

**OPTIMALISASI MUTU PROGRAM KERJA
SEKOLAH DALAM MEMPERKUAT KOMPETENSI
KEPRIBADIAN GURU**

(Studi Kasus di SMP Islam Al Azhar 6 dan 9 Bekasi)

***OPTIMIZATION OF THE QUALITY OF SCHOOL
WORK PROGRAMS IN STRENGTHENING TEACHER
PERSONAL COMPETENCIES***

(Case Study at SMP Islam Al Azhar 6 and 9 Bekasi)

DISERTASI

Diajukan guna memenuhi salah satu syarat untuk Sidang Tertutup
Program Doktor (S3) Bidang Manajemen Pendidikan
Program Studi Ilmu Pendidikan



Oleh
Ismail Hasim
NIM : 41038104211038

**SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NUSANTARA
BANDUNG
2025**

HALAMAN PENGESAHAN

**OPTIMALISASI MUTU PROGRAM KERJA
SEKOLAH DALAM MEMPERKUAT KOMPETENSI
KEPRIBADIAN GURU**

(Studi Kasus di SMP Islam Al Azhar 6 dan 9 Bekasi)

***OPTIMIZATION OF THE QUALITY OF SCHOOL
WORK PROGRAMS IN STRENGTHENING TEACHER
PERSONAL COMPETENCIES***

(Case Study at SMP Islam Al Azhar 6 and 9 Bekasi)

Oleh

Ismail Hasim

NIM : 41038104211038

Bandung, 5 Februari 2025

Promotor:

Prof. Dr. H. Endang Komara, M.Si

Ko-Promotor:

Prof. Dr. Drs. H. Hidayat, M.Si.

Anggota :

Dr. H. Agus Mulyanto, M.Pd.

SURAT PERNYATAAN PENULIS

Yang bertandatangan di bawah in:

Nama : **ISMAIL HASIM**

NIM : 41038104211038

Fakultas : Sekolah Pascasarjana Universitas Islam Nusantara Bandung

Program Studi : Doktor (S3) Ilmu Pendidikan

Judul Disertasi : **Optimalisasi Program Kerja Sekolah dalam Memperkuat Kompetensi Kepribadian Guru** (Studi Kasus di SMP Islam Al Azhar 6 dan 9 Bekasi)

Dengan ini, saya dengan tulus dan sungguh-sungguh menyatakan bahwa:

1. Hasil karya yang saya serahkan ini, merupakan hasil penelitian yang belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar Doktor, dalam Studi Ilmu Pendidikan di Universitas Islam Nusantara Bandung atau institusi pendidikan lainnya;
2. Hasil karya ini bukanlah saduran atau terjemahan, melainkan merupakan hasil dari gagasan dan penelitian implementasi yang dilakukan secara independen oleh saya sendiri, dengan arahan dan bimbingan dari pembimbing;
3. Hasil karya ini merupakan hasil revisi terakhir yang telah diajukan dan telah diketahui serta disetujui oleh Promotor, Ko-Promotor, dan Anggota;
4. Hasil penelitian saya ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali yang digunakan sebagai acuan dalam naskah, dengan menyebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.

Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya. Apabila di kemudian hari terbukti ada penyimpangan atau hasil plagiat dari karya tulis orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Bandung, 5 Februari 2025
Yang Membuat Pernyataan,

Ismail Hasim
NIM : 41038104211038.

ABSTRAK

Penelitian Disertasi ini dilatarbelakangi oleh rendahnya kualitas pendidikan di Indonesia, rendahnya mutu pengelolaan manajemen pendidikan dan rendahnya kompetensi kepribadian guru. Hal ini diperparah lagi oleh persaingan antar lembaga Pendidikan yang tidak memiliki pijakan yang benar, sehingga perbaikan mutu pendidikan menjadi bergeser ke ranah persaingan. Tujuan penelitian adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis mutu perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengendalian mutu program kerja sekolah terhadap peningkatan kompetensi kepribadian guru. Penelitian ini dilandasi oleh teori manajemen dari George R Terry (1909-1979), teori pendidikan dan mutu dari Edwards Deming (1900-1993) dan John Dewey (1859-1952), serta dilandasi dengan Filsafat Konstruktivisme oleh Jean Piaget (1896-1980) dan Lev Vygotsky (1896-1934). Penelitian ini dilaksanakan dengan menggunakan pendekatan kualitatif, melalui metode studi kasus. Pada tahap awal, peneliti pengumpulan data-data kualitatif, melalui teknik observasi, wawancara, dan studi dokumentasi, yang dianalisis dengan aplikasi *atlas.ti*. Kemudian, tahap kedua, peneliti mengumpulkan data melalui angket atau kuesioner. Hasil penelitian, yang dilakukan di SMP Islam Al Azhar 6 dan 9 Bekasi ini, menunjukkan bahwa, 1) Perencanaan mutu proker sekolah melalui visi, misi, analisis SWOT, dan rencana strategis telah meningkatkan kompetensi kepribadian guru, dan melahirkan suasana kondusif pada pembelajaran siswa; 2) Pengorganisasian menjadi efektif, dengan pendelegasian wewenang memfasilitasi, kolaborasi, dan koordinasi yang baik; 3) Penggerakan program kerja sekolah berjalan baik, melalui konsistensi yang mengedepankan kemandirian, kemitraan, dan keterbukaan komunikasi antara guru, siswa, dan orang tua; 4) Pengendalian mutu program kerja sekolah yang sistematis, kolaboratif, dan etis, menciptakan suasana kondusif bagi penguatan kompetensi kepribadian guru; 5) Kendala penguatan kompetensi kepribadian terkait dengan profesionalisme, hal ini disebabkan oleh kurangnya pelatihan rutin, materi ajar, keterlibatan orangtua dan siswa; dan 6) solusi atas masalah ini bisa meningkatkan kualitas kompetensi guru dan pendidikan secara keseluruhan.

Kata Kunci : Optimalisasi Mutu Program Kerja Sekolah; Memperkuat; Kompetensi Kepribadian Guru.

ABSTRACT

This dissertation research is motivated by the low quality of education in Indonesia, the low quality of education management and the low competence of teacher personality. This is exacerbated by competition between educational institutions that do not have the right footing, so that improving the quality of education shifts into the realm of competition. The purpose of the study is to describe and analyze the quality of planning, organizing, mobilizing, controlling the quality of school work programs towards improving teacher personality competence. This study is based on the management theory of George R Terry (1909-1979), the theory of education and quality from Edwards Deming (1900-1993) and John Dewey (1859-1952), and is based on the Philosophy of Constructivism by Jean Piaget (1896-1980) and Lev Vygotsky (1896-1934). This research was conducted using a qualitative approach, through a case study method. In the initial stage, the researcher collected qualitative data, through observation techniques, interviews, and documentation studies, which were analyzed using the atlas.ti application. Then, in the second stage, researchers collected data through questionnaires. The results of the study, conducted at SMP Islam Al Azhar 6 and 9 Bekasi, showed that, 1) Planning the quality of school work programs through vision, mission, SWOT analysis, and strategic plans has improved teacher personality competency, and created a conducive atmosphere for student learning; 2) Organization is effective, with good delegation of facilitating authority, collaboration, and coordination; 3) The movement of school work programs is running well, through consistency that prioritizes independence, partnership, and openness of communication between teachers, students, and parents; 4) Systematic, collaborative, and ethical control of the quality of school work programs, creates a conducive atmosphere for strengthening teacher personality competency; 5) Obstacles in strengthening personality competency are related to professionalism, this is caused by the lack of routine training, teaching materials, involvement of parents and students; and 6) solutions to this problem can improve the quality of teacher competence and education as a whole.

Keywords: *Optimizing the Quality of School Work Programs; Strengthening; Teacher Personality Competence.*

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, atas segala puji dan rasa syukur yang hanya tertuju kepada Allah Swt. Dialah yang telah menganugerahkan kepada kita kesadaran untuk menikmati proses belajar, kenikmatan usia dan kesehatan, kenikmatan waktu dan kesempatan, serta kenikmatan untuk selalu dekat dengan-Nya. Selanjutnya, atas karunia-Nya pula, saya dapat menyelesaikan penelitian, penulisan, dan perbaikan disertasi yang berjudul "Optimalisasi Mutu Program Kerja Sekolah dalam Memperkuat Kompetensi Kepribadian Guru (Studi Kasus di SMP Islam Al Azhar 6 dan 9 Bekasi)."

Penelitian Disertasi ini merupakan kewajiban yang harus saya tempuh untuk menyelesaikan studi di Sekolah Pascasarjana Universitas Islam Nusantara, dalam rangka memperoleh gelar Doktor (S3) Ilmu Pendidikan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengkaji, menganalisis, serta memperoleh temuan tentang program sekolah dalam memperkuat kompetensi kepribadian guru. Melalui pendekatan Deskriptif Kualitatif, dengan metode *Case Study*, dan dengan lokasi penelitian di dua sekolah, yaitu SMP Islam Al Azhar 6 dan 9 Bekasi, saya memperoleh data secara optimal dan menghasilkan temuan penelitian yang maksimal, serta memberikan kontribusi positif pada peningkatan mutu program kerja di sekolah-sekolah lainnya, sekaligus mengetahui implikasinya pada kompetensi kepribadian guru.

Meskipun penelitian disertasi ini masih jauh dari kata 'sempurna,' namun saya yakin dapat memberikan manfaat, khususnya bagi saya sendiri, umumnya bagi sekolah-sekolah lain di Indonesia, para pembaca, serta peneliti lainnya. Semua ini, dalam rangka memperkaya literasi tentang mutu program kerja sekolah dan kompetensi kepribadian guru.

Bandung, 5 Februari 2025
Penulis,

Ismail Hasim
NIM : 41038104211038

UCAPAN TERIMA KASIH

Saya, selaku peneliti mengucapkan terima kasih yang seluas-luasnya kepada semua pihak yang telah memberi kontribusi, arahan, bimbingan, dan dorongan untuk menyelesaikan penulisan disertasi ini, di tengah-tengah kesibukan masing-masing. Peneliti ingin menyampaikan penghargaan, apresiasi dan terima kasih kepada:

1. K.H. Hasan Nuri Hidayatullah, sebagai Ketua Yayasan Universitas Islam Nusantara (UNINUS) Bandung.
2. Prof. Dr. H. Endang Komara, M.Si., sebagai Rektor Universitas Islam Nusantara, sekaligus sebagai Promotor, yang selalu memberikan teladan dalam menerapkan nilai-nilai akademis selama saya menjadi mahasiswa di Sekolah Pascasarjana (S3) Uninus, pada Program Doktor Ilmu Pendidikan.
3. Prof. Dr. H. Iim Wasliman, M.Pd., M.Si., sebagai Direktur Sekolah Pascasarjana Universitas Islam Nusantara, yang telah memberikan kesempatan kepada peneliti, untuk menyelesaikan studi di kampus yang terhormat ini.
4. Prof. Dr. Hj. Ade Tuty R Rossa, M.M.Pd., sebagai Ketua Program Studi Ilmu Pendidikan, Universitas Islam Nusantara, yang telah mendukung dan mendorong Peneliti, untuk menyelesaikan penelitian disertasi ini.
5. Prof. Dr. Drs. H. Hidayat, M.Si, sebagai Co-Promotor, yang telah memberikan arahan dan bimbingan, yang sangat berarti dalam penyelesaian penelitian dan penulisan disertasi ini.
6. Dr. H. Agus Mulyanto, M.Pd., sebagai Anggota, sekaligus sebagai Sekretaris Program Studi (Prodi) Doktor Ilmu Pendidikan Uninus, yang telah memberikan motivasi, bimbingan, dan masukan berharga untuk meningkatkan kualitas penelitian disertasi ini.
7. Pengurus YW Al Muhajirien Jakapermai, Bapak H. M. Syafi'uddin, B.Comm, S.T. (Ketua), Bapak Julianto Arief Setyadi, S.E, M.Kom. (Sekretaris), Ibu Rischa Dwi Jayanti, S.Pi (Bendahara), yang telah mendukung dan memberi kemudahan Peneliti dalam melakukan proses penelitian dan melakukan bimbingan.

8. Seluruh kepala sekolah dan Wakil, Karyawan Tata Usaha, Guru dan Pengurus Jam'iyah, SMP Islam Al Azhar 6 dan 9, Bekasi, yang tidak saya sebut satu per satu, atas informasi dan data-data yang telah diberikan.
9. Istriku, Tri Listiorinie, S.Pd.I, dan putra-putriku, Fikri Islami Alfasya, S.Pd, M.Pd, Fajrul Falah, LC, Filza Syifa Azzahroh, S.Ag, yang selalu memberikan energi semangat, energi dukungan moril dan do'a yang tulus, sejak Peneliti mulai menjalani perkuliahan, sampai dengan penyelesaian disertasi ini.
10. Seluruh Dosen, Staf Tata Usaha Prodi Doktor, dan rekan-rekan sejawat di Sekolah Pasca sarjana Universitas Islam Nusantara, yang telah membimbing, mendukung dan memberikan kontribusi berharga kepada penulis, selama menempuh pendidikan, ilmu pengetahuan yang penulis peroleh selama proses pembelajaran.

Akhirnya, semoga semua pihak yang telah berkontribusi dan memberikan arahan, bimbingan, dorongan, dan do'a, insya Allah, mendapatkan imbalan kebaikan dan kemuliaan dari Allah Swt.

Bandung, 5 Februari 2025
Penulis,

Ismail Hasim
NIM : 41038104211038

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	
HALAMAN PERSETUJUAN	i
SURAT PERNYATAAN PENULIS	ii
ABSTRAK	iii
<i>ABSTRACT</i>	iv
KATA PENGANTAR	v
UCAPAN TERIMA KASIH	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Perumusan dan Pembatasan Masalah	17
1. Perumusan Masalah (<i>Problem Formulation</i>)	17
2. Pembatasan Masalah (<i>Problem Limitation</i>)	20
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian	22
1. Tujuan Penelitian	22
a. Tujuan Umum	22
b. Tujuan Khusus	23
2. Manfaat Penelitian	23
a. Manfaat Teoritis	23
b. Manfaat Praktis	24
D. Pertanyaan Penelitian	24
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
A. Landasan Filsafat Konstruktivisme	26
B. Landasan Sistem Nilai	38
C. Landasan Teori dan Konsep	59

1. Landasar Teori	59
a. Teori Manajemen (<i>Grand Theory</i>)	59
b. Teori Pendidikan (<i>Middle Theory</i>)	87
c. Teori Mutu (<i>Operational Theory</i>)	100
2. Landasan Konsep	108
a. Konsep Manajemen Pendidikan	108
b. Konsep Kompetensi Kepribadian	118
D. Landasan Kebijakan	121
E. Penelitian Terdahulu	130

BAB III PROSEDUR PENELITIAN

A. Pendekatan dan Metode Penelitian	148
1. Pendekatan Penelitian	148
2. Metode Penelitian	150
B. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data	153
1. Teknik Penelitian	153
a. Observasi	154
b. Wawancara	156
c. Studi Dokumentasi	159
d. Triangulasi	161
2. Instrumen Pengumpulan Data	163
a. Kisi-kisi Penelitian	163
b. Pedoman Wawancara	165
c. Pedoman Observasi	166
d. Pedoman Studi Dokumen	167
e. Kodifikasi Penelitian	168
C. Lokasi dan Subyek Penelitian	169
1. Lokasi Penelitian	169
2. Subyek Penelitian	172
D. Langkah-Langkah Pengumpulan Data	173
E. Analisis Data	175
F. Keabsahan Data Hasil Penelitian	178

1. Uji Kredibilitas (<i>credibility</i>).....	178
2. Uji Transferabilitas (<i>transferability</i>)	181
3. Uji Dependabilitas (<i>dependability</i>)	182
4. Uji Konfirmabilitas (<i>confirmability</i>).....	184
BAB IV GAMBARAN UMUM, HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	187
1. YPI Al Azhar dan YW Al Muhajirien Jakapermai	187
2. SMP Islam Al Azhar 6 Bekasi	194
3. SMP Islam Al Azhar 9 Bekasi	200
B. Hasil Penelitian	204
1. SMP Islam Al Azhar 6 Bekasi	204
a. Perencanaan (<i>Planning</i>)	207
b. Pengorganisasian (<i>Organizing</i>)	218
c. Penggerakan (<i>Actuating</i>)	229
d. Pengendalian (<i>Controlling</i>)	235
e. Kendala (<i>Obstacles</i>)	241
f. Solusi (<i>Solutions</i>)	243
2. SMP Islam Al Azhar 9 Bekasi	246
a. Perencanaan (<i>Planning</i>)	247
b. Pengorganisasian (<i>Organizing</i>)	253
c. Penggerakan (<i>Actuating</i>)	258
d. Pengendalian (<i>Controlling</i>)	263
e. Kendala (<i>Obstacles</i>)	268
f. Solusi (<i>Solutions</i>)	270
C. Pembahasan Hasil Penelitian	275
1. Perencanaan (<i>Planning</i>)	277
2. Pengorganisasian (<i>Organizing</i>)	290
3. Penggerakan (<i>Actuating</i>)	301
4. Pengendalian (<i>Controlling</i>)	311
5. Kendala <i>Obstacles</i>)	323

6. Solusi (<i>Solutions</i>)	327
BAB V SIMPULAN, REKOMENDASI DAN PRODUK PENELITIAN	
A. Simpulan Hasil Penelitian	338
1. Kesimpulan Umum	338
2. Kesimpulan Khusus	338
B. Rekomendasi	341
C. Produk Hasil Penelitian	343
DAFTAR PUSTAKA	358
RIWAYAT HIDUP	371
LAMPIRAN	372

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Kondisi Murid SMPIA 6 TP. 2018/2019-2023/2024	9
Tabel 1.2 Kondisi Murid SMPIA 9 TP. 2018/2019-2023/2024	9
Tabel 3.1 Kodifikasi Penelitian	168
Tabel 3.2 Subyek Penelitian	172
Tabel 4.1 Jumlah Murid, Guru dan Karyawan YPI Al Azhar 2023-2024	191
Tabel 4.2 Jumlah Murid dan Karyawan SMPIA 6 dan 9 Bekasi	194

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1.1 Gambar Perumusan Masalah Penelitian	20
Gambar 2.1 Perkembangan Teori Konstruktivisme Peaget dan Vygotsky	29
Gambar 2.2 Pandangan Teori Konstruktivisme Peaget dan Vygotsky.....	32
Gambar 2.3 Perbedaan pandangan para ahli tentang Manajemen	64
Gambar 2.4 <i>The Management Process</i>	65
Gambar 2.5 Fungsi-fungsi Manajemen	67
Gambar 2.6 Operasional Manajemen	71
Gambar 2.7 Batasan Perencanaan	73
Gambar 2.8 <i>The Organization Process</i>	77
Gambar 2.9 Teori Pendidikan Behaviorisme	94
Gambar 2.10 Teori Pendidikan Konstruktivisme	96
Gambar 2.11 Teori Pendidikan <i>Multiple Intelligence</i>	97
Gambar 2.12 Teori Pendidikan Kritis Paulo Freire	98
Gambar 2.13 Teori Pendidikan Humanistik	99
Gambar 2.14 Konsep Trilogi Juran	102
Gambar 2.15 Siklus PDCA (<i>plan-do-check-act</i>)	103
Gambar 2.16 Konsep <i>Zero Fefect</i> , Crosby	105
Gambar 2.17 Konsep Mutu Ishikawa	106
Gambar 3.1 Macam-macam Teknik Pengumpulan Data	153
Gambar 3.2 Macam-macam Teknik Observasi	156
Gambar 3.3 Triangulasi Creswell & Clark	163
Gambar 3.3 Langkah-langkah Penelitian	177
Gambar 3.4 Uji validitas (keabsahan) data dalam penelitian kualitatif	179
Gambar 5.1 Visualisasi Model ‘HASIM-KG’	357

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	SK Penunjukan Tim Promotor	372
Lampiran 2	Surat Izin Penelitian ke SMPJA 6 Bekasi	373
Lampiran 3	Surat Izin Penelitian ke SMPJA 9 Bekasi	374
Lampiran 4	Kisi-kisi Penelitian	375
Lampiran 5	Pedoman Wawancara	376
Lampiran 6	Pedoman Observasi	384
Lampiran 7	Pedoman Studi Dokumen	385
Lampiran 8	Kartu Bimbingan Disertasi	396