

ABSTRAK

Ghozi, Moh., 2019 “Manajemen Kinerja Kepala Sekolah dalam Meningkatkan *Competitive Advantage* (Keunggulan Bersaing) pada Lembaga Pendidikan Islam (Studi Multi Situs di MAN 2 Kota Kediri dan MAN 2 Tulungagung)”, Program Pascasarjana, Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Tulungagung, Pembimbing 1.) Dr. Ahmad Tanzeh, M.Pd.I, dan 2.) Prof. Dr. H. Muwahid Shulhan, M.Ag.

Kata Kunci : Manajemen Kinerja, Kepala Madrasah, Keunggulan Bersaing (*Competitive Advantage*), Lembaga Pendidikan Islam.

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh semakin banyak muncul lembaga pendidikan, sehingga tingkat persaingan semakin tinggi. Supaya madrasah atau sekolahan tetap diminati oleh siswa maka kepala sekolah harus meningkatkan keunggulan bersaing (*competitive advantage*) dengan cara mengembangkan program yang berbeda dengan lembaga pendidikan lain.

Fokus penelitian dalam tesis ini adalah (1) bagaimanakah perencanaan kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan *competitive advantage* (keunggulan bersaing) di MAN 2 Kota Kediri dan MAN 2 Tulungagung? (2) bagaimanakah pelaksanaan kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan *competitive advantage* (keunggulan bersaing) di MAN 2 Kota Kediri dan MAN 2 Tulungagung (3) bagaimanakah evaluasi kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan *competitive advantage* (keunggulan bersaing) di MAN 2 Kota Kediri dan MAN 2 Tulungagung?.

Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan (1) perencanaan kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan *competitive advantage* (keunggulan bersaing) di MAN 2 Kota Kediri dan MAN 2 Tulungagung; (2) pelaksanaan kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan *competitive advantage* (keunggulan bersaing) di MAN 2 Kota Kediri dan MAN 2 Tulungagung; dan (3) evaluasi kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan *competitive advantage* (keunggulan bersaing) di MAN 2 Kota Kediri dan MAN 2 Tulungagung.

Penelitian ini menggunakan metode penelitian dengan pendekatan kualitatif dengan jenis *field research* dan rancangan penelitian studi multi situs, berlokasi di MAN 2 Kota Kediri dan MAN 2 Tulungagung, sumber data informan dan dokumen, menggunakan data primer dan sekunder, teknik pengumpulan data dengan observasi partisipan, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Analisis data menggunakan analisis multi situs, sedangkan teknik pengecekan keabsahan datanya dengan menggunakan kepercayaan (*credibility*), keteralihan (*transferability*), kebergantungan (*dependability*) dan kepastian (*confirmability*).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) Perencanaan kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan *competitive advantage* (keunggulan bersaing) di MAN 2 Kota Kediri dan MAN 2 Tulungagung diwujudkan dengan 1) mengadakan forum grup diskusi atau sasehan membahas program yang akan dijalankan setahun kedepan. Program yang dihasilkan berupa kegiatan yang mengarah pada tercapainya visi sekolah dengan target pencapaian yang telah

ditentukan. Kemudian hasilnya diplenokan dalam Rapat Kerja Tahunan Madrasah (RKTm) yang melibatkan komite, kepala sekolah, wakil kepala sekolah, wali kelas, guru, staf dan pesuruh. Dalam rapat ini mendapatkan masukan dari berbagai pihak sehingga program yang disahkan benar-benar program pilihan yang mengacu pada visi madrasah. 2) kepala madrasah melakukan analisa SWOT dengan membuat angket yang disederhanakan menjadi 3 pertanyaan berisi: harapan, harapan dan solusi yang dibagikan kepada para guru. Kepala madrasah senantiasa mengingatkan kepada para wakil kepala untuk selalu komitmen dengan program yang telah dibebankan, dan saling berkolaborasi dengan elemen madrasah lainnya demi terciptanya harapan madrasah yang unggul.

Pelaksanaan kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan *competitive advantage* (keunggulan bersaing) di MAN 2 Kota Kediri dan MAN 2 Tulungagung dilakukan dengan: 1) kepala madrasah menginstruksikan kepada seluruh elemen madrasah khususnya wakil kepala untuk melaksanakan tugasnya dengan optimal, melakukan kontrol dengan mengadakan pertemuan sepekan sekali dengan wakil kepala untuk membahas ketercapaian program dan memberikan solusi pemecahan jika terjadi kendala di tengah program; 2) menerapkan program yang mengarah pada pencapaian visi madrasah, di MAN 2 Kota Kediri: islami, unggul, populis, indah, mandiri dan berwawasan lingkungan. Dan di MAN 2 Tulungagung: Cerdas, Dedikatif, Inovatif, Kompetitif, Berjiwa Islami (Cerdik Bersemi) dengan program unggulan panca prestasi yang meliputi: akhlakul karimah, pemahaman dan pengamalan agama, sains dan teknologi, bahasa dan budaya, serta olahraga dan porseni; 3) bekerjasama dengan BLK untuk menumbuhkan jiwa *enterprenieur* para siswa.

Evaluasi kinerja kepala madrasah dalam meningkatkan *competitive advantage* (keunggulan bersaing) di MAN 2 Kota Kediri dan MAN 2 Tulungagung dilakukan dengan cara menilai *output* lulusan, menilai kejuaraan yang berhasil dimenangkan, menilai lulusan yang 100% dan menilai manajerial kelembagaan, serta menyediakan *reward* bagi siswa dan guru pembina yang berhasil memenangkan kejuaraan.

مستخلص البحث

غازي، محمد، 2019، إدارة أداء المديرين في تحسين الميزة التنافسية في مؤسسات التربية الإسلامية (دراسة متعددة المواقع في مدرسة الدولة العليا الثاني كديري و مدرسة الدولة العليا الثاني تولوعاكوع). دراسة الماجستير، قسم إدارة التربية الإسلامية، جامعة الإسلامية الحكومية تولونجأجونج، المشرف (1) دكتورة أحمد تنزيه، الماجستير. (2) دكتور موحد صلحا، الماجستير.

الكلمات الرئيسية: إدارة الأداء ، رئيس المدرسة ، الميزة التنافسية ومؤسسات التعليم الإسلامي يحفز هذا البحث مؤسسات تعليمية ناشئة أكثر فأكثر ، بحيث يكون مستوى المنافسة مرتفعًا بشكل متزايد. من أجل أن تظل المدارس في الطلب من قبل الطلاب، يجب على مديري المدارس في المدارس زيادة ميزتهم التنافسية من خلال تطوير برامج مختلفة عن المؤسسات التعليمية الأخرى.

يركز البحث في هذه الرسالة على (1) كيف يتم تخطيط أداء مدير المدرسة في زيادة الميزة التنافسية في مدرسة الدولة العليا الثاني كديري و مدرسة الدولة العليا الثاني تولوعاكوع؟ (2) كيف يتم أداء مدير المدرسة في تحسين الميزة التنافسية في مدرسة الدولة العليا الثاني كديري و مدرسة الدولة العليا الثاني تولوعاكوع، (3) كيف يتم تقييم أداء رئيس المدرسة في زيادة الميزة التنافسية في مدرسة الدولة العليا الثاني كديري و مدرسة الدولة العليا الثاني تولوعاكوع؟.

كان الغرض من هذه الدراسة هو وصف (1) تخطيط أداء مديري المدارس في تحسين الميزة التنافسية في مدرسة الدولة العليا الثاني كديري و مدرسة الدولة العليا الثاني تولوعاكوع، (2) تنفيذ أداء المدير في زيادة الميزة التنافسية في مدرسة الدولة العليا الثاني كديري و مدرسة الدولة العليا الثاني تولوعاكوع (3) تقييم أداء مدير المدرسة في زيادة الميزة التنافسية في مدرسة الدولة العليا الثاني كديري و مدرسة الدولة العليا الثاني تولوعاكوع.

تستخدم هذه الدراسة منهجًا بحثيًا يتميز بنهج نوعي مع نوع البحث الميداني وتصميم الدراسة متعددة المواقع ، الموجود في مدرسة الدولة العليا الثاني كديري و مدرسة الدولة العليا الثاني تولوعاكوع، ومصادر ووثائق بيانات المخبر ، وذلك باستخدام البيانات الأولية والثانوية ، وتقنيات جمع البيانات مع ملاحظة المشاركين ، والمقابلات العمق ، والتوثيق. تحليل البيانات باستخدام تحليل متعدد المواقع ، في حين أن تقنية التحقق من صحة البيانات باستخدام المصدقية ، قابلية النقل ، الموثوقية والتأكيد.

تشير نتائج هذه الدراسة إلى ما يلي: (1) يتم التخطيط لأداء مديري المدارس في تحسين الميزة التنافسية في مدرسة الدولة العليا الثاني كديري و مدرسة الدولة العليا الثاني تولوعاكوع عن طريق (1) عقد منتدى أو ورشة عمل لمناقشة مجموعة البرامج التي سيتم تنفيذها في العام المقبل. البرنامج الذي تم إنتاجه هو في شكل أنشطة تؤدي إلى تحقيق رؤية المدرسة مع هدف محدد مسبقًا للإنجاز. ثم يتم تحديد النتائج في اجتماع العمل السنوي للمدرسة (RKTM) الذي يضم اللجان والمديرين ونواب المديرين وغرف المنازل والمعلمين والموظفين والسعاة. في هذا الاجتماع ، كان هناك مدخلات من مختلف الأطراف حتى يكون البرنامج المعتمد برنامجًا اختياريًا يشير إلى رؤية المدرسة. (2) يجري رئيس المدرسة تحليل SWOT من خلال عمل استبيان مبسط ليصبح ثلاثة أسئلة تتضمن: الآمال والآمال والحلول المشتركة مع المعلمين. يقوم رئيس المدرسة دائمًا بتذكير نواب رؤساء المدارس بالالتزام دائمًا بالبرنامج الذي تم تحصيل الرسوم منه ، والتعاون مع عناصر المدرسة الأخرى من أجل خلق توقعات متفوقة للمدرسة.

يتم تنفيذ أداء المدير في زيادة الميزة التنافسية مدرسة الدولة العليا الثاني كديري و مدرسة الدولة العليا الثاني تولوعاكوع من خلال: (1) يرشد رئيس المدرسة جميع عناصر المدرسة ، وخاصة نائب رئيس المدرسة للقيام بواجباتهم على النحو الأمثل ، وممارسة الرقابة من خلال عقد اجتماعات مرة واحدة في الأسبوع مع نائب رئيس لمناقشة إنجازات البرنامج وتوفير حلول للمشاكل إذا كانت هناك عقبات في منتصف البرنامج ؛ (2) تنفيذ برنامج يؤدي إلى تحقيق رؤية المدرسة ، في مدرسة الدولة العليا الثاني كديري: الإسلامية ، متفوقة ، الشعبوية ، جميلة ، مستقلة وسليمة بيئيًا. وفي مدرسة الدولة العليا الثاني تولوعاكوع: روح ذكية وإبداعية ومبتكرة وتنافسية وإسلامية (Cerdik Bersemi) مع برامج ممتازة مع خمسة إنجازات تشمل: اخلاق الكريمة ، فهم وممارسة الدين والعلوم والتكنولوجيا واللغة والثقافة والرياضة والفنون ؛ (3) التعاون مع BLK لتعزيز روح المبادرة لدى الطلاب.

يتم تقييم أداء رئيس المدرسة في زيادة الميزة التنافسية في مدرسة الدولة العليا الثاني كديري و مدرسة الدولة العليا الثاني تولوعاكوع من خلال تقييم نتائج الخريجين وتقييم البطولات التي تم الفوز بها وتقييم الخريجين بنسبة 100٪ وتقييم المؤسسات الإدارية وتوفير مكافآت للطلاب و مدرب المعلم الذي فاز بالبطولة.

ABSTRACT

Ghozi, Moh. 2019 “*Management of Principals' Performance in Improving Competitive Advantage in Islamic Education Institutions (multisite study in MAN 2 Kota Kediri and MAN 2 Tulungagung)*”, Post-graduate Program, Management of Islamic Education, Islamic State Institute of Tulungagung, Advisors 1) Dr. H. Ahmad Tanzeh, M.Pd.I, dan 2) Prof. Dr. H. Muwahid Shulhan, M.Ag.

Keywords : Performance Management, Headmaster, Competitive Advantage and Islamic Education Institutions

This research is motivated by more and more emerging educational institutions, so that the level of competition is increasingly high. In order for madrasas to remain in demand by students, madrasa madrasah principals must increase their competitive advantage by developing programs that are different from other educational institutions.

The focus of the research in this thesis is (1) how is the planning of the headmaster's performance in increasing competitive advantage in MAN 2 Kota Kediri and MAN 2 Tulungagung? (2) how is the performance of the headmaster in improving competitive advantage in MAN 2 Kota Kediri and MAN 2 Tulungagung (3) how is the performance evaluation of the head of the madrasa in increasing competitive advantage in MAN 2 Kota Kediri and MAN 2 Tulungagung ?

The purpose of this study was to describe (1) planning the performance of principals in improving competitive advantage in MAN 2 Kota Kediri and MAN 2 Tulungagung (2) implementing the performance of the principal in increasing the competitive advantage in MAN 2 Cities Kediri and MAN 2 Tulungagung? (3) evaluation of the headmaster's performance in increasing competitive advantage in MAN 2 Kota Kediri and MAN 2 Tulungagung?.

This study uses a research method with a qualitative approach with the type of field research and multi-site study design, located in MAN 2, Kediri City and MAN 2 Tulungagung, informant data sources and documents, using primary and secondary data, data collection techniques with participant observation, interviews depth, and documentation. Data analysis using multi-site analysis, while the technique of checking the validity of the data using credibility, transferability, dependability and conformability.

The results of this study indicate that: 1) Planning the performance of principals in improving competitive advantage in MAN 2 Kota Kediri and MAN 2 Tulungagung is realized by 1) holding a discussion group forum or workshop discussing the program that will be carried out in the next year. The program produced is in the form of activities that lead to the achievement of the vision of the madrasa with a predetermined target of achievement. Then the results are set in the Madrasah Annual Work Meeting (RKTM) involving committees, principals, vice principals, homerooms, teachers, staff and messengers. In this meeting, there was input from various parties so that the approved program was

truly an optional program that referred to the madrasa vision. 2) the head of the madrasa conducts a SWOT analysis by making a simplified questionnaire to become 3 questions containing: hopes, hopes and solutions shared with the teachers. The head of the madrasa always reminds the deputy chiefs to always commit to the program that has been charged, and collaborate with other elements of the madrasa in order to create superior madrasa expectations.

The implementation of the principal's performance in increasing competitive advantage in MAN 2 Kota Kediri and MAN 2 Tulungagung is done by: 1) the head of the madrasah instructs all elements of the madrasa, especially the deputy head to carry out their duties optimally, exercise control by holding meetings once a week with deputy head to discuss program achievements and provide solutions to problems if there are obstacles in the middle of the program; 2) implementing a program that leads to the achievement of the vision of the madrasa, in MAN 2 Kota Kediri: Islamic, superior, populist, beautiful, independent and environmentally sound. And in MAN 2 Tulungagung: Smart, Dedicative, Innovative, Competitive, Islamic Soul (Smart Shining) with excellent programs with five achievements which include: akhlakul karimah, understanding and practice of religion, science and technology, language and culture, and sports and arts; 3) collaborating with BLK to foster the entrepreneurial spirit of students.

The evaluation of the madrasa head's performance in increasing competitive advantage in MAN 2 City of Kediri and MAN 2 Tulungagung is done by assessing graduates' output, assessing championships won, evaluating graduates 100% and assessing managerial institutions, and providing rewards for students and teacher coach who won the championship.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PRASYARAT	ii
PERSETUJUAN	iii
PENGESAHAN	iv
PERNYATAAN KEASLIAN	v
MOTTO	vi
PERSEMBAHAN	vii
PRAKATA	viii
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
PEDOMAN TRANSLITERASI	xiii
ABSTRAK	xvi
DAFTAR ISI	xxii
BAB I : PENDAHULUAN.....	1
A. Konteks Penelitian	1
B. Fokus dan Pertanyaan Penelitian	7
C. Tujuan Penelitian	8
D. Kegunaan Penelitian	9
E. Penegasan Istilah.....	10
F. Sistematika Pembahasan.....	13
BAB II : KAJIAN PUSTAKA	20
A. Konsep Manajemen Kinerja Kepala Sekolah	20
1. Pengertian Manajemen Kinerja.....	20
2. Tujuan Manajemen Kinerja.....	21
3. Manfaat Manajemen Kinerja.....	22
4. Siklus Manajemen Kinerja.....	23
5. Manajemen Kinerja Kepala Sekolah.....	32

B.	Konsep Keunggulan Bersaing (<i>Competitive Advantage</i>)...	35
1.	Pengertian Keunggulan Bersaing	35
2.	Sumber-sumber Keunggulan Bersaing	37
3.	Dimensi dalam Keunggulan Bersaing.....	37
4.	Konsep Bersaing dalam Persaingan	38
5.	Menciptakan Keunggulan Bersaing Berkelanjutan Melalui Sumber Daya Manusia	42
C.	Penelitian Terdahulu	45
D.	Paradigma Penelitian.....	57
BAB III :	METODE PENELITIAN	60
A.	Rancangan Penelitian	60
B.	Kehadiran Peneliti	62
C.	Lokasi Penelitian.....	63
D.	Sumber Data.....	64
E.	Teknik Pengumpulan Data.....	66
F.	Analisa Data	69
BAB IV :	PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN	81
A.	Deskripsi Data.....	81
1.	Paparan Data Situs I (MAN 2 Kota Kediri)	82
2.	Paparan Data Situs II (MAN 2 Tulungagung)	110
B.	Temuan Penelitian.....	133
1.	Temuan Penelitian Situs I (MAN 2 Kota Kediri)	133
2.	Temuan Penelitian Situs II (MAN 2 Tulungagung)... ..	138
C.	Analisis Data	143
1.	Analisis Situs Individu	143
2.	Analisis Lintas Kasus	161
3.	Temuan Akhir Penelitian	173
4.	Proposisi Penelitian.....	175

BAB V : PEMBAHASAN	178
A. Perencanaan kinerja kepala madrasah dalam meningkatkan <i>competitive advantage</i> (keunggulan bersaing) pada lembaga pendidikan Islam	178
B. Pelaksanaan kinerja kepala madrasah dalam meningkatkan <i>competitive advantage</i> (keunggulan bersaing) pada lembaga pendidikan Islam	184
C. Evaluasi kinerja kepala madrasah dalam meningkatkan <i>competitive advantage</i> (keunggulan bersaing) pada lembaga pendidikan Islam	190
BAB VI: PENUTUP.....	194
A. Kesimpulan	194
B. Implikasi.....	195
C. Saran.....	196

DAFTAR RUJUKAN

LAMPIRAN-LAMPIRAN