

ABSTRAK

Asy'ariy, 2021. Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Pendidik di Madrasah Pondok Pesantren (Studi Multi Kasus di MAN 2 Pondok Pesantren Darul Ulum Rejoso, MAN 3 Pondok Pesantren Bahrul Ulum Tambakberas, dan MASS Pondok Pesantren Tebuireng di Kabupaten Jombang) Disertasi Program Doktor Universitas Islam Negeri Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung. Promotor Prof. Dr. H. Mujamil, M.Ag. dan Dr. Hj. Sulistyorini, M.Ag

Kata Kunci: Strategi Perencanaan, Implementasi, Evaluasi, Profesionalisme

Pendidikan yang bermutu sangat dipengaruhi oleh pendidik yang bermutu pula. Pendidik bermutu adalah pendidik profesional yang memiliki sikap, pengetahuan, dan keterampilan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya serta memiliki kesadaran untuk mengembangkan diri dalam memenuhi tuntutan zaman. Pemangku kepentingan terutama kepala madrasah memiliki kewajiban secara kelembagaan meningkatkan profesionalisme pendidik. Kepala madrasah sebagai manajer harus secara sistematis melakukan segala daya dan upaya dalam meningkatkan profesionalisme pendidik. Keberhasilan kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme pendidik dipengaruhi oleh cara, model, metode atau strategi yang dipilih baik dalam perencanaan, implementasi rencana, dan evaluasi hasil. Berpijak dari fenomena tersebut, penelitian ini menggali strategi kepala madrasah dalam melakukan perencanaan, implementasi program, dan evaluasi program peningkatan profesionalisme pendidik di MAN 2 Pondok Pesantren Darul Ulum Rejoso, MAN 3 Pondok Pesantren Bahrul Ulum Tambakberas, dan MASS Pondok Pesantren Tebuireng di Kabupaten Jombang.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif jenis studi kasus dengan rancangan multi kasus. Lokasi penelitian yang dipilih adalah MAN 2 Pondok Pesantren Darul Ulum Rejoso, MAN 3 Pondok Pesantren Bahrul Ulum Tambakberas, dan MASS Pondok Pesantren Tebuireng di Kabupaten Jombang. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi partisipan, wawancara mendalam dan dokumentasi. Data-data yang terkumpul kemudian dianalisis melalui kasus tunggal kemudian lintas kasus dengan prosedur kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Semua data diuji keabsahannya melalui uji kredibilitas, uji transferabilitas, uji dependabilitas dan uji komfirmabilitas.

Hasil penelitian menunjukkan: 1) perencanaan dilakukan dengan melibatkan partisipasi semua *stakeholders* pendidikan pada tahapan perumusan program, kolaborasi dengan *stakeholders* pondok untuk sinkronisasi program, dan validasi program oleh kepala madrasah, komite, dan pejabat yang berwenang; 2) implementasi program peningkatan profesionalisme pendidik: a) Penyusunan ED/SKP/Program Pendidik yang merupakan inisiatif personal pendidik, b) penilaian kinerja guru (PKG), c) supervisi akademik, dan d) Uji kompetensi. Hasil dari keempat hal tersebut kemudian ditindaklanjuti dengan model kegiatan kolektif pengembangan keprofesionalisme berkelanjutan (PKB) berbentuk pendidikan dan latihan kemitraan dengan lembaga yang kompeten dibidang pengembangan profesi pendidik dan kegiatan kolektif lain baik internal maupun eksternal berupa MGMP/MGBK, bimbingan teknis, workshop, webinar, diseminasi hasil pelatihan, dan rapat-rapat terkait peningkatan profesionalisme pendidik' 3) evaluasi program

dilaksanakan secara terprogram setiap selesai kegiatan, setiap saat, setiap semester, dan setiap tahun. Evaluasi dilaksanakan dalam bentuk: a) evaluasi kegiatan dilaksanakan oleh pelaksana kegiatan dan penanggung jawab bidang, b) evaluasi program oleh kepala madrasah bersama tim madrasah dan komite tentang keberhasilan dan permasalahan program, c) evaluasi individual pendidik oleh kepala madrasah terkait layanan profesional, dan d) evaluasi bersama seluruh *stakeholders*.

Hasil penelitian memunculkan model rekomendasi (*recommended model*) bagi *stakeholders* pendidikan dalam hal ini Kementerian Agama/Dikbud, Pondok Pesantren yang memiliki lembaga pendidikan formal, pendidik, dan peneliti yang akan datang berupa model yang dapat diadopsi sesuai dengan karakteristik lembaga pendidikan untuk melaksanakan program peningkatan profesionalisme pendidik dengan pendekatan manajerial melalui perencanaan dengan perumusan program, sinkronisasi program, dan validasi program untuk mendapatkan suatu dokumen rencana kerja sekolah/madrasah yang akuntabel dan implementatif dengan melibatkan peran serta *stakeholders*. Implementasi program dengan model kemitraan dan kegiatan kolektif PKB yang variatif dari tindak lanjut hasil PKG, supervisi akademik, dan inisiatif pendidik melalui SKP, ED, dan program pendidik yang diharapkan memunculkan kesadaran individual untuk mengembangkan diri. Evaluasi harus dilaksanakan untuk mengetahui ketercapaian program dan hambatan-hambatan yang mengganggu untuk mengambil langkah tindak lanjut program serupa pada masa yang akan datang. Evaluasi perlu dilaksanakan dalam bentuk evaluasi kegiatan, evaluasi program, evaluasi individual pendidik, dan evaluasi bersama *stakeholders*.

ABSTRACT

Asy'ariy, 2021. Strategy of Madrasah Principal in Improving Professionalism of Teachers in Islamic Boarding Schools (Multi Case Study at MAN 2 Darul Ulum Islamic Boarding School Rejoso, MAN 3 Bahrul Ulum Islamic Boarding School Tambakberas, and MASS Tebuireng Islamic Boarding School in Jombang Regency). Dissertation of post-graduated program of State of Islamic University Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung. Promotor: Prof. Dr. H. Mujamil, M.Ag. and Dr. Hj. Sulistyorini, M. Ag

Keywords: Planning Strategy, Implementation, Evaluation, Professionalism

Quality education is strongly influenced by quality teachers as well. Qualified teachers are professional teachers who have attitudes, knowledge, and skills in carrying out their duties and functions and have the awareness to improve themselves in fulfilling the demands of the era. Stakeholders, especially the madrasah principal, has an institutional obligation to improve the professionalism of teachers. The madrasah principal as a manager must systematically make various efforts to improve the professionalism of teachers. The success of the principal in improving the professionalism of teachers is influenced by the method, model, or strategy chosen in planning, implementing plans, and evaluating results. Based on this phenomenon, this study explores the strategy of madrasah principals in planning, implementing programs, and evaluating programs of developing the professionalism of teachers at MAN 2 Pondok Pesantren Darul Ulum Rejoso, MAN 3 Pondok Pesantren Bahrul Ulum Tambakberas, and MASS Pondok Pesantren Tebuireng in Jombang Regency.

This study uses a qualitative approach in the form of case study with a multi-case design. The research locations selected were MAN 2 Pondok Pesantren Darul Ulum Rejoso, MAN 3 Pondok Pesantren Bahrul Ulum Tambakberas, and MASS Pondok Pesantren Tebuireng in Jombang Regency. Data collection techniques used are participant observation, in-depth interviews and documentation. The collected data is then analyzed through a single case then cross case with procedure of data condensation, data presentation, and drawing conclusions. All data were tested for validity through credibility test, transferability test, dependability test and confirmability test.

The results of the study: 1) planning was carried out by involving the participation of all education stakeholders at the stage of program formulation, collaboration with Islamic boarding stakeholders for program synchronization, and program validation by madrasah principals, committees, and authorized officials; 2) implementation of Improvement of teachers professionalism programs: a) Preparation of ED/SKP/Education Program which is a personal initiative of teachers, b) teacher performance assessment (PKG), c) academic supervision, and d) competency test. The results of these four methods are then followed up with a model of collective activities of continuous professional development (CPD) in the form of partnership education and training with competent institutions in the field of professional teachers development and other collective activities both internally and externally in the form of MGMP/MGBK, technical guidance, workshops, webinars, dissemination of training results, and meetings related to improving

teachers' professionalism 3) evaluation of program is carried out periodically at the end of every activity, every time, every semester, and every year. Evaluation is carried out in the forms of: a) activity evaluation, carried out by the activity implementer and the person in charge of the field, b) program evaluation by madrasah principals together with the madrasah team and committee on the success and problems of the program, c) individual evaluation of teachers by madrasah principals regarding professional services, and d) joint evaluation with the whole stakeholders.

The results of the study led to a recommended model for education stakeholders, in this case for the Ministry of Religion / Education and Culture, Islamic Boarding Schools which have formal educational institutions, educators, and future researchers in the form of models that can be adopted according to the characteristics of educational institutions to carry out professional improvement programs of teachers with a managerial approach through planning with program formulation, program synchronization, and program validation to obtain an accountable and implementable work plan document by greatly involving the participation of stakeholders. Teachers' appraisal, academic supervision, and educator initiatives through SKP, ED, and teachers' programs that are expected to raise individual awareness to develop themselves. Evaluation should be carried out to find out the achievements of the program and the obstacles that interfere with taking follow-up steps for similar programs in the future. Evaluation needs to be carried out in the form of activity evaluation, program evaluation, individual evaluation of educators, and evaluation with stakeholders.

ملخص

أشعري، ٢٠٢١. إستراتيجية رئيس المدرسة في تأهيل معلمي المعاهد (دراسة الحالات المتعددة في المدرسة العالية الحكومية الثانية لمعهد "دار العلوم" ريجوسو، المدرسة العالية الحكومية الثالثة لمعهد "بحر العلوم" تامباك بيراس، والمدرسة العالية السلفية لمعهد تبوئيرنج بجومبانج). أطروحة الدكتوراه، كلية الدراسات العليا جامعة السيد علي رحمة الله الإسلامية الحكومية تولونج أجونج. المشرف الأول: أ. البروفيسور د. الحج مجمل الماجستير، المشرفة الثانية: د. الحجة سوليسيتوريني الماجستير.

الكلمات المفتاحية: استراتيجية التخطيط، والتنفيذ، والتقييم، والتأهيلية. يؤثر التعليم المجود على جودة المعلم. وجودة المعلم هو المعلم المؤهل الذي له المواقف، والمعرفة، والمهارة لتنفيذ عمله ووظيفته بشكل جيد. وبجانب ذلك، هو يملك أيضا وعيا لتطوير نفسه وفقا لتطور الأزمنة. ويجب على أصحاب المصلحة لهذه المدرسة وخاصة رئيسها كالمدير لتأهيل معلميه بحوله وقوته. ويؤثر نجاح رئيس المدرسة على طريقته ونماذجه، واستراتيجيته في تخطيط برنامج العمل، وتنفيذه، وتقييمه. وبالنسبة لهذه الحالة، أراد الباحث معرفة استراتيجية رئيس المدرسة، وتقييمه لتأهيل معلمي المعاهد وهم المعلمون في المدرسة العالية الحكومية الثانية لمعهد "دار العلوم" ريجوسو، المدرسة العالية الحكومية الثالثة لمعهد "بحر العلوم" تامباك بيراس، والمدرسة العالية السلفية لمعهد تبوئيرنج بجومبانج.

والمدخل في هذا البحث هو المدخل النوعي بدراسة الحالات المتعددة. وموقعه في المدرسة العالية الحكومية الثانية لمعهد "دار العلوم" ريجوسو، المدرسة العالية الحكومية الثالثة لمعهد "بحر العلوم" تامباك بيراس، والمدرسة العالية السلفية لمعهد تبوئيرنج بجومبانج. وجمع الباحث البيانات بطريقة الملاحظة بالمشاركة، والمقابلة العميقة، والوثائق. وحلل الباحث البيانات المجموعة بحالة واحدة ثم تم إجراءه إلى حالات التالية بعدة الخطوات وهي تصنيف البيانات، وعرضها، ثم استنتاجها. وأسلوب لصحة هذه البيانات هي المصادقية، والتنقلية، والاعتمادية، والتأكدية.

والنتائج لهذا البحث هي: (١) تخطيط برنامج المدرسة يعني تخطيط رؤية المدرسة ورسالتها الذي يقومه أصحاب المصلحة الداخلية والخارجية لهذه المدرسة وهم رئيس المدرسة، لجنة المدرسة، وأولياء الأمور، ثم تحليل صدقها وثباتها بالتعاون بينهم: (٢) وتنفيذ برنامج المدرسة في تأهيل معلمي المعاهد منها، (أ) تصميم التقييم النفسي، وأهداف عمل الموظف، وبرنامج العمل لمعلم، (ب) تقييم أداء المعلم، (ج) الإشراف الأكاديمي لرئيس المدرسة، (د) واختبار لكفاءة المعلم. وواصل هذا التنفيذ الأربع بالبرنامج التعاوني لترقية الكفاءة المستمرة يعني قيام الدورة التدريبية

بالمؤسسة التأهيلية في تطوير مهنية المعلم، والتمكين فريق عمل المدارس أو أنشطة المجلس المعلمين الدروسية، والإشراف، وورش عمل، والندوة الوطنية والدولية عبر الانترنت، ونشر نتائج الأبحاث، واجتماع لترقية الكفاءة التأهيلية للمعلم، (٣) تقييم برنامج المدرسة الذي يقوم بعد إنهاء البرنامج، وفي كل سميستير، وفي كل السنة. وصيغة التقييم هي، (أ) تقييم مسؤول البرنامج، (ب) وتقييم برنامج لرئيس المدرسة مع لجنة المدرسة ورئيس المؤسسة على نجاح المدرسة والمشاكل المصادفة لها، (ج) والتقييم الفردية للمعلم الذي يقومه رئيس المدرسة عن الخدمات التأهيلية، (د) والتقييم المشترك الذي يقومه أصحاب المصلحة الداخلية والخارجية لهذه المدرسة.

أدت نتائج الدراسة إلى نموذج موصى به لأصحاب المصلحة التربويين في هذه الحالة وزارة الدين / التربية والثقافة والمدارس الداخلية الإسلامية التي لديها مؤسسات تعليمية رسمية ومعلمين وباحثين مستقبليين في شكل نماذج يمكن اعتمادها وفقاً خصائص المؤسسات التعليمية لتنفيذ برامج التحسين المهني المعلمين مع نهج إداري من خلال التخطيط مع صياغة البرنامج ، ومزامنة البرنامج ، والتحقق من صحة البرنامج للحصول على وثيقة خطة عمل المدرسة / المدرسة ، PKG .المسؤولة والقابلة للتنفيذ التي تنطوي على مشاركة أصحاب المصلحة والمعلمين ED و SKP الإشراف الأكاديمي ، ومبادرات المعلم من خلال برامج التي من المتوقع أن ترفع الوعي الفردي لتطوير أنفسهم. يجب إجراء التقييم لمعرفة إنجازات البرنامج والعقبات التي تحول دون اتخاذ خطوات متابعة البرامج المماثلة في المستقبل. يجب إجراء التقييم في شكل تقييم النشاط ، وتقييم البرنامج ، والتقييم الفردي للمعلمين ، والتقييم مع أصحاب المصلحة