

ABSTRAK

Disertasi dengan Judul “Manajemen Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Sumber Daya Manusia (Studi Multi Kasus di Madrasah Aliyah Negeri 1 Trenggalek dan Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Trenggalek) ditulis oleh Toyib Mashuri, NIM. 12950121037. Dengan Promotor Prof. Dr. Ahmad Tanzeh, M. Pd. I., dan Prof. Dr. H. Asrop Safi’i, M.Ag.

Kata Kunci: Manajemen Sekolah, Kinerja Guru

Penelitian dalam disertasi ini dilatarbelakangi permasalahan rendahnya mutu pendidikan di sekolah. Adanya realitas mutu pendidikan yang rendah dan untuk mewujudkan lembaga pendidikan agar sesuai dengan tujuan pendidikan Nasional, maka diperlukan manajemen sekolah yang baik dari Kepala Sekolah dengan meningkatkan kinerja guru termasuk di MAN 1 Trenggalek dan SMAN 1 Trenggalek. Alasan pemilihan lokasi MAN 1 Trenggalek menarik untuk diteliti adalah manajemen sekolah dan kinerja guru yang baik, prestasi yang dicapai sekolah dengan pelajaran keagamaan lebih banyak dibandingkan sekolah umum tersebut banyak, hal ini tidak dapat lepas dari manajemen sekolah dalam meningkatkan kinerja Sumber Daya Manusia khususnya guru di MAN 1 Trenggalek yang baik, terakreditasi A, pelopor moderasi beragama tingkat Nasional, sekolah Adiwiyata, madrasah plus keterampilan (tata busana, tata boga, multimedia), madrasah riset, madrasah penyelenggara SKS, madrasah ramah anak. Alasan pemilihan SMAN 1 Trenggalek sehingga menarik untuk diteliti adalah manajemen sekolah dan kinerja guru yang baik, banyak menghasilkan prestasi baik akademik maupun non akademik, banyak lulusan diterima di sekolah kedinasan, Perguruan Tinggi Negeri (PTN), masuk Top 1.000 SMA terbaik Nasional yang dirilis oleh Lembaga Tes Masuk Perguruan Tinggi (LTMPPT), terakreditasi A, sekolah Adiwiyata.

Fokus penelitian ini adalah manajemen sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 1 Trenggalek dan SMAN 1 Trenggalek. Pertanyaan penelitian dalam penelitian ini adalah 1) Bagaimanakah perencanaan sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 1 Trenggalek dan SMAN 1 Trenggalek ?; 2) Bagaimanakah pelaksanaan manajemen sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 1 Trenggalek dan SMAN 1 Trenggalek ?; 3) Bagaimanakah pengawasan sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 1 Trenggalek dan SMAN 1 Trenggalek ? Tujuan Penelitian ini adalah untuk membangun proposisi tentang manajemen sekolah berdasarkan temuan yang diperoleh di kedua sekolah yang diteliti, sebagai berikut: 1) Perencanaan sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 1 Trenggalek dan SMAN 1 Trenggalek; 2) Pelaksanaan manajemen sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 1 Trenggalek dan SMAN 1 Trenggalek; 3) Pengawasan sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 1 Trenggalek dan SMAN 1 Trenggalek, tujuan akhir penelitian ini adalah membangun model konseptual tentang manajemen sekolah dalam meningkatkan kinerja guru berdasarkan temuan yang diperoleh di MAN 1 Trenggalek dan SMAN 1 Trenggalek.

Metode Penelitian yang digunakan, pendekatan Studi kasus. Jenis penelitian kualitatif. Kehadiran peneliti di sekolah sebagai instrumen utama dan non manusia sebagai pelengkap. Sumber data: data utama berupa kata-kata dan tindakan yang diamati dari Kepala Sekolah, Wk, guru, TU. Data tambahan dokumen dari sekolah. Prosedur/Teknik pengumpulan data yaitu Wawancara mendalam, Observasi partisipan, Dokumentasi. Analisis data menggunakan Model Miles, Huberman, dan Saldana yaitu Kondensasi data, penyajian data (data display), dan penarikan kesimpulan (conclusion drawing). Teknik analisis data yang digunakan adalah (1) Analisis data kasus tunggal (individual case analysis) analisis yang dilakukan di masing-masing sekolah (2) Analisis lintas kasus (cross case analysis). Pengecekan keabsahan temuan (data) yaitu (1) Kredibilitas (Derajat Kepercayaan): Prolonged Engagement (Perpanjangan Pengamatan), Persistent Observation (Ketekunan Pengamatan), Referential Adequacy Check

(Pemeriksaan Kecukupan Referensi) , Member Check (Pengecekan Ulang Data), Triangulation (Verifikasi Silang) (2) Transferabilitas (Keteralihan), (3) Dependabilitas (Keandalan, Konsistensi), (4) Konfirmabilitas (Objektivitas Hasil Penelitian).

Hasil penelitian ini adalah: 1. Perencanaan sekolah dalam meningkatkan kinerja guru yang dilakukan Kepala Sekolah sebagai berikut a) Berpedoman pada visi, misi, dan tujuan sekolah. b) Memperhatikan hasil Evaluasi Diri Sekolah (EDS) dengan memperhatikan Analisis SWOT, untuk meningkatkan kinerja guru, c. Perencanaan kegiatan sekolah disusun sekolah bersama dengan komite sekolah, 2. Pelaksanaan manajemen sekolah dalam meningkatkan kinerja guru yang dilakukan Kepala Sekolah yaitu a) Menggerakkan/mendorong kerja semua anggota kelompok, menggunakan semua sumber daya yang tersedia di sekolah, b) Mengendalikan dan mendampingi pelaksanaan kegiatan sekolah, c) Pelaksanaan kegiatan sekolah didukung orang tua/wali murid, komite sekolah, dan masyarakat, d) Memenuhi kebutuhan tenaga guru di sekolah, e) Pembagian tugas pekerjaan/Job deskripsi secara proporsional, penempatan guru yang jelas sesuai kemampuan, f) Peningkatan kompetensi guru, g) Menumbuhkan budaya gotong royong, saling peduli, saling menghargai antar warga sekolah untuk meningkatkan kinerja guru. 3. Pengawasan sekolah dalam meningkatkan kinerja guru yang dilakukan Kepala Sekolah sebagai berikut: a) Pemantauan dengan observasi langsung, Monev untuk memastikan program yang di rancang berjalan sesuai tujuan, b) Supervisi dengan teknik kunjungan kelas untuk memberikan saran, rekomendasi, bimbingan, pendampingan, pembinaan untuk memberikan umpan balik kepada guru, dan c) Evaluasi, dengan model komprehensif: Penilaian Kinerja Guru (PKG), observasi kelas, umpan balik dari berbagai pihak (360 derajat). Evaluasi ini digunakan untuk dasar pembuatan perencanaan program selanjutnya dalam meningkatkan kinerja guru.

ABSTRACT

Dissertation entitled "School Management in Improving Human Resource Performance (Multi Case Study at State Islamic Senior High School 1 Trenggalek and State Senior High School 1 Trenggalek) written by Toyib Mashuri, NIM. 12950121037. Postgraduate Program of Doctoral Study Program in Islamic Education Management, Sayyid Ali Rahmatullah State Islamic University of Tulungagung. Promoter Prof. Dr. Ahmad Tanzeh, M.Pd.I., and Prof. Dr. H. Asrop Safi'i, M.Ag.

Keywords: School Management, Teacher Performance

The research in this dissertation is based on the problem of low quality of education in schools. The reality of low quality of education and to realize educational institutions in accordance with the goals of National education, good school management is needed from the Principal by improving teacher performance including in MAN 1 Trenggalek and SMAN 1 Trenggalek. The reason for choosing the location of MAN 1 Trenggalek is interesting to study is the good school management and teacher performance, the achievements achieved by schools with more religious lessons than the public schools are many, this cannot be separated from school management in improving the performance of Human Resources, especially teachers in MAN 1 Trenggalek which is good, accredited A, a pioneer of religious moderation at the National level, an Adiwiyata school, a madrasah plus skills (fashion design, culinary arts, multimedia), a research madrasah, a madrasah that organizes SKS, a child-friendly madrasah. The reasons for choosing SMAN 1 Trenggalek as an interesting topic for research are its excellent school management and teacher performance, numerous academic and non-academic achievements, numerous graduates accepted into civil service schools and state universities, and a place in the Top 1,000 National High Schools (SMA) released by the Higher Education Entrance Test Institute, A accredited, Adiwiyata school.

The focus of this research is school management in improving teacher performance at MAN 1 Trenggalek and SMAN 1 Trenggalek. The research questions in this research are 1) How is school planning in improving teacher performance at MAN 1 Trenggalek and SMAN 1 Trenggalek?; 2) How is the implementation of school management in improving teacher performance at MAN 1 Trenggalek and SMAN 1 Trenggalek?; 3) How is school supervision in improving teacher performance at MAN 1 Trenggalek and SMAN 1 Trenggalek? The purpose of this research is to build propositions about school management based on the findings obtained in the two schools studied, as follows: 1) School planning in improving teacher performance at MAN 1 Trenggalek and SMAN 1 Trenggalek; 2) Implementation of school management in improving teacher performance at MAN 1 Trenggalek and SMAN 1 Trenggalek; 3) School supervision in improving teacher performance at MAN 1 Trenggalek and SMAN 1 Trenggalek, the final objective of this study is to build a conceptual model of school management in improving teacher performance based on the findings obtained at MAN 1 Trenggalek and SMAN 1 Trenggalek.

The research method used is a case study approach. The type of

research is qualitative. The presence of researchers in schools is the main instrument and non-humans are complementary. Data sources: primary data in the form of words and actions observed from the Principal, Vice Principal, teachers, and TU. Additional data are documents from the school. Data collection procedures/techniques are in-depth interviews, participant observation, documentation. Data analysis uses the Miles, Huberman, and Saldana models, namely data condensation, data display, and conclusion drawing. The data analysis techniques used are (1) Individual case analysis, analysis conducted in each school (2) Cross-case analysis. Checking the validity of findings (data) namely (1) Credibility (Degree of Trust): Prolonged Engagement (Extended Observation), Persistent Observation (Persistent Observation), Referential Adequacy Check (Checking Reference Adequacy), Member Check (Rechecking Data), Triangulation (Cross Verification) (2) Transferability (Transferability), (3) Dependability (Reliability, Consistency), (4) Confirmability (Objectivity of Research Results).

The results of this study are: 1. School planning in improving teacher performance carried out by the Principal as follows: a) Based on the vision, mission, and goals of the school. b) Paying attention to the results of the School Self Evaluation (EDS) by paying attention to the SWOT Analysis, to improve teacher performance, c. School activity planning is prepared by the school together with the school committee, 2. Implementation of school management in improving teacher performance carried out by the Principal, namely: a) Motivating/encouraging the work of all group members, using all resources available at the school, b) Controlling and assisting the implementation of school activities, c) Implementation of school activities supported by parents/guardians of students, school committees, and the community, d) Meeting the needs of teachers in the school, e) Proportional division of work tasks/Job descriptions, clear placement of teachers according to ability, f) Improving teacher competence, g) Fostering a culture of mutual cooperation, caring for each other, and respecting each other among school residents to improve teacher performance. 3. School supervision in improving teacher performance carried out by the Principal as follows: a) Monitoring by direct observation, Monev to ensure the designed program runs according to the objectives, b) Supervision with class visit techniques to provide suggestions, recommendations, guidance, mentoring, coaching to provide feedback to teachers, and c) Evaluation, with a comprehensive model: Teacher Performance Assessment, class observation, feedback from various parties (360 degrees). This evaluation is used as a basis for making further program plans to improve teacher performance.

خلاصة

أطروحة بعنوان "إدارة المدرسة في تحسين أداء الموارد البشرية (دراسة حالة متعددة في المدرسة الثانوية الإسلامية الحكومية 1 ترينغالك والمدرسة الثانوية الإسلامية الحكومية 1 ترينغالك) كتبها تويب ماشوري برنامج الدراسات العليا لبرنامج الدكتوراه في إدارة التعليم الإسلامي، جامعة سيد. NIM. 12950121037. علي رحمة الله الإسلامية الحكومية في تولونغغونغ. المشرف الأستاذ الدكتور أحمد تنزة، ماجستير في التنمية الإسلامية، والأستاذ الدكتور ح. أسروب صفي، ماجستير في الزراعة

الكلمات المفتاحية: إدارة المدرسة، أداء المعلمين

ينطلق البحث في هذه الأطروحة من مشكلة تدني جودة التعليم في المدارس. ونظرًا لواقع تدني جودة التعليم ولتحقيق أهداف التعليم الوطني، لا بد من إدارة مدرسية فعالة من قِبَل مدير المدرسة، وذلك من خلال تحسين وقد. SMAN 1 Trenggalek ومدرسة MAN 1 Trenggalek أداء المعلمين، بما في ذلك في مدرسة للدراسة نظرًا لإدارتها المدرسية المتميزة وأداء معلمها MAN 1 Trenggalek وقع الاختيار على مدرسة المتميز، حيث حققت المدارس التي تُدرّس دروسًا دينية أكثر من المدارس الحكومية إنجازات عديدة، وهذا MAN 1 لا يفصل عن الإدارة المدرسية في تحسين أداء الموارد البشرية، وخاصة المعلمين في مدرسة التي تتميز بجودتها العالية، واعتمادها من الفئة (أ)، وريادتها في الاعتدال الديني على Trenggalek، المستوى الوطني، وكونها مدرسة أديوياتا، ومدرسة دينية تجمع بين التعليم الديني والمهارات (تصميم ومدرسة صديقة، SKS الأزياء، وفنون الطهي، والوسائط المتعددة)، ومدرسة بحثية، ومدرسة تُنظّم دورات كمكان مثير للاهتمام للدراسة هو الإدارة SMAN 1 Trengalek للأطفال. إن سبب اختيار مدرسة المدرسية الجيدة وأداء المعلمين، مما أدى إلى العديد من الإنجازات الأكاديمية وغير الأكاديمية، حيث تم قبول العديد من الخريجين في مدارس الخدمة المدنية والجامعات الحكومية، ودخلت المدرسة ضمن أفضل 1000 وهي A، مدرسة ثانوية وطنية التي أصدرها معهد اختبار القبول في التعليم العالي، وهي معتمدة من الفئة مدرسة Adiwiyata.

MAN 1 Trenggalek وSMAN 1 يركز هذا البحث على إدارة المدرسة ودورها في تحسين أداء المعلمين في مدرستي وتتلخص أسئلة البحث فيما يلي: (1) كيف يُسهم التخطيط المدرسي في تحسين أداء المعلمين. Trenggalek. (2) كيف يُسهم تطبيق إدارة المدرسة SMAN 1 Trenggalek وMAN 1 Trenggalek في مدرستي؟ (3) كيف SMAN 1 Trenggalek وMAN 1 Trenggalek في تحسين أداء المعلمين في مدرستي؟ SMAN 1 Trenggalek وMAN 1 Trenggalek يُسهم الإشراف المدرسي في تحسين أداء المعلمين في مدرستي؟ ويهدف هذا البحث إلى بناء فرضيات حول إدارة المدرسة استنادًا إلى النتائج التي تم التوصل إليها في المدرستين المدروسة، وذلك على النحو التالي: (1) دور التخطيط المدرسي في تحسين أداء المعلمين (2) دور تطبيق إدارة المدرسة في SMAN 1 Trenggalek وMAN 1 Trenggalek في مدرستي الإشراف (3) SMAN 1 Trenggalek وMAN 1 Trenggalek تحسين أداء المعلمين في مدرستي والهدف، SMAN 1 Trenggalek وMAN 1 Trenggalek المدرسي في تحسين أداء المعلمين في النهائي لهذه الدراسة هو بناء نموذج مفاهيمي لإدارة المدرسة في تحسين أداء المعلمين بناءً على النتائج التي MAN 1 Trenggalek وSMAN 1 Trenggalek تم الحصول عليها في.

تعتمد هذه الدراسة على منهج دراسة الحالة، وهو منهج نوعي. ويُعدّ وجود الباحثين في المدارس الأداة الرئيسية، بينما تُكمّله البيانات غير البشرية. تشمل مصادر البيانات الأولية الملاحظات اللفظية والسلوكية التي رصدها مدير المدرسة ونائبه والمعلمون ووحدة التدريب. كما تشمل البيانات الإضافية وثائق من المدرسة. وتتضمن إجراءات/تقنيات جمع البيانات المقابلات المعمقة، والملاحظة بالمشاركة، والتوثيق. أما تحليل البيانات فيعتمد على نماذج مايلز وهوبيرمان وسالدا، وهي: تكثيف البيانات، وعرضها، واستخلاص النتائج. وتشمل تقنيات تحليل البيانات المستخدمة: (1) تحليل الحالة الفردية، وهو التحليل الذي يُجرى في كل مدرسة على حدة؛ (2) التحليل المقارن بين الحالات. التحقق من صحة النتائج (البيانات) وهي: (1) المصادقية (درجة الثقة): المشاركة المطولة (الملاحظة الممتدة)، الملاحظة المستمرة (الملاحظة المتواصلة)، التحقق من كفاية المرجع (التحقق من كفاية المرجع)، التحقق من الأعضاء (إعادة التحقق من البيانات)، التثليث (التحقق المتبادل) (2) قابلية النقل (قابلية النقل)، (3) الموثوقية (الموثوقية، الاتساق)، (4) قابلية التأكيد (موضوعية نتائج البحث).

نتائج هذه الدراسة هي: 1. تخطيط المدرسة لتحسين أداء المعلمين الذي يقوم به مدير المدرسة على النحو التالي: (أ) بناءً على رؤية المدرسة ورسالتها وأهدافها. (ب) الاهتمام بنتائج التقييم الذاتي للمدرسة من خلال

لتحسين أداء المعلمين. يتم إعداد خطة الأنشطة المدرسية من قبل المدرسة، SWOT التركيز على تحليل (بالتعاون مع لجنة المدرسة، 2. تنفيذ إدارة المدرسة لتحسين أداء المعلمين من قبل المدير، وهي: أ تحفيز/تشجيع عمل جميع أعضاء المجموعة، باستخدام جميع الموارد المتاحة في المدرسة، ب) مراقبة ومساعدة تنفيذ الأنشطة المدرسية، ج) تنفيذ الأنشطة المدرسية بدعم من أولياء أمور الطلاب ولجان المدرسة، والمجتمع، د) تلبية احتياجات المعلمين في المدرسة، هـ) التوزيع المناسب لمهام العمل/الوصف الوظيفي وتحديد مواقع المعلمين بوضوح وفقاً للقدرات، و) تحسين كفاءة المعلمين، ز) تعزيز ثقافة التعاون المتبادل والاهتمام المتبادل والاحترام بين منتسبي المدرسة لتحسين أداء المعلمين. 3. الإشراف المدرسي لتحسين أداء المعلمين، والذي يقوم به مدير المدرسة، يتم على النحو التالي: أ) المتابعة من خلال الملاحظة المباشرة لضمان تنفيذ البرنامج المصمم وفقاً للأهداف، ب) الإشراف من خلال زيارات الصفوف الدراسية لتقديم الاقتراحات والتوصيات والتوجيه والإرشاد والتدريب، بهدف تزويد المعلمين بتغذية راجعة، ج) التقييم باستخدام نموذج شامل: تقييم أداء المعلم، وملاحظة الصفوف الدراسية، والتغذية الراجعة من مختلف الجهات (تقييم 360 درجة). يُستخدم هذا التقييم كأساس لوضع خطط برامجية لاحقة لتحسين أداء المعلمين.