

## ABSTRAK

Tesis dengan judul “ Manajemen Strategik Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah (Studi Multikasus di MA Darul Hikmah Kedungwaru Tulungagung dan MA Al Fattahiyah Boyolangu Tulungagung). Pascasarjana Progam Studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI), UIN SATU Tulungagung, di tulis oleh Muhamad Aris Rizal, Pembimbing : 1. Prof. Dr. Hj. Binti Maunah, M.Pd.I, 2. Prof Dr. Prim Masrokan, M.Pd

### **Kata Kunci : Manajemen Strategik, Kepala Madrasah, Kinerja Guru**

Penelitian tesis ini dilatar belakangi oleh strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru melalui fungsi manajemen yang meliputi : formulasi , implementasi, evaluasi strategik yang digunakan mempersiapkan pendidik dalam usaha tantangan zaman era saat ini serta mampu bersaing dalam hasil yang baik. Karena dengan peningkatan kinerja guru yang dilakukan kepala madrasah di lembaganya merupakan sumber kekuatan dalma profesi yang diembannya. Sebagaia kepala madrasah juga harus mampu menggerakkan komponen yang ada di lembaganya guna meningkatkan kinerja guru dalam melaksanakan tugas sesuai tupoksinya, bagi guru akan sangat amat membutuhkan adanya dorongan semangat dan motivasi dari seorang pimpinan. Sebab hal tersebut merupakan modal yang penting sehingga hampir setiap kebijakan dan tindakan yang dilakukan oleh pimpinan mempunyai dampak positif dan negatif bagi bawahan/guru.

Fokus dalam penelitian tesis ini sebagai berikut : 1) formulasi strategik dalam meningkatkan kinerja guru di MA Darul Hikmah Kedungwaru dan MA Al Fattahiyah Boyolangu Tulungagung?; 2) implementasi strategik dalam meningkatkan kinerja guru di MA Darul Hikmah Kedungwaru dan MA Al Fattahiyah Boyolangu Tulungagung?; 3) evaluasi strategik madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MA Darul Hikmah Kedungwaru dan MA Al Fattahiyah Boyolangu Tulungagung?

Berdasarkan pertanyaan penelitian tersebut, maka dari tujuan penelitian ini adalah : 1) untuk mendiskripsikan bagaimana formulasi strategik dalam meningkatkan kinerja guru di MA Darul Hikmah Kedungwaru dan MA Al Fattahiyah Boyolangu Tulungagung? 2) untuk mendiskripsikan bagaimana implemenetasi strategik dalam meningkatkan kinerja guru di MA Darul Hikmah Kedungwaru dan MA Al Fattahiyah Boyolangu Tulungagung?; 3) untuk mendiskripsikan bagaimana evaluasi strategik dalam meningkatkan kinerja guru di MA Darul Hikmah Kedungwaru dan MA Al Fattahiyah Boyolangu Tulungagung?

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengammrancangan studi multikasus. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara mendalam, observasi, partisipan dan dokumentasi. Analisis dilakukan dengan dua tahap yaitu analisis situs tunggal dan analisis lintas situs dengan menggunakan tiga alur yaitu: kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pengecekan data keabsahan data dengan menggunakan perpanjangan keikutsertaan, triangulasi dan pembahasan teman sejawat.

Hasil pembahasan dari penelitian ini bahwa: formulasi strategik dalam meningkatkan kinerja guru di MA Darul Hikmah Kedungwaru dan MA Al Fattahiyah Boyolangu Tulungagung adalah : 1) menyusun RKM, 2) merumuskan visi dan misi dan tujuan; 3) menentukan kurikulum madrasah; 4) mengadakan berbagai program kegiatan dalam upaya peningkatan kinerja guru; 5) meningkatkan kemauan dan kompetensi kinerja; 6) menumbuhkan sifat kerjasama dan keharmonisan; 7) membangun rasa terbuka; 8) membiasakan budaya malu; 9) kreatif; 10) melalui program pengembangan keprofesionalan kepala madrasah; 11) beracuan pada kurikulum; 12) penetapan sistem kebijakan; 13) penetapan kegiatan pendukung; 14) menganggap bawahan sebagai tim/partner; 15) disiplin; 16) profesionalitas; 17) membangkitkan semangat kerja.

Implementasi strategik dalam meningkatkan kinerja guru di MA Darul Hikmah Kedungwaru dan MA Al Fattahiyah Boyolangu Tulungagung adalah : 1) pembinaan terhadap guru; 2) melaksanakan kerjasama yang baik; 3) upaya memberikan semangat kepada guru dalam pengembangan kurikulum; 4) menuju keprofesionalan guru; 5) MGMP; 6) meningkatkan profesi melalui workshop; 7) memberikan dorongan melanjutkan studi pada guru; 8) memperhatikan kesejahteraan guru; 9) pengaturan suasana kerja yang baik.

Evaluasi strategik dalam meningkatkan kinerja guru di MA Darul Hikmah Kedungwaru dan MA Al Fattahiyah Boyolangu Tulungagung adalah : 1) laporan rekap hasil evaluasi; 2) penggunaan sistem penilaian dan ketuntasan belajar (KKM) melalui komputerisasi dapat mempermudah guru dan siswa agar bisa mengetahui detail hasil siswa yang diperoleh; 3) pemberian reward bagi guru; 4) pembagian tugas tambahan jabatan sebagai wakil kepala madrasah bagi guru yang mempunyai tingkat penilaian dan tinggi; 5) identifikasi evaluasi untuk merevisi permasalahan yang timbul; 6) network/internet merupakan sumber informasi.

## ABSTRACT

Thesis with the title "Strategic Management of Madrasah Heads in Improving Teacher Performance (Multisite Study at MA Darul Hikmah Kedungwaru Tulungagung and MA Al Fattahiyah Boyolangu Tulungagung. Postgraduate Islamic Education Management Study Program (MPI), UIN SATU Tulungagung, written by Muhamad Aris Rizal, Advisor : 1. Prof. Dr. Hj. Binti Maunah, M.Pd.I, 2. Prof. Dr. Prim Masrokan, M.Pd

**Keywords: Strategic Management, Head of Madrasah, Teacher Performance**

The background of this thesis research is the madrasa head's strategy in improving teacher performance through management functions which include: formulation, implementation, strategic evaluation used to prepare educators for the challenges of the current era and to be able to compete in good results. Because the increase in teacher performance carried out by the head of the madrasa in his institution is a source of strength in the profession he carries. As the head of the madrasa must also be able to move the existing components in his institution to improve the performance of teachers in carrying out their duties according to their duties and functions, teachers will really need encouragement and motivation from a leader. Because this is an important capital so that almost every policy and action taken by the leadership has a positive and negative impact on subordinates/teachers.

The focus of this thesis research is as follows: 1) strategic management formulation in improving teacher performance at MA Darul Hikmah Kedungwaru and MA Al Fattahiyah Boyolangu Tulungagung?; 2) implementation of madrasa strategies in improving teacher performance at MA Darul Hikmah Kedungwaru and MA Al Fattahiyah Boyolangu Tulungagung?; 3) strategic management evaluation of madrasah in improving teacher performance at MA Darul Hikmah Kedungwaru and MA Al Fattahiyah Boyolangu Tulungagung?

Based on these research questions, the objectives of this study are: 1) to describe how the madrasah strategic formulation improves teacher performance at MA Darul Hikmah Kedungwaru and MA Al Fattahiyah Boyolangu Tulungagung?; 2) to describe how madrasah strategic implementation is in improving teacher performance at MA Darul Hikmah Kedungwaru and MA Al Fattahiyah Boyolangu Tulungagung?; 3) to describe how strategic madrasah evaluations are in improving teacher performance at MA Darul Hikmah Kedungwaru and MA Al Fattahiyah Boyolangu Tulungagung?

This study uses a qualitative approach with a multi-site study design. Data collection techniques using in-depth interviews, observation, participants and documentation. The analysis was carried out in two stages, namely single-site analysis and cross-site analysis using three paths, namely: data condensation, data presentation, and drawing conclusions. Checking data validity by using extended participation, triangulation and peer discussions.

The results of the discussion from this research are: the madrasah strategic formulation in improving teacher performance in MA Darul Hikmah Kedungwaru and MA Al Fattahiyah Boyolangu Tulungagung are: 1) compiling

RKM, 2) formulating vision and mission and objectives; 3) determining the madrasah curriculum; 4) holding various program activities in an effort to improve teacher performance; 5) increase willingness and performance competence; 6) cultivating the nature of cooperation and harmony; 7) building an open mindedness; 8) getting used to the culture of shame; 9) creative; 10) through the madrasa principal's professional development program; 11) refers to the curriculum; 12) establishment of a policy system; 13) determination of supporting activities; 14) consider subordinates as a team/partner; 15) discipline; 16) professionalism; 17) generate enthusiasm for work.

Madrasah strategic implementation in improving teacher performance at MA Darul Hikmah Kedungwaru and MA Al Fattahiyah Boyolangu Tulungagung are: 1) coaching teachers; 2) carrying out good cooperation; 3) efforts to encourage teachers in curriculum development; 4) towards teacher professionalism; 5) MGMP; 6) increasing the profession through workshops; 7) giving encouragement to continue their studies to teachers; 8) paying attention to teacher welfare; 9) setting a good working atmosphere.

Strategic evaluation of madrasahs in improving teacher performance at MA Darul Hikmah Kedungwaru and MA Al Fattahiyah Boyolangu Tulungagung are: 1) recap report of evaluation results; 2) the use of an assessment system and learning completeness (KKM) through commuting can make it easier for teachers and students to know the details of student results obtained; 3) giving rewards to teachers; 4) the distribution of additional tasks for the position of deputy head of the madrasah for teachers who have a high level of assessment; 5) evaluation identification to revise problems that arise; 6) network/internet is a source of information.

## الملخص

أطروحة بعنوان "الإدارة الإستراتيجية لرؤساء المدارس في تحسين أداء المعلم (دراسة متعددة المواقع في مدرسة ثانوية عليا دار الحكمة كيدونغوارو تولونغاجونغ ومدرسة ثانوية عليا الفتاحية بويولانغو تولونغاجونغ. برنامج دراسة إدارة التعليم الإسلامي للدراسات العليا جامعة سيد علي رحمة الله الإسلامية تولونغاجونغ ، بقلم محمد آريس ريزال ، المستشار: ١. الأستاذ الدكتور الحاج بنت معونة ، ٢. الأستاذ الدكتور بريم ماسروكان ، ماجستير التربية

### الكلمات المفتاحية: الإدارة الإستراتيجية ، مدير المدرسة ، أداء المعلم

خلفية هذا البحث هو استراتيجية رئيس المدرسة في تحسين أداء المعلم من خلال وظائف الإدارة التي تشمل: الصياغة والتنفيذ والتقييم الاستراتيجي المستخدم لإعداد المعلمين لتحديات العصر الحالي والقدرة على المنافسة بنتائج جيدة. لأن الزيادة في أداء المعلم التي يقوم بها رئيس المدرسة في مؤسسته هي مصدر قوة في المهنة التي يمارسها. نظراً لأن رئيس المدرسة يجب أن يكون قادراً أيضاً على نقل المكونات الموجودة في مؤسسته لتحسين أداء المعلمين في أداء واجباتهم وفقاً لواجباتهم ووظائفهم ، سيحتاج المعلمون حقاً إلى التشجيع والتحفيز من القائد. لأن هذا رأس مال مهم بحيث يكون لكل سياسة وإجراء تتخذه القيادة تقريباً تأثير إيجابي وسلبي على المرؤوسين / المعلمين.

يركز هذا البحث على الأطروحة على النحو التالي: (١) صياغة استراتيجية للمدرسة في تحسين أداء المعلم في مدرسة ثانوية عليا دار الحكمة كيدونغوارو تولونغاجونغ ومدرسة ثانوية عليا الفتاحية بويولانغو تولونغاجونغ؟ (٢) تنفيذ استراتيجيات المدرسة في تحسين أداء المعلم في مدرسة ثانوية عليا دار الحكمة كيدونغوارو تولونغاجونغ و مدرسة ثانوية عليا الفتاحية بويولانغو تولونغاجونغ؟ (٣) التقييم الاستراتيجي للمدارس الدينية في تحسين أداء المعلم في مدرسة ثانوية عليا دار الحكمة كيدونغوارو تولونغاجونغ ومدرسة ثانوية عليا الفتاحية بويولانغو تولونغاجونغ؟

بناءً على هذه الأسئلة البحثية ، فإن أهداف هذه الدراسة هي: (١) وصف كيف تعمل الصياغة الاستراتيجية للمدرسة على تحسين أداء المعلم في مدرسة ثانوية عليا دار الحكمة كيدونغوارو تولونغاجونغ ومدرسة ثانوية عليا الفتاحية بويولانغو تولونغاجونغ؟ (٢) لوصف كيفية التنفيذ الاستراتيجي للمدرسة في تحسين أداء المعلم في مدرسة ثانوية عليا دار الحكمة كيدونغوارو تولونغاجونغ ومدرسة ثانوية عليا الفتاحية بويولانغو تولونغاجونغ؟ (٣) لوصف مدى إستراتيجية تقييمات المدارس الدينية في تحسين أداء المعلم في مدرسة ثانوية عليا دار الحكمة كيدونغوارو تولونغاجونغ ومدرسة ثانوية عليا الفتاحية بويولانغو تولونغاجونغ؟

تستخدم هذه الدراسة نهجاً نوعياً مع تصميم دراسة متعدد المواقع. تقنيات جمع البيانات باستخدام المقابلات المتعمقة والملاحظة والمشاركين والتوثيق. تم إجراء التحليل على مرحلتين ، وهما تحليل الموقع المفرد والتحليل عبر الموقع باستخدام ثلاثة مسارات ، وهي:

تكثيف البيانات ، وعرض البيانات ، واستخلاص النتائج. التحقق من صحة البيانات باستخدام المشاركة الموسعة والتثليث ومناقشات الأقران.

نتائج المناقشة من هذا البحث هي: صياغة استراتيجية المدرسة في تحسين أداء المعلم في مدرسة ثانوية عليا دار الحكمة كيدونغوارو تولونغاجونغ ومدرسة ثانوية عليا الفتاحية بويولانغو تولونغاجونغ هي: (١) تجميع يخطط عمل مدرسة ، (٢) صياغة الرؤية والرسالة والأهداف. (٣) تحديد منهج المدرسة. (٤) عقد أنشطة البرنامج المختلفة في محاولة لتحسين أداء المعلم ؛ (٥) زيادة الرغبة وكفاءة الأداء ؛ (٦) تنمية طبيعة التعاون والوثام: (٧) بناء عقلية منفتحة. (٨) التعود على ثقافة العار. (٩) مبدع. (١٠) من خلال برنامج التطوير المهني لمدير المدرسة ؛ (١١) يشير إلى المنهج. (١٢) إنشاء نظام السياسة ؛ (١٣) تحديد الأنشطة الداعمة ؛ (١٤) اعتبار المرؤوسين كفريق / شريك ؛ (١٥) الانضباط. (١٦) الاحتراف. (١٧) توليد الحماس للعمل.

التنفيذ الاستراتيجي للمدرسة في تحسين أداء المعلم في مدرسة ثانوية عليا دار الحكمة كيدونغوارو تولونغاجونغ ومدرسة ثانوية عليا الفتاحية بويولانغو تولونغاجونغ هما: (١) تدريب المعلمين. (٢) التعاون الجيد ؛ (٣) الجهود المبذولة لتشجيع المعلمين في تطوير المناهج. (٤) نحو احترام المعلم ؛ (٥) مناقشة مدرس المادة الدراسية ؛ (٦) رفع مستوى المهنة من خلال ورش العمل. (٧) التشجيع على مواصلة دراستهم للمعلمين. (٨) الاهتمام برفاهية المعلم ؛ (٩) تهيئة مناخ عمل جيد.

التقييم الاستراتيجي للمدارس الدينية في تحسين أداء المعلم في مدرسة ثانوية عليا دار الحكمة كيدونغوارو تولونغاجونغ ومدرسة ثانوية عليا الفتاحية بويولانغو تولونغاجونغ هما: (١) تقرير موجز لنتائج التقييم ؛ (٢) استخدام نظام التقييم واكتمال التعلم من خلال التنقل يمكن أن يسهل على المعلمين والطلاب معرفة تفاصيل نتائج الطلاب التي تم الحصول عليها ؛ (٣) منح المكافآت للمعلمين ؛ (٤) توزيع مهام إضافية لمنصب نائب رئيس المدرسة على المعلمين الذين يتمتعون بمستوى عالٍ من التقييم ؛ (٥) تحديد التقييم لمراجعة المشاكل التي تنشأ ؛ (٦) الشبكة / الإنترنت هي مصدر للمعلومات.