

ABSTRAK

Kusmaduni, Fati'ah, 2025, Peran Kepala Sekolah sebagai *Leader* dalam Membentuk Sekolah Efektif (Studi Multi Kasus MAN 1 Tulungagung dan SMAN 1 Kedungwaru). Disertasi, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Islam Negeri (UIN) Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung, Pembimbing I: Prof. Dr. H. Akhyak, M.Ag., Pembimbing II: Prof. Dr. Hj Binti Maunah, M.Pd.I.

Kata Kunci: *Peran, Kepala Sekolah, Leader, Sekolah Efektif*

Kepala sekolah dalam menjalankan kepemimpinannya dapat menjalankan perannya baik sebagai motivator, inovator, administrator, *leader*, manajer maupun supervisor. Peran kepala sekolah yang dilaksanakan dengan baik akan mampu mengembangkan sekolah menjadi sekolah efektif. Sekolah efektif adalah sekolah yang mampu menjalankan proses pendidikan secara efektif.

Tujuan penelitian ini adalah: untuk menemukan dan menganalisis 1) peran kepala sekolah sebagai motivator dalam membentuk sekolah efektif MAN 1 Tulungagung dan SMAN 1 Kedungwaru, 2) peran kepala sekolah sebagai inovator dalam membentuk sekolah efektif MAN 1 Tulungagung dan SMAN 1 Kedungwaru, dan 3) peran kepala sekolah sebagai administrator dalam membentuk sekolah efektif MAN 1 Tulungagung dan SMAN 1 Kedungwaru.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus dan rancangan penelitian studi multi kasus (*multi-case studies*). Teknik pengambilan data menggunakan wawancara mendalam, observasi partisipan dan studi dokumentasi. Analisis data memakai analisis data kasus tunggal, dengan teknik analisis data model Miles, Huberman dan Saldana: kondensasi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan dan analisis lintas situs dengan komparatif konstan. Teknik pengecekan keabsahan temuan dengan kredibilitas, dependabilitas, konfirmabilitas dan transferabilitas.

Hasil penelitian: *pertama*, peran kepala sekolah sebagai motivator dalam membentuk sekolah efektif dapat berupa semua tindakan dorongan dan tuntunan kepada pendidik dan tenaga kependidikan yang mampu meningkatkan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan sehingga dapat mewujudkan sekolah efektif. Peran kepala madrasah sebagai motivator yang dilakukan di MAN 1 Tulungagung adalah sebagai berikut: Kepala MAN Tulungagung 1 mempunyai keinginan supaya MAN Tulungagung 1 menjadi madrasah yang efektif. Kepala madrasah memotivasi para guru untuk memprogramkan ekstrakurikuler yang bermacam-macam. Anak-anak itu merasa lebih senang belajar dengan adanya program ekstrakurikuler yang ada di madrasah ini. Sedangkan di SMAN 1 Kedungwaru, kepala sekolah sebagai motivator dapat berperan melalui langkah-langkah sebagai berikut: 1) Penanaman Sikap Disiplin, 2) Pemberdayaan Guru secara Optimal, 3) Pengintensifan Rapat Guru. *Kedua*, peran kepala sekolah sebagai inovator dalam membentuk sekolah efektif dapat berupa semua tindakan terobosan yang baru yang bersifat ide dan konsep yang mampu menumbuhkan kesadaran pendidik dan tenaga kependidikan yang tujuannya membuat sekolah menjadi efektif. Peran kepala madrasah sebagai inovator yang dilakukan di MAN 1 Tulungagung merumuskan ide dan konsep yang telah disusun dan disepakati bersama tersebut ditulis dengan jelas dalam sebuah buku Pedoman Manajemen dan Rencana Kerja Madrasah. Di SMAN 1 Kedungwaru, kepala sekolah sebagai inovator dapat berperan melalui langkah-langkah sebagai berikut: 1) Penumbuhan semangat kerja, 2) Program Kerja yang Direncanakan, 3) Mengintensifkan Rapat Dinas, 4) Pengaturan *job description*. *Ketiga*, peran kepala sekolah sebagai administrator dalam membentuk sekolah efektif dapat berupa semua tindakan yang berkaitan dengan administrasi sekolah yang mampu meningkatkan kompetensi guru dan mampu mengembangkan pembelajaran di sekolah. Peran kepala madrasah sebagai administrator yang dilakukan di MAN 1 Tulungagung meliputi kegiatan sebagai berikut: 1) Pembinaan Kedisiplinan melalui Internalisasi Nilai Ibadah dan Tertib Administrasi, 2) Pembinaan Guru melalui Workshop dan Pelatihan, 3) Reward and Punishment, 4) Komitmen pendidik dan tenaga kependidikan di MAN 1 Tulungagung ditingkatkan dengan tertib administrasi. Sedangkan di SMAN 1 Kedungwaru, kepala

sekolah sebagai administrator dapat berperan melalui langkah-langkah sebagai berikut: 1) Berani Mengambil Kebijakan dengan Resiko, 2) Pengefektifan guru piket, 3) Pengiriman Guru untuk Mengikuti *Workshop*, Penataran, atau Diklat.

ABSTRACT

Kusmaduni, Fati'ah, 2025, The Role of the Principal as a Leader in Forming an Effective School (Multi-Case Study of MAN 1 Tulungagung and SMAN 1 Kedungwaru). Dissertation, Islamic Education Management Study Program, Sayyid Ali Rahmatullah State Islamic University (UIN) Tulungagung, Supervisor I: Prof. Dr. Drs. H. Munardji, M.Ag., Supervisor II: Prof. Dr. Hj Binti Maunah, M.Pd.I.

Keywords: *Role, Principal, Leader, Effective School*

The principal, in carrying out his leadership, can fulfill his role as a motivator, innovator, administrator, and manager. A well-executed principal role can develop the school into an effective one. An effective school carries out the educational process effectively. The purpose of this study is to find and analyze 1) the role of the principal as a motivator in forming effective schools, MAN 1 Tulungagung and SMAN 1 Kedungwaru, 2) the role of the principal as an innovator in forming effective schools, MAN 1 Tulungagung and SMAN 1 Kedungwaru, and 3) the role of the principal as an administrator in forming effective schools, MAN 1 Tulungagung and SMAN 1 Kedungwaru.

This study uses a qualitative approach with a case study type and a multi-case study research Design. Data collection techniques included in-depth interviews, participant observation, and document analysis. Data analysis uses single-case data analysis, with techniques from the Miles, Huberman, and Saldana models: data condensation, data presentation, and concluding, and cross-site analysis using constant comparative analysis. The technique of checking the validity of the findings with credibility, dependability, confirmability, and transferability.

Research results: first, the role of the principal as a motivator in forming an effective school can take the form of all actions that encourage and guide educators and education personnel, thereby improving their performance and enabling them to realize an effective school. The role of the principal as a motivator at MAN 1 Tulungagung is as follows: The principal of MAN Tulungagung 1 seeks to make MAN Tulungagung 1 an effective madrasah. The principal motivates teachers to program various extracurricular activities. The children feel happier learning with the extracurricular programs available at this madrasah. While at SMAN 1 Kedungwaru, the principal, as a motivator, can play a role through the following steps: 1)

Instilling a Disciplinary Attitude, 2) Optimal Teacher Empowerment, and 3) Intensifying Teacher Meetings. Second, the role of the principal as an innovator in forming an effective school can be in the form of breakthrough actions that are ideas and concepts that foster awareness of educators and education personnel whose goal is to make the school effective. The role of the principal as an innovator at MAN 1 Tulungagung involves formulating ideas and concepts that are prepared and agreed upon together, and clearly documented in the Management Guidelines and Madrasah Work Plans. At SMAN 1 Kedungwaru, the principal as an innovator can play a role through the following steps: 1) Fostering work enthusiasm, 2) Planned Work Programs, 3) Intensifying Service Meetings, and 4) Arranging job descriptions. Third, the principal's role as an administrator in forming an effective school can be expressed through all actions related to school administration that improve teacher competence and foster learning. The role of the principal as an administrator carried out at MAN 1 Tulungagung includes the following activities: 1) Discipline Development through Internalization of Worship Values and Administrative Order, 2) Teacher Development through Workshops and Training, 3) Reward and Punishment, 4) Commitment of educators and education personnel at MAN 1 Tulungagung is increased with administrative order. Meanwhile, at SMAN 1 Kedungwaru, the principal as an administrator can play a role through the following steps: 1) Daring to Take Risky Policies, 2) Making teachers on duty more effective, 3) Sending Teachers to Attend Workshops, Training, or Education and Training.

المخلص

كوسمدون ،فاتيئة2025، ، دور المدير كقائد في بناء مدرسة فعّالة (دراسة متعددة الحالات في المدرسة العالية الحكومية 1 تولونج أجونج ، المدرسة العالية الحكومية 1 كيدونج وارو أطروحة ، برنامج دراسة إدارة التربية الإسلامية ، الجامعة الإسلامية الحكومية (UIN) سيد علي رحمة الله تولونج أجونج ، المشرف الأول: أ.د. دكتورموناردجي ، الماجستير ، المشرف الثاني: أ.د. دكتور. بنتي موناه الماجستير.

الكلمات المفتاحية: الدور ، المدير ، القائد ، المدرسة الفعّالة

في تنفيذ قيادته ، يمكن للمدير القيام بدوره كمحفز أو مبتكر أو إداري أو قائد أو مدير أو مشرف. إن دور المدير الذي يتم تنفيذه بشكل جيد سيكون قادرًا على تطوير المدرسة إلى مدرسة فعّالة. المدرسة الفعّالة هي المدرسة القادرة على القيام بالعملية التعليمية بفعالية.

أهداف هذا البحث هي: اكتشاف وتحليل (1) دور مدير المدرسة كمحفز في تطوير المدارس الفعّالة في المدرسة العالية الحكومية 1 تولونج أجونج ، المدرسة العالية الحكومية 1 كيدونج وارو ، (2) دور المدير كمبتكر في تطوير المدارس الفعّالة في المدرسة العالية الحكومية 1 تولونج أجونج ، المدرسة العالية الحكومية 1 كيدونج وارو ، (3) دور المدير كمدير في تطوير المدارس الفعّالة في المدرسة العالية الحكومية 1 تولونج أجونج ، المدرسة العالية الحكومية 1 كيدونج وارو.

يستخدم هذا البحث منهجًا نوعيًا مع نوع دراسة الحالة وتصميم بحث دراسة الحالة المتعددة. استخدمت تقنيات جمع البيانات المقابلات المتعمقة ، ومراقبة المشاركين ، ودراسات التوثيق. يستخدم تحليل البيانات تحليل بيانات حالة واحدة ، مع تقنيات تحليل البيانات التي صممها مايلز وهوبرمان وسالدانا: تكثيف البيانات وعرض البيانات واستخلاص النتائج والتحليل عبر المواقع مع المقارنة الثابتة. تقنيات التحقق من صحة النتائج باستخدام المصادقية والاعتمادية والتأكيد وقابلية النقل.

نتائج البحث: أولاً ، إن دور مدير المدرسة كمحفز في تطوير المدارس الفعالة يمكن أن يتخذ شكل كافة أعمال التشجيع والتوجيه للمعلمين والعاملين في التعليم القادرة على تحسين أداء المعلمين والعاملين في التعليم حتى يتمكنوا من إنشاء مدارس فعالة. إن دور رئيس المدرسة كمحفز يتم تنفيذه في مدرسة مان تولونج أجونج 1 هو كما يلي: رئيس مدرسة مان تولونج أجونج 1 لديه الرغبة في أن تصبح مدرسة مان تولونج أجونج 1 مدرسة فعالة. يقوم رئيس المدرسة بتحفيز المعلمين على برمجة الأنشطة اللامنهجية المختلفة. يشعر الأطفال بسعادة أكبر أثناء الدراسة مع البرامج اللامنهجية في هذه المدرسة. وفي الوقت نفسه ، في المدرسة العالية الحكومية 1 كيدونج وارو ، يمكن للمدير كمحفز أن يلعب دوراً من خلال الخطوات التالية: (1) غرس المواقف التأديبية ، (2) التمكين الأمثل للمعلم ، (3) تكثيف اجتماعات المعلمين. ثانياً ، إن دور مدير المدرسة كمبتكر في تطوير المدارس الفعالة يمكن أن يأخذ شكل كافة الإجراءات الثورية الجديدة في شكل أفكار ومفاهيم قادرة على رفع مستوى الوعي لدى التربويين والعاملين في مجال التعليم الذين هدفهم جعل المدارس فعالة . يتم تنفيذ دور رئيس المدرسة كمبتكر في المدرسة العالية الحكومية 1 تولونج أجونج من خلال صياغة الأفكار والمفاهيم التي تم إعدادها والاتفاق عليها بشكل متبادل وكتابتها بوضوح في كتاب إرشادات إدارة المدرسة وخطة العمل. في المدرسة العالية الحكومية 1 كيدونج وارو ، يمكن للمدير باعتباره مبتكراً أن يلعب دوراً من خلال الخطوات التالية: (1) تطوير حماس العمل ، (2) برامج العمل المخطط لها ، (3) تكثيف اجتماعات الخدمة ، (4) ترتيب التوصيف الوظيفي. ثالثاً ، إن دور مدير المدرسة كإداري في تطوير المدارس الفعالة يمكن أن يأخذ شكل جميع الإجراءات المتعلقة بإدارة المدرسة القادرة على زيادة كفاءة المعلم والقادرة على تطوير التعلم في المدارس. يتضمن دور رئيس المدرسة كمسؤول الذي يتم تنفيذه في المدرسة العالية الحكومية 1 تولونج أجونج الأنشطة التالية: (1) تطوير الانضباط من خلال استيعاب قيم العبادة والإدارة المنظمة ، (2) تطوير المعلمين من خلال ورش العمل والتدريب ، (3) المكافأة والعقاب ، (4) التزام المعلمين وموظفي

التعليم في المدرسة العالية الحكومية 1 تولونج أجونج بتحسين النظام الإداري. وفي الوقت نفسه ، في المدرسة العالية الحكومية 1 كيدونج وارو ، يمكن للمدير كمسؤول أن يلعب دورًا من خلال الخطوات التالية: (1) الجراءة على اتخاذ سياسات معرضة للخطر ، (2) جعل المعلمين المعتمدين فعالين ، (3) إرسال المعلمين للمشاركة في ورش العمل أو الترقية أو التدريب.