

تنمية الكفاءة التربوية لمعلمي اللغة العربية في مدرسة أم الصبر

الثانوية الإسلامية كنداري

رسالة الماجستير

إعداد:

إيكو فرايتنو

الرقم الجامعي : ٢٣٠١٠٤٢٢٠٠٣٨



قسم تعليم اللغة العربية

كلية الدراسات العليا

جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج

٢٠٢٥م

تنمية الكفاءة التربوية لمعلمي اللغة العربية في مدرسة أم الصبر

الثانوية الإسلامية كنداري

رسالة الماجستير

مقدمة إلى جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج لاستفتاء شرط من

الشروط للحصول علي درجة الماجستير في التعليم اللغة العربية

إعداد :

إيكو فرايتنو

الرقم الجامعي : ٢٣٠١٠٤٢٢٠٠٣٨

المشرفان

أ.د. فيصل محمود آدم إبراهيم، الماجستير د. زكية عارفة، الماجستير

١٩٨٠٠٤١٦٢٠٠٨٠١٢٠٢٠



قسم تعليم اللغة العربية

كلية الدراسات العليا

جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج

٢٠٢٥م

استهلال

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّى يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ ۗ سُوْرَةُ الرَّعْدِ الْآيَةُ : ١١ ﴾

﴿ سَافِرٌ تَجِدُ عَوَضًا عَمَّنْ تَفَارِقُهُ # وَانْصَبَ فَإِنَّ لَذِيذَ الْعَيْشِ فِي النَّصَبِ ﴾

(شعر من أبو عبد الله محمد بن إدريس الشافعي المطلبي القرشي (١٥٠-٢٠٤هـ/٧٦٧-٨٢٠م))

إهداء

قد تمت كتابة هذه رسالة الماجستير بفضل الله تعالى، وأتشرّف بإهدائها إلى:

والدي ووالدتي المحبوبين والمحترمين

أبي المحبوب "فرناما" وأمي "ستي جمرة"

عسى الله أن يبارك لهما في الدنيا والآخرة اللذين ربياني بأحسن التربية منذ صغير بكل

جهد وصبر

أخوي "أغينج راحايو" وأختي "أوليل المبارة"

إلى عائلتي الحبوبة

التي ساعدوني ودافعوني بالتشجيعات

موافقة المشرف

بعد الإطلاع على رسالة الماجستير التي أعدته الطالب:

الاسم : إيكو فرايتنو

الرقم الجامعي : ٢٣٠١٠٤٢٢٠٠٣٨

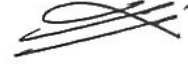
العنوان : تنمية الكفاءة التربوية لمعلمي اللغة العربية في مدرسة أم الصير

الثانوية الإسلامية كنداري

وافق المشرفان على تقديمه إلى لجنة المناقشة.

باتو، نوفمبر ٢٠٢٥

المشرف الأول،

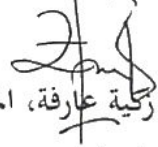


أ.د. فيصل محمود آدم إبراهيم، الماجستير

رقم التوظيف :

باتو، نوفمبر ٢٠٢٥

المشرف الثاني،



د. ركية عارفة، الماجستير

رقم التوظيف : ١٩٧٢٠١٠٦٢٠٠٥٠١١٠٠١

اعتماد

رئيس قسم تعليم اللغة العربية



أ.د. توفيق الرحمن، الماجستير

رقم التوظيف : ١٩٧٢٠١٠٦٢٠٠٥٠١١٠٠١

اعتماد لجنة المناقشة

إن رسالة الماجستير بعنوان: تنمية الكفاءة التربوية لمعلمي اللغة العربية في مدرسة أم الصبر الثانوية

الإسلامية كنداري، التي أعدته الطالب :

الاسم : إيكو فرايتنو

رقم التسجيل : ٢٣٠١٠٤٢٢٠٠٣٨

قد قدمته الطالب أمام لجنة المناقشة وقررت قبولها شرطا للحصول على درجة الماجستير في تعليم اللغة العربية،

وذلك في يوم الخميس، بتاريخ ٢٣ أكتوبر ٢٠٢٥ م

وتتكون لجنة المناقشة من السادة:

مناقشا أساسيا



أ.د. توفيق الرحمن، الماجستير

رقم التوظيف : ١٩٧٢٠١٠٦٢٠٠٥٠١١٠٠١

رئيسا ومناقشا



د. فني رسفاي يوريسا، الماجستير

رقم التوظيف : ١٩٨٧٠١٢٤٢٠١٥٠٣٢٠٠٤

مشرفا ومناقشا



أ.د. فيصال محمود آدم إبراهيم، الماجستير

رقم التوظيف :

مشرفا ومناقشا



د. زكية عارفة، الماجستير

رقم التوظيف : ١٩٧٢٠١٠٦٢٠٠٥٠١١٠٠١

اعتماد

عميد كلية الدراسات العليا



د. الحاج غوس ميمون، الماجستير

رقم التوظيف : ١٩٦٥٠٨١٧١٩٩٨٠٣١٠٠٣



إقرار أصالة البحث

انا الموقع أدناه, وبياناتي كما الاتي :

الإسم : إيكو فرايتنو

الرقم الجامعي : ٢٣٠١٠٤٢٢٠٠٣٨

العنوان : تنمية الكفاءة التربوية لمعلمي اللغة العربية في مدرسة أم الصبر الثانوية

الإسلامية كنداري

أقر بأن هذه خطة البحث التي أعدها لتوفير شرط لنيل درجة الماجستير في قسم تعليم اللغة العربية كلية الدراسات العليا بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج. فقد احضرتها وكتبتها بنفسي وما زورتها من إبداع غيري أو تأليف آخر. وإذا ادعى أحد استقبالا أنها من تأليفه وتبين أنها فعلا ليس من بحثي فأنا أتحمل المسؤولية على ذلك.

كتبت هذا الإقرار بناء على رغبتى الخاصة ولا يجبرني أحد على ذلك

باتو، ٥ نوفمبر ٢٠٢٥ م

الطالب المقرر،



[Handwritten signature]

إيكو فرايتنو

الرقم الجامعي : ٢٣٠١٠٤٢٢٠٠٣٨

شكر وتقدير

الحمد لله الذي أنزل القرآن عربيا هدى للناس وبيانات من الهدى والفرقان،
والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين وعلى آله وأصحابه ومن نتبعه بإحسان إلى
يوم الدين، أشهد أن لا إله إلا الله وحده لا شريك له، له الملك وله الحمد يحيي ويميت وهو
على كل شيء قدير. وأشهد أن محمدا عبده ورسوله لا نبي بعده، أما بعد.

قد تمت كتابة هذه الرسالة لنيل درجة ماجستير في قسم تعليم اللغة العربية بكلية
الدراسات العليا، بعد ما جادت بكل جهد واجتهاد بفضل الله تعالى فيسرنى أن أقدم
جزيل الشكر وعظيم التقدير إلى من قد ساعدوني على كتابة هذه الرسالة وهم:

١ - فضيلة الأستاذة الدكتورة الحاجة إلفي نور ديانا الماجستير، مديرة جامعة مولانا
مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج على إتاحتها الفرصة لطلاب العلم في
هذه الجامعة المباركة.

٢ - فضيلة الأستاذ الدكتور الحاج أغوس ميمون، الماجستير عميد كلية الدراسات
العليا وأ.د. توفيق الرحمن، الماجستير، رئيس قسم تعليم اللغة العربية بجامعة مولانا
مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج، لما قاما به من إدارة الكلية والقسم.
٣ - صاحب الفضيلة أ.د. فيصل محمود آدم إبراهيم، الماجستير المشرف الأول الذي
قد أرشدها في كتابة هذه الرسالة بإخلاص واستغراق فرصة في توجيه وإرشاد
هذه الرسالة

٤ - صاحب الفضيلة د. زكية عارفة، الماجستير المشرفة الثانية الذي قد أرشدها في
كتابة هذه رسالة الماجستير تحسن النية وبذل جهده وأفكارها ووقتها للإشراف
التام من بداية كتابة هذه الرسالة إلى نهايتها

٥ - فضيلة المحاضرين الكرام في قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات العليا بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية ما لانج الذين قد علموا وزودوا الباحث بالعلوم النافعة حتى تقدر على إتمام دراستها في هذا القسم (متعنا الله يطول حياتهم ونفعنا ببركة علومهم في الدارين)

٦ - جميع الأصدقاء المحبوبين في الفصل الباء المرحلة الماجستير في تعليم اللغة العربية.

وأخيرا يرجو الباحث من الله تعالى أن يجزيهم أحسن الجزاء على ما فعلوا ويزيدهم فضل الله وبركاته وترجو أن يكون هذا البحث نافعا في خدمة المعلمين وجميع المهتمين بتعليم اللغة العربية آمين يارب العالمين.

باتو، ٦ نوفمبر ٢٠٢٥

الباحث،

إيكو فرايتنو

الرقم الجامعي : ٢٣٠١٠٤٢٢٠٠٣٨

مستخلص البحث

فرايتنو، إيكو. ٢٠٢٥، تنمية الكفاءة التربوية لمعلمي اللغة العربية في مدرسة أم الصبر الثانوية الإسلامية كنداري، قسم تعليم اللغة العربية، كلية الدراسات العليا، جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج، المشرف الأول أ.د. فيصل محمود آدم إبراهيم، المشرفة الثانية د. زكية عارفة الماجستير.

الكلمة المفتاحية : الكفاءة التربوية، معلم اللغة العربية، تنمية المعلمين

يُطلب من المعلمين أن يتمتعوا بالكفاءة لأن كفاءة المعلم ركيزة مهمة في دعم تحقيق الجودة التعليمية الشاملة. وهذا ما نصت عليه المادة ٨ من الفصل الرابع من قانون التعليم الموحد رقم ١٤ لسنة ٢٠٠٥ بشأن المعلمين والمحاضرين في الفصل الرابع من المادة ٨، حيث تنص على ضرورة أن يكون المعلمون حاصلين على المؤهلات الأكاديمية والكفاءة وشهادة المعلم، وأن يكونوا أصحاء بدنياً وعقلياً، وأن تكون لديهم القدرة على تحقيق التربية الوطنية. ولهذا السبب، فإن زيادة كفاءة المعلم في إدارة الأنشطة التعليمية في المدرسة هي مسؤولية مدير المدرسة بصفته مشرفاً ومشرفاً مباشراً. الغرض من هذا البحث هو (١) لوصف محاولة المعلم اللغة العربية في تنمية الكفاءة التربوية في مدرسة أم الصبر الثانوية الإسلامية كنداري، (٢) لوصف دور المدير في تنمية الكفاءة التربوية لمعلمي اللغة العربية في مدرسة أم الصبر الثانوية الإسلامية كنداري، (٣) لوصف العوامل المؤثرة والمعوقة في تنمية الكفاءة التربوية لمعلمي اللغة العربية.

لتحقيق الأهداف المذكورة أعلاه تم استخدام طريقة البحث الوصفي النوعي. وكانت مصادر البيانات هي المدير، ونائب المدير لشؤون المناهج، ونائب المدير لشؤون الطلاب، و معلم اللغة العربية في مدرسة أم الصبر الثانوية الإسلامية كنداري، ورئيس الإدارة. في جمع البيانات، استخدم الباحث الملاحظة والمقابلات والوثائق. تم تحليل البيانات الأولية التي تم الحصول عليها ثم التحقق من صحتها. قام الباحث بالتحقق من البيانات من خلال مقارنة البيانات من مصدر واحد مع البيانات التي تم الحصول عليها من مصادر أخرى باستخدام تقنيات مختلفة وفي أوقات مختلفة. وبهذه الطريقة، تم الحصول على بيانات صحيحة .

تشير نتائج هذه البحث إلى أن: (١) محاولة المعلم اللغة العربية في تنمية الكفاءة التربوية في مدرسة أم الصبر الثانوية الإسلامية كنداري تتمثل في محاولة معلمي اللغة العربية المشاركة في أنشطة وورش عمل برنامج الرصد والتقييم التربوي للغة العربية بالإضافة إلى أن معلمي اللغة العربية يشاركون أيضاً في أنشطة توجيه المعلمين في عمل بحوث العمل الصفّي وإعداد خطط تنفيذ التعلم. (٢) دور المدير في تنمية الكفاءة التربوية لمعلمي اللغة العربية في مدرسة أم الصبر الثانوية الإسلامية كنداري يتم من خلال عدة أمور منها دور المدير كمعلم ومدير وإداري ومشرف ومحفز. (٣) تتمثل العوامل الداعمة والمثبطة في تحسين الكفاءة التربوية لمعلمي اللغة العربية في المدرسة العالية أم شابري كنداري في وعي المعلمين أنفسهم للمشاركة في أنشطة دعم الكفاءة التي تقيمها المدرسة لدعم الكفاءة التربوية لمعلمي اللغة العربية أو حتى عدم متابعتهم بحيث تؤثر على الكفاءة التربوية للمعلم.

ABSTRACT

Prayetno, Eko. 2025 Development of Pedagogic Competence for Arabic Language Teachers at Madrasah Aliyah Ummu Shabri Kendari. Department of Arabic Language Education, Postgraduate Program, State Islamic University of Maulana Malik Ibrahim Malang. Supervisor I : Prof. Dr. Faisal Mahmoud Adam Ibrahim. Supervisor II : Dr. Zakiyah Arifa, M.Pd.

Keywords: Pedagogical Competence, Arabic Language Teachers, competency development.

Teachers are required to have competence because Educator competence is an important pillar in supporting the achievement of overall education quality. This is in accordance with the mandate of Law No. 14 of 2005 concerning Teachers and Lecturers, Article 8, Chapter IV, which states that teachers must have academic qualifications, competence, teaching certification, physical and mental health, and the ability to realise national education. To that end, improving teachers' competence in managing learning activities at school is the responsibility of the head teacher as the supervising mentor and immediate superior. The objectives of this study are to: (1) describe the pedagogical competence of Arabic teachers at Madrasah Aliyah Ummu Shabri Kendari, (2) describe the various efforts made by the principal to improve the pedagogical competence of Arabic teachers at Madrasah Aliyah Ummu Shabri Kendari, (3) describe the factors that support and hinder the principal's efforts to improve the pedagogical competence of Arabic teachers at Madrasah Aliyah Ummu Shabri Kendari.

To achieve the above objectives, a qualitative descriptive research method was used. The sources of data were the principal, the vice principal for curriculum, the vice principal for student affairs, Arabic teachers at Madrasah Aliyah Ummu Shabri Kendari, and the head of administration. In collecting data, the author used observation, interviews, questionnaires, and documentation. The raw data obtained was analysed and then checked for validity. The author checked the data by comparing data from one source with data obtained from other sources using various techniques and at different times. In this way, valid data could be obtained.

The results of this study indicate that: (1) the efforts of Arabic language teachers in improving pedagogical competence at Madrasah Aliyah Ummu Shabri Kendari are they try to participate in Subject Teacher Consultation activities and workshops besides that Arabic language teachers also participate in teacher guidance activities in making Classroom Action Research and preparing Learning Implementation Plans. and (2) The role of the principal in improving the pedagogical competence of teachers at Madrasah Aliyah Ummu Shabri Kendari is done through several things including the principal's role as an educator, manager, administrator, supervision, and motivator. (3) The supporting and inhibiting factors in improving the pedagogical competence of Arabic language teachers at Madrasah Aliyah Ummu Shabri Kendari are the awareness of the teachers themselves to participate in competency support activities that have been held by the school to support the pedagogical competence of Arabic language teachers. or even not following so that it affects the teacher's pedagogical competence.

ABSTRAK

Prayetno, Eko. 2025 Pengembangan Kompetensi Pedagogik Untuk Guru Bahasa Arab di Madrasah Aliyah Ummu Shabri Kendari. Jurusan Pendidikan Bahasa Arab, Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Pembimbing I : Prof. Dr. Faisal Mahmoud Adam Ibrahim. Pembimbing II : Dr. Zakiyah Arifa, M.Pd.

Kata Kunci : Kompetensi Pedagogik, Guru Bahasa Arab, Pengembangan Guru

Guru dituntut memiliki kompetensi karena Kompetensi pendidik merupakan pilar penting dalam menopang pencapaian mutu pendidikan secara menyeluruh. Hal ini sesuai yang diamanatkan dalam UURI No 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pasal 8 Bab IV bahwasanya guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikasi pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan pendidikan nasional. Untuk itu, peningkatan kompetensi guru dalam mengelola kegiatan pembelajaran disekolah menjadi tanggung jawab kepala sekolah sebagai supervisor Pembina dan atasan langsung. Tujuan Penelitian ini adalah untuk: (1) Mendeskripsikan bagaimana upaya pengembangan kompetensi pedagogik guru Bahasa Arab di Madrasah Aliyah Ummu Shabri Kendari, (2) Mendeskripsikan tentang peran kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru Bahasa Arab di Madrasah Aliyah Ummu Shabri Kendari, (3) Mendeskripsikan faktor apa saja yang mendukung dan menghambat upaya untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru Bahasa Arab di Madrasah Aliyah Ummu Shabri Kendari.

Untuk mencapai tujuan di atas. Metode penelitian yang dipakai adalah deskriptif kualitatif. Sedangkan yang menjadi sumber data adalah kepala sekolah, waka kurikulum, waka kesiswaan, guru Bahasa Arab Madrasah Aliyah Ummu Shabri Kendari, dan kepala Tata Usaha. Dalam mengumpulkan data, penulis menggunakan metode observasi, wawancara, angket, dan dokumentasi. Sedangkan data mentah yang diperoleh, dianalisis kemudian dilakukan pengecekan keabsahan data. Penulis melakukan pengecekan data dengan cara membandingkan data dari satu sumber akan dibandingkan dengan data yang diperoleh dari sumber lain dengan berbagai teknik dan waktu yang berbeda. Dengan demikian, dapat diperoleh data yang valid.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa : (1) upaya guru bahasa arab dalam meningkatkan kompetensi pedagogik di Madrasah Aliyah Ummu Shabri Kendari yaitu mereka berupaya mengikuti kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran dan workshop selain itu guru bahasa arab juga mengikuti kegiatan bimbingan guru dalam membuat Penelitian Tindak Kelas dan menyiapkan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran. dan (2) Peran kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di Madrasah Aliyah Ummu Shabri Kendari dilakukan melalui beberapa hal diantaranya kepala sekolah berperan sebagai educator, manajer, administrator, supervisi, dan motivator. (3) Faktor pendukung dan penghambat peningkatan kompetensi pedagogik guru Bahasa Arab di Madrasah Aliyah Ummu Shabri Kendari yaitu adanya kesadaran dari guru itu sendiri untuk mengikuti kegiatan penunjang kompetensi yang telah diadakan oleh sekolah untuk menunjang kompetensi pedagogik guru bahasa arab. atau malah tidak mengikuti sehingga mempengaruhi kompetensi pedagogik guru tersebut.

محتويات البحث

أ	استهلال
ب	إهداء
ج	موافقة المشرف
د	إقرار أصالة البحث
هـ	شكر وتقدير
و	مستخلص البحث
ي	محتويات البحث
م	قائمة الصور

الفصل الأول : الإطار العام والدراسات السابقة

أ -	المقدمة	١
ب -	أسئلة البحث	٤
ج -	أهداف البحث	٥
د -	أهمية البحث	٥
هـ -	حدود البحث	٨
و -	تحديد المصطلحات	٩
ز -	الدراسة السابقة	٩

الفصل الثاني : الإطار النظري

المبحث الأول: كفاءة المعلم	١١
أ - مفهوم كفاءة المعلم	١٦
ب - مفهوم الكفاءة التربوية	١٤
ج - كفاءة التربية لمعلمي اللغة العربية	٢٠
المبحث الثاني: دور المدير	٢٢

- أ- دور المدير المدرسة كقائد ١٩
- ب- دور المدير المدرسة كمعلم ٢٣
- ج- دور المدير المدرسة كمدير ٢٤
- د- دور المدير المدرسة كمسؤول ٢٤
- هـ- دور المدير المدرسة كمحفر ٢٥
- و- دور المدير المدرسة كمشرف ٢٦
- ز- دور المدير المدرسة كرائد أعمال ٣٠
- المبحث الثالث: العوامل المؤثرة والمعوقة في تنمية الكفاءة التربوية لمعلمي اللغة العربية. ٢٠
- أ- عوامل المؤثرة ٣٠
- ب- عوامل المعوقة ٣١

الفصل الثالث: منهجية البحث

- أ- مدخل البحث ومنهجه ٣٤
- ب- مكان البحث ٣٤
- ج- أدوات البحث ٣٥
- د- البيانات ومصادرها ٣٥
- هـ- تقنيات جمع البيانات ٣٩
- و- التحقق من صحة البيانات ٤٠

الفصل الرابع: عرض البيانات وتحليلها

- المبحث الأول: الكفاءة التربوية لمعلم اللغة العربية في مدرسة أم الصبر الثانوية الإسلامية
كنداري ٤٣
- المبحث الثاني: دور المدير في تنمية الكفاءة التربوية لمعلم اللغة العربية في مدرسة أم الصبر
الثانوية الإسلامية كنداري ٥٢

المبحث الثالث : العوامل المؤثرة والمعوقة لمحاولة تنمية الكفاءة التربوية لمعلم اللغة العربية في

مدرسة أم الصبر الثانوية الإسلامية كنداري ٦٢

الفصل الخامس: مناقشة نتائج البحث

أ- محاولة المعلم في تنمية الكفاءة التربوية في مدرسة أم الصبر الثانوية الإسلامية

كنداري ٦٥

ب- دور المدير في تنمية الكفاءة التربوية لمعلمي اللغة العربية في مدرسة أم البر

الثانوية الإسلامية كنداري ٧٠

ج- العوامل المؤثرة والمعوقة في تنمية الكفاءة التربوية لمعلم اللغة العربية في مدرسة

أم الصبري الثانوية الإسلامية كنداري ٧٣

الفصل السادس: الخاتمة

أ- ملخص نتائج البحث ٦٥

ب- التوصيات والإقتراحات ٧٥

قائمة والمراجع ٧٨

قائمة والملاحق ٨٤

السيرة الذاتية ١٣٧

قائمة الصور

٤٨	المعلم يشرح المادة باستخدام شاشة	الصورة ٤,١
٤٨	المعلم المعلم يستخدم استراتيجيات في تنفيذ أنشطة التعليم والتعلم	الصورة ٤,٢
٤٩	المعلم يقوم بتقديم التوجيه والإرشاد لكل مجموعة	الصورة ٤,٣
٥٢	يحضر المعلمون ورش عمل وتدريبات لتنمية الكفاءة	الصورة ٤,٤
٥٣	الإحاطة والتحقق من المواد التعليمية قبل بدء التدريس	الصورة ٤,٥
٥٤	المعلمون يحضرون تدريب تطوير الكفاءات	الصورة ٤,٦
٥٨	أنشطة تنمية كفاءة المعلم	الصورة ٤,٧
٥٩	المعلمون يحضرون التدريب الذي تنظمه المؤسسة	الصورة ٤,٨
٦٠	حضور المعلمين اجتماع تقييم كفاءة التعلم	الصورة ٤,٩
٦٣	حضور المعلمين اجتماع تقييم الكفاءة التعليمية	الصورة ٤,١٠
٦٤	المعلمون الذين حضروا التدريب الذي نظمته المؤسسة	الصورة ٤,١١

الفصل الأول

الإطار العام والدراسات السابقة

أ. المقدمة

كفاءة المعلمين هي ركيزة أساسية في دعم تحقيق جودة التعليم بشكل شامل. وهذا يتوافق مع ما ينص عليه القانون رقم ١٤ لعام ٢٠٠٥ بشأن المعلمين والأساتذة في المادة ٨ من الفصل الرابع، والذي ينص على أن المعلمين يجب أن يتمتعوا بالمؤهلات الأكاديمية، والكفاءة، وشهادة التأهيل التربوي، والصحة البدنية والعقلية، بالإضافة إلى القدرة على تحقيق أهداف التعليم الوطني.^١ لذلك، فإن تنمية كفاءة المعلمين في إدارة الأنشطة التعليمية في المدارس هو مسؤولية مدير المدرسة بصفته المشرف التوجيهي والرئيس المباشر. علاوة على ذلك، ينص القانون الجمهوري لجمهورية إندونيسيا لعام ٢٠٠٥ بشأن المعلمين والأساتذة، في الفصل الرابع المادة ١٠ الفقرة ١، على أن المعلمين يجب أن يتمتعوا بعدة كفاءات، وهي الكفاءة التربوية، والكفاءة الشخصية، والكفاءة المهنية، والكفاءة الاجتماعية.^٢

الكفاءات المذكورة أعلاه تمثل الملامح الأساسية للقدرات التي يجب أن يتمتع بها المعلم. يتم تطوير هذه الكفاءات بناءً على تحليل المهام التي يجب أن يقوم بها المعلم، وبالتالي فإن هذه الكفاءات ستعكس وظائف ودور المعلم في عملية التعلم. كما ستتجسد هذه الكفاءات في شكل إتقان المعرفة والمهنية في أداء وظيفته كمعلم. وبالتالي، يُطلب من المعلم

¹ Umar Iskandar and A. Osfira Rosary, "Perlindungan Hukum Terhadap Guru Dalam Penyelenggara Pendidikan Berdasarkan Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen," *Jurnal Cahaya Mandalika* ISSN 2721-4796 (Online) 5, no. 1 (2024): 349-58, <https://doi.org/10.36312/jcm.v5i1.2705>.

² مجلة الدراسات التربوية والإنسانية "السعيد ابراهيم البناء"، "الكفاءة الاجتماعية وعلاقتها بالحياة الذاتية لدى التلاميذ ضعاف السمع" 14, no. 2 (2022): 103-54.

أن يكون حقًا كادرًا تعليميًا محترفًا ومختصًا، يتقن جميع جوانب الكفاءة سواء كانت كفاءة تربوية أو شخصية أو مهنية أو مهنية اجتماعية.^٢

لأن المعلم هو أحد العوامل التعليمية التي تلعب دورًا استراتيجيًا للغاية، فالمعلم هو في الواقع العنصر الأكثر تأثيرًا في عملية التعليم والتعلم. في يد المعلم الماهر، يمكن التغلب على المرافق والمعدات غير الملائمة، ولكن على العكس من ذلك، في يد المعلم غير الماهر، لا تجلب المرافق والمعدات المتطورة فائدة كبيرة.^٤

وبالمثل، ينص القانون رقم ٢٠ لعام ٢٠٠٣، المادة ٣٩، الفقرة ١، بشأن نظام التعليم الوطني، بشكل ضمني، على أن المعلم هو موظف محترف مكلف بتخطيط وتنفيذ عملية التعلم، وتقييم نتائج التعلم، وتقديم التوجيه والتدريب.^٥ وبالتالي، تمت متابعة هذا المرجع المعياري بموجب القانون رقم ١٤ لعام ٢٠٠٥ بشأن المعلمين والأساتذة، المادة ١ الفقرة ١ المعلم هو مربٍ محترف مهمته الرئيسية هي تربية وتعليم وتقييم الطلاب.^٦ من خلال تنمية كفاءة المعلمين، من المتوقع أن يكون لذلك تأثير إيجابي على عملية التعلم من خلال خلق بيئة تعليمية ذات مغزى وممتعة ومبدعة وديناميكية، مما سيؤدي في النهاية إلى تنمية جودة التعليم بشكل عام.

لذلك، فإن الجهود الرامية إلى تنمية كفاءة المعلمين في تنفيذ عملية التعليم والتعلم تحتاج إلى اهتمام مستمر من المسؤولين عن نظام التعليم. وستكون هذه الجهود أكثر نجاحًا إذا قام بها المعلمون بأنفسهم وبقدراهم الخاصة. ولكن في كثير من الأحيان لا يزال المعلمون

المجلة التربوية لتعليم الكبار "العنزي"، التنمية المهنية المستدامة ومتطلباتها لتعزيز الكفاءة الإدارية للقيادات المدرسية بدولة الكويت دراسة تحليلية³
7, no. 1 (2025): 153–78.

2021، مجلة كليات التربية "أحمد محمد"، دور الوسيلة التعليمية في تحسين عملية التعليم والتعلم and الجمل⁴

⁵ Anita Oktavia, Andi Warisno, and Nur Hidayah, "Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Dan Tenaga Kependidikan Di Madrasah Aliyah Hidayatul Mubtadiin Sidoharjo Jati Agung Lampung Selatan," *Jurnal Mubtadiin* 7, no. 02 (2021): 16–28.

⁶ Engel Novita Ramadani and Dina Fitria Handayani, "Instrumen Penilaian Hasil Pembelajaran Kognitif Pada Tes Objektif," *Jurnal Pendidikan Dan Ilmu Sosial (Jupendis)* 2, no. 4 (2024): 86–96, <https://doi.org/10.54066/jupendis.v2i4.2159>.

بحاجة إلى مساعدة الآخرين، لأنهم لا يعرفون أو لا يفهمون أنواع وإجراءات وآليات الحصول على المصادر المختلفة الضرورية للغاية في جهودهم الرامية إلى تنمية قدراتهم.^٧

كما نعلم جميعاً، فإن مشكلات المهنة ستظل موجودة وستستمر مع تقدم العلم والتكنولوجيا، لذا فإن التوجيه والتدريب المهني من قبل مدير المدرسة سيظل مطلوباً بشكل مستمر من قبل المعلمين. هذا التدريب، إلى جانب تنمية روح العمل لدى المعلمين، من المتوقع أن يكون له تأثير إيجابي على ظهور السلوك المهني لدى المعلمين. بالإضافة إلى ذلك، لكي تتمكن مؤسسة ما من تحقيق أهدافها بفعالية وكفاءة، فإنها تحتاج إلى قادة وموظفين أكفاء ومهرة وذوي قدرات عالية. وقد ذكر بيدارتا أن الأفراد في المؤسسات التعليمية هم الذين يحددون نجاح التعليم وفشله. لكي يتمكن هؤلاء الموظفون من أداء مهامهم بشكل جيد، يجب أن يكون هناك قادة قادرون على توجيههم وتدريبهم لتحقيق أهداف المؤسسة.^٨ فوفقاً لواهيوسوميديو، لا يتحدد نجاح المؤسسات التعليمية بالقيادة التعليمية فحسب، بل أيضاً بغيرها من العناصر التعليمية والعملية التعليمية نفسها.^٩

وأحد التحديات الصعبة التي غالباً ما يتعين على القائد (مدير المدرسة) تجنبها هو كيفية تحفيز مرؤوسيه على الاستعداد دائماً لتسخير أفضل قدراتهم لصالح المجموعة أو المؤسسة.^{١٠} لأن قيادة مدير المدرسة هي أحد العوامل المحركة والمحددة لاتجاه سياسة المدرسة التي ستحدد كيفية تحقيق أهداف المدرسة والتعليم بشكل عام. بالإضافة إلى ذلك، فإن

⁷ Tahar Gherraz, "Social Sciences Journal 15, no. 1 (2021): 16–27.

⁸ (univ-biskra) "أمنية،" دور القيم التنظيمية في تحقيق أهداف المؤسسة دراسة ميدانية بمديرية توزيع الكهرباء والغاز بمدينة الوادي and شطي (2023).

⁹ Windasari Windasari, Oryza Sativa Armeilia, and Khansa Indiko Aulia Maritza, "Strategi Seleksi Dan Rekrutmen Tenaga Pendidik Dan Kependidikan Yang Efektif Di SMA Muhammadiyah 8 Gresik." *Pubmedia Jurnal Penelitian Tindakan Kelas Indonesia* 1, no. 3 (2024): 1–12, <https://doi.org/10.47134/ptk.v1i3.357>.

¹⁰ Allya Fatimah Azzahra et al., "Integrasi Administrasi Pendidikan Berbasis Teknologi Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Di Indonesia Era Society 5.0," *Jurnal Tahsinia* 5, no. 6 (2024): 863–78.

قيادة مدير المدرسة هي عامل داعم يمكنه تحقيق مهمة ورؤية المدرسة، وأهدافها وغاياتها من خلال برامج يتم تنفيذها بشكل مخطط ومتدرج.

قدرة مدير المدرسة على تطوير المؤسسة التعليمية التي يقودها أصبحت محط اهتمام متزايد في الآونة الأخيرة. وفقاً للقرار الوزاري رقم ١٣ لعام ٢٠٠٧ بشأن معايير مديري المدارس الدينية، يُطلب من كل مدير مدرسة أن يفي بمتطلبات الأداء المهني من خلال امتلاك الكفاءات اللازمة، بما في ذلك الكفاءات الشخصية والإدارية والريادية والإشرافية والاجتماعية^{١١}. الخمس كفاءات المذكورة يمكن أن تشكل الأساس/الركيزة في تحقيق التعليم الذي يخلق طلاباً ذوي شخصية نشطة وقادرين على تنمية إمكاناتهم لامتلاك القوة الروحية الدينية، ضبط النفس، الشخصية، الذكاء، الأخلاق الحميدة والمهارات اللازمة لهم، للمجتمع، للأمة وللدولة وفقاً للقانون رقم ٢٠ لعام ٢٠٠٣^{١٢}. للأسف، انخفاض مستوى كفاءة مديري المدارس يؤثر أيضاً على جودة عملية التعلم التي يمر بها الطلاب.

إحدى مهام مدير المدرسة بصفته مشرفاً هي أولاً، تخطيط برنامج الإشراف الأكاديمي بهدف تنمية الكفاءة المهنية للمعلمين^{١٣}. ثانياً، تنفيذ الإشراف الأكاديمي على المعلمين باستخدام الأساليب والتقنيات الإشرافية المناسبة ثالثاً، متابعة نتائج الإشراف الأكاديمي على المعلمين بهدف تنمية الكفاءة المهنية للمعلمين^{١٤}. لذلك، يتعين على مدير المدرسة إعداد المعلمين الذين يتمتعون بالكفاءات الأساسية في مجال التعليم وفقاً لمعايير الجودة التعليمية التي حددها الحكومة في اللائحة الحكومية رقم ١٩ لعام ٢٠٠٥ بشأن المعايير الوطنية للتعليم. وذلك من أجل الحصول على معلمين لهم تأثير إيجابي على تقدم التعليم.

¹¹ H Enco Mulyasa, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Bumi Aksara, 2022).

¹² Undang-Undang No, "Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional," 20AD.

¹³ Yasser Fathy Al Mahdy, "تطوير دور مدير المدرسة كقائد تعليمي لتحسين تعلم الطلاب في مصر وسلطنة عمان" *QScience Proceedings* 2015, no. 3 (2022): 44.

¹⁴ 38, no. 10 مجلة كلية التربية (أسبوط) "ضيف الله العتيبي"، دور مجتمعات التعلم في تنمية الكفاءة المهنية لدى معلمات الكيمياء بمدينة الرياض (2022): 253-72.

انطلاقاً من الخلفية المذكورة أعلاه، صاغ الباحث هذا البحث تحت عنوان ”دور المدير في تنمية الكفاءة التربوية لمعلمي اللغة العربية في مدرسة أم الصبر الثانوية الإسلامية كنداري“. اختار الباحث المؤسسة أم الصبر كنداري لأن مدير المدرسة في مدرسة أم الصبر كنداري له تأثير كبير على مهنية المعلمين فيها. لأن مدير المدرسة يشارك في المساعدة على تنمية كفاءة المعلمين فيها. ولا تقل مهنية المعلمين في المؤسسة أم الصبر كنداري عن مهنية المعلمين في المدارس الثانوية المجاورة، كما أن مدرسة عليا أم الصبر كنداري هي إحدى المدارس الخاصة المفضلة في نظر المجتمع المحيط بها، لأنها في المجال الأكاديمي وغير الأكاديمي، مدرسة عليا أم الصبر كنداري لا تقل في إنجازاتها عن مدرسة العالية الإسلامية الحكومية ١ كنداري ومدرسة العالية IC كنداري، اللتين لطالما كانتا المفضلة لدى الطلاب في كنداري. لأن المؤسسة أم الصبر كنداري تحقق تقاليد إنجازات أكاديمية وغير أكاديمية استثنائية.

بالإضافة إلى ذلك، مدرسة ثانوية أم الصبر كنداري هي مدرسة قائمة على مفهوم الذكاء المتعدد. في هذا المفهوم، لا يتم التركيز على أفضل المدخلات“ بل على أفضل عملية. بمعنى، عند الالتحاق بالمدرسة، سيتم قبول أي طالب مهما كانت ظروفه. ذلك لأن عملية القبول لا تعتمد على الاختيار، بل يتم قبول الطلاب الذين يتقدمون أولاً حتى يتم استيفاء العدد المحدد.

ب. أسئلة البحث

استناداً إلى الخلفية المذكورة أعلاه، فإن المشاكل الرئيسية التي أثرت كجزء من

هذه الدراسة البحثية هي كما يلي:

١. كيف محاولة المعلم اللغة العربية في تنمية الكفاءة التربوية في مدرسة ام الصبر

الثانوية الإسلامية كنداري ؟

٢. كيف يتم دور المدير في تنمية الكفاءة التربوية لمعلمي اللغة العربية في مدرسة

أم الصبر الثانوية الإسلامية كنداري ؟

٣. ما العوامل المؤثرة والمعوقة في تنمية الكفاءة التربوية لمعلمي اللغة العربية ؟

ج. أهداف البحث

بناءً على المشكلة المطروحة أعلاه، فإن هذه الدراسة تهدف إلى تحقيق عدة أهداف،
منها

١. لوصف محاولة المعلم اللغة العربية في تنمية الكفاءة التربوية في مدرسة ام الصبر

الثانوية الإسلامية كنداري ؟

٢. لوصف يتم دور المدير في تنمية الكفاءة التربوية لمعلمي اللغة العربية في مدرسة أم

الصبر الثانوية الإسلامية كنداري ؟

٣. لوصف العوامل المؤثرة والمعوقة في تنمية الكفاءة التربوية لمعلمي اللغة العربية ؟

هـ. أهمية البحث

بناءً على هذا البحث، من المؤمل أن يكون له قيمة مفيدة. ومن فوائد هذا البحث ما يلي:

١. للأكاديميين

كمساهمة فكرية ومرجعية في مجال التعليم للأوساط الأكاديمية، خاصة لدعم حركة تنمية جودة التعليم، ولا سيما جودة تعليم اللغة العربية.

٢. للمدارس

كمواد للاعتبار والقياس وإطار مرجعي لتنظيم التعليم في إطار الجهود الرامية إلى تنمية الكفاءة التربوية لمعلمي اللغة العربية، بحيث يكون لها تأثير إيجابي على عملية تطوير التعليم الجارية.

٣. للكاتب

لزيادة المعرفة والاطلاع على القضايا في مجال التعليم، خاصة فيما يتعلق بمحاولة تنمية الكفاءة التربوية لمعلمي اللغة العربية. ومن المتوقع أن تكون نتائج البحث بمثابة مرجع ودليل عند العمل كمعلم.

و. حدود البحث

من أجل تجنب تفاقم المشكلة فقد حدد الباحث المشكلة التي سيتم مناقشتها، وهي تشمل:

١. حول حالة الكفاءة التربوية لمعلمي اللغة العربية في مدرسة الثانوية أم الصبري كنداري

٢. المحاولة المختلفة التي يبذلها مدير المدرسة في تنمية الكفاءة التربوية لمعلمي اللغة العربية في مدرسة الثانوية أم الصبري كنداري

٣. بشأن العوامل الداعمة والمعيقة لمحاولة مدير المدرسة في تنمية الكفاءة التربوية لمعلمي اللغة العربية في مدرسة الثانوية أم الصبري كنداري

ز. تحديد المصطلحات

للتسهيل على الفهم وتجنب سوء فهم تفسير العنوان في هذه الدراسة، سيقدم الباحث شرحًا وتوضيحًا لمصطلح العنوان على النحو التالي:

١. المحولة هي العمل، العقل، السعي (للوصول إلى هدف معين)، حل المشاكل، البحث عن مخرج، وما إلى ذلك.^{١٥}

¹⁵ New Life Options, "Departemen Pendidikan Dan Kebudayaan, Kamus Besar Bahasa Indonesia," Jakarta: Balai Pustaka, 1997.

٢. مدير المدرسة هو العامل المحرك والمحدد لاتجاه سياسة المدرسة التي ستحدد كيفية تحقيق أهداف المدرسة والتعليم بشكل عام.^{١٦}
٣. الكفاءة، وفقاً (لروبيت هاوستون) في كتابه الذي ألفه د. سيفول بكري جماره، تعني الكفاءة على أنها مهمة مناسبة، أو امتلاك المعرفة والمهارات والقدرات التي تتطلبها وظيفة شخص ما.^{١٧}
٤. أما الكفاءة المعلمية فهي القدرة التي يمتلكها المعلم الذي يعمل في مجال التعليم والتدريس ويتحمل مسؤولية مساعدة الطلاب على النضج في عملية التعليم والتعلم.
٥. الكفاءة التربوية هي قدرة المعلم على إدارة عملية التعلم وفهم الطلاب. في هذه الكفاءة، يُطلب من المعلم فهم الطلاب وتصميم وتقييم نتائج التعلم وتطوير الطلاب لتحقيق مختلف إمكاناتهم.

ح. الدراسة السابقة

نمرة	الكاتب، سنة	العنوان	الطرق	التشابه	الإحتلاف	الإصالة
١	هداية، ٢٠١٨	نوعي، دراسة حالة	دور المؤسسة في تطوير معلمي اللغة العربية في	ويناقش كلاهما دور المؤسسة في تطوير معلمي اللغة العربية	موقع البحث هو ببازانترين حديث، وليس مدرسة عليا.	يقوي هذا البحث الفهم الأولي لشكل دور المؤسسة،

¹⁶ Ahmad Syagif Hannany Mustaufiy, "Signifikasi Kontekstualisasi Bahan Ajar Bahasa Arab Bagi Penutur Non Arab," *AL-AF'IDAH: Jurnal Pendidikan Bahasa Arab Dan Pengajarannya* 3, no. 1 (2020): 35–46, <https://doi.org/10.52266/al-afidah.v3i1.310>.

¹⁷ Ramlah Dewi, "Kompetensi Kepribadian Dan Kompetensi Sosial Guru Kelas," *Jipmi : Jurnal Ilmiah Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah* 06, no. 1 (2024): 142–51.

ويصبح أساساً للمقارنة بين البحوث الحالية في مدرسة أم الصبر الثانوية الإسلامية كنداري			المدارس الدينية الحديثة			
إن البحث الحالي أكثر تحديداً في تطوير الكفاءة المهنية للمعلمين من خلال دور المؤسسة في مدرسة أم الصبر الثانوية	ينصب التركيز على استراتيجية المؤسسة كميسر للتعلم، وليس على التطوير المهني المتعمق للمعلم	درس كلاهما استراتيجيات لتحسين كفاءة المعلمين من خلال دور المؤسسة			نور عين، ٢٠١٩	٢

الإسلامية كنداري.						
يوسع هذا البحث السياق التجريبي مع التركيز على الأداء، بينما يركز بمחקم على عملية التطوير التربوي.	استخدام أساليب مختلطة والتركيز على أداء المعلمين، وليس على تطوير الكفاءة التربوية	وقد سلط كلاهما الضوء على مساهمة المؤسسة في تحسين جودة معلمي اللغة العربية.	استراتيجية تحسين كفاءة معلمي اللغة العربية في المدارس الخاصة		فهم ٢٠٢٠	٣
يعتبر بحثك أكثر أصالة لأنه يدرس العوامل الداعمة والمثبطة لتطوير المعلم	البحث تقييمي للبرنامج، وليس استكشافياً لدور المؤسسة والعوامل الداعمة/المعيقة	ويناقش كلاهما فعالية برنامج المؤسسة في تنمية المعلمين.		الوصف النوعي	ليستاري، ٢٠٢١	٤

٥	انصاري، ٢٠٢٢	وقد تناول كلاهما دور المؤسسة في تحسين الكفاءة المهنية للمعلمين في ماجستير الآداب.	تضيف هذه الدراسة بُعد التكنولوجيا ومحو الأمية الرقمية، على النقيض من التركيز على استراتيجيات التطوير المهني في مدرسة أم الصبر.	يركز بحثك على السياق المحلي والتطبيق الفعلي في مدرسة أم الصبر الثانوية الإسلامية كنداري كمساهمة أصيلة.
---	-----------------	---	--	--

تتميز هذه الدراسة بعدد من الاختلافات الهامة مقارنة بالدراسات السابقة، سواء من حيث محور الدراسة أو السياق المؤسسي أو نهج القيادة الذي تم تحليله. ويمكن توضيح هذه الاختلافات على النحو التالي :

يتسم هذا البحث بعدد من الفروقات التي تميزه عن الدراسات السابقة. أولاً، تركز هذه الدراسة تحديداً على معلمي اللغة العربية في المدرسة العليا، على عكس دراستي هدايت (٢٠١٨) وفهمي (٢٠٢٠) اللتين تركزان أكثر على دور الأسس أو الاستراتيجيات العامة في تحسين الكفاءة المهنية لمعلمي المواد الدراسية المختلفة. يعتبر التركيز على الكفاءة التربوية لمعلمي اللغة العربية مهماً لأن هذه المادة لها خصائصها وتحدياتها في الممارسات التعليمية.

ثانيًا، يختلف موضوع البحث وموقعه أيضًا. فبينما أُجريت معظم الدراسات السابقة في البيزانترين أو المدارس الدينية القائمة على المؤسسات بشكل عام، أُجريت هذه الدراسة في المدرسة العليا أم شبري كنداري، وهي مؤسسة تعليمية خاصة مفضلة تطبق مفهوم الذكاء المتعدد. وهذا يوفر سياقًا مؤسسيًا فريدًا من نوعه ولم يكن موضوعًا للعديد من الدراسات السابقة.

بالإضافة إلى ذلك، تسلط هذه الدراسة الضوء على منهج الإشراف من قبل المدير وليس من قبل المؤسسة كما هو موضح في بحث نوريني (٢٠١٩) وليستاري (٢٠٢١). يقوم المدير في هذه الدراسة بدور المشرف والمحفز والمدير في تحسين الكفاءة التربوية لمعلمي اللغة العربية. علاوة على ذلك، لا تكتفي هذه الدراسة بوصف الجهود المبذولة لتحسين الكفاءة فحسب، بل تقوم أيضًا بتحليل شامل للعوامل الداعمة والمثبطة التي تؤثر، سواء من الجوانب الداخلية للمعلمين أو من البيئة الخارجية للمدارس والمجتمعات المحلية. ويوسع هذا النهج التحليلي الشامل نطاق البحث مع تعزيز صحة النتائج في هذا المجال.

كما أن المساهمة العملية لهذا البحث واضحة أيضًا، خاصة بالنسبة للمدارس الخاصة المفضلة مثل مدرسة أم الصبر. يُظهر هذا البحث كيف يمكن لقيادة المدير أن تلعب دورًا مهمًا في تشكيل المعلمين الأكفاء، حتى من دون عملية اختيار صارمة للطلاب. ومن المتوقع أن تكون هذه النتائج مصدر إلهام ومرجعًا لتطوير جودة المعلمين في المدارس الخاصة الأخرى التي تواجه تحديات مماثلة. وبالتالي، فإن هذا البحث لا يكمل نتائج البحوث السابقة فحسب، بل يوسع نطاق دراسات القيادة التربوية وتطوير كفاءات المعلمين بطريقة أكثر استهدافًا ومراعاة للسياق.

تُظهر هذه الدراسة كيف يمكن للمدارس الخاصة مثل مدرسة أم شابري أن تُكوّن معلمين أكفاء من خلال قيادة مدير المدرسة، حتى دون إجراء عملية اختيار صارمة للطلاب. هذا التركيز يُشكل مصدر إلهام ومرجعًا لتطوير جودة المعلمين في المدارس الخاصة الأخرى التي تواجه تحديات مماثلة. وبالتالي، فإن هذا البحث لا يكتفي بتكملة الأبحاث السابقة فحسب، بل يوسع نطاق دراسة القيادة التربوية وتطوير كفاءات المعلمين بشكل أكثر توجهًا وسياقيًا.

الفصل الثاني

الإطار النظري

المبحث الأول : كفاءة المعلم

أ- مفهوم كفاءة المعلم

وفقًا لأسهان، فإن كفاءة المعلم هي مزيج متوازن بين الخبرة الأكاديمية والمهارات الاجتماعية والشخصية والتمكن من التكنولوجيا والجوانب الروحية المترابطة، والتي تشكل جوهر مهنة التدريس. تتجلى هذه الكفاءة في فهم الطلاب، والتعليم التربوي، وإتقان المادة، والتطوير المهني والشخصي. يتوافق مفهوم كفاءة المعلم مع آراء الخبراء، الذين يؤكدون أن كفاءة المعلم هي قدرته على أداء مهامه بمسؤولية كاملة.^{١٨}

كفاءة المعلم هي سلطة وقدرة المعلم على أداء مهامه المهنية. تلعب كفاءة المعلم دورًا مهمًا في عملية التعلم والأداء الأكاديمي للطلاب. لا تتأثر استقلالية التعلم، والتحفيز، واهتمام الطلاب بالتعلم، ونتائجهم النهائية بالمدرسة أو هيكل المناهج الدراسية أو محتوى الدروس فحسب، بل تتأثر أيضًا بقدرة المعلم على التدريس وتوجيههم.^{١٩} فإن كفاءة المعلم هي مزيج من القدرات الشخصية والتكنولوجية والروحية والعلمية والاجتماعية التي تساهم في تشكيل الكفاءة المهنية للمعلم. وهذا يشمل إتقان المواد الدراسية، والتعليم التربوي، وفهم خصائص الطلاب، وتطوير المهنية. يمكن استنتاج أن الكفاءة هي القدرات والمهارات التي يمتلكها المعلم لأداء مهامه المهنية في التدريس وتوجيه الطلاب ليصبحوا متحسنا.^{٢٠}

¹⁸ Mc Ashan, *Competency Based Education and Behavioral Objectives* (New Jersey: Educational Technology Publications, 1979).

¹⁹ Umi Mahmudah and Abdul Wahab Rosyidi, *Active Learning Dalam Pembelajaran Bahasa Arab* (التعليم الفعال في التعليم اللغة العربية), cet. 1, pp. (Malang: UIN-Malang Press, 2008).

²⁰ Enco Mulyasa, *Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan* (المنهج الدراسي وفق الوحدة التعليمية), cet. 3. p. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007).

١. أنواع الكفاءات

بشكل عام، يجب أن يتمتع المعلم بصفتين أساسيتين، هما الولاء والكفاءة. لذلك، يجب أن يكون المعلم قادراً على تطبيق النظريات التعليمية الفعالة وفقاً للمواد التي يدرسها. بالإضافة إلى ذلك، يجب أن يتمتع المعلم بصفة الولاء لتقوية شخصية الطلاب وتعزيز معارفهم. هاتان الصفتان، الولاء والكفاءة، تندرجان ضمن أنواع كفاءات المعلم.^{٢١}

بناءً على قانون جمهورية إندونيسيا رقم ١٤ لعام ٢٠٠٥ المادة ٨، تشمل أنواع كفاءات المعلم الكفاءات الاجتماعية والتربوية والشخصية والمهنية.^{٢٢} يمكن للمعلم اكتساب هذه الكفاءات من خلال المشاركة في برامج التعليم المهني. وفقاً لأحمد نور، فإن تعريف الكفاءات الشخصية والتربوية والاجتماعية والمهنية هو كما يلي:

أ. الكفاءات التربوية

الكفاءات التربوية هي قدرة المعلم على فهم الخصائص الفردية للطلاب، وتصميم وتنفيذ عملية التعلم، وتطوير الطلاب وتقييم نتائج التعلم بهدف تعزيز إمكانات الطلاب.^{٢٣} تتكون الكفاءات التربوية من عدة أجزاء، منها:

(أ) القدرة على فهم الطلاب فهماً عميقاً. في هذا الصدد، يجب على المعلم أن يكون على دراية بخصائص الطلاب من خلال تطبيق مبادئ النمو المعرفي والشخصية، بالإضافة إلى التخطيط للتحضير لتدريس الطلاب .

(ب) تنفيذ التخطيط التعليمي. يمتلك المعلم القدرة على فهم أساسيات التعليم اللازمة في عملية التعلم، مثل تطبيق نظريات التعلم، وتصميم استراتيجيات تعليمية

(قاهرة: دار الفكر العربي، ٢٠٠٣) خصائص المعلم المعاصر و أدواره، علي راشد 21

22 Achmad Nur Rofiuddin and Eli Masnawati, "Kompetensi Guru Dalam Perspektif Undang-Undang No. 14 Tahun 2005: Kajian Terhadap Keselarasan Dengan Prinsip-Prinsip Al-Qur'an," *Journal Creativity* 2, no. 2 (2024): 179–87, <https://doi.org/https://doi.org/10.62288/creativity.v2i2.19>.

أوريل بحر الدين، "تنمية الكفاءات التعليمية لمعلم اللغة العربية في جامعات الإندونيسية" (جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالنج، ٢٠١٢) 23

تتناسب مع خصائص الطلاب، وفهم أسس التعليم، والأهداف الكفاءة المراد تحقيقها، ومحتوى المواد التعليمية، وتصميم خطط التعليم .

(ج) تنفيذ عملية التعلم. يجب أن يكون المعلم قادرًا على تنظيم البيئة التعليمية وتنفيذ عملية التعلم بشكل ملائم.

(د) تصميم وتقييم التعلم. يمتلك المعلم القدرة على تخطيط وتقييم عملية التعلم ونتائجها باستخدام طرق مختلفة. يقومون بتقييم عملية التعلم والإنجازات التعليمية بهدف فهم مدى فهم الطلاب للمواد التعليمية. بالإضافة إلى ذلك، يمكن للمعلم استخدام نتائج التقييم لتنمية برنامج التعلم.

ب. الكفاءة الشخصية

الكفاءة الشخصية هي القدرة الفردية التي تعكس الصفات الحكيمة، والسلطة، والأخلاق العالية، والنضج، والثبات، والاستقرار، والقدرة على أن يكون قدوة حسنة للطلاب. تتكون هذه الكفاءة من عدة مكونات، منها:

(أ) الشخصية القوية والثابتة هي سمة من سمات المعلم الذي يتصرف وفقًا للمعايير الاجتماعية السائدة، ويشعر بالفخر بكونه معلمًا، ويتصرف بشكل متسق مع المعايير المقبولة في المجتمع .

(ب) الشخصية الحكيمة هي سمة من سمات المعلم الذي يتصرف بشكل إيجابي ويحظى باحترام الطلاب.

(ج) حسن الخلق والقدوة الحسنة هي سمة المعلم الذي يتصرف وفقًا للمعايير السائدة (الإيمان والتقوى، الإخلاص، الصدق، الاستعداد للمساعدة).

ج. الكفاءة الاجتماعية

الكفاءة الاجتماعية هي قدرة المعلم على التفاعل والتواصل مع زملائه في العمل والطلاب وأولياء الأمور والمجتمع المحيط. تشمل الكفاءة الاجتماعية ما يلي:

- أ) التحلي بموقف موضوعي وشامل وعدم التمييز على أساس الدين أو الحالة البدنية أو الوضع الاجتماعي أو الجنس أو العرق أو الخلفية العائلية.
- ب) قدرة المعلم على التواصل بأدب وتعاطف وفعالية مع زملائه المعلمين وأولياء الأمور والمجتمع المحيط.
- ج) قدرة المعلم على التكيف في مختلف مناطق إندونيسيا وفقًا لمكان عمله.
- د) قدرة المعلم على التواصل شفهيًا وكتابيًا.

د. الكفاءة المهنية

- الكفاءة المهنية هي القدرة على إتقان مادة التعلم بشكل عميق وشامل. وتشمل فهم مادة المنهج الدراسي، ومضمون العلم الذي يقوم عليه هذا الموضوع، وفهم هيكله ومنهجيته العلمية. تشمل الكفاءة المهنية عدة جوانب، منها :
- أ) إتقان هيكل ومحتوى ومفاهيم علمية تخصصية يمكن أن تعزز عملية التعلم.
- ب) إتقان معايير الكفاءة والكفاءات الأساسية في كل مجال يتم إتقانه.
- ج) القدرة على تطوير المواد التعليمية بطريقة مبتكرة.
- د) التطور المستمر كمتخصص من خلال التفكير الذاتي.
- هـ) القدرة على الاستفادة من التكنولوجيا في التطوير الذاتي والتواصل.

٢. مفهوم الكفاءة التربوية

الكفاءة في قانون جمهورية إندونيسيا رقم ١٤ لعام ٢٠٠٥ بشأن المعلمين والأساتذة، توضح أن الكفاءة هي مجموعة من المعرفة والمهارات والسلوكيات التي يجب أن

يملكها المعلم أو الأستاذ ويطبقها ويتقنها في أداء مهامه المهنية.^{٢٤} أما تعريف الكفاءة التربوية في المعايير الوطنية للتعليم، فيوضح البند (٣) من المادة ٢٨ أنه الكفاءة التربوية هي القدرة على إدارة عملية تعليم الطلاب، والتي تشمل فهم الطلاب، وتصميم وتنفيذ عملية التعلم، وتقييم نتائج التعلم، وتطوير الطلاب لتحقيق مختلف إمكاناتهم.^{٢٥} التربية تعود إلى الكلمة اليونانية التي تعني التوجيه والإرشاد. لذا فإن التربية بمعناها الحرفي هي مساعدة الأولاد في العصر اليوناني القديم الذين كانت وظيفتهم توصيل أطفال أسيادهم إلى المدرسة. وفقاً لوحيو سدرجت، التربية هي علم يدرس مشكلة توجيه الطفل نحو اتجاه معين، أي حتى يتمكن في المستقبل من إنجاز مهام حياته بشكل مستقل.^{٢٦} بشكل عام، يمكن تعريف مصطلح التربية (pedagogi) على أنه علم وفن تعليم الأطفال. أما علم تعليم الكبار فهو andagogi وبهذا المعنى، فإن التربية هي نهج تعليمي قائم على دراسة نفسية الطفل. ويهدف النهج التربوي في النهاية إلى مساعدة الطلاب على القيام بأنشطة التعلم. وفي تطوره، يمكن تنفيذ عملية التعلم باستخدام نهج متواصل، أي يبدأ بالنهج التربوي، ثم يتبعه النهج التربوي للكبار، أو العكس.^{٢٧}

بناءً على التعريف أعلاه، فإن المقصود بالتربية هو علم تربية الأطفال الذي يقتصر نطاقه على التفاعل التربوي بين المعلم والطالب. أما الكفاءة التربوية فهي مجموعة من قدرات المعلم المتعلقة بعلم فنون التدريس وفنون تعليم الطلاب في خطة الدرس الخاصة

²⁴ Peraturan Perundang-Undangan No 29 Pasal 28, 2005.

²⁵ Rosidah Aliim Hidayat et al., "Profil Kompetensi Pedagogik Calon Guru SD Dalam Pembelajaran Matamatika," *Wacana Akademika: Majalah Ilmiah Kependidikan* 8, no. November (2024): 290–99.

²⁶ Wahyu Sudrajat, Sumaryoto Sumaryoto, and Hasbullah Hasbullah, "Persepsi Atas Kemampuan Pedagogik Guru Dan Motivasi Belajar Berpengaruh Terhadap Hasil Belajar Ilmu Pengetahuan Sosial Pada Siswa SMP Negeri Di Kabupaten Bekasi," *Herodotus: Jurnal Pendidikan IPS* 7, no. 3 (2024): 423–30.

²⁷ Heru Nurgiansah, *Filsafat Pendidikan* (Bandung: Pena Persada, 2020).

بالمعلمين، تم توضيح أن: الكفاءة التربوية هي قدرات المعلم في إدارة عملية تعليم الطلاب والتي تشمل على الأقل الأمور التالية :

- أ. زرع الوعي أو الأسس التربوية
- ب. فهم المتعلمين
- ج. تطوير المناهج الدراسية
- د. تصميم عملية التعلم
- هـ. تنفيذ عملية تعليمية تفاعلية وحوارية
- و. استخدام تكنولوجيا التعلم
- ز. تقييم نتائج التعلم
- ح. تنمية المتعلمين لتحقيق إمكاناتهم المختلفة.

وفقاً لسلامت في كتابه سايفول سغالا بعنوان الكفاءة المهنية للمعلمين والعاملين في مجال التعليم تشمل الكفاءة التربوية ما يلي:

- أ. المساهمة في تطوير برنامج تدريب المعلمين المتعلقة بالمواد التي يتم تدريسها
- ب. تطوير منهج المادة على أساس معايير الكفاءة (SK) والكفاءات (KD)
- ج. تخطيط خطط الدروس (RPP) بناءً على المنهج الدراسي الذي تم تطويره
- د. تخطيط إدارة التعلم وإدارة الصفوف الدراسية، وتنفيذ التعلم المؤيد للتغيير (النشط والإبداعي والابتكاري والتجريبي والفعال والممتع)، وتقييم نتائج تعلم الطلاب بشكل أصيل

هـ. توجيه المتعلمين في مختلف الجوانب، مثل التعلم والشخصية والموهبة والوظيفة

و. تطوير الكفاءة المهنية كمعلم.^{٢٨}

١. نطاق الكفاءة التربوية

تنص صياغة الكفاءة التربوية في شرح اللائحة الحكومية رقم ١٩ لسنة ٢٠٠٥، المتعلقة بمعايير التربية الوطنية، الفقرة ٣.٢٩ من المادة ٢٨، على أن الكفاءة هي القدرة على إدارة التلاميذ والتي تشمل:

أ. فهم عن المتعلمين

ب. تصميم التعليم وتنفيذه

ج. تقييم نتائج التعلم

الكفاءة التربوية هي قدرة المعلم على إدارة تعلم الطلاب، والتي تتضمن على الأقل ما يلي:^{٣٠}

أ. فهم عن البصيرة المعرفية أو الأسس التعليمية

أن يتمتع المعلمون بخلفية تعليمية علمية بحيث تكون لديهم خبرة أكاديمية وفكرية. بالرجوع إلى نظام إدارة التعلم القائم على المادة، يجب أن يكون لدى المعلمين تطابق بين خلفيتهم العلمية والمادة التي يدرسونها. بالإضافة إلى ذلك، يجب أن يتمتع المعلمون بالمعرفة والخبرة في تنظيم التعلم في الفصل الدراسي. ويمكن إثبات كلا الأمرين بشكل موثوق من

²⁸ Hairuddin Arsyad and Sofyan Sauri, "Landasan Filosofi Pendidikan Dan Konsep Mendidik," *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan* 9, no. 3 (2024): 1585–96, <https://doi.org/10.29303/jipp.v9i3.2579>.

²⁹ Indah Dwi Kusriani, Teguh Pramono, and Daimul Abror, "Implementasi Pp No. 4 Th 2022 Tentang Standar Nasional Pendidikan Di Sd Negeri Gondangwetan," *Jurnal Interaksi: Jurnal Mahasiswa Administrasi Publik* 2, no. 2 (2025): 26–36.

³⁰ Loso Judijanto and Siska Dwi Yulianti, "Analisis Bibliometrik Tentang Pengembangan Kurikulum Berbasis Kompetensi Dalam Konteks Era Digital," *Sanskara Pendidikan Dan Pengajaran* 2, no. 02 (2024): 106–14.

خلال الشهادات الأكاديمية وشهادات الخبرة في التدريس (شهادات التدريس) من المؤسسات التعليمية المعتمدة من الحكومة.

ب. فهم عن المتعلمين

يعد فهم المتعلمين إحدى الكفاءات التربوية التي يجب أن يتمتع بها المعلمون. وهناك أربعة أمور على الأقل يجب أن يفهمها المعلمون من متعلميهم، وهي:^{٣١}

أ) مستوى الذكاء

ب) الإبداع

ج) الحالة البدنية

د) التطور المعرفي

يتمتع المعلمون بفهم سيكولوجية نمو الطفل، لذا فهم يعرفون النهج الصحيح الذي يجب اتباعه مع طلابهم. يستطيع المعلمون توجيه الأطفال خلال الأوقات الصعبة التي يمرون بها في سنهم. بالإضافة إلى ذلك، يمتلك المعلمون المعرفة والفهم للخلفية الشخصية للطفل، بحيث يمكنهم تحديد المشاكل التي يواجهها الأطفال وتحديد الحلول والأساليب الصحيحة.^{٣٢}

ج. فهم تنمية المناهج الدراسية

بما أن إحدى مهام المعلمين، الإشراف هو تنفيذ المنهج الدراسي على أفضل وجه ممكن، يحتاج المعلمون إلى فهم المفاهيم الأساسية والخطوات الرئيسية في تنمية النظم التعليمية.

³¹ Qolbi Khoiri and Mona Nopitasari, "Pengelolaan Interaksi Belajar-Mengajar," *Jurnal Pendidikan Islam Al-Affan* 4, no. 2 (2024): 199–205.

³² (أُرْدُنِيَّة: دار الأيام للنشر والتوزيع، ٢٠١٥) سيكولوجية الكفاءة و تطويرها، هسين موسى الجابوري

هـ. تصميم التعلم

تصميم التعلم هو أحد الكفاءات التربوية التي يجب أن يتمتع بها المعلمون. والتي من شأنها أن تؤدي إلى تنفيذ التعلم. ويتضمن تصميم التعلم ثلاثة أنشطة على الأقل، وهي تحديد الاحتياجات، وصياغة الكفاءات الأساسية، وإعداد برامج التعلم. لأنه يجب أن يكون المعلمون قادرين على تخطيط نظام تعلم يستفيد من الموارد الموجودة. ويمكن تخطيط جميع أنشطة التعلم من البداية إلى النهاية تخطيطاً استراتيجياً، بما في ذلك توقع المشاكل التي قد تنشأ عن السيناريو المخطط له.

و. تنفيذ التعلم التعليمي والحواري

علينا أن نعرف أن المعلمين يجب أن يتمتعوا بالكفاءة اللازمة لتنفيذ التعليم والتعلم الحواري. هذا يعني أن تنفيذ التعليم يجب أن ينطلق من العملية الحوارية بين الزملاء المتعلمين وبالتالي ولادة التفكير النقدي والتواصل. فبدون التواصل لن يكون هناك تعليم حقيقي. لأنه من المتوقع أن يخلق المعلمون مواقف تعليمية مبدعة ونشطة وممتعة. وذلك من أجل توفير مساحة واسعة للأطفال لاستكشاف إمكانياتهم وقدراتهم حتى يمكن تدريبهم وتطويرهم.

ز. الاستفادة من تكنولوجيا التعلم

في عصر العولمة هذا، يُطلب من المعلمين في عصر العولمة هذا أن يتمتعوا بالكفاءة في استخدام تكنولوجيا التعلم وخاصة الإنترنت، بحيث يكونون قادرين على الاستفادة من مختلف المعارف والتكنولوجيا والمعلومات في تنفيذ مهمتهم الرئيسية المتمثلة في التدريس وتشكيل كفاءات الطلاب

يهدف استخدام التكنولوجيا في التعليم والتعلم إلى تسهيل فعالية أنشطة التعلم. وفي هذه الحالة، يُطلب من المعلمين أن تكون لديهم القدرة على استخدام وإعداد المواد التعليمية في نظام شبكة حاسوبية يمكن للطلاب الوصول إليها. ولذلك، يجب أن يكون المعلمون والمعلمون المحتملون مزودين بمختلف الكفاءات المتعلقة باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كتكنولوجيا التعلم.^{٣٣}

لأنه في عصر العولمة والاتصالات هذا، من المناسب أن يتقن المعلم استخدام التكنولوجيا، لأن هذا هو المطلب الذي يجب أن يكون تعليمنا مساوياً لتعليم الدول الأخرى. ومع ذلك، لا تزال هناك العديد من العقبات التي يواجهها المعلمون والمتمثلة في المرافق المدرسية التي لا تدعم عملية التعليم والتعلم.

ح. القدرة على تقييم نتائج التعلم

التقييم هو إجراء أو عملية لتحديد قيمة كل شيء. تقييم التعلم هو أحد الأنشطة التي يجب أن يقوم بها المعلم في أنشطة التعلم. من خلال التقييم، سيعرف المعلمون مدى تطور نواتج التعلم والذكاء والمواهب الخاصة والاهتمامات والعلاقات الاجتماعية والمواقف وشخصيات الطلاب.^{٣٤}

ط. القدرة على تنمية المتعلمين لتحقيق إمكاناتهم المختلفة

يعد تطوير المتعلم جزءاً من الكفاءة التربوية التي يجب أن يتمتع بها المعلمون لتفعيل مختلف الإمكانيات التي يمتلكها كل متعلم. يمكن للمعلمين القيام بتطوير المتعلم بطرق مختلفة، مثل المشاركة في الأنشطة اللاصفية والإثرائية والعلاجية والتوجيهية والإرشادية. لأن

³³ Sulalatun Nikma and Abd Rozak, "Kurikulum Merdeka Dalam Tinjauan Filsafat Pendidikan," *Qiro'ah: Jurnal Pendidikan Agama Islam* 13, no. 1 (2023): 36–48, <https://www.ejurnal.iq.ac.id/index.php/qiroah/article/download/875/349>.

³⁴ Dewi, "Kompetensi Kepribadian Dan Kompetensi Sosial Guru Kelas."

المعلمين يجب أن تكون لديهم القدرة على توجيه الأطفال وتهيئة المكان للأطفال للتعرف على إمكاناتهم وتدريبهم على تحقيق إمكاناتهم.

وأحد المحاولات التي يمكن بذلها لتطوير هذه القدرة هو القيام بالبحث الإجرائي الصفّي القائم على التخطيط وحل المشكلات التي يواجهها الأطفال في التعلم. بحيث يمكن تنمية نتائج تعلم الأطفال وتحقيق أهداف تخطيط المعلمين. من حيث المبدأ، يمكن دائماً تنمية جميع جوانب الكفاءة التربوية المذكورة أعلاه من خلال تطوير دراسات المشكلات والحلول البديلة.

ب. محاولة لتنمية الكفاءة التربوية لمعلمي اللغة العربية

١. فهم محاولة الكفاءة التربوية لمعلمي اللغة العربية

مصطلح محاولة لتنمية هو جملة تتكون من كلمتين هما محاولة و التنمية.^{٣٥} المحاولة يعني بذل الجهد، أما التنمية فهو مأخوذ من كلمة مستوى، أي بذل المحاولة لتنميته. يجب على الشخص الذي أصبح معلماً أن لا يتوقف عن التعلم. بل يجب عليه أن يستمر في محاولة تنمية الكفاءات التي امتلكها، وخاصة الكفاءة التربوية حتى تكون بحق ويمكن تطبيقها في الميدان. لتنمية الكفاءة البيداغوجية لمعلمي اللغة العربية، من الضروري رفع مستوى الوعي بأن إتقان مواد تنمية المتعلم، ونظريات التعلم. وتطوير المناهج، وتقنيات التقويم، وإتقان نماذج وطرق التدريس ضرورية. بالإضافة إلى إتقان المواد الدراسية والعلوم والتكنولوجيا المتعلقة بالتدريس.^{٣٦} هناك بعض الأنشطة التي يمكن للمدرسين المشاركة فيها لتنمية كفاءتهم التربوية، ومنها :

أ. مجموعة عمل المعلمين

مجموعة عمل المعلمين هي منصة للمعلمين في المدارس الابتدائية لتطوير كفاءاتهم من خلال التعاون في المناقشات وتبادل الخبرات في إعداد الدروس ومعالجة مشاكل التعلم في الفصل. الهدف الرئيسي لمجموعة عمل المعلمين هو تنمية جودة التعلم.

أحد نماذج مجموعة عمل المعلمين التي يمكن اتخاذها كمثال هو مجموعة عمل المعلمين في العلوم علوم الطبيعة التي طورتها (مشروع تنمية جودة التعليم في العلوم). يتم مناقشة المشكلات التي يواجهها المعلم في الفصل الدراسي، وإدارة التجارب الصفية، واستخدام معدات العلوم الطبيعية، وطرق استنباط الأفكار، وطرق التحفيز، واستخلاص

³⁵ Siti Ijah Khodijah et al., "Tantangan Pendidikan Karakter Di Era Digital," *Lebah* 15, no. 1 (2021): 23–32, <https://doi.org/10.53863/kst.v6i01.1006>.

³⁶ Asma Khairani, "الكفاءة التربوية لمعلم اللغة العربية في معهد العصري الأبرار أنجولا الجنوبية"، (UIN Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidempuan, 2024).

النتائج من بيانات التجارب، ووضع خطط التدريس من قبل المعلمين والمتحدثين (مثل

مدير المدرسة أو المشرف). الشعار المتبع هو التقدم معاً في المجموعة

ب. أنشطة المداولات الخاصة بمعلمي المواد الدراسية

أنشطة اجتماع معلمي المواد الدراسية هي إحدى الأنشطة التي يمكن للمعلمين القيام بها لمعالجة نقص إتقان الكفاءات التربوية. اجتماع معلمي المواد الدراسية ليست مجرد مؤسسة للتشاور، بل يمكن أن تكون منتدى علمياً بين المعلمين أو المصادر المرجعية، كما يمكن أن تكون مؤسسة للإشراف على الزملاء. اجتماع معلمي المواد الدراسية تشبه مجموعة عمل المعلمين، إلا أن مجموعة عمل المعلمين مخصصة للمدارس الابتدائية بينما اجتماع معلمي المواد الدراسية مخصصة للمدارس الثانوية.

ج. المؤسسات أثناء الخدمة وكفاءة المعلمين التربوية

مؤسسة التدريب أثناء الخدمة للمعلمين هي مؤسسة مستخدمة للمعلمين. في هذه الحالة، يمكن أن تكون هذه المؤسسة هي الحكومة المحلية ممثلة بوزارة التعليم. مؤسسة ضمان جودة التعليم والمدارس (مديرو المدارس ومؤسسات لجان المدارس) باعتبارها مستخدمين مباشرين للمعلمين. هذه المؤسسة ملزمة بتوفير التعليم المستمر للمعلمين كخطوة لتطوير حياتهم المهنية من أجل الحفاظ على جودة التعليم وتحسينها. يجب توفير هذه الفرصة حتى يصبح المعلمون الجيدون أفضل. أما المعلمون الأقل كفاءة فيمكنهم تحسين قدراتهم. يمكن أن يتم تطوير المسار الوظيفي من خلال وسائل النشر. التدريب أثناء الخدمة والمؤتمرات أو الندوات التي تركز على تحسين قدرات إتقان نظرية التعلم، وتطوير المناهج الدراسية، وأساليب التدريس، ومجالات التعليم الأخرى.

د. التعليم المهني للمعلمين التعليم المهني للمعلمين

التعليم المهني للمعلمين هو وسيلة لتعزيز كفاءة المعلمين في إطار تحقيق الأهداف التعليمية الوطنية. تطوير مهنة المعلمين من خلال التعليم المهني يحظى حالياً بدعم كبير من

خلال توفير التمويل اللازم لتنظيم برامج التأهيل للمعلمين الذين لم يحصلوا على شهادة البكالوريوس. برامج الشهادات وفرص الالتحاق ببرامج تعليمية على مستويات أعلى تساهم في تحسين جودة المعلمين.

هـ. إجراء البحوث العملية في الصف الدراسي

البحث الإجرائي الصفّي يستند إلى التخطيط والحلول للمشكلات التي يواجهها الطلاب في التعلم. يمكن للمعلم، من خلال تنمية الكفاءات التربوية التي يمتلكها، إجراء هذا البحث بحيث تتحسن نتائج تعلم الطلاب ويتم تحقيق أهداف التخطيط التربوي للمعلم. من حيث المبدأ، يمكن تحسين جميع جوانب الكفاءات التربوية من خلال تطوير دراسة المشكلات والحلول البديلة.

المبحث الثاني : دور المدير

١. دور مدير المدرسة كقائد

تعريف مدير المدرسة وفقاً لمولياسا هو أن مدير المدرسة مشتق من كلمتين هما مدير و مدرسة. كلمة مدير يمكن أن تعني رئيساً أو قائداً في منظمة أو مؤسسة ما. أما مدرسة فهي مؤسسة يتم فيها تلقي وتعليم الدروس. وبالتالي، بشكل عام، يمكن تعريف مدير المدرسة على أنه قائد المدرسة أو المؤسسة التي يتم فيها تلقي وتعليم الدروس. بعبارة أخرى، مدير المدرسة هو موظف وظيفي من المعلمين مكلف بمهمة قيادة مدرسة يتم فيها تنظيم عملية التعليم والتعلم، أو المكان الذي يحدث فيه التفاعل بين المعلم الذي يقدم الدروس والطالب الذي يتلقى الدروس.^{٣٧}

أما وفقاً لني وين ليلا، فإن مدير المدرسة هو المسؤول عن جميع أنشطة المدرسة. لديه الصلاحية والمسؤولية الكاملة لتنظيم جميع الأنشطة التعليمية في بيئة المدرسة التي

³⁷ Mulyasa, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*.

يديرها.^{٣٨} بناءً على التعريفات المذكورة أعلاه، يمكن استنتاج أن مدير المدرسة هو معلم يتمتع بالقدرة على قيادة جميع الموارد المتاحة في المدرسة بحيث يمكن استغلالها على النحو الأمثل لتحقيق الأهداف المشتركة.

نجاح مؤسسة تعليمية يعتمد بشكل كبير على قيادة مدير المدرسة. لذلك، بصفته قائداً للمؤسسة، يجب أن يكون قادراً على قيادة المؤسسة نحو تحقيق الأهداف المحددة، وأن يكون قادراً على رؤية التغيرات وقادراً على رؤية المستقبل في عالم العولمة بشكل أفضل. يجب أن يتحمل مدير المدرسة المسؤولية عن سلاسة ونجاح جميع شؤون التنظيم والإدارة بشكل رسمي أمام رؤسائه أو بشكل غير رسمي أمام المجتمع الذي عهد إليه بتعليم أبنائه.

هذا يوضح مدى ثقل المهمة والمسؤولية التي يتحملها القائد في قيادة المؤسسة التي يتولى إدارتها. لذلك، يجب على مدير المدرسة بصفته صانع السياسات في المدرسة أن يؤدي دوره على أكمل وجه وأن يكون قادراً على قيادة المدرسة بحكمة وتوجيهها نحو تحقيق أقصى قدر من الأهداف من أجل تحسين جودة التعليم في مدرسته، مما سيؤثر بالطبع على جودة خريجها، مما يجعلهم مصدر فخر ويهيئ لهم مستقبلاً مشرقاً.^{٣٩}

لذلك، يجب أن يتمتع مدير المدرسة بالرؤية الثاقبة والمهارات الإدارية والكاريزما القيادية، بالإضافة إلى معرفة واسعة بمهام ووظائف مدير المدرسة. وبفضل هذه القدرات، سيكون مدير المدرسة قادراً على توجيه وتوجيه جميع العناصر الموجودة في مدرسته بشكل جيد وفعال نحو تحقيق أهداف المدرسة.^{٤٠}

³⁸ Ni Wayan Lila Riani S, Mega Purnami Dewi, and Sudirman Sudirman, "Penerapan Sistem Rekrutmen Dan Seleksi Guru Di Yayasan Dharma Laksana Mataram," *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan* 9, no. 3 (2024): 1841–47, <https://doi.org/10.29303/jipp.v9i3.2336>.

³⁹ Auline Oktaria et al., "Peran Pesantren Dalam Era Digital," *Scaffolding: Jurnal Pendidikan Islam Dan Multikulturalisme* 4, no. 3 (2023): 432–44, <https://doi.org/10.37680/scaffolding.v4i3.2108>.

⁴⁰ Hanyra Masitha Firstanda and Najwa Dihan Ramada Balqis, "Implementasi Manajemen Tenaga Pendidik Dan Kependidikan Dalam Meningkatkan Prestasi Siswa Akademik Dan Non Akademik," *Pubmedia Jurnal Penelitian Tindakan Kelas Indonesia* 1, no. 3 (2024): 11, <https://doi.org/10.47134/ptk.v1i3.506>.

١. دور مدير المدرسة كمعلم

المعلم هو الشخص الذي يقوم بالتعليم، بينما التعليم يُعرَّف بأنه توفير التدريب (التعليم، التوجيه) في مجال الأخلاق والذكاء الفكري، وبالتالي يمكن تعريف التعليم بأنه عملية تغيير مواقف وسلوكيات الفرد أو مجموعة من الأفراد في إطار الجهود الرامية إلى تنمية الإنسان من خلال التعليم والتدريب.^{٤١}

العملية التعليمية هي جوهر عملية التعليم، والمعلمون هم المنفذون والمطورون الرئيسيون للمناهج الدراسية في المدارس. المدير الذي يظهر التزامًا عاليًا وتركيزًا على تطوير المناهج الدراسية والأنشطة التعليمية في مدرسته سيولي اهتمامًا كبيرًا لمستوى كفاءة معلميه، كما سيبدل قصارى جهده لتسهيل ودعم المعلمين حتى يتمكنوا من تنمية كفاءتهم باستمرار، مما يضمن سير العملية التعليمية بشكل فعال وكفاء.^{٤٢}

٢. دور مدير المدرسة كمدير

الإدارة هي عملية التخطيط والتنظيم والقيادة والتحكم في جهود أعضاء المنظمة واستخدام جميع موارد المنظمة من أجل تحقيق الأهداف المحددة. هناك ثلاثة أمور مهمة يجب الانتباه إليها، وهي: العملية، واستخدام جميع موارد المنظمة، وتحقيق أهداف المنظمة. مدير المدرسة في جوهره هو مخطط ومنظم وقائد ومدير. وجود مدير في أي مؤسسة أمر ضروري للغاية، لأن المؤسسة كأداة لتحقيق أهدافها تتطور فيها مختلف أنواع المعرفة، كما أنها مكان لتنمية وتطوير مسيرة الموظفين.^{٤٣}

⁴¹ Rivaldi Darmawan, "Hakikat Filsafat Pendidikan Karakter Dalam Membentuk Kepribadian Muslim Dan Relevansinya Dengan Pendidikan Islam Kontemporer," *Jurnal Jendela Pendidikan* 4, no. 01 (2024): 18–28, <https://doi.org/10.57008/jjp.v4i01.653>.

⁴² Nelya Bani Amien et al., "Pelaksanaan Supervisi Di Lembaga Pendidikan" (PENERBIT KBM INDONESIA, 2024).

⁴³ Itok Wicaksono, Bahtiar Bahtiar, and Akbar Maulana, "Pelatihan Pembuatan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJM Desa) Di Randuagung Sumberjambe Jember," *Jurnal Pengabdian Masyarakat Manage* 2, no. 1 (2021): 9–14, <https://doi.org/10.32528/jpmm.v2i1.5000>.

في إدارة شؤون الموظفين التربويين، إحدى المهام التي يجب على مدير المدرسة القيام بها هي تنفيذ أنشطة صيانة وتطوير مهنة المعلمين. في هذا الصدد، ينبغي على مدير المدرسة أن ييسر ويوفر فرصاً واسعة للمعلمين للقيام بأنشطة تطوير المهنة من خلال مختلف الأنشطة التعليمية والتدريبية، سواء التي تتم في المدرسة، مثل: اجتماع معلم المواد الدراسية على مستوى المدرسة، التدريب الداخلي، المناقشات المهنية، وما إلى ذلك. أو من خلال الأنشطة التعليمية والتدريبية خارج المدرسة، مثل: فرص مواصلة التعليم أو المشاركة في مختلف الأنشطة التدريبية التي تنظمها جهات أخرى^{٤٤}.

٣. دور مدير المدرسة كمسؤول

مدير المدرسة بصفته مسؤولاً عن إدارة التعليم مسؤول عن سير العملية التعليمية والتدريسية في مدرسته. لذلك، لكي يتمكن من أداء مهامه على أكمل وجه، يجب على مدير المدرسة أن يفهم، ويتقن ويكون قادراً على تنفيذ الأنشطة المتعلقة بوظيفته كمسؤول عن إدارة التعليم. في كل نشاط إداري، يجب عليه وضع الخطط، وتنظيم المدرسة، والعمل كمنسق ومؤثر، وتنفيذ إدارة شؤون الموظفين^{٤٥}.

خاصة فيما يتعلق بإدارة الشؤون المالية، فإن تحقيق تنمية كفاءة المعلمين لا يمكن أن يتم بمعزل عن عامل التكلفة. حجم الميزانية التي يمكن للمدرسة تخصيصها لتنمية كفاءة المعلمين سيؤثر بالتأكيد على مستوى كفاءة المعلمين. لذلك، ينبغي على مدير المدرسة تخصيص ميزانية كافية لمحاولة تنمية كفاءة المعلمين^{٤٦}.

⁴⁴ Fathurrahman Suryadi et al., "Peran Manajemen Pendidikan Dalam Mewujudkan Sekolah Berkualitas," *Inspirasi Dunia: Jurnal Riset Pendidikan Dan Bahasa* 3, no. 4 (2024).

⁴⁵ Hari Sulistyio et al., "Urgensi Memahami Manajemen Risiko Bagi Pengelola Koperasi Di Kabupaten Karawang," *Jurnal Pendidikan Tambusai* 5, no. 3 (2021): 17–21.

⁴⁶ Nagar, أثر إدارة الإشراف الداخلي لمواكبة التطورات والتحديات لأعمال قسم الإشراف الداخلي بالفنادق المصرية (دراسة)، "تحليلية علي عينة من فنادق مدينة الأقصر" *International Journal of Tourism, Archaeology and Hospitality* 1, no. 1 (2021): 119–31, <https://doi.org/10.21608/ijtah.2021.243813>.

٤. دور مدير المدرسة كمحفز

بصفته محفزًا، يجب أن يكون مدير المدرسة قادرًا على وضع استراتيجية مناسبة لتحفيز المعلمين على أداء مهامهم ووظائفهم المختلفة. يمكن تنمية هذا التحفيز من خلال:

أ. تهيئة بيئة مواتية

البيئة المواتية ستولد الحافز لدى العاملين في مجال التعليم لأداء مهامهم. لذلك، يجب على مدير المدرسة أن يكون قادرًا على تحفيز العاملين في مجال التعليم حتى يتمكنوا من أداء مهامهم على النحو الأمثل.

ب. تهيئة أجواء العمل

يجب على مدير المدرسة أن يكون قادرًا على إقامة علاقات عمل متناغمة مع العاملين في مجال التعليم، فضلاً عن تهيئة بيئة مدرسية آمنة وممتعة.

ج. الانضباط

يجب تحسين الاحترافية لدى العاملين في مجال التعليم في المدرسة، ولذلك يجب على مدير المدرسة أن يسعى إلى غرس الانضباط في جميع مرؤوسيه. ومن خلال هذا الانضباط، من المتوقع تحقيق الأهداف بفعالية وكفاءة، وكذلك زيادة إنتاجية المدرسة.

د. التحفيز

لكل موظف تعليمي خصائص مميزة تختلف عن الآخرين، لذا يحتاج إلى اهتمام وخدمة خاصة من قائده، حتى يتمكن من استغلال الوقت في تنمية كفاءته.

هـ. التكريم الفعال

هذا التكريم مهم جدًا لتنمية كفاءة المعلمين وللحد من الأنشطة غير المنتجة.

و. توفير مصادر تعليمية متنوعة من خلال تطوير مراكز الموارد التعليمية.^{٤٧}

٥. دور مدير المدرسة كمشرف

المدرسة هي مؤسسة معقدة وفريدة من نوعها. فهي معقدة لأنها منظمة تضم أبعادًا متعددة مترابطة ومتداخلة. أما طابعها الفريد فيتمثل في أن المدرسة كمنظمة تتميز بخصائص معينة لا توجد في المنظمات الأخرى. الخصائص التي تجعل المدرسة تتميز بخصائصها الخاصة، حيث تجري عملية التعليم والتعلم، ومكان إقامة ثقافة الحياة البشرية. بما يتوافق مع خصائص المدرسة كمنظمة معقدة وفريدة من نوعها. يجب النظر إلى دور ومهام ومسؤوليات مدير المدرسة من منظور معين. إلى جانب القيام بدور المشرف التربوي لتطوير التعليم وتحسين جودة التعليم.^{٤٨}

مدير المدرسة بصفته مشرفًا تربويًا مسؤول عن سلسلة تنفيذ التعليم والتدريس في المدرسة، ويجب أن يكون قادرًا على تنفيذ جميع توجيهات وتعليمات رؤسائه بحكمة.

⁴⁷ A A Ketut Jelantik, *Menjadi Kepala Sekolah Yang Profesional: Panduan Menuju PKKS* (Deepublish, 2015).

⁴⁸ Khalib Gadafi et al., "Evaluasi Supervisi Pendidikan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan," *Inspirasi Dunia: Jurnal Riset Pendidikan Dan Bahasa* 3, no. 4 (2024): 108–17.

لذلك، لكي يتمكن من أداء مهامه على أكمل وجه، يجب على مدير المدرسة أن يفهم، ويتقن، ويكون قادرًا على تنفيذ الأنشطة المتعلقة بوظيفته كمشرف تربوي.^{٤٩}

أما دور مدير المدرسة بصفته مشرفًا، فقد ذكره بعض الخبراء كما نقله آري هـ. غوناوان في كتابه إدارة المدارس على النحو التالي^{٥٠}:

أ. كيمبال ويل يقول إن الإشراف هو جهد يبذله مدير المدرسة للمساعدة في تطوير بيئة تعليمية أفضل.

ب. هارولد ب. آدام وفرانك ج. ديكي يقولان إن الإشراف هو خدمة خاصة في مجال التعليم وتحسينه فيما يتعلق بعملية التعليم والتعلم بما في ذلك جميع العوامل والظروف المحيطة بها.

ج. طوماس و جوسف يقولان إن الإشراف هو جهد منهجي ومستمر لتشجيع وتوجيه نمو المعلمين بشكل أكثر فعالية في المساعدة على تحقيق الأهداف التعليمية مع الطلاب الذين يقعون تحت مسؤوليتهم.

د. وفقًا لمولياسا، فإن دور مدير المدرسة كشخص مشرف هو أن مدير المدرسة كشخص مشرف يجب أن يتجسد في القدرة على وضع وتنفيذ برنامج الإشراف التربوي، والاستفادة من نتائجه.^{٥١}

⁴⁹ N L K Fitria and S Sutiah, "Analisis Konsep Dan Implementasi Penilaian Kinerja Guru (PKG) Dalam Meningkatkan Prestasi Guru MI Di Kecamatan Merakurak," *Journal of Education Research* 5, no. 1 (2024): 116–21, <https://www.jer.or.id/index.php/jer/article/view/792%0Ahttps://www.jer.or.id/index.php/jer/article/download/792/431>.

⁵⁰ Agus Gunawan, *Implementasi Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Publica Indonesia Utama, 2025).

⁵¹ Mulyasa, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*.

أما الصيغ المتعلقة بدور مدير المدرسة كشخص مشرف فهي حسب م. محمد رفاعي كما يلي⁵²:

أ. مساعدة الموظفين في وضع البرامج

يجب على مدير المدرسة مساعدة المعلمين في إعداد البرامج التعليمية، لأن كل معلم لديه قدرات مختلفة ومستويات تعليمية متباينة، لذا فمن الشائع أن نجد معلمين لا يستطيعون أو لا يفهمون كيفية إعداد برامجهم التعليمية أو خطط التدريس قبل الشروع في عملية التدريس. لذلك، من الضروري أن يساعد مدير المدرسة موظفيه في إعداد البرامج مثل إعداد البرامج السنوية، ووحدات التدريس، وتحليل نتائج التعلم، وما إلى ذلك من أجل سلامة عملية التعليم والتعلم لتحقيق الأهداف المحددة.

ب. مساعدة الموظفين في تحسين مهاراتهم ومهاراتهم في التدريس

المهارات والكفاءات في التدريس هي عوامل مهمة في تنفيذ عملية التعليم والتدريس، لأن عدم امتلاك المعلم لهذه المهارات والكفاءات سيؤدي إلى انخفاض جودة التعليم في المدرس. بعض الأمور التي يجب أن يمتلكها المعلم لتحقيق المهارة منها: تطبيق مصادر التعلم، خبرة التعلم، استخدام طرق التدريس، استخدام ومساعدة أدوات التدريس، مساعدة المعلم في تقييم نتائج تعلم الطلاب، بناء أخلاقيات العمل الجماعي القوية.

ج. إجراء تقييم مستمر حول كفاءة موظفيه وحول تقدم برنامج التعليم بشكل عام وبشكل خاص حول تقدم برنامج التعليم الديني الإسلامي. يقوم مدير

(2021) 45, no. 2 مجلة الطفولة و التربية (جامعة الإسكندرية) "تحتاني"، دور مدير المدرسة في الوظائف التعليمية لتحسين العملية التربوية كموجه مقيم⁵² 483-502.

المدرسة بتقييم المعلمين في تنفيذ جميع المساعدات المقدمة بشكل مستمر، ومن الضروري إجراء تقييم لتنفيذ التعليم للمعلمين، لتحقيق أهداف أفضل وأبعد، وهي تحسين حالة التعليم والتعلم من أجل تحقيق نتائج تعليمية جيدة. لذا فإن هذا التقييم يهدف إلى قياس التقدم الذي أحرزته برامج التعليم في الجهود الرامية إلى تحسين الجودة في المدرسة.

وفقاً لأمين^{٥٣} أن مدير المدرسة بصفته مشرفاً يمكن أن يلعب دوراً كـ:

- أ. بصفته منسقاً، يمكنه تنسيق برامج التعليم والتدريس، ومهام أعضاء هيئة التدريس باعتبارها أنشطة مختلفة بين المعلمين.
- ج. بصفته مستشاراً، يمكنه تقديم المساعدة، والتشاور مع المعلمين بشأن المشكلات التي يواجهونها سواء بشكل فردي أو جماعي.
- د. بصفته قائداً للمجموعة، يمكنه قيادة عدد من المعلمين في تطوير إمكانات المجموعة، أثناء تطوير المناهج الدراسية والمواد التعليمية واحتياجات المعلمين المهنية بشكل جماعي. بصفته قائداً للمجموعة، يمكنه تطوير المهارات والأساليب في العمل مع المجموعة. العمل مع المجموعة والعمل من خلال المجموعة. بصفته مقيماً، يمكنه مساعدة المعلمين في تقييم نتائج وعملية التعلم، ويمكنه تقييم المناهج الدراسية التي يجري تطويرها.

وفقاً لأنت داوي استوتي يمكن للمدير المدرسي أن يؤدي دوره كمسؤول إشرافي بشكل فعال، وذلك من خلال :^{٥٤}

⁵³ Amien et al., "Pelaksanaan Supervisi Di Lembaga Pendidikan."

⁵⁴ Anti Dewi Astuti, Gina Nurul Fauziah, and Ujang Miftahudin, "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan," *Burangrang: Jurnal Pusat Penelitian Dan Pengabdian Kepada Masyarakat (P3M)* 2, no. 2 (2024): 115–27.

أ. مناقشة جماعية هي نشاط يتم إجراؤه مع المعلمين ويمكن أن يشمل أيضًا الموظفين الإداريين، بهدف حل مختلف المشكلات.

ب. زيارة الفصل الدراسي يمكن أن يستخدمها مدير المدرسة كأحد الأساليب لمراقبة الأنشطة التعليمية بشكل مباشر.

ج. المحادثات الفردية هي تقنية توجيه وإرشاد يمكن أن يستخدمها مدير المدرسة لتقديم الإرشاد للمعلمين، سواء فيما يتعلق بأنشطة التعلم أو بالمسائل المتعلقة بمهنية المعلمين.

د. محاكاة التعلم هي تقنية إشراف تتمثل في عرض تعليمي يقوم به مدير المدرسة. وبذلك يمكن للمعلمين تحليل الأداء الذي يلاحظونه كنوع من التأمل الذاتي، على الرغم من أنه لا توجد طريقة تعليمية واحدة هي الأفضل.

وبالتالي، يمكن استنتاج أن جودة التعليم في المدرسة تعتمد على جودة المدير كمسؤول إشرافي في قيادة موظفيه وقدرتهم على التنسيق وتحمل المسؤولية الكاملة عن المهام الموكلة إليهم. دور مدير المدرسة كمسؤول إشرافي في قيادة موظفيه وقدرتهم على التنسيق وتحمل المسؤولية الكاملة عن المهام الموكلة إليهم.

دور مدير المدرسة كمسؤول إشرافي سيظل دائمًا معيارًا في تحسين جودة التعليم في المدرسة. لأن تحسين التعليم يتعلق بشكل شامل بكل من الجوانب الإدارية والإشرافية، فإن النجاح في تنفيذ الإشراف سيحدد نتائج عملية التعليم والتدريس في المدرسة، كما سيحدد أيضًا إنجازات الطلاب في التعلم. ومن خلال نجاح كل ذلك، تتمتع المدرسة بجودة تعليمية جيدة.

٦. دور مدير المدرسة كمسؤول

في تطبيق مبادئ ريادة الأعمال المرتبطة بتنمية كفاءة المعلمين، ينبغي على مدير المدرسة أن يخلق الابتكار، والميزة التنافسية، ويستغل مختلف الفرص. مدير المدرسة الذي يتمتع بروح ريادة الأعمال القوية سيجرؤ على إجراء تغييرات مبتكرة في مدرسته، بما في ذلك التغييرات المتعلقة بعملية التعلم للطلاب وكفاءة المعلمين. إلى أي مدى يمكن لمدير المدرسة أن يحقق الأدوار المذكورة أعلاه، سواء بشكل مباشر أو غير مباشر، يمكن أن يساهم في تنمية كفاءة المعلمين، مما بدوره يمكن أن يؤثر على تحسين جودة التعليم في المدرسة.^{٥٥}

المبحث الثالث : العوامل المؤثرة في تنمية الكفاءة التربوية لمعلمي اللغة العربية

إن قدرة المعلمين على القيام بواجباتهم كمربين ومعلمين لا يمكن فصلها عن عدة عناصر من شأنها أن تكون قادرة على دعم واجبات المعلم أو إعاقتهما، سواء العناصر التي تأتي من داخل أنفسهم (عوامل داخلية) والعناصر التي تأتي من خارجهم (عوامل خارجية). وتشمل هذه العوامل ما يلي:^{٥٦}

(١) عوامل داخلية

أ. الخلفية التعليمية للمعلمين

أحد الشروط الأساسية التي يجب أن يستوفيها المعلم/المعلم المرشح قبل البدء في التدريس هو حصوله على شهادة. بهذه الشهادة، يكون المعلم قد اكتسب خبرة في التدريس ومعارف تربوية وتدرسية، والتي تلعب دوراً كبيراً في مساعدته على أداء مهامه. على العكس من ذلك، بدون معرفة بإدارة الفصل

⁵⁵ Firstanda and Balqis, "Implementasi Manajemen Tenaga Pendidik Dan Kependidikan Dalam Meningkatkan Prestasi Siswa Akademik Dan Non Akademik."

⁵⁶ Nailil and Juwika, "Pentingnya Bahasa Arab Dalam Pendidikan Diplomasi Dan Hubungan Internasional," *Jurnal Pendidikan Indonesia* 4, no. 11 (2023): 1242–52.

الدراسي، فإن عملية التعليم والتدريس التي يتم تنفيذها ستواجه صعوبات. لأن مستوى الاعتراف بالاحترافية يعتمد بشكل كبير على المهارة ومستوى التعليم الذي تم الحصول عليه.

ب. الخبرة في التدريس

الخبرة الطويلة في التدريس ستساهم في نجاح المعلم في أداء مهامه. لأن الخبرة هي أفضل معلم. لذلك، كلما زادت خبرة المعلم في التدريس، زادت الخبرة التي يكتسبها. وبالتالي، سيصبح أكثر سلاسة في أداء مهامه.

ج. ملاءمة التعليم لمجال الدراسة

التوافق بين مجال الدراسة الذي يتم تدريسه أو إسناده إلى المعلم وبين خبرته التربوية سيساهم أيضاً في تحديد مدى سلاسة أدائه لمهامه كمعلم. فالتوافق بينهما سيساعد المعلم في اختيار المواد الدراسية التي سيقدمها للتلاميذ، ويمنحه القدرة على تنظيم المواد الدراسية والخبرات التعليمية، فضلاً عن استخدام أساليب تدريس متنوعة.

د. الوعي لتحسين المهارات المهنية

يجب الانتباه إلى أن الشخص الذي اختار أن يكون المعلم مهنة له، فإنه يجب أن يكون لديه وعي دائم بالسعي المستمر لتحسين قدراته المهنية.

(٢) عوامل خارجية

أ. خصائص الطفل

الاختلافات الفردية بين الأطفال/الطلاب تشكل أيضاً مشكلة في سياق تنفيذ عملية التعليم والتعلم. لذلك، يجب على المعلم أن يراعي الاختلافات الفردية بين الأطفال، ولكن هذا لا يعني أن الاختلافات الفردية هي ما يجب التركيز عليه. كل طفل لديه إمكانيات خاصة به، سواء في مستوى

تفكيره، عواطفه، اهتماماته، أو مواهبه الأخرى. في هذه الحالة، فإن استعداد الطالب لتلقي الدروس ونضجه للتطور في هذا المجال يمثل خطوة ناجحة في نجاح المهني للمعلم.

ب. الموظفون الإداريون

توفر مرافق خاصة لكل معلم سيمنحه الكثير من الحرية في التعلم وتنظيم المواد الدراسية التي سيقدمها للتلاميذ. وبالتالي، من المتوقع أن يتمكن المعلم من أداء مهامه على أكمل وجه.

ج. أولياء الأمور أسر المعلمين

العلاقة بين أولياء أمور الطلاب والمدرسة ستدعم مهام ومهنة المعلمين في المدرسة. إلى جانب ذلك، فإنهم يتحملون مسؤولية تجاه أطفالهم عندما يكونون في بيئة الأسرة. وجود هذا التعاون يدل على وجود انسجام بين المعلمين وأولياء أمور الطلاب، بالإضافة إلى المسؤولية المشتركة في مساعدة الأطفال على النضوج، سواء في التفكير أو في السلوك.

د. أسر المعلمين

بالإضافة إلى ذلك، فإن الظروف الاجتماعية للأسرة تؤثر أيضاً على تقدم وسلاسة أداء المهام التعليمية. المعلم الذي يتمتع بظروف أسرية ميسورة سيتمكن من أداء مهامه بجدوى وثقة دون أن يثقله عبء أسرته. على العكس من ذلك، إذا كانت الظروف الأسرية تعاني من نقص، فإنه يصعب على المعلم أداء مهامه بصدق وتركيز على ما يقدمه لطلابه. باختصار، كيف يمكن للمعلم أن يؤدي مهامه في توجيه الطلاب إذا كانت مهاراته منخفضة نسبياً. لذلك، يجب عليه أن يبذل جهداً إضافياً للعمل خارج ساعات الدوام التعليمي.

هـ. الإشراف من المدير

الإشراف من مدير المدرسة غالبًا ما يُطلق عليه اسم "الإشراف". يتم تنفيذ هذا الإشراف لمعرفة مدى تقدم المعلمين في التدريس، ويهدف إلى تطوير قدرات المعلمين في تنفيذ عملية التعلم.

و. الانضباط المعلمي

الانضباط في العمل لا يقتصر على الطلاب فحسب، بل يشمل جميع أفراد المدرسة. إن بناء الانضباط في العمل وتطبيقه ليس بالأمر السهل، لأن كل فرد له شخصيته وخلفيته المختلفة. من خلال ما سبق، يمكن استنتاج أن أداء مدير المدرسة في تنمية الكفاءة التربوية للمعلمين لا يمكن فصله عن العوامل الداخلية والخارجية.

الفصل الثالث

منهج البحث

أ- مدخل البحث ومنهجه

وقد استخدم الباحث في هذه الدراسة البحث النوعي، لأن الغرض من هذا البحث هو إنتاج بيانات وصفية في شكل كلمات مكتوبة أو منطوقة من الناس والسلوك الذي يمكن ملاحظته. وكما ذكر أردتيا فرايوني، فإن الغرض من البحث الكيفي هو وصف وتحليل الظواهر والأحداث والأنشطة الاجتماعية والمواقف والمعتقدات والتصورات والأفكار لدى الناس فرادى وجماعات.⁵⁷

أما نوع البحث في هذه الدراسة فهو دراسة حالة كما أوضح روبرتو (٢٠٠٨).⁵⁸ دراسة الحالة هي بحث تجريبي معاصر في سياق الحياة الواقعية، خاصة عندما تكون الحدود بين الظاهرة والسياق غير واضحة. تم اختيار تصميم دراسة الحالة للمساعدة في استكشاف تجارب مديري المدارس وفرق إدارة المعلمين في تحسين جودة التعليم من خلال استراتيجيات التوظيف والاختيار التي تم تنفيذها، حيث لا يمكن التحكم في الأحداث والسلوكيات الخاصة بهم، وتركز بشكل أكبر على الأحداث التي تحدث في الوقت الحالي.

أ. مكان البحث

تم إجراء هذا البحث في مدرسة الثانوية أم الصبر كنداري، التي تقع في جالان جندرال أحمد ياني رقم ٣. قرية بندي. منطقة كاديا الفرعية. مدينة كنداري. مقاطعة جنوب شرق سولاويسي. وقد اختار الباحثون هنا المدرسة العليا أم الصبر كنداري لأن مدير المدرسة العليا أم الصبر كنداري له تأثير كبير جداً على الكفاءة المهنية لمعلمي اللغة العربية

⁵⁷ Arif Rachman et al., *Metode Penelitian Kauntitatif, Kualitatif, Dan R&D* (Bandung, 2016).

⁵⁸ Robert K Yin, *Studi Kasus Desain & Metode* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2008).

هناك. لأن المدير يشارك في المساعدة على تنمية كفاءة معلمي اللغة العربية هناك. كما أن الكفاءة المهنية لمعلمي اللغة العربية في المدرسة العليا أم الصبر كنداري ليست أقل شأنًا من المدارس الخاصة المحيطة بها، والمدرسة العليا أم الصبر كنداري من أكثر المدارس الخاصة المفضلة في نظر المجتمع المحيط بها، لأن المدرسة العليا أم الصبر كنداري في إنجازاتها في المجال الأكاديمي وغير الأكاديمي ليست أقل شأنًا من مدرسة مان ١ كنداري أو مان آي سي كنداري التي كانت مفضلة لدى الطلاب المقبلين على الدراسة في كنداري. لأنه في المدرسة العليا أم الصبر كنداري تجسد تقليد الإنجازات الأكاديمية وغير الأكاديمية الاستثنائية.

بالإضافة إلى ذلك، فإن مدرسة علياء أم الصبر كنداري هي مدرسة قائمة على الذكاء المتعدد. وفي هذا المفهوم، ليست الأولوية في هذا المفهوم لأفضل المدخلات بل لأفضل عملية. أي أنه عند الدخول إلى المدرسة، سيتم قبول أي شروط مهما كانت الظروف. وذلك لأن عملية اختيار الطلاب المحتملين لا تعتمد على الانتقاء، أي أن الطلاب المحتملين الذين يسجلون أولاً يتم قبولهم حتى يستوفوا الشروط. وهذا ما يميزها عن المدارس الأخرى. لذلك، من المثير للاهتمام بالنسبة للباحثين إجراء بحث حول كيفية محاولة مدير المدرسة في تنمية الكفاءة التربوية لمعلمي اللغة العربية في المدرسة العليا أم الصبر كنداري.

ج. أدوات البحث

في هذا البحث النوعي، الأداة في هذا البحث النوعي هي الباحث نفسه، وبعبارة أخرى، في هذه الدراسة يصبح الباحث هو الأداة الرئيسية لأن الباحث يعمل على تحديد محور البحث، واختيار المخبرين كمصادر للبيانات، وتحليل البيانات، وتفسير البيانات، وتفسير البيانات، والتوصل إلى استنتاجات بشأن النتائج التي توصل إليها. أما الأدوات

الداعمة فهي المبادئ التوجيهية للمقابلات، والملاحظة، والتوثيق، وأجهزة التسجيل والكاميرات.

د. البيانات ومصادرها

مصدر البيانات في هذا البحث هو الموضوع الذي يتم الحصول على البيانات منه. ومصادر البيانات المستخدمة في هذا البحث هي:

١. مصادر البيانات الأولية، وهي مصادر البيانات التي تقدم البيانات مباشرة إلى جامعي البيانات. ٥٠ والمصادر الأولية في هذه الدراسة هي مدير المدرسة ونائب مدير المنهج ومعلمو اللغة العربية والأطراف ذات العلاقة المباشرة بهذا البحث. ومن مصادر البيانات الأولية هذه، يتوقع من الباحث جمع البيانات اللفظية وغير اللفظية. وكما قال نانانج مارتونو، أن البيانات اللفظية هي البيانات التي يحصل عليها الباحث من خلال المقابلات مع المخبرين، أما البيانات غير اللفظية فهي البيانات التي يحصل عليها الباحث من خلال مشاهداتهم لموضوع البحث.^{٥٩}

٢. مصادر البيانات الثانوية، وهي المصادر التي لا تقدم بيانات مباشرة إلى جامعي البيانات. والبيانات الثانوية في هذه الدراسة هي القسم الإداري. من هذا المصدر الثانوي، من المتوقع أن يحصل الباحثون من هذا المصدر الثانوي على بيانات مكتوبة في شكل ملف المدرسة ووثائق المدرسة المتعلقة بالمشكلة المراد دراستها.^{٦٠}

⁵⁹ Nanang Martono, *Metode Penelitian Kuantitatif: Analisis Isi Dan Analisis Data Sekunder* (Depok: Raja Grafindo Persada, 2010).

⁶⁰ Rizal Safrudin et al., "Penelitian Kualitatif," *Journal Of Social Science Research* 3, no. 2 (2023): 1-15.

هـ. تقنيات جمع البيانات

استخدم الباحث ثلاث تقنيات لجمع البيانات، وهي الملاحظة والمقابلات والتوثيق :

١. طريقة الملاحظة

استخدم الباحث الملاحظة للحصول على بيانات حول تنمية الكفاءة التربوية لمعلمي اللغة العربية في مدرسة أم الصبر الثانوية الإسلامية كنداري. كانت هذه الخطوة مهمة للغاية لأن البيانات المطلوبة والمجمعة في الملاحظة ستستخدم لتعزيز النتائج في هذه الدراسة. الملاحظة المستخدمة في هذه الدراسة هي ملاحظة تشاركية معتدلة، مما يعني أن الباحث سيشاركون بشكل مباشر في مراقبة الأنشطة في مدرسة أم الصبر الثانوية الإسلامية كنداري عند جمع البيانات، ولكن لن يتم مراقبة جميع الأنشطة، بل فقط تلك المتعلقة بموضوع الدراسة. في هذه الدراسة أجريت الملاحظات أربع مرات. كانت الملاحظات تتعلق بمحاولة المعلم اللغة العربية في تنمية الكفاءة التربوية في مدرسة أم الصبر الثانوية الإسلامية كنداري و دور المدير في تنمية الكفاءة التربوية لمعلمي اللغة العربية في مدرسة أم الصبر الثانوية الإسلامية كنداري و العوامل المؤثرة والمعوقة في تنمية الكفاءة التربوية لمعلمي اللغة العربية.

بالرجوع إلى التفسير الذي قدمه سوجيونو، تشمل العناصر التي يجب ملاحظتها: المكان أو المساحة من الناحية المادية، والجهات الفاعلة أو الأشخاص المعنيون، والأنشطة المنفذة، والأشياء، والأفعال والسلوكيات، والأحداث تسلسل الأنشطة (الوقت)، والأهداف التي يسعى الجاني إلى تحقيقها (الهدف)، والمشاعر التي يشعر بها الجاني (الشعور)^{٦١}. فيما يلي تقرير الباحث عن جمع بيانات البحث باستخدام تقنيات الملاحظة :

⁶¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2021).

أ. فيما يتعلق بدور المدير في تنمية الكفاءة التربوية لمعلمي اللغة العربية في مدرسة أم الصبر الثانوية الإسلامية كنداري. أجرى الباحث مقابلات وملاحظات مباشرة مع المدير للحصول على بيانات حول المحاولة التي بذلها المدير لتنمية الكفاءة التربوية لمعلمي اللغة العربية في مدرسة أم الصبر الثانوية الإسلامية كنداري.

ب. فيما يتعلق بمحاولة المعلم اللغة العربية في تنمية الكفاءة التربوية في مدرسة أم الصبر الثانوية الإسلامية كنداري. من خلال المشاركة في أنشطة مجتمع التعلم، لاحظ الباحث الاستراتيجيات المستخدمة خلال اجتماعات مجتمع التعلم من حيث تنمية كفاءة معلم اللغة العربية وتفاعل معلم اللغة العربية مع أقرانهم خلال أنشطة مجتمع التعلم.

ج. فيما يتعلق العوامل المؤثرة والمعوقة في تنمية الكفاءة التربوية لمعلمي اللغة العربية. تم ذلك من خلال إجراء مقابلات وملاحظات مع الأطراف المعنية بشأن العوامل المؤثرة والمعوقة في تنمية الكفاءة التربوية لمعلمي اللغة العربية في مدرسة أم الصبر الثانوية الإسلامية كنداري.

٢. طريقة المقابلة

استخدم الباحث المقابلات للحصول على بيانات من شأنها تعزيز النتائج المتعلقة بتنمية الكفاءة التربوية لمعلمي اللغة العربية في مدرسة أم الصبر الثانوية الإسلامية كنداري. استخدمت هذه الدراسة مقابلات شبه منظمة لجمع بيانات متعمقة. وتشمل المصادر التي سيتم إجراء المقابلات معها مدير المدرسة، ونائب مدير المدرسة المسؤول عن المناهج الدراسية، ونائب مدير المدرسة المسؤول عن شؤون الطلاب، و معلم اللغة العربية. والغرض من هذا النوع من المقابلات هو تحديد المشكلات بشكل أكثر انفتاحًا. وتتم ممارسة تقنيات جمع البيانات باستخدام المقابلات على النحو التالي:

أ. إعداد موضوعات للمقابلات تتعلق بمحور البحث .

ب. تحديد الأشخاص الذين سيتم مقابلتهم. في هذه الحالة، الأشخاص الذين سيتم مقابلتهم هم مدير المدرسة، ونائب المدير المسؤول عن المناهج الدراسية، ونائب المدير المسؤول عن شؤون الطلاب و معلم اللغة العربية في مدرسة أم الصبر الثانوية الإسلامية كنداري، ويشمل ذلك:

- (١) المدير بصفته شخصية مرجعية فيما يتعلق بسياسات المدرسة المتعلقة بتنمية كفاءات معلم اللغة العربية ودعم المدير لمجتمع التعلم
 - (٢) نائب المدير بصفته شخصية مرجعية فيما يتعلق بدور مجتمع التعلم في تنمية كفاءات المعلمين وجودة تعلم اللغة العربية في المدرسة
 - (٣) معلمو اللغة العربية بصفة شخصيات مرجعية فيما يتعلق بالأنشطة التي يتم تنفيذها في مجتمع التعلم وتأثير مجتمع التعلم على جودة تعلم اللغة العربية
٣. طريقة التوثيق

الوثائق المستخدمة في هذه البحث هي بيانات أولية ذات صلاحية عالية، مما يعني أنها يمكن أن تعكس الحالة الفعلية للموضوع. تتكون البيانات من سجلات المقابلات مع المصادر، مثل دور مدير المدرسة، محاولة المعلم اللغة العربية في تنمية الكفاءة التربويهم، ووثائق معلمي اللغة العربية في الفصل الدراسي. هذه الوثائق هي بمثابة سجلات مفصلة لجميع جوانب الدراسة، من التخطيط إلى النتائج النهائية . فيما يلي تقرير الباحث عن جمع البيانات باستخدام تقنية التوثيق كبيانات داعمة ومعززة للبيانات المستمدة من الملاحظة والمقابلات، على النحو التالي :

أ. حصل الباحث على وثائق عن مختلف الإدارات المدرسية، بما في ذلك الملف التعريفي والرؤية والرسالة والهيكل التنظيمي مدرسة أم الصبر الثانوية الإسلامية كنداري، والتي حصل عليها الباحث من الموظفين الإداريين في مدرسة أم الصبر الثانوية الإسلامية كنداري.

ب. حصل الباحث على بيانات عن الإشراف على معلمي اللغة العربية ووثائق أخرى تتعلق بكفاءة معلمي اللغة العربية، والتي تم الحصول عليها من مدير المدرسة أم الصبر الثانوية الإسلامية كنداري.

ج. حصل الباحث على وثائق تتعلق بإدارة مجتمع التعلم، ومحاضر الأنشطة، وتقارير التعليم، وبرامج تطوير الكفاءة المهنية للمعلم اللغة العربية، وقوائم الحضور لأنشطة مجتمع التعلم في مدرسة أم الصبر الثانوية الإسلامية كنداري، والتي حصل عليها الباحث من نائب مدير المناهج في مدرسة أم الصبر الثانوية الإسلامية كنداري.

د. حصل الباحث على وثائق تتعلق بأدوات التعلم من معلم اللغة العربية في مدرسة أم الصبر الثانوية الإسلامية كنداري.

ز. تحليل البيانات

لتحليل البيانات التي تم الحصول عليها من خلال الملاحظة والمقابلات والتوثيق، استخدم الباحثون تقنيات التحليل الوصفي النوعي. البحث الكيفي هو نوع من البحوث التي تنتج نتائج لا يمكن تحقيقها باستخدام الإجراءات الإحصائية. ولذلك، في البحث الكيفي يتم تحليل البيانات التي تم الحصول عليها من خلال خطوات الباحث في تحليل البيانات وفقاً لما ذكره سوجيونو على النحو التالي :

١. اختزال البيانات

تقليص البيانات يعني تلخيصها، واختيار العناصر الأساسية، والتركيز على الأمور المهمة، والبحث عن الموضوعات والأنماط. وبالتالي، فإن البيانات التي تم تقليصها ستوفر صورة أوضح وتسهل على الباحثين جمع البيانات لاحقًا والبحث عنها عند الحاجة.

٢. عرض البيانات

بعد تقليص البيانات، فإن الخطوة التالية هي عرض البيانات. في هذه الدراسة، تم عرض البيانات في شكل ملخص موجز.

٣. استخلاص النتائج

الخطوة الثالثة في تحليل البيانات النوعية هي استخلاص الاستنتاجات. يجب أن تكون الاستنتاجات المطروحة في البحث النوعي مدعومة بأدلة صحيحة ومتسقة بحيث تكون الاستنتاجات المطروحة نتائج جديدة ذات مصداقية وقادرة على الإجابة على المشكلة التي تمت صياغتها أعلاه.

ح. التحقق من صحة البيانات

إن التحقق من صحة البيانات أو صحة البيانات هو إثبات أن ما تم ملاحظته من قبل الباحثين يتوافق مع الواقع وما هو موجود بالفعل. ولتحديد صحة البيانات، فإن التقنيات المستخدمة هي:^{٦٢}

⁶² Jailani Syahrani Susanto Dedi, Risnita, "Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data Dalam Penelitian Ilmiah," *Pendidikan, Sosial Dan Humaniora* Volume 1 N (2023): 53-61.

١. التثليث

التثليث هو تقنية للتحقق من مصداقية البيانات من خلال استخدام مصادر مختلفة خارج البيانات كموايد مقارنة. في هذه البحث استخدم الباحث التثليث من حيث المصدر والنظرية والتقنية. وتتم الممارسة في التنفيذ على النحو التالي:

أ. يتم التثليث من حيث المصدر من خلال مقارنة البيانات مثل بيانات المقابلات من إجابة واحدة ومطابقتها مع المقابلات من المستجيبين الآخرين .

ب. يتضمن التثليث النظري استخدام الباحث لأكثر من منظور نظري واحد لتفسير البيانات وتحليلها .

ج. يتضمن التثليث التقني (الطريقة) استخدام الباحث لطرق مختلفة لجمع البيانات لاختبار نفس أسئلة البحث. البيانات المعنية هي البيانات المتعلقة بتطوير الكفاءات التربوية لمعلمي اللغة العربية في مدرسة أم الصبر الثانوية الإسلامية كنداري

٢. زيادة المثابرة

تحسين الدقة يعني إجراء ملاحظات أكثر دقة واستمرارية. وبهذه الطريقة، يمكن تسجيل دقة البيانات وتسلسل الأحداث بدقة ومنهجية. يمكن للباحثين تحسين دقتهم من خلال قراءة مختلف الكتب المرجعية ونتائج البحوث أو الوثائق المتعلقة بالنتائج قيد الدراسة. وبذلك، تصبح رؤى الباحثين أوسع وأكثر دقة، بحيث يمكن استخدامها للتحقق من صحة البيانات التي تم العثور عليها. في هذه الحالة، أجرى الباحث ملاحظات في مدرسة أم الصبر الثانوية الإسلامية كنداري. تتعلق بتنمية الكفاءة التربوية لمعلمي اللغة العربية في مدرسة أم الصبر الثانوية الإسلامية كنداري.

٣. المناقشة مع الأخبير

أجريت مناقشات مع الخبراء من خلال مناقشة البيانات التي تم جمعها مع الأطراف التي لديها المعرفة والخبرة ذات الصلة. وشمل ذلك مدير المدرسة، و معلم اللغة العربية أو الأطراف التي تعتبر مختصة في سياق البحث. في هذه البحث، يجب التحقق من صحة كل نتيجة. لذلك، استخدم الباحث تقنيات التثليث على نتائج البيانات المتعلقة بتنمية الكفاءة التربوية لمعلمي اللغة العربية في مدرسة أم الصبر الثانوية الإسلامية كنداري. تم إجراء هذا التثليث من خلال:

(١) مقارنة ما قاله أول مبلغ بالمعلومات مع ما قاله المبلغون الآخرون ومقارنته بالحقائق التي وجدها الباحث في الميدان

(٢) مقارنة نتائج المقابلات بمحتويات الوثائق ذات الصلة.

(٣) مقارنة البيانات التي تم الحصول عليها بالنظريات الحالية.

(٤) إجراء تجربة تدقيق من خلال فحص البيانات الأولية (الملاحظات الميدانية والتسجيلات والصور) وفحص نتائج تحليل البيانات (الملخصات والمفاهيم) وملاحظات العملية المستخدمة (المنهجية أو التصميم أو الإجراءات). تم إجراء هذا الفحص بشكل دوري حتى اكتمال الأطروحة.

الفصل الرابع

عرض البيانات وتحليلها

استعرض الباحث ثلاثة أهداف في هذا البحث الأول لكشف عن محاولة المعلم اللغة العربية في تنمية الكفاءة التربوية في مدرسة ام الصبر الثانوية الإسلامية كنداري والثاني عن دور المدير في تنمية الكفاءة التربوية لمعلمي اللغة العربية في مدرسة أم الصبر الثانوية الإسلامية كنداري والثالث عن العوامل المؤثرة المعوقة في تنمية الكفاءة التربوية لمعلمي اللغة العربية في مدرسة أم الصبر الثانوية الإسلامية كنداري.

المبحث الأول : محاولة المعلم اللغة العربية في تنمية الكفاءة التربوية في مدرسة ام الصبر الثانوية الإسلامية كنداري

محاولة المعلم اللغة العربية في تنمية كفاءات تربويتهم من خلال توسيع معارفهم الحالية عن طريق التدريب وورش العمل ومجموعات العمل الخاصة بالمعلمين وغيرها. من الوسائل في مقابلة مع السيد أغوس سوغيتو كمدير مدرسة ام الصبر الثانوية الإسلامية كنداري حول محاولة المعلم اللغة العربية في تنمية الكفاءة التربوية قال :

"التعزيز الكفاءات التربوية للمعلمين تنظم المدرسة ورش عمل ودورات تدريبية وندوات وبرامج تدريبية أخرى يمكن أن تساعد المعلمين في تنمية كفاءاتهم مثل مجتمع المعلمي المادة الخاصة. وعادة ما يتم تنظيم هذه الأنشطة داخل المدرسة وخارجها. بالإضافة إلى ذلك في مدرسة ام الصبر الثانوية الإسلامية كنداري يجب أن يكون المعلمون حاصلين على درجة البكالوريوس على الأقل وأن تكون خلفيتهم التعليمية ذات صلة بالموضوع الذي يدرسونه.

بالنسبة لأولئك الذين لديهم خلفية تعليمية غير تربوية، فقد شارك المعلمون هنا في برنامج التطوير المهني للمعلمين ودورات تدريبية حول تنمية كفاءة المعلمين.^{٦٣}



الصورة ٤,٤: يحضر المعلمون ورش عمل وتدريبات لتنمية الكفاءة التربوية

وفي الوقت نفسه وفقاً لسيد هيرديمان، كنائب رئيس المناهج الدراسية قال إن محاولة معلمي اللغة العربية في تنمية الكفاءة التربوية في مدرسة ام الصبر الثانوية الإسلامية كنداري قال:

"محاولة معلمي اللغة العربية لتنمية الكفاءة التربوية في مدرسة ام الصبر الثانوية الإسلامية كنداري هي كما يلي: أولاً، قبل التدريس، يجب على المعلمين أولاً إعداد خطة الدرس يجب التشاور مع المدير بشأن خطة الدرس. ثانياً، بعد التشاور مع المدير، يقوم المعلمون بمراجعة خطة الدرس التي تمت مراجعتها وتقديم اقتراحات من قبل المدير. ثالثاً، المراقبة بعد أن يقوم المعلمون بمراجعة خطط الدروس التي سيتم تنفيذها في الفصل الدراسي بشكل صحيح يقوم مدير المدرسة بمراقبة الأنشطة التعليمية في الفصل الدراسي. يتحقق مدير المدرسة من أن الأنشطة التعليمية في الفصل الدراسي تتوافق مع خطط الدروس التي تم إعدادها"^{٦٤}.

مقابلة مع مدير المدرسة السيد أغوس سوجيتو (٤ أغسطس ٢٠٢٥، الساعة ١٠:٠٠-١١:٠٠ في غرفة المدير)^{٦٣}
مقابلة مع السيد هيرديمان نائب رئيس المناهج الدراسي (٤ أغسطس ٢٠٢٥، الساعة ١٣:٠٠-١٤:٠٠ في المكتب)^{٦٤}



الصورة ٤,٥: الإحاطة والتحقق من المواد التعليمية قبل بدء التدريس

في الوقت نفسه وفقاً لسيد حبيب الرحمن، كمعلم اللغة العربية قال إن محاولة معلمي اللغة العربية في تنمية الكفاءة التربوية في مدرسة ام الصبر الثانوية الإسلامية كنداري هي كما يلي:

"فيما يتعلق بالتربية صادف أنني أكملت برنامج تدريب المعلمين والتدريب المهني لذا تم تنظيم إحدى المبادرات الرامية إلى تنمية الكفاءة التربوية في إطار برنامج تدريب المعلمين والتدريب المهني لمدة ٧ أيام. والحمد لله، أنني أمتلك خلفية في مجال التربية. فأنا حاصلة على درجة البكالوريوس في التربية العربية من جامعة دار السلام كونتر وهنا أشارك دائماً في الأنشطة التي تنظمها المدرسة في محاولة لتنمية كفاءتي التربوية كمعلم، مثل ورش العمل أو الدورات التدريبية. بالإضافة إلى ذلك، شاركت أيضاً في تدريب مهني للمعلمين. أحد المحاولات التي يبذلها معلمو اللغة العربية لتنمية كفاءتهم التربوية في مدرسة ام الصبر الثانوية الإسلامية كنداري هو أن المعلمين يجب أن يقوموا أولاً بوضع خطط للدروس، وتطلب المدرسة من المعلمين إجراء أبحاث عملية. بالإضافة إلى ذلك، غالباً ما أناقش التعلم في الفصل مع المعلمين الآخرين من خلال مجموعة عمل المعلمين بالمدرسة. وبالمناسبة، هنا في غرفة المعلمين، يتم ترتيب المقاعد في دوائر حسب مجال المادة الدراسية، مما يسهل على

المعلمين تبادل المعلومات حول الدروس والتعلم في الفصل الدراسي. كما يسهل ذلك على الطلاب طرح الأسئلة على المعلمين إذا كانت هناك دروس لا يفهمونها.^{٦٥}



الصورة ٦، ٤: المعلمون يحضرون تدريب تطوير الكفاءات

بالنظر إلى المقابلة أعلاه، فإن الجهود التي يبذلها معلمو اللغة العربية لتوسيع معارفهم وكفاءاتهم تشمل إجراء دورات تدريبية وورش عمل وبرنامج التطوير المهني للمعلمين برنامج تدريب المعلمين والتدريب المهني وإشراك مجموعات العمل للمعلمين على مستوى المدينة والمدرسة. في مدرسة ام الصبر الثانوية الإسلامية كنداري، يُطلب من المعلمين وضع خطط للدروس، والتي يتم تصحيحها/تقييمها مباشرة من قبل المدير. كما يلعب المدير دوراً في ترتيب غرفة المعلمين، مما يسهل على معلمي كل مادة مناقشة الأمور.

وفي هذا الصدد، أضاف المدير أيضاً بضع كلمات عن محاولة معلمي اللغة العربية في تنمية الكفاءة التربوية في مدرسة ام الصبر الثانوية الإسلامية كنداري، وهي:

"في محاولة تنمية الكفاءات التربوية أقوم بتوجيه المعلمين في وضع خطط الدروس للتحضير لعملية التعلم في الفصل الدراسي. يُطلب من المعلمين وضع خطط الدروس، وبعد مراجعة خطط الدروس، أقوم بمراقبة الفصول الدراسية لتحديد مدى إتقان المعلمين للموضوع وتخطيط الدروس، فضلاً عن تنفيذ التعلم في الفصل الدراسي. أقوم بتقييم ما إذا كان ذلك يتوافق مع خطة الدرس أم لا. بالإضافة إلى ذلك، في مدرسة ام الصبر الثانوية الإسلامية

مقابلة مع مدرس اللغة العربية السيد حبيب الرحمن، (٤ أغسطس ٢٠٢٥، الساعة ١٠:٠٠-١١:٠٠ في غرفة المعلمين)⁶⁵

كنداري، يُطلب من جميع المعلمين إجراء أبحاث عملية في الفصول الدراسية. والهدف من ذلك هو تعزيز كفاءاتهم، ولا سيما كفاءاتهم التربوية.^{٦٦}

من الشرح أعلاه، تجدر الإشارة إلى أنه بالإضافة إلى الكفاءة التربوية، ناقش الباحث قليلاً الكفاءة المحددة في مدرسة ام الصبر الثانوية الإسلامية كنداري. هذه الكفاءة المحددة هي كفاءة إضافية للمعلمين في مدرسة ام الصبر الثانوية الإسلامية كنداري، والتي سبق أن شرحه السيد أغوس سوجيتو أعلاه.

استناداً إلى نتائج المقابلة التي أجراها الباحث مع السيد أغوس سوجيتو بصفته مدير المدرسة، ذكر أنه من أجل تطوير هذه الكفاءات المتخصصة، قال:

"فيما يتعلق بتنمية الكفاءات المتخصصة للمعلمين، يتم ذلك في مجموعة عمل المعلمين بالمدرسة. تضم مجموعة عمل المعلمين بالمدرسة معلمين كبار ومعلمين أساسيين ومعلمين مبتدئين. يتولى المعلمون الكبار توجيه المعلمين المبتدئين، بينما يشارك المعلمون الكبار في مجموعة عمل المعلمين بالمنطقة، وبعد المشاركة في مجموعة عمل المعلمين بالمنطقة، نشارك أيضاً في أنشطة اغريدنج. تُعقد أنشطة اغريدنج كل يوم سبت وتتكون من التدريس المصغر، وإعداد الوسائل التعليمية، ووضع خطط الدروس، وإنشاء هويات تعليمية، وما إلى ذلك. ثم، من خلال التدريس المصغر، سنتعرف على نقاط القوة والضعف هنا. بحيث لا تكون هناك عقبات عند التدريس في الفصل. والأمل هو أن يقوم هؤلاء المعلمون بإجراء بحوث العمل الصفّي.^{٦٧}

واستناداً إلى نتائج المقابلة التي أجراها الباحث مع السيد أغوس سوجيتو، مدير المدرسة لتقييم بحثه الميداني في الفصل الدراسي قال:

"بالنسبة لبحوث العملية في الفصول الدراسية في كل مجال من مجالات الدراسة، لدينا مسؤول عن ضمان الجودة يُسمى المشرف على المنطقة. قبل أن يوقع عليها رئيس القسم

مقابلة مع مدير المدرسة السيد أغوس سوجيتو (٤ أغسطس ٢٠٢٥، الساعة ١٠:٠٠-١١:٠٠ في غرفة المدير) ^{٦٦}

مقابلة مع مدير المدرسة السيد أغوس سوجيتو (٤ أغسطس ٢٠٢٥، الساعة ١٠:٠٠-١١:٠٠ في غرفة المدير) ^{٦٧}

عادة ما يقوم بتصحيحها، وقبل تقديمها إليه، يقدم المدير ملاحظاته حتى يمكن تحقيق أقصى فائدة في مجالات الدراسة التي طبقت البحوث العملية في الفصول الدراسية.^{٦٨}

وفيما يتعلق بالأموال أو الميزانية المخصصة لتنفيذ أنشطة تنمية كفاءة المعلمين استناداً إلى المقابلة التي أجراها الباحث مع السيد أغوس سوجيتو، قال:

"عادة ما تأتي الأموال أو الميزانية المستخدمة في هذه الأنشطة من المؤسسة. ومع ذلك، تقدم المدرسة أولاً اقتراحاً إلى المؤسسة بشأن المتطلبات اللازمة وتاريخ إقامة النشاط. وبمجرد موافقة المؤسسة على الاقتراح، تقوم بإصدار الأموال اللازمة للنشاط في التاريخ المحدد. نظراً لأن الأنشطة الرامية إلى تنمية كفاءة المعلمين في مدرسة أم الصبر الثانوية الإسلامية كنداري عادة ما يتم دمجها مع معلمي مدرسة مدرسة ابتدائية ومدرسة مدرسة تساناوية أم الصبر كنداري، يتم دمجها في مؤسسة واحدة.^{٦٩}

وفي الوقت نفسه أوضح السيد هيرديمان، نائب رئيس قسم المناهج الدراسية، أن الأموال/الميزانية المستخدمة في أنشطة تنمية كفاءة المعلمين كانت على النحو التالي:

"أولاً، تقوم المؤسسة بإبلاغ المعلمين بأن هناك تدريباً سيتم تنظيمه، ثم نناقش ما يتعين على المدرسة القيام به. بعد أن نبلغ المؤسسة بذلك، تقوم المؤسسة بتسهيل استقدام متحدثين يتمتعون بالخبرة اللازمة. وتغطي المؤسسة جميع التكاليف، وعادة ما يتم تنظيم التدريب مرتين في السنة في مدرسة أم الصبر الثانوية الإسلامية كنداري.^{٧٠}

بناءً على نتائج المقابلة المذكورة أعلاه بشأن محاولة معلمي اللغة العربية في تنمية الكفاءة التربوية في مدرسة أم الصبر الثانوية الإسلامية كنداري، أجرى الباحث أيضاً مقابلات بشأن الكفاءة التربوية للمعلمين في مدرسة أم الصبر الثانوية الإسلامية كنداري

مقابلة مع مدير المدرسة السيد أغوس سوجيتو (٤ أغسطس ٢٠٢٥، الساعة ١٠:٠٠-١١:٠٠ في غرفة المدير) ⁶⁸

مقابلة مع مدير المدرسة السيد أغوس سوجيتو (٤ أغسطس ٢٠٢٥، الساعة ١٠:٠٠-١١:٠٠ في غرفة المدير) ⁶⁹

مقابلة مع السيد هيرديمان نائب رئيس المنهج الدراسي (٤ أغسطس ٢٠٢٥، الساعة ١٣:٠٠-١٤:٠٠ في المكتب) ⁷⁰

لتحديد ما إذا كانت تتوافق مع المعايير المنصوص عليها في القانون رقم ١٤ بشأن المعلمين والمحاضرين.

ونتيجة للمقابلة التي أجراها الباحث مع السيد أغوس سوغيتو مدير المدرسة صرح قائلاً:

"الحمد لله، إن الكفاءات التي يمتلكها المعلمون، وخاصة الكفاءات التربوية في مدرسة ام الصبر الثانوية الإسلامية كنداري، تتماشى بالفعل مع معايير الكفاءة المنصوص عليها في القانون رقم ١٤ المتعلق بالمعلمين والمحاضرين، على الرغم من أنها لم تصل بعد إلى ١٠٠٪ ولا تزال بحاجة إلى توجيه في الجهود الرامية إلى تنمية الكفاءات التربوية نفسها. وذلك لأنه، على الرغم من أن المستوى المتوسط يعتبر جيداً بالفعل، إلا أن المدرسة تسعى دائماً إلى أن تكون أفضل.^{٧١}"

وفي الوقت نفسه وفقاً للسيد هيرديمان، نائب رئيس قسم المناهج الدراسية، فإن الكفاءة التربوية تتوافق بالفعل بشكل كافٍ مع المعايير المنصوص عليها في القانون رقم ١٤ بشأن المعلمين والمحاضرين. وقال:

"يمكن اعتبار الكفاءة التربوية للمعلمين في مدرسة ييمي الإعدادية جيدة جداً وفقاً لمعايير الكفاءة المنصوص عليها في القانون رقم ١٤ بشأن المعلمين والمحاضرين. يجب أن يكون المعلمون قادرين على فهم طلابهم، وإعداد خطط الدروس، وإجراء التعلم التربوي والحوار، واستخدام الوسائط المتاحة، وتقييم نتائج التعلم. في مدرسة ام الصبر الثانوية الإسلامية كنداري يُطلب من المعلمين إعداد خطط الدروس في بداية العام الدراسي والتشاور مع المدير بشأنها، كما ذكرت سابقاً. يستخدم المعلمون أيضاً الوسائط المتاحة في الفصل الدراسي، مثل أجهزة العرض. بالإضافة إلى ذلك، تطلب المدرسة من المعلمين إجراء أبحاث عملية في الفصل الدراسي بهدف تنمية كفاءتهم في إجراء أنشطة التعلم في الفصل الدراسي.

مقابلة مع مدير المدرسة السيد أغوس سوجيتو (٤ أغسطس ٢٠٢٥، الساعة ١٠:٠٠-١١:٠٠ في غرفة المدير) ⁷¹

علاوة على ذلك، تجري المدرسة أيضًا أنشطة وأنشطة أخرى مثل ورش العمل لتنمية كفاءات المعلمين، وخاصة كفاءاتهم التربوية. عادة ما يتم إجراء هذه الأنشطة داخل المدرسة وخارجها.^{٧٢}

مع سن قانون المعلمين والمحاضرين، من المتوقع أن يكون جميع المعلمين محترفين حقًا في أداء واجباتهم، سواء في التدريس أو توجيه الطلاب أو إرشادهم لتحقيق أهدافهم. لذلك، فإن تنمية الكفاءة أمر بالغ الأهمية، لا سيما الكفاءة التربوية للمعلمين.

المبحث الثاني : دور المدير في تنمية الكفاءة التربوية لمعلم اللغة العربية في مدرسة أم الصبر الثانوية الإسلامية كنداري

يتم تنفيذ دور مدير المدرسة في تنمية الكفاءة التربوية لمعلمي اللغة العربية بطرق مختلفة. ويهدف تنمية الكفاءة التربوية لمعلمي اللغة العربية إلى مواكبة العصر. وفي الوقت نفسه، فإن واجبات والتزامات جميع المعلمين، سواء كانت مرتبطة مباشرة بعملية التعليم والتعلم أم لا، عديدة ولها تأثير كبير على نتائج التعلم. وفي هذه الحالة، من الضروري إيلاء اهتمام وثيق لكيفية إعطاء أولوية عالية للمعلمين حتى يتسنى لهم الحصول على فرصة لتنمية قدراتهم باستمرار في أداء واجباتهم كمعلمين.

يجب الوثوق بالمعلمين في أداء واجباتهم في إجراء عمليات تعليم وتعلم فعالة. من أجل تنمية كفاءتهم في أداء واجباتهم كمعلمين، يجب عليهم فهم الموارد التعليمية الجديدة وإتقانها وإتقان استخدامها. إذا لم يتمكن المعلمون من التكيف مع التطورات والتغيرات، فسوف يتخلى عنهم طلابهم بسهولة. يجب تشجيع المعلمين وتحفيزهم على إيجاد طرق وأساليب بديلة متنوعة لتطوير عملية التعلم بما يتماشى مع العصر. لذلك، من المناسب أن يكون دور مدير المدرسة ضروريًا للغاية في تنمية الكفاءة التربوية لجميع المعلمين، بما في

مقابلة مع السيد هيرديمان نائب رئيس المنهاج الدراسي (٤ أغسطس ٢٠٢٥، الساعة ١٣:٠٠-١٤:٠٠ في المكتب)⁷²

ذلك معلمي اللغة العربية. دور مدير المدرسة في تنمية الكفاءة التربوية لمعلمي اللغة العربية هو كما يلي:

أ. مدير المدرسة كمعلم

في أداء دورهم كمعلمين يجب أن يكون لدى مديري المدارس الاستراتيجيات الصحيحة لتنمية الكفاءة التربوية للمعلمين في مدارسهم. ويمكن تحقيق ذلك من خلال خلق مناخ مدرسي موات، وتقديم المشورة لأعضاء المدرسة، وتشجيع جميع المعلمين، وتنفيذ نماذج تعليمية جذابة.

بصفته مربياً، يجب على مدير المدرسة أن يسعى دائماً إلى تنمية جودة التعلم الذي يقدمه المعلمون. ويتم ذلك من خلال توجيه المعلمين في تطوير برامج التدريس، وتنفيذ برامج التدريس، وتقييم نتائج التعلم، وتحليل نتائج التقييم، وتنفيذ برامج الإثراء والتنمية. في هذه الحالة، يسعى السيد أجوس سوجيتو، بصفته مدير المدرسة، دائماً إلى توفير التوجيه للمعلمين، كما ذكر في مقابلة أجريت في ٤ أغسطس ٢٠٢٥، على النحو التالي:

"هذا هو الحال سيدي، أحد الأدوار والجهود التي قمت بها لتنمية جودة التدريس هنا هو توفير التوجيه للمعلمين حول كيفية تطوير المناهج الدراسية وخطط الدروس وفقاً للمبادئ، وتوجيه المعلمين في تحديد أساليب التدريس المناسبة لطلابهم، وتوفير التوجيه في تنفيذ أنشطة التعلم داخل الفصل الدراسي وخارجه. بالإضافة إلى ذلك، لا أنسى دائماً تحفيز المعلمين على استخدام تكنولوجيا المعلومات في التعلم."^{٧٣}

وقد أعرب السيد حبيب الرحمن، معلم اللغة العربية في مدرسة ام الصبر الثانوية الإسلامية كنداري، عن رأي مماثل، حيث قال:

"نعم سيدي، عادةً بعد أن ينتهي المدير من الإشراف، يتم إجراء تقييم لنتائج الإشراف. ثم، بناءً على التقييم، يقدم المدير توجيهات بشأن أوجه القصور في تنفيذ التعلم. ليس

مقابلة مع مدير المدرسة السيد أغوس سوجيتو (٤ أغسطس ٢٠٢٥، الساعة ١٠:٠٠-١١:٠٠ في غرفة المدير)⁷³

ذلك فحسب، سيدي، بل إن المدير يقدم دائماً توجيهات تتعلق بأدوات التعلم، بدءاً من البرامج السنوية، وبرامج الفصل الدراسي، والمناهج الدراسية، وخطط الدروس، ومعايير الكفاءة الدنيا، وحتى التقييمات أو برامج الإثراء.^{٧٤}

من البيان أعلاه، يمكننا أن نستنتج أن أحد أدوار المدير كمعلم هو تقديم التوجيه للمعلمين. من خلال التوجيه المكثف للمعلمين، يمكن للمدير تحديد أوجه القصور والمشاكل التي يواجهها المعلمون حتى يمكن إيجاد الحلول المناسبة للتغلب عليها.

بالإضافة إلى تقديم التوجيه للمعلمين، لا ينسى المدير تقديم التوجيه للطلاب. وقد كشف عن ذلك قائلاً:

"بالإضافة إلى واجباتي كمدير لديّ أيضاً ساعات تدريس، أربع ساعات من دروس اللغة العربية. من خلال ساعات التدريس في الفصل، يمكنني التفاعل بشكل أوثق مع الأطفال حتى أتمكن من فهم التطورات والظروف في كل فصل في هذه المدرسة بشكل أفضل."^{٧٥}

من الشرح أعلاه، يمكننا أن نرى أن دور المدير كمعلم لا يقتصر على تقديم التوجيه للمعلمين فحسب، بل يشمل الطلاب أيضاً، حتى يتمكن المدير من فهم التقدم المحرز في كل فصل وكل طالب.

بالإضافة إلى توفير التوجيه للمعلمين والطلاب، تشمل الجهود التي يبذلها المدير كمعلم، لا سيما في تنمية أداء أعضاء هيئة التدريس، إشراك المعلمين في أنشطة التدريب. تهدف هذه الأنشطة التدريبية إلى تطوير قدرات المعلمين في إتقان المواد التعليمية، واستخدام أساليب التدريس في الفصل الدراسي، وإنجاز المهام الإدارية. صرح بذلك السيد أجوس سوجيتو، مدير المدرسة، الذي قال:

مقابلة مع مدير المدرسة السيد أغوس سوجيتو (٤ أغسطس ٢٠٢٥، الساعة ١٠:٠٠-١١:٠٠ في غرفة المدير)⁷⁴

مقابلة مع مدير المدرسة السيد أغوس سوجيتو (٤ أغسطس ٢٠٢٥، الساعة ١٠:٠٠-١١:٠٠ في غرفة المدير)⁷⁵

"لتنمية مهارات وكفاءات المعلمين هنا، نحن نشجع دائماً جميع المعلمين على المشاركة في الدورات التدريبية وورش العمل. من خلال المشاركة في هذه الدورات التدريبية، سيصبح المعلمون الذين لا يتقنون الإدارة بعد، مثل إنشاء المجالات وخطط الدروس والمناهج الدراسية وخطط التدريس أكثر كفاءة. ويشمل ذلك أيضاً أساليب التدريس حتى يتمكن المعلمون من أن يكونوا أكثر إبداعاً وابتكاراً في تقديم المواد للطلاب."^{٧٦}

ويمكن إثبات ذلك من خلال وثائق التدريب والتوجيه للمعلمين التي عثر عليها الباحثون في ملفات الاعتماد الخاصة في مدرسة ام الصبر الثانوية الإسلامية كنداري. وقد تم إجراء التدريب والتوجيه داخل المدرسة وخارجها.

قال السيد حبيب الرحمن، معلم اللغة العربية في مدرسة ام الصبر الثانوية الإسلامية كنداري:

"بالنسبة للتدريب نفسي، غالباً ما يدعوني مدير المدرسة للمشاركة في دورات تدريبية، سواء في شكل ورش عمل أو ندوات أو إرشادات فنية. ومن هناك، يمكنني أيضاً معرفة المزيد عن أحدث التطورات في أساليب التدريس التي يمكنني تطبيقها على التلاميذ في الفصل."^{٧٧}

وأعرب نائب مدير المدرسة لشؤون المناهج السيد هيرديمان، عن نفس الرأي، حيث قال:

"لقد بذل المدير جهوداً كبيرة لتنمية الكفاءة التربوية للمعلمين هنا يا سيدي. على سبيل المثال، قام بتسجيل المعلمين هنا في ورش عمل أو برامج تدريبية داخل وخارج البيئة المدرسية. ويهدف ذلك إلى تزويد المعلمين هنا بإرشادات حول الإدارة وتخطيط الدروس للعام الدراسي."^{٧٨}

مقابلة مع مدير المدرسة السيد أغوس سوجيتو (٤ أغسطس ٢٠٢٥، الساعة ١٠:٠٠-١١:٠٠ في غرفة المدير)⁷⁶

مقابلة مع مدرس اللغة العربية السيد حبيب الرحمن، (٥ أغسطس ٢٠٢٥، الساعة ١٣:٠٠-١٤:٠٠ في غرفة المعلمين)⁷⁷

مقابلة مع السيد هيرديمان نائب رئيس المنهج الدراسي، (٣ أغسطس ٢٠٢٥، الساعة ١٠:٠٠-١١:٠٠ في المكتب)⁷⁸

بالإضافة إلى التدريب أو ورش العمل، تساعد أنشطة مثل فريق عمل المعلمين و التوجيه الفني و اجتماع معلمي المواد الدراسية و اختبار كفاءة المعلمين وغيرها المعلمين على تنمية مهاراتهم في استخدام أساليب التدريس في الفصل الدراسي وإنجاز المهام الإدارية. في هذه الحالة، صرح مدير المدرسة، السيد أغوس سوجيتو، أن هذه الأنشطة مفيدة جدًا للمعلمين، بما في ذلك معلمي اللغة العربية. وقال:

"نطلب أو نلزم كل معلم هنا بالمشاركة في أنشطة مثل فريق عمل المعلمين و التوجيه الفني واجتماع معلمي المواد الدراسية، بما في ذلك معلمي اللغة العربية. وينطبق هذا على كل من فريق عمل المعلمين على مستوى المنطقة الفرعية ومستوى المدينة. وذلك لأن هذه الأنشطة لها فوائد عديدة. من خلال المشاركة في هذه الأنشطة، يمكن للمعلمين تنمية وتعزيز قدراتهم في إعداد الأدوات الإدارية والتعليمية، التي كانت تشكل عقبة أمام المعلمين هنا." ٧٩

وأعرب السيد حبيب الرحمن، معلم اللغة العربية في مدرسة ام الصبر الثانوية الإسلامية كنداري، عن نفس الرأي:

"أشارك بانتظام في أنشطة مثل فريق عمل المعلمين، لأنني أستطيع هناك الالتقاء بمعلمين من مدارس أخرى ومناقشة الأمور معهم وتبادل المعرفة الجديدة. عادةً ما تتراوح الموضوعات التي نناقشها بين أدوات التعلم مثل خطط الدروس والمناهج الدراسية وطرق التعلم، وصولاً إلى تطوير المواد التعليمية الحالية. لذا، هناك العديد من الفوائد." ٨٠

من خلال ما سبق، يمكننا أن نستنتج أن دور المدير كمعلم هو توفير التوجيه للمعلمين، وتوفير التوجيه للطلاب، وإشراك المعلمين في أنشطة التدريب، فريق عمل المعلمين، و اجتماع معلمي المواد الدراسية، التوجيه الفني، وما إلى ذلك. يتم تنفيذ هذه

مقابلة مع مدير المدرسة السيد أغوس سوجيتو (٤ أغسطس ٢٠٢٥، الساعة ١٠:٠٠-١١:٠٠ في غرفة المدير) 79

مقابلة مع مدرس اللغة العربية السيد حبيب الرحمن، (٥ أغسطس ٢٠٢٥، الساعة ١٣:٠٠-١٤:٠٠ في غرفة المعلمين) 80

الأنشطة من أجل إظهار دور و محاولة مدير المدرسة في تنمية الكفاءة التربوية للمعلمين في مجال التعلم حتى يتمكن المعلمون من أداء واجباتهم كمعلمين على النحو الأمثل.

ب. مدير المدرسة كمدير إداري

في إدارة شؤون الموظفين التربويين، تتمثل إحدى المهام التي يجب على المدير القيام بها في تنفيذ أنشطة الصيانة والتطوير المهني للمعلمين. وفي هذه الحالة، من المناسب تيسير وتوفير فرص كافية للمعلمين للقيام بأنشطة التطوير المهني من خلال مختلف الأنشطة التعليمية والتدريبية.

فيما يتعلق بدور مدير المدرسة كمدير، قال السيد أجوس سوجيتو، مدير مدرسة ام الصبر الثانوية الإسلامية كنداري، في مقابلة:

"لتحقيق أهداف المدرسة، قمت بتطوير برامج، بما في ذلك برامج طويلة الأجل ومتوسطة الأجل وقصيرة الأجل. على سبيل المثال، يتم وضع البرامج قصيرة الأجل لمدة عام دراسي واحد، والبرامج متوسطة الأجل لمدة ٢-٥ سنوات، والبرامج طويلة الأجل لمدة ٥-١٠ سنوات. هذه البرامج المختلفة مترابطة بالطبع. آمل أن تيسر البرامج التي طورناها تدريجياً بسلاسة وأن تتمكن من تطوير هذه المدرسة لتصبح أفضل."⁸¹

فيما يتعلق بدور المدير كمدير إداري، أضاف نائب المدير لشؤون المناهج الدراسية الذي قابلناه، السيد هيرديمان، ما يلي:

"الأمر كما يلي سيدي كلما اقتربت بداية العام الدراسي الجديد، يعقد المدير اجتماعاً لمناقشة تخطيط البرامج التي سننفذها في الفصل الدراسي التالي. ثم يتم إدراج هذه البرامج في التقويم التعليمي للمدرسة. وهذا يتيح لنا إعداد كل ما نحتاجه لضمان نجاح البرامج

مقابلة مع مدير المدرسة السيد أغوس سوجيتو (٤ أغسطس ٢٠٢٥، الساعة ١٠:٠٠-١١:٠٠ في غرفة المدير)⁸¹

المخطط لها. خلال الاجتماع، يمنح المدير أيضاً جميع المعلمين الفرصة لتقديم أفكارهم وآرائهم بشأن البرامج التي سننفذها خلال الفصل الدراسي التالي".⁸²

وتماشياً مع البيانين أعلاه، أضاف السيد حبيب الرحمن، بصفته معلماً للغة العربية، ما يلي:

"نعم سيدي، في بداية كل فصل دراسي، يعقد المدير دائماً اجتماعاً لمناقشة البرامج والأنشطة المخطط لها التي سننفذها خلال الفصل الدراسي التالي. كما يوزع المهام على المعلمين حتى يتمكنوا من إعداد هذه البرامج وفقاً لمجالات تخصصهم. على سبيل المثال، بصفتي معلماً للغة العربية، تم تكليفي بإعداد البرامج المتعلقة بالأنشطة اللغوية والفنية".⁸³

لذا، من التفسيرات المذكورة أعلاه، يمكننا أن نستنتج أن إحدى مهام المدير كمدير هي تخطيط البرامج قصيرة الأجل ومتوسطة الأجل وطويلة الأجل ستساعد هذه البرامج المتنوعة مديري المدارس في تحقيق رؤية المدرسة ورسالتها.

ج. مدير المدرسة كمسؤول إداري

المدير المدرسة بصفته إدارياً، مسؤول عن سير العملية التعليمية والتدريسية في مدرسته بشكل سلس. ويسعى المدير دائماً إلى ضمان سير كل شيء في مدرسته بشكل سلس. ويشمل ذلك جميع الأنشطة المدرسية، مثل عملية التدريس والتعلم، وشؤون الطلاب، والموظفين، والمرافق والبنية التحتية، والإدارة والمالية، فضلاً عن إدارة علاقة المدرسة بالمجتمع.

فيما يتعلق بما سبق، قال السيد أجوس سوجيتو، بصفته مدير المدرسة، في مقابلة أجريت معه ما يلي:

مقابلة مع السيد هيرديمان نائب رئيس المنهاج الدراسي، (٣ أغسطس ٢٠٢٥، الساعة ١٠:٠٠-١١:٠٠ في المكتب)⁸²
مقابلة مع مدرس اللغة العربية السيد حبيب الرحمن، (٥ أغسطس ٢٠٢٥، الساعة ١٣:٠٠-١٤:٠٠ في غرفة المعلمين)⁸³

"أقوم دائماً بوضع خطط قبل بدء الفصل الدراسي أو العام الدراسي الجديد، مثل الخطط قصيرة الأجل وطويلة الأجل. على سبيل المثال، أعمل مع المعلمين على تطوير المناهج الدراسية للمدرسة، ثم أقوم بتطوير الهيكل التنظيمي للمدرسة وتفويض المهام والسلطة لكل عضو في الإدارة المدرسية. ومن الأمثلة الأخرى، في بداية العام الدراسي الجديد، نقوم بإعداد أنشطة لاستقبال الطلاب الجدد، مثل تحديد شروط القبول وتوزيع الطلاب على الفصول الدراسية. بالإضافة إلى ذلك، لا أنسى أيضاً توزيع المهام على المعلمين ملء الفصول الدراسية المحددة مسبقاً".^{٨٤}

وقد أعرب السيد هيرديمان، نائب مدير المدرسة المسؤول عن المناهج الدراسية، عن رأي مماثل، حيث قال:

"من واجباتي هنا بصفتي نائب مدير المدرسة المسؤول عن المناهج الدراسية مساعدة المدير في تنظيم شؤون المدرسة. على سبيل المثال، عند وضع المناهج الدراسية للمدرسة أمس، شكل المدير فريقاً خاصاً لوضع مناهج دراسية تتماشى مع خبراتهم في هذا المجال. كما أن المدير يعقد دائماً اجتماعاً تنسيقياً مع المعلمين قبل تنظيم أي نشاط في المدرسة لتوزيع المهام بينهم".^{٨٥}

لذلك، يمكننا أن نستنتج من التصريحات المذكورة أعلاه أن دور المدير كمسؤول إداري يشمل القدرة على إدارة شؤون المدرسة، مثل وضع المناهج الدراسية، والهيكل التنظيمي للمدرسة، والشؤون الإدارية المتعلقة بالطلاب.

مقابلة مع مدير المدرسة السيد أغوس سوجيتو (٤ أغسطس ٢٠٢٥، الساعة ١٠:٠٠-١١:٠٠ في غرفة المدير)⁸⁴
مقابلة مع السيد هيرديمان نائب رئيس المنهاج الدراسي، (٣ أغسطس ٢٠٢٥، الساعة ١٠:٠٠-١١:٠٠ في المكتب)⁸⁵

د. مدير المدرسة كمسؤول إشرافي

من واجبات المدير القيام بالإشراف الأكاديمي. ويتم الإشراف بهدف تطوير مهارات المعلمين في عملية التدريس والتعلم. ويقوم المدير بهذا الإشراف مباشرة بمساعدة معلم الفصل. وكما قال المدير خلال المقابلة:

"نعم، سيدي، نحن نقوم بالإشراف كل شهرين لمعرفة مدى تنفيذ عملية التعلم. عادة ما نقوم بالإشراف من خلال تقييم تنفيذ أنشطة التدريس والتعلم في الفصل الدراسي، وكذلك تقييم مدى اكتمال أدوات التعلم لدى المعلمين. لذلك، إذا كان هناك شيء غير مناسب، يمكننا إيجاد حل له".^{٨٦}

أعرب السيد حبيب الرحمن، معلم اللغة العربية، عن رأي مماثل:

"يوجد إشراف من المدير على جميع المعلمين. عادةً ما يراقبنا المدير أثناء التدريس في الفصل الدراسي للتأكد من أننا نقوم بذلك بشكل صحيح. إذا كانت هناك أي مشاكل أو تقييمات من المدير، فعادةً ما يتم نقلها خلال الاجتماعات مع المعلمين".^{٨٧}

من الشرح أعلاه، يمكننا أن نرى أن دور المدير كشخص مشرف يتحقق من خلال قدرته على تطوير وتنفيذ برامج الإشراف التربوي والاستفادة من نتائجها من خلال هذا الإشراف، يمكن للمدير التأكد من مدى تنفيذ عملية التعلم في الفصل الدراسي، ثم يتم تقييمها والبحث عن الحلول المناسبة لمعالجة أي مشاكل.

هـ. مدير المدرسة كعامل تحفيز

يلعب مدير المدرسة دوراً مهماً في تحقيق أهداف المدرسة. يمكن أن يؤدي تحفيز المعلمين والموظفين إلى تشجيع تحقيق أهداف المدرسة بشكل فعال، لأن هذا التحفيز يدفع المعلمين والموظفين إلى السعي دائماً لتنمية قدراتهم وكفاءاتهم من حيث إنجازاتهم وأدائهم.

مقابلة مع مدير المدرسة السيد أغوس سوجيتو (٤ أغسطس ٢٠٢٥، الساعة ١٠:٠٠-١١:٠٠ في غرفة المدير)^{٨٦}
مقابلة مع مدرس اللغة العربية السيد حبيب الرحمن، (٥ أغسطس ٢٠٢٥، الساعة ١٣:٠٠-١٤:٠٠ في غرفة المعلمين)^{٨٧}

فيما يلي تصريح من مدير المدرسة بشأن التحفيز:

"إن تشجيع المعلمين وتحفيزهم أمر في غاية الأهمية، سيدي. والهدف من ذلك هو إلهام المعلمين لتنمية أدائهم. وعادة ما نعقد جلسات تبادل آراء صغيرة للاستماع إلى شكاواهم والصعوبات التي يواجهونها أثناء عملية التعلم في الفصل الدراسي. ومن هناك، يمكننا تحفيز المعلمين الذين يواجهون هذه الصعوبات".^{٨٨}

ويؤكد ذلك تصريح معلم اللغة العربية السيد حبيب الرحمن كما يلي:

"غالبًا ما يحفزني المدير نفسه، خاصةً حتى أتمكن من تنمية أدائي وكفاءتي كمعلم للغة العربية. علاوة على ذلك، فإن المدير هو أيضًا معلم لغة عربية، لذا فهو يتفهم العقبات التي أواجهها ويشجعي دائمًا على بذل قصارى جهدي من أجل الأطفال".^{٨٩}

سيمنح التشجيع والتحفيز من المدير المعلمين مزيدًا من الحماس لتنمية أدائهم كما أن منح المكافآت للمعلمين ذوي الأداء الجيد يؤثر أيضًا على تنمية أداء المعلمين أنفسهم. كما أن تبادل الخبرات بين الزملاء وتحفيز بعضهم البعض يمكن أن يزيد من الراحة والحماس للعمل.

المبحث الثالث : العوامل المؤثرة والمعوقة لمحاولة تنمية الكفاءة التربوية لمعلم اللغة العربية في مدرسة أم الصبر الثانوية الإسلامية كنداري

أ. العوامل المؤثرة

عند الحديث عن المحاولة المبذولة لتنمية الكفاءة التربوية للمعلم اللغة العربية، فإن الأمر لا يسير على ما يرام بل هناك العوامل المؤثرة والمعوقة تشكل عقبات في تنفيذ هذه الأنشطة. وهناك نوعان من العوامل المؤثرة والمعوقة، وهما العوامل الداخلية والخارجية. العوامل

مقابلة مع مدير المدرسة السيد أغوس سوجيتو (٤ أغسطس ٢٠٢٥، الساعة ١٠:٠٠-١١:٠٠ في غرفة المدير)^{٨٨}
مقابلة مع مدرس اللغة العربية السيد حبيب الرحمن، (٥ أغسطس ٢٠٢٥، الساعة ١٣:٠٠-١٤:٠٠ في غرفة المعلمين)^{٨٩}

الداخلية هي العوامل الموجودة داخل المعلم نفسه. أما العوامل المقصودة فهي توجه المعلم نحو المهنة، وحالة المعلم الصحية، وحالة المعلم الاقتصادية، وخبرة المعلم في التدريس، وخلفيته التعليمية، أما العوامل الخارجية فهي العوامل الخارجية عن المعلم مثل المرافق التعليمية، والانضباط في العمل، ومراقبة دور مدير المدرسة. كما قال مدير المدرسة في مقابلة أجراها الباحث حول العوامل المؤثرة والمعوقة مدير المدرسة في محاولة لتنمية كفاءته التربوية:

"العوامل المؤثرة والمعوقة في محاولة تنمية كفاءته التربوية هي أولاً من المعلم نفسه، أي وجود الوعي والرغبة في تنمية الكفاءته"⁹⁰

من نتائج المقابلات والملاحظات التي أجراها الباحث، يمكن استنتاج أنه من أجل تنمية الكفاءة المعلم اللغة العربية، وخاصة كفاءتهم التربوية، فإن المحاولة التي يبذلها مدير المدرسة تشمل إشراك المعلم اللغة العربية في التدريب وورش العمل ومجموعات العمل المهنية مجموعة المعلم المادة الدرس لزيادة معارفهم.

كما ذكر السيد هارديميان، نائب مدير المناهج الدراسية، الذي التقى به الباحث خلال مقابلة أجريت معه في مكتبه، أن العوامل المؤثرة والمعوقة محاولة تنمية الكفاءة التربوية هي:

"بالنسبة لمسألة تنمية كفاءة المعلم اللغة العربية، فمن المؤكد أن كل نشاط يواجه عقبات العوامل المؤثرة والمعوقة تنفيذه. في مدرسة أم الصبر الثانوية الإسلامية كنداري، العوامل المؤثرة والمعوقة لرفع كفاءة المعلم اللغة العربية هي من المعلم اللغة العربية أنفسهم. حيث أن وعي المعلم اللغة العربية أنفسهم بضرورة رفع كفاءتهم من خلال حضور الدورات التدريبية وورش العمل و مجموعة المعلم المادة الدرس المعلم. ومع ذلك، لا يزال هناك بعض المعلم

مقابلة مع مدير المدرسة السيد أغوس سوجينو (٥ أغسطس ٢٠٢٥، الساعة ١٠:٠٠-١٠:٠٠ في غرفة المدير)⁹⁰

اللغة العربية الذين يفتقرون إلى الحماس للمشاركة في الأنشطة التي تنظمها المدرسة في إطار محاولة تنمية الكفاءة المعلم اللغة العربية^{٩١} "



الصورة ٤,١٠ : حضور المعلمين اجتماع تقييم الكفاءة التعليمية

كما صرح السيد حبيب الرحمن كمعلم اللغة العربية خلال مقابلة مع الباحث بأن العوامل المؤثرة والمعوقة في محاولة تنمية الكفاءة التربوية هي: "قد تكون العوامل المعوقة هنا مرتبطة بخلفية المعلم اللغة العربية. أما العوامل المؤثرة فهي وعي المعلم اللغة العربية نفسه ورغبته في تنمية الكفاءته^{٩٢} "



الصورة ٤,١١ : المعلمون الذين حضروا التدريب الذي نظمته المؤسسة

مقابلة مع السيد هيرديمان المنهاج الدراسي للوكالة، (٣ أغسطس ٢٠٢٥، الساعة ١٠:٠٠-١١:٠٠ في المكتب)^{٩١}
مقابلة مع مدرس اللغة العربية السيد حبيب الرحمن، (٥ أغسطس ٢٠٢٥، الساعة ١٣:٠٠-١٤:٠٠ في غرفة المعلمين)^{٩٢}

ب. العوامل المعوقة

من نتائج المقابلة أعلاه، يتضح أن في إطار المحاولة الرامية إلى تنمية الكفاءة التربوية للمعلم اللغة العربية في مدرسة أم الصبر الثانوية الإسلامية كنداري، هناك عوامل المعوقة من جانب المدرسة تتمثل في تنظيم دورات تدريبية وورش عمل ومجموعات عمل تربوية وغيرها من الأنشطة بهدف زيادة معرفة المعلم اللغة العربية أو توسيع آفاقهم، وأن العوامل المؤثرة والمعوقة هي من جانب المعلم اللغة العربية أنفسهم، حيث يتطلب الأمر وعيًا من جانبهم بضرورة تنمية كفاءتهم.

الفصل الخامس

نتائج البحث ومناقشتها

بناءً على البحث الذي أجراه الباحث في مدرسة أم الصبر الثانوية الإسلامية كنداري، يمكن استنتاج نتائج البحث حول تنمية الكفاءة التربوية لمعلمي اللغة العربية في مدرسة أم الصبر الثانوية الإسلامية كنداري، وهي:

١- محاولة المعلم اللغة العربية في تنمية الكفاءة التربوية في مدرسة أم الصبر

الثانوية الإسلامية كنداري

بناءً على نتائج البحث يعرف ملاحظة أن معلمي اللغة العربية يجب أن يلعبوا دوراً مهماً في الجهود الرامية إلى تنمية الكفاءة التربوية في مدرسة أم الصبر الثانوية الإسلامية كنداري لأن المعلمين وخاصة معلمي اللغة العربية، مسؤولون عن تنفيذ التعليم والتدريس في الفصول الدراسية. لا يمكن لأي مؤسسة أن تعمل بشكل سليم بدون معلمين محترفين ومبتكرين.⁹³ علينا أن ندرك أن جودة الخريجين تتحدد إلى حد كبير بقدرة المعلمين المبتكرين والمختصين في مجالاتهم.

يتم الابتكار أو التغيير الذي يقوم به معلمو اللغة العربية في تنمية الكفاءة التربوية من خلال زيادة تحفيز معلمي اللغة العربية في أساليبهم في التدريس والتعلم، وتعزيز دوافعهم لتنمية قدراتهم، والاستفادة من المرافق والبنية التحتية الداعمة في المدرسة، فضلاً عن المشاركة بنشاط في التدريب ورش العمل ومجموعات العمل الخاصة بالمعلمين في المدرسة وخارجها. يجب على المعلم أن يستوفي عدة متطلبات، منها السعي الدائم إلى زيادة وتوسيع معرفته، سواء فيما يتعلق بمهنته أو في مجالات أخرى.

⁹³ Khairuddin Tampubolon, "Pelatihan Manajemen Supervisi Akademik Untuk Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru," *Journal Liaison Academia and Society* 3, no. 1 (2023): 1-6, <https://doi.org/https://doi.org/10.58939/j-las.v3i1.743>.

بالرجوع إلى نتائج المقابلات التي أجراها الباحث مع المشاركين، من أجل تنمية كفاءتهم التربوية، يقوم معلمو اللغة العربية في مدرسة ام الصبر الثانوية الإسلامية كنداري بالعديد من الأمور لزيادة معرفتهم وفهمهم العلمي. تشمل الجهود التي يبذلها معلمو اللغة العربية لتنمية كفاءتهم التربوية في مدرسة ام الصبر الثانوية الإسلامية كنداري حضور ورش عمل ودورات تدريبية وندوات أو برامج تدريبية أخرى يمكن أن تساعد معلمي اللغة العربية على تنمية كفاءتهم، مثل مجموعات العمل الخاصة أو مؤسسات التدريب أثناء الخدمة. عادة ما يتم تنفيذ هذه الأنشطة داخل المدرسة أو خارجها.

يتوافق هذا مع مجلة أبحاث فطمواقي التي تظهر أن مشاركة المعلمين في مجتمعات التعلم يمكن أن تحسن ممارسات التدريس، وتعزز التعاون بين الأقران، وتشجع على تغيير ثقافة التدريس نحو التعلم المستدام. تسمح المشاركة النشطة في هذا المجتمع للمعلمين بتطوير مهنتهم بناءً على الاحتياجات الحقيقية في هذا المجال، حيث يشاركون بشكل مباشر في الجهود المبذولة لتحقيق أهداف التعلم.^{٩٤}

بالإضافة إلى ذلك، في مدرسة ام الصبر الثانوية الإسلامية كنداري، يجب أن يكون المعلمون حاصلين على درجة البكالوريوس على الأقل، ويجب أن تكون خلفيتهم التعليمية ذات صلة بالموضوع الذي يدرسه. هنا، شارك معظم المعلمين في وبرامج تدريبية تتعلق بتنمية كفاءة المعلمين.

من الوصف أعلاه، يمكن فهم أن التدريب وورش العمل والندوات و مجموعات العمل الخاصة مهمة جدًا في عملية التعلم. من خلال المشاركة في هذه البرامج التدريبية، يمكن لمعلمي اللغة العربية توسيع معرفتهم وفهمهم.

⁹⁴ Fatmawati Fatmawati and Hasbi Hasbi, "Dampak Implementasi Manajemen Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) IPS Terhadap Profesionalitas Guru SMP Negeri Di Palopo," *Didaktika: Jurnal Kependidikan* 9, no. 3 (2020): 369–83, <https://doi.org/https://doi.org/10.58230/27454312.53>.

فيما يتعلق بتنمية كفاءات معلمي اللغة العربية، تم تشكيل مجموعة عمل معلمين مثل ومجموعات العمل الخاصة على مستوى المدرسة. تضم هذه المجموعة معلمين كبار ومعلمين أساسيين ومعلمين مبتدئين. يتولى المعلمون الكبار توجيه المعلمين المبتدئين، بينما يشارك المعلمون الكبار في مجموعات عمل المعلمين على مستوى المنطقة، وبعد المشاركة في مجموعات العمل على مستوى المنطقة، يشاركون أيضاً بنشاط في أنشطة التقييم.

تمشيا مع الرأي فارتنا فريق عمل المعلمين هو منتدى للتواصل بين المعلمين، من المعلمين، ومن أجل المعلمين. تتمثل مهمة هذا المنتدى ووظيفته في مناقشة المشكلات التي تواجه التعلم من خلال خلق مناخ مواتٍ حتى يتمكن المعلمون من الإبداع فيه. حالياً، تعد الأنشطة التي يتم تنفيذها في فريق عمل المعلمين أحد البدائل للتطوير المهني المستمر لمعلمي المدارس الابتدائية، على الرغم من أن وجودها لم يتم الاستفادة منه على النحو الأمثل. بناءً على خصائص المشاركين فيه، يمكن إجراء فريق عمل المعلمين في نموذجين، هما نموذج معلم الفصل ونموذج مختلط. بالإضافة إلى ذلك، من حيث التنفيذ، هناك نموذج ثابت، وهو تحديد موقع ثابت لتنفيذ فريق عمل المعلمين أو عدم تغيير الموقع. في حين أن النموذج الآخر ديناميكي، وهو تغيير الموقع بالتناوب.^{٩٥}

تُعقد أنشطة (Agriding) كل يوم سبت وتشمل التدريس المصغر، وإعداد الوسائل التعليمية، ووضع خطط الدروس، وإنشاء بطاقات هوية التدريس، وما إلى ذلك. من خلال التدريس المصغر، يمكن للمعلمين تحديد نقاط قوتهم ونقاط ضعفهم حتى لا يواجهوا أي عقبات عند التدريس في الفصل. ومن المأمول أن يجري المعلمون أبحاثاً عملية في الفصل الدراسي.

⁹⁵ Prita Indriawati et al., "Peran Kelompok Kerja Guru (KKG) Dalam Pengembangan Keprofesionalan Guru Di Madrasah," *JPG: Jurnal Pendidikan Guru* 4, no. 1 (2023): 73–77, <https://doi.org/https://doi.org/10.32832/jpg.v4i1.9075>.

وفقًا لبحث فاريزو أوتاما أجراه التي تفيد بأن التدريب على البحث العملي يجعل المعلمين أكثر دراية بأحدث أشكال البحث العملي. ووفقًا (لفرابو سيوي و رتناساري، ٢٠٢٠) فإن التدريب على البحث العملي يمكن المعلمين أيضًا من أن يكونوا أكثر إبداعًا في تحديد سيناريوهات التعلم الخاصة بهم.^{٩٦}

لتنمية جودة معلمي اللغة العربية يجب تنفيذ نظام لاختبار كفاءة المعلمين. تماشيًا مع سياسات الحكم الذاتي الإقليمي، أجرت عدة مناطق اختبارات كفاءة المعلمين لتقييم قدرات المعلمين في مناطقهم للترقية والتعيين كمديرين ومديرين مساعدين. لذلك، يجب على جميع المعلمين المشاركة في التدريب وورش العمل وأنشطة مثل ومجموعات العمل الخاصة على مستوى المدينة والمدرسة.

وهذا يتماشى مع ما ذكره حيدر فاضل الذي يرى أن معايير التعلم الجيد هي: أ) أن يكون المعلمون ماهرين في إعداد مواد الدروس، ب) أن يكونوا ماهرين في تطوير وحدات التعلم، ج) أن يكونوا ماهرين في نقل المعرفة إلى الطلاب، د) أن يكونوا ماهرين في تحفيز حماس الطلاب للتعلم، هـ) أن يكونوا ماهرين في اختيار أو استخدام الوسائل التعليمية، و) أن يكونوا ماهرين في تقييم نتائج تعلم الطلاب، ز) أن يكونوا ماهرين في استخدام لغة مناسبة وصحيحة، ح) أن يكونوا ماهرين في الحفاظ على الانضباط ومهارات أخرى متنوعة.^{٩٧}

في هذه الحالة أضاف المدير أيضًا بعض المعلومات عن محاولة معلمي اللغة العربية في تنمية الكفاءة التربوية في مدرسة ام الصبر الثانوية الإسلامية كنداري وهي: في تطوير الكفاءة التربوية، يتبع معلمو اللغة العربية دائمًا التوجيهات التي يقدمها المدير والمعلمون

⁹⁶ Prio Utomo, Nova Asvio, and Fiki Prayogi, "Metode Penelitian Tindakan Kelas (PTK): Panduan Praktis Untuk Guru Dan Mahasiswa Di Institusi Pendidikan," *Pubmedia Jurnal Penelitian Tindakan Kelas Indonesia* 1, no. 4 (2024): 19, <https://doi.org/https://doi.org/10.47134/ptk.v1i4.821>.

⁹⁷ Khaidir Fadil, Gunawan Ikhtiono, and Nurhalimah Nurhalimah, "Perbedaan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) Antara Kurikulum 2013 Dengan Kurikulum Merdeka Belajar," *Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran Indonesia (JPPI)* 4, no. 1 (2024): 224–38, <https://doi.org/https://doi.org/10.53299/jppi.v4i1.472>.

الآخرون في وضع خطط الدروس للتحضير لعملية التعلم في الفصل. يُطلب من المعلمين وضع خطط الدروس، والتي يتم مراجعتها بعد ذلك. يراقب المدير الفصول الدراسية مباشرةً لتحديد مدى إتقان المعلمين للموضوع وتخطيط الدروس، فضلاً عن تنفيذ التعلم في الفصل الدراسي. ويتم ذلك لتحديد ما إذا كانت خطط الدروس مناسبة أم لا. بالإضافة إلى ذلك، في مدرسة ام الصبر الثانوية الإسلامية كنداري، يُطلب من جميع المعلمين إجراء بحوث عملية في الفصول الدراسية. والهدف من ذلك هو تنمية كفاءتهم، وخاصة كفاءتهم التربوية.

بالنسبة للبحوث العملية في الفصول الدراسية في كل مجال من مجالات الدراسة، يوجد مسؤول عن ضمان الجودة يسمى المشرف على المنطقة. قبل أن يتم تصحيحها وتوقيعها من قبل رئيس المكتب، قدم مدير المدرسة ملاحظات لجميع المعلمين حتى يتمكنوا من جني فوائد مجال الدراسة الذي نفذ البحوث العملية في الفصول الدراسية.

من الشرح أعلاه، يمكن استنتاج أن تنفيذ التدريب وورش العمل والدورات التنشيطية و مجموعات العمل الخاصة يمكن أن يدعم كفاءة معلمي اللغة العربية في مدرسة ام الصبر الثانوية الإسلامية كنداري حيث يسير عملية التعلم، وخاصة تعليم اللغة العربية، بشكل جيد للغاية لأنها مدعومة بكفاءة المعلمين.

فيما يتعلق بمحاولة معلمي اللغة العربية لتنمية كفاءتهم التربوية في مدرسة ام الصبر الثانوية الإسلامية كنداري، أراد الباحث أيضاً معرفة ما إذا كانت كفاءة هؤلاء المعلمين متوافقة مع القانون رقم ١٤. وذلك لأن القانون رقم ١٤ المتعلق بالمعلمين والمحاضرين، المادة ١ الفقرة ١٠، يشرح تعريف المعلمين والمحاضرين. المعلمون هم مهنيون في مجال التعليم تتمثل مهامهم الرئيسية في تربية وتعليم وتوجيه وتدريب وتقييم الطلاب في مرحلة التعليم في مرحلة الطفولة المبكرة والتعليم النظامي والتعليم الابتدائي والثانوي والتعليم العالي.^{٩٨}

⁹⁸ UU RI No. 14 Tahun 2005, Tentang Guru Dan Dosen (Bandung: Citra umbara, n.d.).

تُظهر البيانات التي تم الحصول عليها أن المعلمين في مدرسة ام الصبر الثانوية الإسلامية كنداري والحمد لله، يتمتعون بكفاءات، خاصة الكفاءات التربوية، تتوافق إلى حد كبير مع معايير الكفاءة الواردة في القانون رقم ١٤ بشأن المعلمين والمحاضرين، على الرغم من أنهم لم يصلوا بعد - ١٠٠٪ وما زالوا بحاجة إلى التوجيه في جهودهم لتنمية كفاءاتهم التربوية على الرغم من أنه يمكن القول إنهم جيدون بالفعل، إلا أن المدرسة تسعى دائمًا إلى التنمية. لذلك، يحتاجون إلى صقل معارفهم المتعلقة بتنمية المهارات التربوية. كما أن معلمي اللغة العربية في مدرسة ام الصبر الثانوية الإسلامية كنداري يتقنون منهجيات التدريس جيدًا.

مع سن القانون المتعلق بالمعلمين والمحاضرين، من المأمول أن يلتزم جميع المعلمين والمحاضرين بهذا القانون، لأن المعلم والمحاضر يجب أن يكونا محترفين حقًا في أداء واجباتهم، سواء كان ذلك في التدريس أو التوجيه أو إرشاد الطلاب.

٢- دور المدير في تنمية كفاءة التربية لمعلم اللغة العربية في مدرسة أم الصبر الثانوية الإسلامية كنداري

في إدارة التعليم الحديثة، يجب أن يكون مدير المدارس قادرين على الأقل على العمل كمعلمين ومديرين وإداريين ومشرفين وقادة ومبتكرين ومحفزين.^{٩٩} (EMASLIM) فيما يلي واجبات ومهام مديري المدارس:

أ. مدير المدرسة كمعلم

في أداء دورهم كمعلمين، يجب أن يكون لدى مديري المدارس الاستراتيجيات الصحيحة لتنمية الكفاءة المهنية لموظفي التدريس في مدارسهم. ويمكن تحقيق ذلك من خلال تهيئة بيئة مدرسية مواتية، وتقديم المشورة لأعضاء المدرسة، وتشجيع جميع موظفي

⁹⁹ Enco Mulayasa, *Standar Kompetensi Dan Sertifikasi Guru* (Bandung: Rosda Karya, 2007).

التدريس، وتنفيذ نماذج تعليمية مثيرة للاهتمام، مثل التدريس الجماعي وتغيير الفصول الدراسية.

بصفتهم معلمين، يجب على مديري المدارس أن يسعوا دائماً إلى تنمية جودة التعلم الذي يقدمه المعلمون. ويتم ذلك من خلال توجيه المعلمين في تطوير برامج التدريس، وتنفيذ برامج التدريس، وتقييم نتائج التعلم، وتحليل نتائج التقييم، وتنفيذ برامج الإثراء والتنمية.

ومن المؤكد أن المدير الذي يظهر التزاماً كبيراً وتركيزاً على تطوير المناهج الدراسية وأنشطة التعلم في مدرسته سوف يولي اهتماماً لمستوى كفاءة معلميه. وفي هذه الحالة، يقوم مدير مدرسة أم الصبر الثانوية الإسلامية كنداريدائماً بواجباتهم كمعلمين. ويسعى السيد اغوس سوغيتو بصفته مديراً للمدرسة، دائماً إلى تسهيل وتشجيع المعلمين على تنمية كفاءتهم حتى يمكن أن تسير أنشطة التدريس والتعلم في الفصول الدراسية بشكل فعال إحدى الطرق التي يسهل بها المعلمين تنمية كفاءتهم هي تشجيعهم على المشاركة في برامج تدريبية متنوعة، مثل فريق عمل المعلمين و اجتماع معلمي المواد الدراسية و التوجيه الفني وغيرها. كما يقدم السيد أغوس سوغيتو دائماً النصائح والنقد للمعلمين الذين لم يستوفوا معايير التدريس بعد، حتى يتمكنوا من تنمية جودتهم كمعلمين محترفين.

بالإضافة إلى مساعدة المعلمين من خلال إشراكهم في مختلف البرامج التدريبية وورش العمل، يقدم مدير المدرسة أيضاً إرشادات مكثفة للمعلمين فيما يتعلق بإدارة التعلم وأنشطة التعلم في الفصول الدراسية. ويتم ذلك حتى يتمكن مدير المدرسة من تحديد أوجه القصور والمشاكل التي يواجهها المعلمون من أجل إيجاد الحلول المناسبة للتغلب عليها. ولا يقتصر الأمر على تقديم التوجيه للمعلمين فحسب، بل يمتد ليشمل الطلاب أيضاً حتى يتمكن المدير من فهم مدى تطور الوضع والظروف في كل فصل دراسي وكذلك تطور كل طالب.

هناك حاجة إلى كفاءة التربويين لتزويد المدير بالمعلومات اللازمة لفهم استراتيجيات التعلم، وبالتالي دعمه في تنمية الأنشطة التعليمية التي يديرها المعلمون. إن المستوى العالي من المعرفة لدى المدير في فهم المناهج الدراسية وعملية التعلم يمكن أن يشجع المعلمين على تنمية جودة تعليمهم.

تدعم نتائج هذه الدراسة أيضاً ريستينتي التي توضح أن في أداء وظيفتهم كمعلمين، يجب أن يكون لدى مديري المدارس الاستراتيجيات الصحيحة لتحسين الكفاءة المهنية للمعلمين في مدارسهم. ويمكن القيام بذلك عن طريق خلق مناخ مدرسي مواتٍ، وتقديم المشورة للمجتمع المدرسي، وتشجيع جميع المعلمين، وتنفيذ أساليب تعليمية مثيرة للاهتمام، مثل التدريس الجماعي وتغيير الفصول الدراسية.¹⁰⁰

ب. مدير المدرسة كمدير إداري

يلعب مدير المدرسة بصفته مديراً، دوراً هاماً في تطوير المدرسة. لذلك، يجب أن يتمتع مدير المدرسة بمهارات قيادية لإدارة المعلمين وموظفي المدرسة الآخرين. وفي هذا الصدد، لا يقتصر دور مدير المدرسة على إدارة المعلمين فحسب، بل يشمل أيضاً إدارة علاقة المدرسة بالمجتمع المحلي وأولياء الأمور. وبالتالي، فإن تحقيق أهداف المدرسة يعتمد كلياً على السياسات التي ينفذها مدير المدرسة تجاه جميع موظفي المدرسة.

في إدارة الموظفين التربويين، تتمثل إحدى المهام التي يجب أن يقوم بها مدير المدرسة في تنفيذ أنشطة لصيانة وتطوير مهارات المعلمين. في هذه الحالة، يجب أن يكون مدير المدرسة قادراً على تيسير وتوفير فرص كافية للمعلمين للقيام بأنشطة التطوير المهني من خلال مختلف الأنشطة التعليمية والتدريبية.

¹⁰⁰ Melysa Ristianti, Saipul Annur, and Maryamah Maryamah, "Peran Kepala Sekolah Sebagai Educator Dalam Meningkatkan Kompetensi Teknologi Informasi Dan Komunikasi," *Studia Manageria* 3, no. 2 (2021): 161–72, <https://doi.org/https://doi.org/10.19109/studiamanageria.v3i2.8403>.

بصفته مديراً، يجب أن يتمتع مدير المدرسة بأربع كفاءات ومهارات رئيسية في إدارة المنظمات. إحدى هذه الكفاءات والمهارات هي مهارات التخطيط. يجب أن يكون مدير المدرسة قادراً على تنفيذ عملية التخطيط، بما في ذلك التخطيط قصير الأجل ومتوسط الأجل وطويل الأجل. وللقيام بواجبات مدير المدرسة، يخطط السيد مصلح أيضاً ببرامج قصيرة الأجل ومتوسطة الأجل وطويلة الأجل في مدرسته يتم وضع الخطط قصيرة الأجل لأغراض قصيرة الأجل، مثل شهر واحد إلى سنة دراسية واحدة. يتم تنفيذ الخطط متوسطة الأجل لأغراض أو أعمال تتطلب ٢-٤ سنوات. في حين أن الخطط طويلة الأجل تغطي التخطيط لحوالي ٥-١٠ سنوات. مع هذه البرامج المختلفة، سيساعد ذلك مدير المدرسة على تحقيق رؤية المدرسة ورسالتها.

في هذه الحالة، يسعى السيد أجوس سوجيتو، بصفته مدير المدرسة، دائماً إلى الاستفادة من جميع موارد المدرسة في تنفيذ أنشطته، من استخدام مرافق المدرسة والمعلمين إلى الأطراف الأخرى ذات الصلة من أجل تحقيق رؤية المدرسة ورسالتها وأهدافها. بالإضافة إلى ذلك، يعقد دائماً اجتماعات/مداولات في بداية الفصل الدراسي لتجميع وتطوير برامج المدرسة، سواء كانت قصيرة الأجل أو متوسطة الأجل أو طويلة الأجل. ولتمكين أعضاء هيئة التدريس في المدرسة، يقدر السيد أجوس سوجيتو دائماً المعلمين الذين يرغبون في تنمية كفاءتهم من خلال منح مكافآت للمعلمين المتفوقين.

وقد عززت هذه النتيجة النتائج التي توصل إليها هانا (٢٠٢٢) والتي تظهر أن المدير كمدير إداري يلعب دوراً مهماً في تطوير المدرسة. لذلك، يجب أن يتمتع المدير بمهارات قيادية لإدارة المعلمين وموظفي المدرسة الآخرين. في هذا الصدد، لا يقتصر دور مدير المدرسة على إدارة المعلمين فحسب، بل يمتد ليشمل إدارة علاقة المدرسة بالمجتمع

المحلي وأولياء الأمور. وبالتالي، فإن تحقيق أهداف المدرسة يعتمد كليًا على السياسات التي ينفذها مدير المدرسة تجاه جميع موظفي المدرسة.^{١٠١}

ج. مدير المدرسة كمسؤول إداري

بصفتهم إداريين، يرتبط مديرو المدارس بعلاقة وثيقة للغاية بمختلف أنشطة الإدارة الإدارية التي تشمل تسجيل وإعداد وتوثيق جميع برامج المدرسة. يجب أن يتمتع مدير المدرسة بالقدرة على إدارة شؤون الطلاب، وإدارة شؤون الموظفين، وإدارة المرافق والبنية التحتية، وإدارة الأرشفة، والإدارة المالية. لذلك، يجب على مدير المدرسة، بصفته مسؤولاً إدارياً تعليمياً، تنظيم المدرسة التي يديرها، وتفويض المهام والسلطة للمعلمين وموظفي المدرسة وفقاً للهيكل التنظيمي المتفق عليه.

كمدير، يتحمل مدير المدرسة أيضاً مسؤولية سير التعليم والتدريس في مدرسته بشكل سلس. يسعى مدير المدرسة دائماً إلى ضمان سير كل شيء في مدرسته بشكل سلس. ويشمل ذلك جميع أنشطة المدرسة، مثل عملية التدريس والتعلم، وشؤون الطلاب، والموظفين، والمرافق والبنية التحتية، والإدارة والمالية، بالإضافة إلى إدارة علاقة المدرسة بالمجتمع.

يؤدي مدير مدرسة أم الصبر الثانوية الإسلامية كنداري دوره كمدير إداري من خلال إنشاء الهيكل التنظيمي للمدرسة وتوزيع المهام والصلاحيات على كل عضو وفقاً للهيكل التنظيمي الحالي، بحيث لا يكون هناك تداخل في أداء مهام كل منهم. بالإضافة إلى ذلك، يقوم دائماً بإعداد البرنامج السنوي للمدرسة في بداية كل عام دراسي جديد، والذي يشمل التدريس وشؤون الطلاب والتوظيف والمالية وتوفير المرافق اللازمة. فيما يتعلق بالإدارة المالية، يجب أن يكون مدير المدرسة قادراً على تخصيص ميزانية لتنمية كفاءة المعلمين. وذلك لأن

¹⁰¹ Hana Yulia, Warman Warman, and Usfandi Haryaka, "Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer Dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Guru Di SD Negeri 012 Samarinda Kota," *Attractive: Innovative Education Journal* 4, no. 3 (2022): 43–54, <https://doi.org/https://doi.org/10.51278/aj.v4i3.469>.

مقدار الميزانية التي تخصصها المدرسة لتنمية كفاءة المعلمين سيؤثر بالتأكيد على مستوى كفاءة المعلمين.

وفقًا لنتائج البحث الذي أجراه روزا انداريا (٢٠٢٤) فإن المدير بصفته إداريًا مسؤول أيضًا عن سير التعليم والتدريس في مدرسته بشكل سلس. يسعى المدير دائمًا إلى ضمان سير كل شيء في مدرسته بشكل سلس. ويشمل ذلك جميع أنشطة المدرسة، مثل عملية التدريس والتعلم، وشؤون الطلاب، والموظفين، والمرافق والبنية التحتية، والإدارة والمالية، بالإضافة إلى إدارة علاقة المدرسة بالمجتمع.^{١٠٢}

د. مدير المدرسة كمسؤول إشرافي

من حيث المبدأ، يجب الإشراف بشكل دوري على كل عضو من أعضاء هيئة التدريس (المعلمين) أثناء أدائهم لمهامهم. إذا كان عدد المعلمين كبيرًا، يجوز للمدير أن يطلب من نائبه أو كبار المعلمين المساعدة في الإشراف. في أداء مهامه كمسؤول عن الإشراف، لا يعمل السيد أجوس سوجيتو، بصفته مديرًا، بمفرده؛ بل يساعده في الإشراف على المعلمين الآخرين عدد من كبار المعلمين. وهو يفعل ذلك لأنها طريقة فعالة للغاية في الإشراف. وهناك طريقة أخرى للإشراف يقوم بها السيد أغوس سوجيتو، وهي زيارة الفصول الدراسية بانتظام، حيث يزور المعلمين أثناء تدريسهم لمراقبة أساليبهم التعليمية ثم يعقد مناقشات مع المعلمين المعنيين. بصفته مديرًا، يؤكد السيد أجوس سوجيتو دائمًا على المعلمين بضرورة تنمية قدراتهم وجودتهم باستمرار وغرس روح وموقف عدم الرضا بسهولة بما حققوه.

يتوافق هذا مع نتائج البحث الذي أجرته محمد إيكّا في هذه الحالة يعزز ذلك أيضًا نظرية إدي سوبريادي في مجلته التي تفيد بأن هناك ثلاث مراحل لإجراء التقييمات. يتم

¹⁰² Roza Andria Lova and M Iswantir, "Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Administrator Dalam Peningkatan Kompetensi Guru," *Jurnal Pendidikan Dan Ilmu Sosial (Jupendis)* 2, no. 1 (2024): 304–12, <https://doi.org/https://doi.org/10.54066/jupendis.v2i1.1261>.

إجراء التقييم الأول بعد بدء تشغيل البرنامج، وغالبًا ما يشار إليه بالتقييم السنوي لأنه يتم إجراؤه كل عام ويشمل جميع أصحاب المصلحة في المؤسسة التعليمية. يتم إجراء التقييم الثاني أثناء البرنامج ويشمل فقط عددًا قليلاً من الأشخاص المشاركين في البرنامج، وهو ما يُسمى التقييم اليومي. والثالث هو التقييم الأسبوعي، الذي يتم إجراؤه لمعرفة إنجازات البرنامج خلال الأسبوع.^{١٠٣}

هـ. مدير المدرسة كعامل تحفيز

دافع المعلمين للعمل هو استعدادهم لأداء واجباتهم. الدافع من مدير المدرسة مفيد جدًا للمعلمين ليقدموا دائمًا أفضل ما لديهم للطلاب. يجب أن يكون مدير المدرسة قادرًا على بناء دافع جيد للعمل لجميع المعلمين والموظفين والأطراف المختلفة المشاركة في المدرسة. مع الدافع العالي، مدعومًا بالقدرات الكافية للمعلمين والموظفين، سوف يعزز الأداء العام للمؤسسة.

من بين الجهود التي بذلها السيد أجوس سوجيتو كمدير لتنمية دوافع المعلمين الحفاظ على علاقات متناغمة مع المعلمين والموظفين. بالإضافة إلى ذلك، يوفر أيضًا رعاية كافية لمعلمي اللغة العربية من خلال منح مكافآت أو جوائز في شكل هدايا أو أشياء مماثلة للمعلمين المتفوقين. لا ينسى السيد أجوس سوجيتو أيضًا مراقبة كل معلم أثناء أداء واجباته.

تماشيًا مع رأي عبد المجيد فإن دور مدير المدرسة كمحفز أساسي لتشجيع ودعم المعلمين والموظفين التربويين والطلاب على أداء واجباتهم بشكل جيد ومستمر. يمكن أن يؤدي تقديم مكافآت منتظمة ودورية إلى استمرارية البرنامج وتوفير تحفيز مستمر للمعلمين. لا ينبغي تقديم المكافآت في نهاية العام الدراسي فحسب، بل بشكل دوري أيضًا، سواء

¹⁰³ Muhammad Eka Prasetya, "Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Kinerja Guru Bimbingan Dan Konseling," *Islamic Counseling: Jurnal Bimbingan Konseling Islam* 5, no. 2 (2021): 165–74, <https://doi.org/https://doi.org/10.29240/jbk.v5i2.3035>.

شهرياً أو كل بضعة أشهر أو بعد تحقيق إنجازات معينة . ستساعد المكافآت الروتينية في الحفاظ على حماس المعلمين ودوافعهم.^{١٠٤}

٣- العوامل المؤثرة والمعوقة في تنمية الكفاءة التربوية للمعلم اللغة العربية في مدرسة أم الصبر الثانوية الإسلامية كنداري

في الأساس قدرة المعلمين على القيام بواجباتهم كمعلمين عن عدة عناصر من شأنها أن تكون قادرة على دعم وإعاقه واجبات المعلم، سواء العناصر التي تأتي من داخل أنفسهم (عوامل داخلية) والعناصر التي تأتي من خارج أنفسهم (عوامل خارجية).^{١٠٥} وبالنظر إلى الظروف السائدة في مدرسة أم الصبر الثانوية الإسلامية كنداري، فإن العامل المثبط للجهود المبذولة لتنمية الكفاءة التربوية للمعلمين هو أنه لا يزال هناك معلمون أقل حماساً لحضور ورش العمل والتدريب لتنمية كفاءتهم. على الرغم من أن ذلك يظهر لتحسين جودة التعليم.

تدعم نتائج هذه الدراسة أيضاً حسن بسري (٢٠٢٣) الذي يوضح أن العوامل الداعمة لتنمية كفاءة المعلمين هي توفر المرافق والبنية التحتية مثل التمويل ومرافق الواي فاي ووسائل التعلم التي توفرها المدارس. كما أن توفير الإشراف للمعلمين يمنحهم الفرصة للمشاركة في برامج التطوير الذاتي. كما أنه يحفز المعلمين على تحسين كفاءاتهم من خلال برامج التطوير التي تنفذها المدرسة. وهناك عامل داخلي آخر وهو دافع المعلمين أنفسهم، الذين يرغبون دائماً في مواصلة تحسين أدائهم وكفاءاتهم.^{١٠٦}

¹⁰⁴ M Ayi Abdul Majid, "Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Motivator: Upaya Meningkatkan Kinerja Guru," *Andragogi: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran* 4, no. 2 (2024): 138–52, <https://doi.org/https://doi.org/10.31538/adrg.v4i2.1306>.

¹⁰⁵ Eva and Sholeh, "Analisis Strategi Guru Dalam Meningkatkan Motivasi Belajar Siswa Di Kelas," *Jurnal Inovasi, Evaluasi Dan Pengembangan Pembelajaran (JIEPP)* 4, no. 2 (2024): 165–70, <https://doi.org/10.54371/jiepp.v4i2.408>.

¹⁰⁶ Hasan Basri and Nurhalima Tambunan, "Faktor Pendukung Dan Penghambat Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Pendidik Dan Tenaga

والعوامل الداعمة في تنفيذ الأنشطة في محاولة لتنمية كفاءة المعلم هي الخلفية التعليمية للمعلم ووعي المعلمين للمشاركة في التدريب وورش العمل بهدف تنمية كفاءتهم. لأن المعلم الواعي حقًا بواجباته ومسؤولياته والتزاماته في عملية التعليم والتعلم قادر بالتأكيد على التأمل وإجراء المراجعة الذاتية للسعي دائمًا إلى الرغبة في التقدم لكي يتمكن من القيام بواجباته بشكل صحيح.

وقد عززت هذه النتائج النتائج التي توصل إليها هاستي (٢٠٢٥)، والتي تظهر أن العوامل المعيقة للمعلمين في تطوير كفاءاتهم هي المرافق الحالية، التي لا تكفي من حيث العدد، وكفاءات المعلمين، التي لم يتم تحسينها بسبب محدودية فرص المشاركة في التدريب أو تحسين مهاراتهم.^{١٠٧}

ومن العوامل الأخرى الداعمة لتنمية الكفاءة التربوية للمعلمين في مدرسة أم الصبر الثانوية الإسلامية كنداري وجود مرافق وبنية تحتية مناسبة. لأن مدير المدرسة في مدرسة أم الصبر الثانوية الإسلامية كنداري يتدخل في إدارة المرافق التعليمية والبنية التحتية من خلال توفير المرافق التي يحتاجها المعلمون والطلاب في عملية التعليم والتعلم من أجل تحقيق أهداف التعلم. لأن عدم كفاية المرافق من شأنه أن يعيق عملية التعليم والتعلم. كما يوفر مدير المدرسة أيضًا الإرشاد والتوجيه المباشر للمعلمين والموظفين في تنفيذ مهامهم. بالإضافة إلى ذلك، هناك عامل داعم آخر هو وجود الانضباط في العمل، حيث يتم دعوة الطلاب والمعلمين كل صباح قبل الدخول في أنشطة التعليم والتعلم لقراءة القرآن الكريم معًا وصلاة

Kependidikan Di Madrasah Aliyah Sunggal," *Innovative: Journal Of Social Science Research* 3, no. 2 (2023): 2575–87, <https://doi.org/https://doi.org/10.58737/jpled.v3i1.93>.

¹⁰⁷ Hesti Veronica Putri, Sujarwanto Sujarwanto, and Amrozi Khamidi, "Implementasi Supervisi Akademik Sebagai Upaya Pengembangan Kompetensi Guru," *JlIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan* 8, no. 2 (2025): 1306–12, <https://doi.org/https://doi.org/10.54371/jiip.v8i2.6860>.

الضحى في جماعة. ومن شأن ذلك أن يجلب الهدوء وطمأنينة القلب والذهن قبل القيام بأنشطة التعليم والتعلم. لذلك من المأمول أن تسير عملية التعليم والتعلم بسلاسة وفقاً للأهداف المراد تحقيقها.

الفصل السادس

الخاتمة

أ- ملخص نتائج البحث

استنادًا إلى عرض البيانات وتحليلها التي وصفها الباحثون من عنوان "تنمية الكفاءة التربوية لمعلمي اللغة العربية في مدرسة أم الصبر الثانوية الإسلامية كنداري"

١- محاولة المعلم اللغة العربية في تنمية الكفاءة التربوية في مدرسة ام الصبر الثانوية الإسلامية كنداري

يقوم المعلمون بتطوير كفاءتهم المهنية من خلال المشاركة في التدريب وورش العمل والمنتديات مثل مجموعة عمل المعلمين لتحديث المعرفة وأساليب التدريس. تساعد أنشطة التدريس المصغرة كل يوم سبت المعلمين على إعداد الأدوات وخطط الدروس وتقييم نقاط القوة والضعف في التدريس. بالإضافة إلى ذلك، يُطلب من كل معلم تجميع خطط الدروس وتقديمها لمدير المدرسة لتصحيحها للتأكد من أنها تتماشى مع المنهج الدراسي. كما يتم تشجيع المعلمين على إجراء بحوث عملية في الفصل الدراسي لحل مشاكل التعلم وتحسين جودة التدريس.

٢- دور المدير في تنمية الكفاءة التربوية لمعلم اللغة العربية في مدرسة ام الصبر الثانوية الإسلامية كنداري في ما يلي:

ولتطوير الكفاءة التربوية، يحتاج المعلمون إلى فهم مصادر التعليم الجديدة وتطبيق أساليب تعليمية تتوافق مع العصر. ويؤدي المدير المدرسة دورًا مهمًا في هذا الصدد بصفته مربيين ومديرين وإداريين ومشرفين ومحفزين. في مدرسة أم الصبر الثانوية الإسلامية كنداري، يدعم مدير المدرسة تطوير معلمي اللغة العربية من

خلال التوجيه والتدريب وورش العمل والتقييم المستمر للأداء، ويوفر الحافز للمعلمين لمواصلة تحسين كفاءتهم المهنية.

٣- العوامل المؤثرة والمعوقة في تنمية الكفاءة التربوية لمعلم اللغة العربية هي :

(١) العوامل المؤثرة:

هناك عدة عوامل تدعم تنمية دور المعلمين في مدرسة ام الصبر الشاوية الإسلامية كنداري أولاً، يتمتع المعلمون بخلفية تعليمية قوية، إلى جانب وعيهم بضرورة تنمية كفاءتهم باستمرار من خلال التدريب وورش العمل. ثانياً، يدير المدير مباشرة المرافق والبنية التحتية المناسبة لدعم عملية التعلم. ثالثاً، التوجيه والإرشاد المباشر من المدير للمعلمين والموظفين. وأخيراً، فإن الانضباط في العمل الذي يتم تطبيقه، مثل إعداد الوسائط والمواد التعليمية التي سيتم استخدامها لتدريس اللغة العربية تم عقد اجتماع او المراسيم مع المعلمين قبل دخول الفصل الدراسي. كل صباح، يخلق جواً مواتياً وهادئاً من المتوقع أن يسهل عملية التعليم والتعلم.

(٢) العوامل المعوقة:

أحد العوامل التي تعيق التطوير المهني للمعلمين في مدرسة ام الصبر الشاوية الإسلامية كنداري هو أن بعض المعلمين لا يزالون غير متحمسين للمشاركة في أنشطة بناء الكفاءات، مثل ورش العمل والدورات التدريبية. ويشكل هذا النقص في المشاركة تحدياً لمحاولة المدرسة الرامية إلى ضمان حصول جميع المعلمين على أحدث المهارات والمعارف اللازمة للتدريس بفعالية.

٢. التوصيات وإقتراحات

١. **لمدير المدرسة:** هناك ثلاثة أمور رئيسية يمكن القيام بها لتحسين جودة المعلمين، وخاصة معلمي اللغة العربية. أولاً، تنظيم برامج تدريبية وورش عمل مستمرة تركز على الكفاءات التربوية، مثل استخدام التكنولوجيا وأساليب التدريس المبتكرة. ثانياً، تخصيص ميزانية لتوفير المرافق والموارد التعليمية المناسبة، مثل معامل اللغات والبرامج التفاعلية. وأخيراً، تنفيذ نظام موضوعي لتقييم الأداء وتقديم حوافز أو جوائز للمعلمين الذين يظهرون تحسناً ملحوظاً.

٢. **لنائب مدير المدرسة لشؤون المناهج الدراسية:** هناك عدة خطوات استراتيجية يمكن اتخاذها. أولاً، دمج التكنولوجيا في مناهج اللغة العربية من خلال تشجيع استخدام التطبيقات أو المنصات الإلكترونية كوسائل تعليمية. ثانياً، إجراء إشراف وتوجيه منتظمين للمعلمين لتقديم ملاحظات بناءة، بدلاً من مجرد البحث عن الأخطاء. أخيراً، تشجيع معلمي اللغة العربية على تطوير وحدات تعليمية إبداعية وسياقية لتناسب احتياجات الطلاب.

٣. **لنائب مدير المدرسة لشؤون الطلاب:** هناك أمران مهمان يمكن القيام بهما. أولاً، تحقيق التآزر بين المناهج الدراسية والأنشطة اللامنهجية التي تدعم تعلم اللغة العربية، مثل نوادي المناظرات أو مسابقات الخطابة. ثانياً، بناء بيئة ناطقة باللغة العربية في المدرسة من خلال برامج تعوّد الطلاب على استخدامها في المحادثات اليومية، على سبيل المثال من خلال تنظيم "يوم اللغة العربية" كل أسبوع.

٤. **لمعلمي اللغة العربية:** هناك ثلاث توصيات رئيسية لتحسين جودة التدريس. أولاً، مبادرات التطوير الذاتي ضرورية، سواء من خلال التدريب الرسمي أو قراءة المجالات أو المناقشة مع زملاء المعلمين. ثانياً، تنويع أساليب التدريس لتجنب الرتابة. جرب أساليب

أكثر نشاطاً تركز على الطالب، مثل الأساليب التواصلية أو الألعاب أو المشاريع التعاونية. أخيراً، قم بالتفكير والتقييم المنتظم لممارساتك التعليمية لتحديد النجاحات والتحديات، والتي يمكن أن تشكل أساساً للتحسينات المستقبلية.

٥. **لباحثين في المستقبل :** ينبغي أن توسع الأبحاث المستقبلية نطاق الدراسة، التي تركز حالياً على مدرسة واحدة فقط، من خلال مقارنة الكفاءة التربوية لمعلمي اللغة العربية في عدة مدارس أو مناطق مختلفة للحصول على نتائج أكثر شمولاً. بالإضافة إلى ذلك، يمكن للباحثين أيضاً تركيز دراساتهم على كفاءات فرعية محددة، مثل القدرة على تصميم خطط دروس أو تقييمات تعليمية تركز على الطالب. علاوة على ذلك، يمكن أيضاً تطبيق أساليب نوعية متقدمة مثل دراسات الحالة لتحليل أفضل ممارسات المعلمين ذوي الكفاءات التربوية الممتازة.

قائمة المراجع

أ- المراجع اللغة العربية

- Aljasser, Arwa Abdullah. “مستوى التمرن الإلكتروني وتأثيره على التحصيل العلمي لدى طلاب وطالبات المرحلة الثانوية I بمدينة الرياض من وجهة نظرهم *Journal of Educational and Psychological Sciences (JEPS)* 8, no. 3 (2024): 20–36.
- Darmayani, Sophia. “كفاءة معلم اللغة العربية في مدرسة الهداية المتوسطة الإسلامية باتو ليسين تاناه يومبو،” ٢٠٢٤.
- Khairani, Asma. “الكفاءة التربوية لمعلم اللغة العربية في معهد العصري الأبرار أنجكولا الجنوبية UIN.” Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidimpuan, 2024.
- Saleh, Syukur. “فعالية استخدام كتاب دروس اللغة العربية المجلد ١ للإمام زركشي حول القدرة على التحدث باللغة العربية لطلاب الصف السابع للبنين في المدرسة الثانوية بمعهد دار الأمان جومبارا مكاسر.” In *The 2nd International Conference on Science and Islamic Studies (ICOSIS-2024)*, 2025.
- Saloom, Toni. “كفاءة معلمات ISSR (تقنية التكررات الترادفية البسيطة الداخلية) في تحليل التباعد الوراثي بين ستة عشرة طرازا من الشعير (*Hordeum Vulgare L.*).” *Damascus University Journal of Agricultural Sciences* 2, no. 2 (2023): 191–205.
- Gherraz, Tahar. “أثر تكنولوجيا المعلومات في تحسين كفاءة إدارة الموارد البشرية بالمنظمة *Social Sciences Journal* 15, no. 1 (2021): 16–27.
- Fathy Al Mahdy, Yasser. “تطوير دور مدير المدرسة كقائد تعليمي لتحسين تعلم الطلاب في مصر وسلطنة عمان.” *QScience Proceedings* 2015, no. 3 (2022): 44.
- Irvansyah. “التزام رئيس المدرسة في سياسة تعليم اللغة العربية بمدرسة العزة العالية الإسلامية العالمية باتو.” Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, 2023.
- Nagar. “أثر إدارة الإشراف الداخلي لمواكبة التطورات والتحديات لأعمال قسم الإشراف الداخلي بالفنادق المصرية (دراسة تحليلية علي عينة من فنادق مدينة الأقصر).” *International Journal of Tourism, Archaeology and Hospitality* 1, no. 1 (2021): 119–31. <https://doi.org/10.21608/ijtah.2021.243813>.
- Mahmudah, Umi, and Abdul Wahab Rosyidi. *Active Learning Dalam Pembelajaran Bahasa Arab (Cet. 1, pp. Malang: التعليم الفعال في اللغة العربية: UIN-Malang Press, 2008.*
- Musytamil, Khusni. “تطبيق طريقة الشيباني في تعليم مهارة قراءة الكتب التراثية والنصوص العربية بالمعهد الشيباني كارجيساري كارجانجار بكالونجان (دراسة تحليلية من منظور طريقة تعليم النحو المعاصر).” UIN KH Abdurrahman Wahid Pekalongan, 2024.
- Yin, Robert K. *Studi Kasus Desain & Metode*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2008.

- البناء، السعيد ابراهيم. "الكفاءة الاجتماعية وعلاقتها بالحيوية الذاتية لدى التلاميذ ضعاف السمع." *مجلة الدراسات التربوية والإنسانية* ١٤: 103-54. no. 2 (2022),
- الجابوري, حسين موسى. *سيكولوجية الكفاءة و تطويرها*. أُرْدِيَّة: دار الأيام للنشر والتوزيع, ٢٠١٥.
- الجمال and, أ محمد محمد. "دور الوسيلة التعليمية في تحسين عملية التعليم والتعلم." *مجلة كليات التربية*, ٢٠٢١.
- الدين, أوريل بحر. "تنمية الكفاءات التعليمية لمعلم اللغة العربية في جامعات الإندونيسية." *جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالنج*, ٢٠١٢.
- العتيبي, ضيف الله. "دور مجتمعات التعلم في تنمية الكفاءة المهنية لدى معلمات الكيمياء بمدينة الرياض." *مجلة كلية التربية (أسيوط)* ٣٨: 253-72. no. 10 (2022),
- العنزي. "التنمية المهنية المستدامة ومتطلباتها لتعزيز الكفاءة الادارية للقيادات المدرسية بدولة الكويت دراسة تحليلية." *المجلة التربوية لتعليم الكبار* ٧: 153-78. no. 1 (2025),
- تهاني. "دور مدير المدرسة في الوظائف التعليمية لتحسين العملية التربوية كموجه مقيم." *مجلة الطفولة و التربية (جامعة الإسكندرية)* ٤٥: 483-502. no. 2 (2021),
- جبريل. "واقع النشاط الرياضي الداخلي والخارجي بمرحلة التعليم الأساسي (من وجهة نظر معلمي التربية الرياضية)." *المجلة العلمية لعلوم وفنون الرياضة* ٧٢: 141-77. no. 3 (2022),
- راشد, علي. *خصائص المعلم المعاصر و أدواره*. القاهرة: دار الفكر العربي, ٢٠٠٣.
- شطى and, أمينة. "دور القيم التنظيمية في تحقيق أهداف المؤسسة دراسة ميدانية بمدينة توزيع الكهرباء والغاز بمدينة الوادي." *univ-biskra*, 2023.
- الجابوري, حسين موسى. *سيكولوجية الكفاءة و تطويرها*. أُرْدِيَّة: دار الأيام للنشر والتوزيع, ٢٠١٥.
- الجمال and, أ محمد محمد. "دور الوسيلة التعليمية في تحسين عملية التعليم والتعلم." *مجلة كليات التربية*, ٢٠٢١.

الدين, أوريل بحر. “تنمية الكفاءات التعليمية لمعلم اللغة العربية في جامعات الإندونيسية.”

جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالنج, ٢٠١٢.

العتيبي, ضيف الله. “دور مجتمعات التعلم في تنمية الكفاءة المهنية لدى معلمات الكيمياء

بمدينة الرياض.” *مجلة كلية التربية (أسيوط)* ٣٨. 72-253: (2022) no. 10 ,

العنزي. “التنمية المهنية المستدامة ومتطلباتها لتعزيز الكفاءة الادارية للقيادات المدرسية

بدولة الكويت دراسة تحليلية.” *المجلة التربوية لتعليم الكبار* ٧-153: (2025) no. 1 ,

78.

تهاني. “دور مدير المدرسة في الوظائف التعليمية لتحسين العملية التربوية كموجه مقيم.”

مجلة الطفولة و التربية (جامعة الإسكندرية) ٤٥. 502-483: (2021) no. 2 ,

راشد, علي. *خصائص المعلم المعصري وأدواره*. القاهرة: دار الفكر العربي, ٢٠٠٣.

شطى and , أمينة. “دور القيم التنظيمية في تحقيق أهداف المؤسسة دراسة ميدانية بمديرية

توزيع الكهرباء والغاز بمدينة الوادي. 2023. univ-biskra.”

البنار, السعيد ابراهيم. “الكفاءة الاجتماعية وعلاقتها بالحيوية الذاتية لدى التلاميذ ضعاف

السمع.” *مجلة الدراسات التربوية والإنسانية* ١٤. 103-54: (2022) no. 2 ,

الجابوري, حسين موسى. *سيكولوجية الكفاءة و تطويرها*. أزدئية: دار الأيام للنشر والتوزيع,

٢٠١٥.

أ محمد احمد. “دور الوسيلة التعليمية في تحسين عملية التعليم والتعلم.” *مجلة كليات and , الجمل*

التربية, ٢٠٢١.

الدين, أوريل بحر. “تنمية الكفاءات التعليمية لمعلم اللغة العربية في جامعات الإندونيسية.”

جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالنج, ٢٠١٢.

العتيبي, ضيف الله. “دور مجتمعات التعلم في تنمية الكفاءة المهنية لدى معلمات الكيمياء بمدينة

الرياض.” *مجلة كلية التربية (أسيوط)* ٣٨. 72-253: (2022) no. 10 ,

- العنزي. “التنمية المهنية المستدامة ومتطلباتها لتعزيز الكفاءة الادارية للقيادات المدرسية بدولة الكويت دراسة تحليلية.” *المجلة التربوية لتعليم الكبار* ٧, no. 1 (2025): 153–78.
- تهاني. “دور مدير المدرسة في الوظائف التعليمية لتحسين العملية التربوية كموجه مقيم.” *مجلة* ٤٥, no. 2 (2021): 483–502.
- راشد, علي. *خصائص المعلم المعاصر وأدواره*. القاهرة: دار الفكر العربي, ٢٠٠٣.
- أمينة. “دور القيم التنظيمية في تحقيق أهداف المؤسسة دراسة ميدانية بمديرية توزيع and شطي univ-biskra, 2023.” *الكهرباء والغاز بمدينة الوادي*
- Fathy Al Mahdy, Yasser. “تطوير دور مدير المدرسة كقائد تعليمي لتحسين تعلم الطلاب في” *QScience Proceedings* 2015, no. 3 (2022): 44.
- Gherraz, Tahar. “أثر تكنولوجيا المعلومات في تحسين كفاءة إدارة الموارد البشرية بالمنظمة” *Social Sciences Journal* 15, no. 1 (2021): 16–27.
- Khairani, Asma. “الكفاءة التربوية لمعلم اللغة العربية في معهد العصري الأبرار أنجكولا الجنوبية” UIN Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidempuan, 2024.
- Mahmudah, Umi, and Abdul Wahab Rosyidi. *Active Learning Dalam Pembelajaran Bahasa Arab (التعليم الفعال في التعليم اللغة العربية)*. Cet. 1, pp. Malang: UIN-Malang Press, 2008.
- Nagar. “أثر إدارة الإشراف الداخلي لمواكبة التطورات والتحديات لأعمال قسم الإشراف الداخلي بالفنادق (المصرية (دراسة تحليلية علي عينة من فنادق مدينة الأقصر) *International Journal of Tourism, Archaeology and Hospitality* 1, no. 1 (2021): 119–31. <https://doi.org/10.21608/ijtah.2021.243813>.

ب- المراجع اللغة الأجنبية

- Amien, Nelya Bani, Emi Masrurroh, Muhammad Muhammad, and Ali Nurhadi. “Pelaksanaan Supervisi Di Lembaga Pendidikan.” Penerbit Kbm Indonesia, 2024.
- Arsyad, Hairuddin, and Sofyan Sauri. “Landasan Filosofi Pendidikan Dan Konsep Mendidik.” *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan* 9, no. 3 (2024): 1585–96. <https://doi.org/10.29303/jipp.v9i3.2579>.
- Ashan, Mc. *Competency Based Education and Behavioral Objectives*. New Jersey: Educational Technology Publications, 1979.
- Astuti, Anti Dewi, Gina Nurul Fauziah, and Ujang Miftahudin. “Peran

- Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan.”
Burangrang: Jurnal Pusat Penelitian Dan Pengabdian Kepada Masyarakat (P3M) 2, no. 2 (2024): 115–27.
- Azzahra, Allya Fatimah, Nailul Rahmi, Ahmad Sabri, and Rully Hidayatullah. “Integrasi Administrasi Pendidikan Berbasis Teknologi Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Di Indonesia Era Society 5.0.” *Jurnal Tahsinia* 5, no. 6 (2024): 863–78.
- Basri, Hasan, and Nurhalima Tambunan. “Faktor Pendukung Dan Penghambat Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Di Madrasah Aliyah Sunggal.” *Innovative: Journal Of Social Science Research* 3, no. 2 (2023): 2575–87.
<https://doi.org/https://doi.org/10.58737/jpled.v3i1.93>.
- Darmawan, Rivaldi. “Hakikat Filsafat Pendidikan Karakter Dalam Membentuk Kepribadian Muslim Dan Relevansinya Dengan Pendidikan Islam Kontemporer.” *Jurnal Jendela Pendidikan* 4, no. 01 (2024): 18–28.
<https://doi.org/10.57008/jjp.v4i01.653>.
- Dewi, Ramlah. “Kompetensi Kepribadian Dan Kompetensi Sosial Guru Kelas.” *Jipmi : Jurnal Ilmiah Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah* 06, no. 1 (2024): 142–51.
- Enco Mulayasa. *Standar Kompetensi Dan Sertifikasi Guru*. Bandung: Rosda Karya, 2007.
- Engel Novita Ramadani, and Dina Fitria Handayani. “Instrumen Penilaian Hasil Pembelajaran Kognitif Pada Tes Objektif.” *Jurnal Pendidikan Dan Ilmu Sosial (Jupendis)* 2, no. 4 (2024): 86–96.
<https://doi.org/10.54066/jupendis.v2i4.2159>.
- Eva, and Sholeh. “Analisis Strategi Guru Dalam Meningkatkan Motivasi Belajar Siswa Di Kelas.” *Jurnal Inovasi, Evaluasi Dan Pengembangan Pembelajaran (JIEPP)* 4, no. 2 (2024): 165–70.
<https://doi.org/10.54371/jiepp.v4i2.408>.
- Fadil, Khaidir, Gunawan Ikhtiono, and Nurhalimah Nurhalimah. “Perbedaan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) Antara Kurikulum 2013 Dengan Kurikulum Merdeka Belajar.” *Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran Indonesia (JPPI)* 4, no. 1 (2024): 224–38.
<https://doi.org/https://doi.org/10.53299/jppi.v4i1.472>.
- Fatmawati, Fatmawati, and Hasbi Hasbi. “Dampak Implementasi Manajemen Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) IPS Terhadap Profesionalitas Guru SMP Negeri Di Palopo.” *Didaktika: Jurnal Kependidikan* 9, no. 3 (2020): 369–83. <https://doi.org/https://doi.org/10.58230/27454312.53>.
- Firstanda, Hanyra Masitha, and Najwa Dihan Ramada Balqis. “Implementasi Manajemen Tenaga Pendidik Dan Kependidikan Dalam Meningkatkan

- Prestasi Siswa Akademik Dan Non Akademik.” *Pubmedia Jurnal Penelitian Tindakan Kelas Indonesia* 1, no. 3 (2024): 11.
<https://doi.org/10.47134/ptk.v1i3.506>.
- Fitria, N L K, and S Sutiah. “Analisis Konsep Dan Implementasi Penilaian Kinerja Guru (PKG) Dalam Meningkatkan Prestasi Guru MI Di Kecamatan Merakurak.” *Journal of Education Research* 5, no. 1 (2024): 116–21.
<https://www.jer.or.id/index.php/jer/article/view/792%0Ahttps://www.jer.or.id/index.php/jer/article/download/792/431>.
- Gadafi, Khalib, Afdhal Surya Hamid, Muhammad Haikal, Ahmad Sabri, and Yusran Lubis. “Evaluasi Supervisi Pendidikan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan.” *Inspirasi Dunia: Jurnal Riset Pendidikan Dan Bahasa* 3, no. 4 (2024): 108–17.
- Gunawan, Agus. *Implementasi Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Publica Indonesia Utama, 2025.
- Hidayat, Rosidah Aliim, Zainnur Wijayanto, Nelly Rhosyida, Amelia A Jarapa, and Pramudya Anta. “Profil Kompetensi Pedagogik Calon Guru SD Dalam Pembelajaran Matamatika.” *Wacana Akademika: Majalah Ilmiah Kependidikan* 8, no. November (2024): 290–99.
- Indriawati, Prita, Afifah Nabila Ramadhani, Dina Aryani, and Revina Ananda. “Peran Kelompok Kerja Guru (KKG) Dalam Pengembangan Keprofesionalan Guru Di Madrasah.” *JPG: Jurnal Pendidikan Guru* 4, no. 1 (2023): 73–77. <https://doi.org/https://doi.org/10.32832/jpg.v4i1.9075>.
- Jelantik, A A Ketut. *Menjadi Kepala Sekolah Yang Profesional: Panduan Menuju PKKS*. Deepublish, 2015.
- Judijanto, Loso, and Siska Dwi Yulianti. “Analisis Bibliometrik Tentang Pengembangan Kurikulum Berbasis Kompetensi Dalam Konteks Era Digital.” *Sanskara Pendidikan Dan Pengajaran* 2, no. 02 (2024): 106–14.
- Khodijah, Siti Ijah, Alfiah Khodijah, Najah Adawiyah, and Imam Tabroni. “Tantangan Pendidikan Karakter Di Era Digital.” *Lebah* 15, no. 1 (2021): 23–32. <https://doi.org/10.53863/kst.v6i01.1006>.
- Khoiri, Qolbi, and Mona Nopitasari. “Pengelolaan Interaksi Belajar-Mengajar.” *Jurnal Pendidikan Islam Al-Affan* 4, no. 2 (2024): 199–205.
- Kusrini, Indah Dwi, Teguh Pramono, and Daimul Abror. “Implementasi Pp No. 4 Th 2022 Tentang Standar Nasional Pendidikan Di Sd Negeri Gondangwetan.” *Jurnal Interaksi: Jurnal Mahasiswa Administrasi Publik* 2, no. 2 (2025): 26–36.
- Lova, Roza Andria, and M Iswantir. “Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Administrator Dalam Peningkatan Kompetensi Guru.” *Jurnal Pendidikan Dan Ilmu Sosial (Jupendis)* 2, no. 1 (2024): 304–12.
<https://doi.org/https://doi.org/10.54066/jupendis.v2i1.1261>.

- Majid, M Ayi Abdul. "Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Motivator: Upaya Meningkatkan Kinerja Guru." *Andragogi: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran* 4, no. 2 (2024): 138–52.
<https://doi.org/https://doi.org/10.31538/adrg.v4i2.1306>.
- Martono, Nanang. *Metode Penelitian Kuantitatif: Analisis Isi Dan Analisis Data Sekunder*. Depok: Raja Grafindo Persada, 2010.
- Mulyasa, Enco. *Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (المنهج الدراسي وفق الوحدة التعليمية)*. Cet. 3. p. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007.
- Mulyasa, H Enco. *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bumi Aksara, 2022.
- Mustaufiy, Ahmad Syagif Hannany. "Signifikasi Kontekstualisasi Bahan Ajar Bahasa Arab Bagi Penutur Non Arab." *AL-AF'IDAH: Jurnal Pendidikan Bahasa Arab Dan Pengajarannya* 3, no. 1 (2020): 35–46.
<https://doi.org/10.52266/al-afidah.v3i1.310>.
- Nailil, and Juwika. "Pentingnya Bahasa Arab Dalam Pendidikan Diplomasi Dan Hubungan Internasional." *Jurnal Pendidikan Indonesia* 4, no. 11 (2023): 1242–52.
- Nikma, Sulalatur, and Abd Rozak. "Kurikulum Merdeka Dalam Tinjauan Filsafat Pendidikan." *Qiro'ah: Jurnal Pendidikan Agama Islam* 13, no. 1 (2023): 36–48. <https://www.ejurnal.iiq.ac.id/index.php/qiroah/article/download/875/349>.
- No, Undang-Undang. "Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional," 20AD.
- Nurgiansah, Heru. *Filsafat Pendidikan*. Bandung: Pena Persada, 2020.
- Oktaria, Auline, Khoirul Khoirul, Srigustia Fitriyenni, Paiman Paiman, and Maulidul Irfan. "Peran Pesantren Dalam Era Digital." *Scaffolding: Jurnal Pendidikan Islam Dan Multikulturalisme* 4, no. 3 (2023): 432–44.
<https://doi.org/10.37680/scaffolding.v4i3.2108>.
- Oktavia, Anita, Andi Warisno, and Nur Hidayah. "Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Dan Tenaga Kependidikan Di Madrasah Aliyah Hidayatul Muhtadiin Sidoharjo Jati Agung Lampung Selatan." *Jurnal Muhtadiin* 7, no. 02 (2021): 16–28.
- Options, New Life. "Departemen Pendidikan Dan Kebudayaan, Kamus Besar Bahasa Indonesia." *Jakarta: Balai Pustaka*, 1997.
- Peraturan Perundang-Undangan No 29 Pasal 28*, 2005.
- Prasetia, Muhammad Eka. "Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Kinerja Guru Bimbingan Dan Konseling." *Islamic Counseling: Jurnal Bimbingan Konseling Islam* 5, no. 2 (2021): 165–74.
<https://doi.org/https://doi.org/10.29240/jbk.v5i2.3035>.
- Putri, Hesti Veronica, Sujarwanto Sujarwanto, and Amrozi Khamidi.

- “Implementasi Supervisi Akademik Sebagai Upaya Pengembangan Kompetensi Guru.” *JIIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan* 8, no. 2 (2025): 1306–12. <https://doi.org/https://doi.org/10.54371/jiip.v8i2.6860>.
- Rachman, Arif, E. Yochanan., Samanlangi, Andi Ilham, and Hery Purnomo. *Metode Penelitian Kauntitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung, 2016.
- Riani S, Ni Wayan Lila, Mega Purnami Dewi, and Sudirman Sudirman. “Penerapan Sistem Rekrutmen Dan Seleksi Guru Di Yayasan Dharma Laksana Mataram.” *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan* 9, no. 3 (2024): 1841–47. <https://doi.org/10.29303/jipp.v9i3.2336>.
- Ristianti, Melysa, Saipul Annur, and Maryamah Maryamah. “Peran Kepala Sekolah Sebagai Educator Dalam Meningkatkan Kompetensi Teknologi Informasi Dan Komunikasi.” *Studia Manageria* 3, no. 2 (2021): 161–72. <https://doi.org/https://doi.org/10.19109/studiamanageria.v3i2.8403>.
- Rofiuddin, Achmad Nur, and Eli Masnawati. “Kompetensi Guru Dalam Perspektif Undang-Undang No. 14 Tahun 2005: Kajian Terhadap Keselarasan Dengan Prinsip-Prinsip Al-Qur’an.” *Journal Creativity* 2, no. 2 (2024): 179–87. <https://doi.org/https://doi.org/10.62288/creativity.v2i2.19>.
- Safrudin, Rizal, Zulfamanna, Martin Kustati, and Nana Sepriyanti. “Penelitian Kualitatif.” *Journal Of Social Science Research* 3, no. 2 (2023): 1–15.
- Sudrajat, Wahyu, Sumaryoto Sumaryoto, and Hasbullah Hasbullah. “Persepsi Atas Kemampuan Pedagogik Guru Dan Motivasi Belajar Berpengaruh Terhadap Hasil Belajar Ilmu Pengetahuan Sosial Pada Siswa SMP Negeri Di Kabupaten Bekasi.” *Herodotus: Jurnal Pendidikan IPS* 7, no. 3 (2024): 423–30.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2021.
- Sulistyo, Hari, Nanu Hasanuh, Azizah Fauziyah, and Gusganda Suriamanda. “Urgensi Memahami Manajemen Risiko Bagi Pengelola Koperasi Di Kabupaten Karawang.” *Jurnal Pendidikan Tambusai* 5, no. 3 (2021): 17–21.
- Suryadi, Fathurrahman, Muhammad Habib Pasaribu, Aqbil Daffa Siahaan, and Yusran Lubis. “Peran Manajemen Pendidikan Dalam Mewujudkan Sekolah Berkualitas.” *Inspirasi Dunia: Jurnal Riset Pendidikan Dan Bahasa* 3, no. 4 (2024).
- Susanto Dedi, Risnita, Jailani Syahran. “Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data Dalam Penelitian Ilmiah.” *Pendidikan, Sosial Dan Humaniora* Volume 1 N (2023): 53-61.
- Tampubolon, Khairuddin. “Pelatihan Manajemen Supervisi Akademik Untuk Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru.” *Journal Liaison Academia and Society* 3, no. 1 (2023): 1–6. <https://doi.org/https://doi.org/10.58939/j-las.v3i1.743>.

- Umar Iskandar, and A. Osfira Rosary. "Perlindungan Hukum Terhadap Guru Dalam Penyelenggara Pendidikan Berdasarkan Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen." *Jurnal Cahaya Mandalika ISSN 2721-4796 (Online)* 5, no. 1 (2024): 349–58. <https://doi.org/10.36312/jcm.v5i1.2705>.
- Utomo, Prio, Nova Asvio, and Fiki Prayogi. "Metode Penelitian Tindakan Kelas (PTK): Panduan Praktis Untuk Guru Dan Mahasiswa Di Institusi Pendidikan." *Pubmedia Jurnal Penelitian Tindakan Kelas Indonesia* 1, no. 4 (2024): 19. <https://doi.org/https://doi.org/10.47134/ptk.v1i4.821>.
- UU RI No. 14 Tahun 2005, *Tentang Guru Dan Dosen*. Bandung: Citra umbara, n.d.
- Wicaksono, Itok, Bahtiar Bahtiar, and Akbar Maulana. "Pelatihan Pembuatan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJM Desa) Di Randuagung Sumberjambe Jember." *Jurnal Pengabdian Masyarakat Manage* 2, no. 1 (2021): 9–14. <https://doi.org/10.32528/jpmm.v2i1.5000>.
- Windasari, Windasari, Oryza Sativa Armeilia, and Khansa Indiko Aulia Maritza. "Strategi Seleksi Dan Rekrutmen Tenaga Pendidik Dan Kependidikan Yang Efektif Di SMA Muhammadiyah 8 Gresik." *Pubmedia Jurnal Penelitian Tindakan Kelas Indonesia* 1, no. 3 (2024): 1–12. <https://doi.org/10.47134/ptk.v1i3.357>.
- Yin, Robert K. *Studi Kasus Desain & Metode*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2008.
- Yulia, Hana, Warman Warman, and Usfandi Haryaka. "Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer Dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Guru Di SD Negeri 012 Samarinda Kota." *Attractive: Innovative Education Journal* 4, no. 3 (2022): 43–54. <https://doi.org/https://doi.org/10.51278/aj.v4i3.469>.



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
PASCASARJANA

Jalan Ir. Soekarno No.34 Dadaprejo Kota Batu 65323, Telepon (0341) 531133
Website: <https://pasca.uin-malang.ac.id/>, Email: pps@uin-malang.ac.id

Nomor : B-2230/Ps/TL.00/06/2025
Lampiran : -
Perihal : **Permohonan Izin Penelitian**

24 Juni 2025

Yth. Bapak / Ibu

Kepala Madrasah Aliyah Ummu Shabri Kendari

Jalan Jendral Ahmad Yani. Nomor 03. Kel. Bendera. Kec. Kadia. Kota Kendari.

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dalam rangka penyelesaian tugas akhir studi/penulisan tesis, kami mohon dengan hormat kepada Bapak/Ibu berkenan memberikan izin penelitian serta pengumpulan data dan informasi terkait objek penelitian tesis yang dilakukan oleh mahasiswa kami berikut ini:

Nama : **EKO PRAYETNO**
NIM : 230104220038
Program Studi : Magister Pendidikan Bahasa Arab
Dosen Pembimbing : 1. Prof. Dr. Faisal Mahmoud Adam Ibrahim, MA
2. Dr. Zakiyah Arifa, M.Pd
Judul Penelitian : محاولة المؤسسة في تنمية الكفاءة التربوية لمعلم اللغة العربية في المدرسة الثانوية الإسلامية أم الصبر كنداري

Demikian surat permohonan izin penelitian ini kami sampaikan, atas perhatian dan izin yang diberikan, kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Direktur,



Wahidmurni



Dokumen ini telah ditanda tangani secara elektronik.

Token : pWzfje0h



PESANTREN UMMUSSHABRI
MADRASAH ALIYAH PESRI KENDARI

AKREDITASI “A” NPSN : 60730007

Jl. Jendral A. Yani No. 3 Telp. (0401) 3121335 Kota Kendari-Sulawesi Tenggara
 93117

Website://mapesrikendari.sch.id. email : maspesrikendari@ymail.com

SURAT KETERANGAN

Nomor : 043/Y-UM/VI/2025

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Agus Sugito, S.Thi.,Gr, M.Pd

Jabatan : Kepala Madrasah

Menerangkan Bahwa :

Nama : Eko Prayetno

NIM : 230104220038

Prodi/Jurusan : Magister Pendidikan Bahasa Arab

Universitas : Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang


Yang bersangkutan telah melakukan penelitian, pengumpulan data dan informasi terkait objek penelitian tesis dengan judul :

تنمية الكفاءة التربوية لمعلمي اللغة العربية في مدرسة أم الصبر الثانوية الإسلامية كنداري

Demikian surat keterangan ini di buat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Kendari, 14 Agustus 2025

Kepala Madrasah,


 Agus Sugito, S.Th.I., M.Pd., Gr.

Lampiran 1 ATP

ALUR TUJUAN PEMBELAJARAN (ATP)

MATA PELAJARAN: BAHASA ARAB

Mata Pelajaran : Bahasa Arab
Satuan Pendidikan : Madrasah Aliyah
Fase /Kelas : F / XI
Tahun Pelajaran : 2025-2026
Penyusun : Habibirrahman, S.Pd.

No	Tema	Alur Tujuan Pembelajaran	Jenis Teks	Susunan Gramatika	Alokasi Waktu
1	التسوّق	1. Memahami makna mufradat yang berkaitan dengan tema berbelanja 2. Membuat tanggapan dari informasi tentang berbelanja 3. Menggunakan susunan gramatikal عدد ألف ومليون ومليار ويليون untuk merespon informasi yang didengar 4. Memproduksi bahasa secara lisan tentang berbelanja 5. Menggunakan susunan gramatikal عدد ألف ومليون ومليار ويليون sebagai alat komunikasi global 6. Memahami berbagai jenis teks visual atau teks multimoda dalam cerita pendek/artikel/esai/laporan/buku tentang berbelanja	Deskriptif الوصفي	عدد ألف ومليون ومليار ويليون	12 JP

		<p>7. Merefleksi berbagai jenis teks visual atau teks multimoda dalam cerita pendek/artikel/esai/laporan/buku tentang berbelanja</p> <p>8. Menggunakan susunan gramatikal عدد ألف ومليون ومليار وبلليون untuk mengelola informasi dari berbagai jenis teks</p> <p>9. Memproduksi bahasa terkait berbagai jenis teks secara bebas dan mendalam sesuai tema berbelanja</p> <p>10. Memaparkan berbagai jenis teks sesuai tema berbelanja</p> <p>11. Menggunakan susunan gramatikal عدد ألف ومليون ومليار وبلليون untuk mengungkapkan gagasan sesuai dengan struktur teks secara tulis dan lisan</p>			
2	الصحة	<p>1. Memahami makna mufradat yang berkaitan dengan tema kesehatan</p> <p>2. Membuat tanggapan dari informasi tentang kesehatan</p> <p>3. Menggunakan susunan gramatikal حروف الجر وحروف العطف untuk merespon informasi yang didengar</p> <p>4. Memproduksi bahasa secara lisan tentang kesehatan</p> <p>5. Menggunakan susunan gramatikal حروف الجر وحروف العطف sebagai alat komunikasi global</p> <p>6. Memahami berbagai jenis teks visual atau teks multimoda dalam cerita pendek/artikel/esai/laporan/buku tentang kesehatan</p> <p>7. Merefleksi berbagai jenis teks visual atau teks multimoda dalam cerita pendek/artikel/esai/laporan/buku tentang kesehatan</p>	Prosedur الإرشادي	حروف الجر وحروف العطف	12 JP

		<p>8. Menggunakan susunan gramatikal حروف الجر وحروف العطف untuk mengelola informasi dari berbagai jenis teks</p> <p>9. Memproduksi bahasa terkait berbagai jenis teks secara bebas dan mendalam sesuai tema kesehatan</p> <p>10. Memaparkan berbagai jenis teks sesuai tema kesehatan</p> <p>11. Menggunakan susunan gramatikal حروف الجر وحروف العطف untuk mengungkapkan gagasan sesuai dengan struktur teks secara tulis dan lisan</p>			
3	السفر	<p>1. Memahami makna mufradat yang berkaitan dengan tema berwisata</p> <p>2. Membuat tanggapan dari informasi tentang berwisata</p> <p>3. Menggunakan susunan gramatikal الاسم النكرة والاسم المعرفة untuk merespon informasi yang didengar</p> <p>4. Memproduksi bahasa secara lisan tentang berwisata</p> <p>5. Menggunakan susunan gramatikal الاسم النكرة والاسم المعرفة sebagai alat komunikasi global</p> <p>6. Memahami berbagai jenis teks visual atau teks multimoda dalam cerita pendek/artikel/esai/laporan/buku tentang berwisata</p> <p>7. Merefleksi berbagai jenis teks visual atau teks multimoda dalam cerita pendek/artikel/esai/laporan/buku tentang berwisata</p> <p>8. Menggunakan susunan gramatika الاسم النكرة والاسم المعرفة untuk mengelola informasi dari berbagai jenis teks</p>	Rekon السردى التعدادى	الاسم النكرة والاسم المعرفة	12 JP

		<p>9. Memproduksi bahasa terkait berbagai jenis teks secara bebas dan mendalam sesuai tema berwisata</p> <p>10. Memaparkan berbagai jenis teks sesuai tema berwisata</p> <p>11. Menggunakan susunan gramatikal الاسم النكرة والاسم المعرفة untuk mengungkapkan gagasan sesuai dengan struktur teks secara tulis dan lisan</p>			
4	الحج و العمرة	<p>1. Memahami makna mufradat yang berkaitan dengan tema haji dan umroh</p> <p>2. Membuat tanggapan dari informasi tentang haji dan umroh</p> <p>3. Menggunakan susunan gramatikal التصريف اللغوي للفعل الماضي untuk merespon informasi yang didengar</p> <p>4. Memproduksi bahasa secara lisan tentang haji dan umroh</p> <p>5. Menggunakan susunan gramatikal التصريف اللغوي للفعل الماضي sebagai alat komunikasi global</p> <p>6. Memahami berbagai jenis teks visual atau teks multimoda dalam cerita pendek/artikel/esai/laporan/buku tentang haji dan umroh</p> <p>7. Merefleksi berbagai jenis teks visual atau teks multimoda dalam cerita pendek/artikel/esai/laporan/buku tentang haji dan umroh</p> <p>8. Menggunakan susunan gramatikal التصريف اللغوي للفعل الماضي untuk mengelola informasi dari berbagai jenis teks</p>	<p>Rekon</p> <p>السردى</p> <p>التعدادى</p>	<p>التصريف اللغوي</p> <p>للفعل الماضى</p>	12 JP

		9. Memproduksi bahasa terkait berbagai jenis teks secara bebas dan mendalam sesuai tema haji dan umroh 10. Memaparkan berbagai jenis teks sesuai tema haji dan umroh 11. Menggunakan susunan gramatikal التصريف اللغوي للفعل الماضي untuk mengungkapkan gagasan sesuai dengan struktur teks secara tulis dan lisan			
5	تكنولوجيا الإعلام والاتصال	1. Memahami makna mufradat yang berkaitan dengan tema teknologi informasi dan komunikasi 2. Membuat tanggapan dari informasi tentang teknologi informasi dan komunikasi 3. Menggunakan susunan gramatikal التصريف اللغوي للفعل المضارع untuk merespon informasi yang didengar 4. Memproduksi bahasa secara lisan teknologi informasi dan komunikasi 5. Menggunakan susunan gramatikal التصريف اللغوي للفعل المضارع sebagai alat komunikasi global 6. Memahami berbagai jenis teks visual atau teks multimoda dalam cerita pendek/artikel/esai/laporan/buku tentang teknologi informasi dan komunikasi 7. Merefleksi berbagai jenis teks visual atau teks multimoda dalam cerita pendek/artikel/esai/laporan/buku tentang teknologi informasi dan komunikasi	Eksposisi البرهاني	التصريف اللغوي للفعل المضارع	12 JP

		<p>8. Menggunakan susunan gramatikal التصريف اللغوي للفعل المضارع untuk mengelola informasi dari berbagai jenis teks</p> <p>9. Memproduksi bahasa terkait berbagai jenis teks secara bebas dan mendalam sesuai tema teknologi informasi dan komunikasi</p> <p>10. Memaparkan berbagai jenis teks sesuai tema teknologi informasi dan komunikasi</p> <p>11. Menggunakan susunan gramatikal التصريف اللغوي للفعل المضارع untuk mengungkapkan gagasan sesuai dengan struktur teks secara tulis dan lisan</p>			
6	الأديان في إندونيسيا	<p>1. Memahami makna mufradat yang berkaitan dengan tema agama-agama di Indonesia</p> <p>2. Membuat tanggapan dari informasi yang didengar tentang agama-agama di Indonesia</p> <p>3. Menggunakan susunan gramatikal الجملة الاسمية والجملة الفعلية untuk merespon informasi yang didengar</p> <p>4. Memproduksi bahasa secara lisan tentang agama-agama di Indonesia</p> <p>5. Menggunakan susunan gramatikal الجملة الاسمية والجملة الفعلية sebagai alat komunikasi global</p>	Deskriptif الوصفي	الجملة الاسمية والجملة الفعلية	12 JP

		<p>6. Memahami berbagai jenis teks visual atau teks multimoda dalam cerita pendek/artikel/esai/laporan/buku tentang agama-agama di Indonesia</p> <p>7. Merefleksi berbagai jenis teks visual atau teks multimoda dalam cerita pendek/artikel/esai/laporan/buku tentang agama-agama di Indonesia</p> <p>8. Menggunakan susunan gramatikal الجملة الاسمية والجملة الفعلية untuk mengelola informasi dari berbagai jenis teks</p> <p>9. memproduksi bahasa terkait berbagai jenis teks secara bebas dan mendalam sesuai tema agama-agama di Indonesia</p> <p>10. Memaparkan berbagai jenis teks sesuai tema agama-agama di Indonesia</p> <p>11. Menggunakan susunan gramatikal الجملة الاسمية والجملة الفعلية untuk mengungkapkan gagasan sesuai dengan struktur teks secara tulis dan lisan</p>			
--	--	---	--	--	--

Catatan: Tujuan Pembelajaran dan Alur Tujuan Pembelajaran ini merupakan contoh dan tidak bersifat baku, guru mata pelajaran dapat merubah, memodifikasi TP dan ATP tersebut disesuaikan dengan kondisi di madrasah masing masing

Lampiran 2 KKTP

KRITERIA KETUNTASAN TUJUAN PEMBELAJARAN (KKTP)**MATA PELAJARAN : BAHASA ARAB**

Nama Madrasah : MAS PESRI Kendari
Nama Penyusun : Habibirrahman, S.Pd.
Mata Pelajaran : BAHASA ARAB
Fase / Kelas : F - XI
Semeter : 1
Tahun Penyusunan : 2025-2026

CAPAIAN PEMBELAJARAN

Pada akhir fase F, peserta didik memiliki kemampuan membuat tanggapan dari informasi yang didengar serta memproduksi bahasa secara lisan sebagai alat komunikasi global, merefleksikan berbagai jenis teks visual atau teks multimoda, memproduksi bahasa secara bebas dan mendalam untuk mengungkapkan gagasan sesuai dengan struktur teks, serta mampu memaparkannya sesuai dengan tujuan dan konteks sosial secara tulis dan lisan untuk penguatan karakter.

No	Tujuan Pembelajaran (TP)	Kriteria	Interval Nilai				Nilai	Keterangan Intervensi
			1	2	3	4		
1	11.1 Membuat tanggapan dari informasi tentang berbelanja, kesehatan, berwisata, haji dan umroh, teknologi informasi dan komunikasi, agama-agama di Indonesia							

2	<p>11.2 Menggunakan susunan gramatikal: عدد ألف ومليون ومليار وبلليون، حروف الجر وحروف العطف، الاسم النكرة والاسم المعرفة، التصريف اللغوي للفعل الماضي، التصريف اللغوي للفعل المضارع، الجملة الاسمية والجملة الفعلية untuk merespon informasi yang didengar.</p>							
3	<p>11.3 Memproduksi bahasa secara lisan tentang berbelanja, kesehatan, berwisata, haji dan umroh, teknologi informasi dan komunikasi, agama-agama di Indonesia</p>							
4	<p>11.4 Menggunakan susunan gramatikal: عدد ألف ومليون ومليار وبلليون، حروف الجر وحروف العطف، الاسم النكرة والاسم المعرفة، التصريف اللغوي للفعل الماضي، التصريف اللغوي للفعل المضارع، الجملة الاسمية والجملة الفعلية sebagai alat komunikasi global</p>							
5	<p>11.5 Memahami berbagai jenis teks visual atau teks multimoda dalam cerita pendek/artikel/esai/laporan/buku tentang berbelanja, kesehatan, berwisata, haji dan umroh, teknologi informasi dan komunikasi, agama-agama di Indonesia</p>							

KRITERIA KETUNTASAN TUJUAN PEMBELAJARAN (KKTP)

MATA PELAJARAN : BAHASA ARAB

Nama Madrasah : MAS Pesri Kendari
Nama Penyusun : **Habibirrahman, S.Pd.**
Mata Pelajaran : **BAHASA ARAB**
Fase / Kelas : **F - XI**
Semeter : **2**
Tahun Penyusunan : **2025-2026**

CAPAIAN PEMBELAJARAN

Pada akhir fase F, peserta didik memiliki kemampuan membuat tanggapan dari informasi yang didengar serta memproduksi bahasa secara lisan sebagai alat komunikasi global, merefleksi berbagai jenis teks visual atau teks multimoda, memproduksi bahasa secara bebas dan mendalam untuk mengungkapkan gagasan sesuai dengan struktur teks, serta mampu memaparkannya sesuai dengan tujuan dan konteks sosial secara tulis dan lisan untuk penguatan karakter.

No	Tujuan Pembelajaran (TP)	Kriteria	Interval Nilai				Nilai	Keterangan Intervensi
			1	2	3	4		
1	11.6 Merefleksi berbagai jenis teks visual atau teks multimoda dalam cerita pendek/artikel/esai/laporan/buku tentang berbelanja, kesehatan, berwisata, haji dan umroh, teknologi informasi dan komunikasi, agama-agama di Indonesia							

2	<p>11.7 Menggunakan susunan gramatikal: عدد ألف ومليون ومليار وبلليون، حروف الجر وحروف العطف، الاسم النكرة والاسم المعرفة، التصريف اللغوي للفعل الماضي، التصريف اللغوي للفعل المضارع، الجملة الاسمية والجملة الفعلية untuk mengelola informasi dari berbagai jenis teks</p>							
3	<p>11.8 Memproduksi bahasa terkait berbagai jenis teks secara bebas dan mendalam sesuai tema berbelanja, kesehatan, berwisata, haji dan umroh, teknologi informasi dan komunikasi, agama- agama di Indonesia</p>							
4	<p>11.9 Memaparkan berbagai jenis teks sesuai tema berbelanja, kesehatan, berwisata, haji dan umroh, teknologi informasi dan komunikasi, agama- agama di Indonesia</p>							
5	<p>11.10 Menggunakan susunan gramatikal: عدد ألف ومليون ومليار وبلليون، حروف الجر وحروف العطف، الاسم النكرة والاسم المعرفة، التصريف اللغوي للفعل الماضي، التصريف اللغوي للفعل المضارع، الجملة الاسمية والجملة الفعلية untuk mengungkapkan gagasan sesuai dengan struktur teks secara tulis dan lisan</p>							

MODUL AJAR KURIKULUM MERDEKA MADRASAH ALIYAH**MATA PELAJARAN : BAHASA ARAB****التسوق : BAB 1****I. INFORMASI UMUM****A. IDENTITAS MODUL**

Nama Madrasah	: MAS Pesri Kendari
Nama Penyusun	: Hamdi Haydar
Mata Pelajaran	: Bahasa Arab
Kelas / Fase Semester	: XI/ F / 1
Elemen	: التسوق
Alokasi waktu	: 2 x 45 Menit

B KOMPETENSI AWAL

- Memahami fungsi sosial, struktur teks, dan unsur kebahasaan (bunyi, kata, dan makna) dari teks yang berkaitan dengan tema:

التسوق (في السوق التقليدي، في السوبرماركت)

yang melibatkan tindak tutur mendeskripsikan bentuk, timbangan, sifat, dan karakteristik suatu benda dengan memperhatikan bentuk, makna, dan fungsi dari

susunan gramatikal عدد ألف ومليون ومليار وبلون

- Menganalisis gagasan dari teks bahasa Arab yang berkaitan dengan tema :

التسوق (في السوق التقليدي، في السوبرماركت)

dengan memperhatikan bentuk, makna, dan fungsi dari susunan gramatikal

عدد ألف ومليون ومليار وبلون

C. PROFIL PELAJAR PANCASILA (PPP) DAN PELAJAR RAHMATAN LIL ALAMIN (PRA)

- Profil Pelajar Pancasila yang ingin dicapai adalah bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa dan berakhlak mulia, bernalar kritis dan kreatif, bergotong royong, serta kebhinnekaan global.
- Profil Pelajar *Rahmatan Lil 'Alamin* yang ingin dicapai adalah *taaddub, tawassuth, tathawwur wa ibtikar*, dan *tasamuh*.

D. SARANA DAN PRASARANA

Media : LCD proyektor, komputer/laptop, jaringan internet, dan lain-lain
Sumber Belajar : LKPD, Buku Teks, laman E-learning, E-book, dan lain-lain

E. TARGET PESERTA DIDIK

Peserta didik cerdas istimewa berbakat dan peserta didik regular

F. MODEL DAN METODE PEMBELAJARAN

Model Pembelajaran : *Discovery learning*
Metode Pembelajaran : Karya kunjung, *market of place*, demonstrasi

II. KOMPETENSI INTI**A. TUJUAN PEMBELAJARAN**

- Menjelaskan fungsi sosial teks deskriptif
- Menjelaskan struktur teks deskriptif
- Mengemukakan kosakata yang berkaitan dengan tema التسوق
- Menjelaskan bentuk, makna, dan fungsi *adad* dan *ma'dud* dalam bahasa Arab
- Menemukan '*adad* dan *ma'dud* dari kalimat yang tersedia
- Menjelaskan bentuk tindak tutur mendeskripsikan bentuk, timbangan, sifat, dan karakteristik suatu benda
- Mengidentifikasi fakta dari teks yang didengar tentang التسوق
- Mengidentifikasi fakta dari teks yang telah dibaca tentang المَجْمَع التِّجَارِي
- Menemukan fakta dari teks yang telah dibaca tentang المَجْمَع التِّجَارِي
- Mengulangi bunyi kosakata dan ungkapan dalam teks tentang التسوق
- Melafalkan teks bacaan terkait tema التسوق
- Menyalin kosakata yang di dengar terkait tema التسوق
- Menyalin '*adad* dan *ma'dud* dari angka yang tersedia
- Membuat kalimat dengan menggunakan '*adad* yang tersedia
- Membuat kalimat menggunakan kata yang tersedia
- Menyusun kalimat menjadi paragraf teks deskriptif
- mempraktikkan tindak tutur dalam percakapan tentang التسوق sesuai dengan contoh yang telah diberikan
- mempraktikkan teks lisan sesuai gambar yang dipilih tentang التسوق

B. PEMAHAMAN BERMAKNA

Peserta didik menyadari bahwa dengan mempelajari materi التسوق dapat bermanfaat dalam kehidupan sehari-hari.

C. PERTANYAAN PEMANTIK

Guru menanyakan kepada peserta didik seputar materi التسوق

D. KEGIATAN PEMBELAJARAN

PERTEMUAN KE-1

مهارة الإستماع

KEGIATAN PENDAHULUAN	
<ul style="list-style-type: none"> Guru membuka pembelajaran dengan mengucapkan salam. Melakukan pembiasaan berdoa, memeriksa kehadiran, kerapian pakaian, posisi tempat duduk peserta didik dan kebersihan kelas. Guru memberikan motivasi, memberikan pertanyaan pemantik materi yang akan diajarkan. Guru memotivasi peserta didik untuk tercapainya kompetensi dan karakter yang sesuai dengan Profil Pelajar Pancasila (bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa dan berakhlak mulia, bernalar kritis dan kreatif, bergotong royong, serta kebhinnekaan global) dan Profil Pelajar Rahmatan Lil 'Alamin (<i>taaddub, tawassuth, tathawwur wa ibtikar, dan tasamuh</i>) 	
KEGIATAN INTI	
Kegiatan Literasi	<ul style="list-style-type: none"> Peserta didik diberi motivasi dan panduan untuk melihat, mengamati, membaca dan menuliskannya kembali. Mereka diberi tayangan dan bahan bacaan terkait materi : مهارة الإستماع
Critical Thinking	<ul style="list-style-type: none"> Guru memberikan kesempatan untuk mengidentifikasi sebanyak mungkin hal yang belum dipahami, dimulai dari pertanyaan faktual sampai ke pertanyaan yang bersifat hipotetik. Pertanyaan ini harus tetap berkaitan dengan materi : مهارة الإستماع
Collaboration	<ul style="list-style-type: none"> Peserta didik dibentuk dalam beberapa kelompok untuk mendiskusikan, mengumpulkan informasi, mempresentasikan ulang, dan saling bertukar informasi mengenai : مهارة الإستماع
Communication	<ul style="list-style-type: none"> Peserta didik mempresentasikan hasil kerja kelompok atau individu secara klasikal, mengemukakan pendapat atas presentasi yang dilakukan kemudian ditanggapi kembali oleh kelompok atau individu yang mempresentasikan
Creativity	<ul style="list-style-type: none"> Guru dan peserta didik membuat kesimpulan tentang hal-hal yang telah dipelajari terkait : مهارة الإستماع
KEGIATAN PENUTUP	
<ul style="list-style-type: none"> Guru membimbing peserta didik menyimpulkan pembelajaran yang telah dilakukan Melakukan refleksi dan tanya jawab untuk mengevaluasi kegiatan pembelajaran yang telah dilaksanakan Guru mengakhiri kegiatan belajar dengan memberikan pesan dan motivasi tetap semangat belajar dan diakhiri dengan berdoa. 	

PERTEMUAN KE-2**مهارة القراءة**

KEGIATAN PENDAHULUAN	
<ul style="list-style-type: none"> Guru membuka pembelajaran dengan mengucapkan salam. Melakukan pembiasaan berdoa, memeriksa kehadiran, kerapian pakaian, posisi tempat duduk peserta didik dan kebersihan kelas. Guru memberikan motivasi, memberikan pertanyaan pemantik materi yang akan diajarkan. Guru memotivasi peserta didik untuk tercapainya kompetensi dan karakter yang sesuai dengan Profil Pelajar Pancasila (bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa dan berakhlak mulia, bernalar kritis dan kreatif, bergotong royong, serta kebhinnekaan global) dan Profil Pelajar Rahmatan Lil 'Alamin (<i>taaddub, tawassuth, tathawwur wa ibtikar, dan tasamuh</i>) 	
KEGIATAN INTI	
Kegiatan Literasi	<ul style="list-style-type: none"> Peserta didik diberi motivasi dan panduan untuk melihat, mengamati, membaca dan menuliskannya kembali. Mereka diberi tayangan dan bahan bacaan terkait materi : مهارة القراءة
Critical Thinking	<ul style="list-style-type: none"> Guru memberikan kesempatan untuk mengidentifikasi sebanyak mungkin hal yang belum dipahami, dimulai dari pertanyaan faktual sampai ke pertanyaan yang bersifat hipotetik. Pertanyaan ini harus tetap berkaitan dengan materi : مهارة القراءة
Collaboration	<ul style="list-style-type: none"> Peserta didik dibentuk dalam beberapa kelompok untuk mendiskusikan, mengumpulkan informasi, mempresentasikan ulang, dan saling bertukar informasi mengenai : مهارة القراءة
Communication	<ul style="list-style-type: none"> Peserta didik mempresentasikan hasil kerja kelompok atau individu secara klasikal, mengemukakan pendapat atas presentasi yang dilakukan kemudian ditanggapi kembali oleh kelompok atau individu yang mempresentasikan
Creativity	<ul style="list-style-type: none"> Guru dan peserta didik membuat kesimpulan tentang hal-hal yang telah dipelajari terkait : مهارة القراءة
KEGIATAN PENUTUP	
<ul style="list-style-type: none"> Guru membimbing peserta didik menyimpulkan pembelajaran yang telah dilakukan Melakukan refleksi dan tanya jawab untuk mengevaluasi kegiatan pembelajaran yang telah dilaksanakan Guru mengakhiri kegiatan belajar dengan memberikan pesan dan motivasi tetap semangat belajar dan diakhiri dengan berdoa. 	

PERTEMUAN KE-3**القواعد**

KEGIATAN PENDAHULUAN

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Guru membuka pembelajaran dengan mengucapkan salam. ▪ Melakukan pembiasaan berdoa, memeriksa kehadiran, kerapihan pakaian, posisi tempat duduk peserta didik dan kebersihan kelas. ▪ Guru memberikan motivasi, memberikan pertanyaan pemantik materi yang akan diajarkan. ▪ Guru memotivasi peserta didik untuk tercapainya kompetensi dan karakter yang sesuai dengan Profil Pelajar Pancasila (bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa dan berakhlak mulia, bernalar kritis dan kreatif, bergotong royong, serta kebhinnekaan global) dan Profil Pelajar Rahmatan Lil ‘Alamin (<i>taaddub, tawassuth, tathawwur wa ibtikar, dan tasamuh</i>) 	
KEGIATAN INTI	
Kegiatan Literasi	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Peserta didik diberi motivasi dan panduan untuk melihat, mengamati, membaca dan menuliskannya kembali. Mereka diberi tayangan dan bahan bacaan terkait materi : القواعد
Critical Thinking	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Guru memberikan kesempatan untuk mengidentifikasi sebanyak mungkin hal yang belum dipahami, dimulai dari pertanyaan faktual sampai ke pertanyaan yang bersifat hipotetik. Pertanyaan ini harus tetap berkaitan dengan materi : القواعد
Collaboration	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Peserta didik dibentuk dalam beberapa kelompok untuk mendiskusikan, mengumpulkan informasi, mempresentasikan ulang, dan saling bertukar informasi mengenai : القواعد
Communication	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Peserta didik mempresentasikan hasil kerja kelompok atau individu secara klasikal, mengemukakan pendapat atas presentasi yang dilakukan kemudian ditanggapi kembali oleh kelompok atau individu yang mempresentasikan
Creativity	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Guru dan peserta didik membuat kesimpulan tentang hal-hal yang telah dipelajari terkait : القواعد
KEGIATAN PENUTUP	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Guru membimbing peserta didik menyimpulkan pembelajaran yang telah dilakukan ▪ Melakukan refleksi dan tanya jawab untuk mengevaluasi kegiatan pembelajaran yang telah dilaksanakan ▪ Guru mengakhiri kegiatan belajar dengan memberikan pesan dan motivasi tetap semangat belajar dan diakhiri dengan berdoa. 	

PERTEMUAN KE-4

مهارة الكتابة

KEGIATAN PENDAHULUAN	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Guru membuka pembelajaran dengan mengucapkan salam. ▪ Melakukan pembiasaan berdoa, memeriksa kehadiran, kerapihan pakaian, posisi tempat duduk peserta didik dan kebersihan kelas. ▪ Guru memberikan motivasi, memberikan pertanyaan pemantik materi yang akan diajarkan. 	

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Guru memotivasi peserta didik untuk tercapainya kompetensi dan karakter yang sesuai dengan Profil Pelajar Pancasila (bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa dan berakhlak mulia, bernalar kritis dan kreatif, bergotong royong, serta kebhinnekaan global) dan Profil Pelajar Rahmatan Lil ‘Alamin (<i>taaddub, tawassuth, tathawwur wa ibtikar, dan tasamuh</i>) 	
KEGIATAN INTI	
Kegiatan Literasi	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Peserta didik diberi motivasi dan panduan untuk melihat, mengamati, membaca dan menuliskannya kembali. Mereka diberi tayangan dan bahan bacaan terkait materi : مهارة الكتابة
Critical Thinking	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Guru memberikan kesempatan untuk mengidentifikasi sebanyak mungkin hal yang belum dipahami, dimulai dari pertanyaan faktual sampai ke pertanyaan yang bersifat hipotetik. Pertanyaan ini harus tetap berkaitan dengan materi : مهارة الكتابة
Collaboration	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Peserta didik dibentuk dalam beberapa kelompok untuk mendiskusikan, mengumpulkan informasi, mempresentasikan ulang, dan saling bertukar informasi mengenai : مهارة الكتابة
Communication	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Peserta didik mempresentasikan hasil kerja kelompok atau individu secara klasikal, mengemukakan pendapat atas presentasi yang dilakukan kemudian ditanggapi kembali oleh kelompok atau individu yang mempresentasikan
Creativity	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Guru dan peserta didik membuat kesimpulan tentang hal-hal yang telah dipelajari terkait : مهارة الكتابة
KEGIATAN PENUTUP	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Guru membimbing peserta didik menyimpulkan pembelajaran yang telah dilakukan ▪ Melakukan refleksi dan tanya jawab untuk mengevaluasi kegiatan pembelajaran yang telah dilaksanakan ▪ Guru mengakhiri kegiatan belajar dengan memberikan pesan dan motivasi tetap semangat belajar dan diakhiri dengan berdoa. 	

PERTEMUAN KE-5

مهارة الكلام

KEGIATAN PENDAHULUAN	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Guru membuka pembelajaran dengan mengucapkan salam. ▪ Melakukan pembiasaan berdoa, memeriksa kehadiran, kerapian pakaian, posisi tempat duduk peserta didik dan kebersihan kelas. ▪ Guru memberikan motivasi, memberikan pertanyaan pemantik materi yang akan diajarkan. ▪ Guru memotivasi peserta didik untuk tercapainya kompetensi dan karakter yang sesuai dengan Profil Pelajar Pancasila (bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa dan berakhlak mulia, bernalar kritis dan kreatif, bergotong royong, serta kebhinnekaan global) dan Profil Pelajar Rahmatan Lil ‘Alamin (<i>taaddub, tawassuth, tathawwur wa ibtikar, dan tasamuh</i>) 	

KEGIATAN INTI	
Kegiatan Literasi	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Peserta didik diberi motivasi dan panduan untuk melihat, mengamati, membaca dan menuliskannya kembali. Mereka diberi tayangan dan bahan bacaan terkait materi : مهارة الكلام
Critical Thinking	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Guru memberikan kesempatan untuk mengidentifikasi sebanyak mungkin hal yang belum dipahami, dimulai dari pertanyaan faktual sampai ke pertanyaan yang bersifat hipotetik. Pertanyaan ini harus tetap berkaitan dengan materi : مهارة الكلام
Collaboration	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Peserta didik dibentuk dalam beberapa kelompok untuk mendiskusikan, mengumpulkan informasi, mempresentasikan ulang, dan saling bertukar informasi mengenai : مهارة الكلام
Communication	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Peserta didik mempresentasikan hasil kerja kelompok atau individu secara klasikal, mengemukakan pendapat atas presentasi yang dilakukan kemudian ditanggapi kembali oleh kelompok atau individu yang mempresentasikan
Creativity	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Guru dan peserta didik membuat kesimpulan tentang hal-hal yang telah dipelajari terkait : مهارة الكلام
KEGIATAN PENUTUP	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Guru membimbing peserta didik menyimpulkan pembelajaran yang telah dilakukan ▪ Melakukan refleksi dan tanya jawab untuk mengevaluasi kegiatan pembelajaran yang telah dilaksanakan ▪ Guru mengakhiri kegiatan belajar dengan memberikan pesan dan motivasi tetap semangat belajar dan diakhiri dengan berdoa. 	

E. PEMBELAJARAN DIFERENSIASI

- Untuk siswa yang sudah memahami materi ini sesuai dengan tujuan pembelajaran dan mengeksplorasi topik ini lebih jauh, disarankan untuk membaca materi التسوق dari berbagai referensi yang relevan.
- Guru dapat menggunakan alternatif metode dan media pembelajaran sesuai dengan kondisi masing-masing agar pelaksanaan pembelajaran menjadi lebih menyenangkan (*joyfull learning*) sehingga tujuan pembelajaran bisa tercapai.
- Untuk siswa yang kesulitan belajar topik ini, disarankan untuk belajar kembali tata cara pada pembelajaran di dalam dan atau di luar kelas sesuai kesepataan antara guru dengan siswa. Siswa juga disarankan untuk belajar kepada teman sebaya.

F. ASESMEN / PENILAIAN

1. Asesmen Diagnostik (Sebelum Pembelajaran)

Untuk mengetahui kesiapan siswa dalam memasuki pembelajaran, dengan pertanyaan:

No	Pertanyaan	Jawaban	
		Ya	Tidak

1	Apakah pernah membaca buku terkait ?		
2	Apakah kalian ingin menguasai materi pelajaran dengan baik ?		
3	Apakah kalian sudah siap melaksanakan pembelajaran dengan metode inquiry learning, diskusi ?		

2. Asesmen Formatif (Selama Proses Pembelajaran)

Asesmen formatif dilakukan oleh guru selama proses pembelajaran berlangsung, khususnya saat siswa melakukan kegiatan diskusi, presentasi dan refleksi tertulis.

- 1) Teknik Asesmen : Observasi, Unjuk Kerja
- 2) Bentuk Instrumen : Pedoman/lembar observasi

Lembar kerja pengamatan kegiatan pembelajaran dengan *metode inquiry learning*

No	Nama Siswa	Aspek yang diamati			Skor			
		Gagasan	Aktif	Kerjasama	1	2	3	4
1	Armita							
2	Ahza Aufar							
3	Diana							
4								
5								
dst								
Nilai akhir x 25								

3. Asesmen Sumatif

a. Asesmen Pengetahuan

Teknik Asesmen:

- Tes : Tertulis
- Non Tes : Observasi

Bentuk Instrumen:

- Asesmen tidak tertulis : Daftar pertanyaan
- Asesmen tertulis : Jawaban singkat

b. Asesmen Keterampilan

- Teknik Asesmen : Kinerja
- Bentuk Instrumen : Lembar Kinerja

Asesmen formatif dilakukan oleh guru selama proses pembelajaran berlangsung, khususnya saat siswa melakukan kegiatan diskusi, presentasi dan refleksi tertulis.

SOAL TES FORMATIF

إِسْمِعْ إِلَى الْمَفْرَدَاتِ، ثُمَّ اكْتُبْهَا تَحْتَ الصُّوَرِ الْمُنَاسِبَةِ



.....



.....



.....



.....



.....



.....



.....



.....



.....



.....



.....



.....



اسْتَمِعْ إِلَى الْجَوَارِ، ثُمَّ أَكْتُبْ (صَحِيح) أَوْ (خَطَأً) بَيْنَ الْقَوْسَيْنِ، وَصَحِّحِ الْخَطَأَ

١- ذَهَبَ الْوَالِدُ وَالْابْنُ إِلَى الْمَجْمَعِ التِّجَارِيِّ (....)

..... : الصَّحِيح

٢- يُرِيدُ الْابْنُ أَنْ يَذْهَبَ إِلَى السُّوقِ التَّقْلِيدِيِّ لِأَنَّ الثَّمَنَ فِيهِ أَعْلَى مِنَ الْمَجْمَعِ التِّجَارِيِّ (....)

..... : الصَّحِيح

٣- الْوَالِدُ وَالْابْنُ يَشْتَرِيَانِ الْمَلَابِيسَ الْجَدِيدَةَ (....)

..... : الصَّحِيح

٤- الزُّبُونُ يَشْتَرِي الْخَضِرَوَاتِ الطَّازِجَةَ (....)

..... : الصَّحِيح

٥- الْمَطْلُوبُ بِمِائَةِ وَخَمْسِينَ أَلْفَ رُوبِيَّةٍ (....)

..... : الصَّحِيح

G. PENGAYAAN DAN REMEDIAL

Pengayaan

- Pengayaan diberikan kepada peserta didik yang telah mencapai kompetensi dan tujuan pembelajaran.
- Guru memberikan pertanyaan-pertanyaan yang lebih variatif dengan menambah keluasan dan kedalaman materi yang mengarah pada *high order thinking*

- Program pengayaan dilakukan di luar jam belajar efektif.

Remedial

- Remedial diberikan kepada peserta didik yang belum mencapai kompetensi dan tujuan pembelajaran
- Guru melakukan pembahasan ulang terhadap materi yang telah diberikan dengan cara/metode yang berbeda untuk memberikan pengalaman belajar yang lebih memudahkan peserta didik dalam memaknai dan menguasai materi ajar misalnya lewat diskusi dan permainan.
- Program remedial dilakukan di luar jam belajar efektif.

H. REFLEKSI GURU DAN PESERTA DIDIK

Refleksi Guru:

Pertanyaan kunci yang membantu guru untuk merefleksikan kegiatan pengajaran di kelas, misalnya:

- Apakah semua peserta didik terlibat aktif dalam pembelajaran ini ?
- Apakah ada kesulitan yang dialami peserta didik?
- Apakah semua peserta didik sudah dapat melampaui target pembelajaran?
- Sudahkah tumbuh sikap yang mencerminkan profil pelajar pancasila dan profil pelajar rahmatan lil 'alamin?
- Apa langkah yang perlu dilakukan untuk memperbaiki proses belajar?

Refleksi Peserta Didik:

No	Pertanyaan Refleksi	Jawaban Refleksi
1	Bagian manakah yang menurut kamu hal paling sulit dari pelajaran ini?	
2	Apa yang akan kamu lakukan untuk memperbaiki hasil belajarmu?	
3	Kepada siapa kamu akan meminta bantuan untuk memahami pelajaran ini?	
4	Jika kamu diminta untuk memberikan bintang 1 sampai 5, berapa bintang yang akan kamu berikan pada usaha yang telah dilakukan	

III. LAMPIRAN- LAMPIRAN

LAMPIRAN 1

LEMBAR KERJA PESERTA DIDIK (LKPD)

LKPD 1

Nama :

Kelas :

No. Absen :

اقرأ الجُمْلَةَ التَّالِيَةَ، ثُمَّ قُلْ (صَحِيح) إِذَا كَانَتِ الْجُمْلَةُ صَحِيحَةً أَوْ (خَطَأ) إِذَا كَانَتِ خَاطِئَةً،
ثُمَّ صَحِّحِ الْخَطَأَ

- ١- المَجْمَعُ التِّجَارِيُّ تُبَاعُ فِيهِ كُلُّ الْحَاجَاتِ الْيَوْمِيَّةِ
- ٢- يَحْتَاجُ الْمُشْتَرِي فِي المَجْمَعِ التِّجَارِيِّ إِلَى مُقَابَلَةِ الْبَائِعِ لِيَتِمَّكَنَ مِنَ الشِّرَاءِ
- ٣- فِي المَجْمَعِ التِّجَارِيِّ تَخْفِيفَاتٌ كَثِيرَةٌ
- ٤- السِّعْرُ فِي المَجْمَعِ التِّجَارِيِّ أَعْلَى مِنَ السِّعْرِ فِي السُّوقِ التَّقْلِيدِيِّ
- ٥- مَكَانُ المَجْمَعِ التِّجَارِيِّ نَظِيفٌ وَجَمِيلٌ

أَجِبْ عَنِ الْأَسْئَلَةِ الْآتِيَةِ

- ١- هَلْ تُبَاعُ فِي المَجْمَعِ التِّجَارِيِّ الْحَاجَاتُ الْيَوْمِيَّةُ؟
- ٢- لِمَاذَا يَحْتَاجُ النَّاسُ أَنْ يَشْتَرُوا حَاجَاتِهِمْ مِنَ المَجْمَعِ التِّجَارِيِّ؟
- ٣- هَلْ فِي المَجْمَعِ التِّجَارِيِّ تَخْفِيفَاتٌ كَثِيرَةٌ؟
- ٤- أَدْكُرْ خَصَائِصَ المَجْمَعِ التِّجَارِيِّ
- ٥- مَا الْفَرْقُ بَيْنَ السُّوقِ التَّقْلِيدِيِّ وَ المَجْمَعِ التِّجَارِيِّ؟

LKPD 2

Nama :

Kelas :

No. Absen :

عَيْنِ الْعَدَدِ وَالْمَعْدُودِ فِيمَا يَلِي

- ١- لَبِثُوا فِي الْكَهْفِ ثَلَاثِمِائَةَ سَنَةٍ
- ٢- اشْتَرَيْتُ الْمَحْفَظَةَ بِمِائَةِ أَلْفِ رُوبِيَّةٍ
- ٣- قَرَأْتُ أَلْفَ كِتَابٍ
- ٤- عِنْدِي خَمْسَةُ أَلْفِ كِتَابٍ
- ٥- فِي الصُّنْدُوقِ مِليَارُ رُوبِيَّةٍ

املأ الفراغات التالية بالعدد والمعدود المناسبين

- ١- اشْتَرَيْتُ الْمَحْفَظَةَ بـ... (Seratus Ribu Rupiah)
- ٢- قَرَأْتُ (Seribu Kitab)
- ٣- عِنْدِي (Lima Ribu Kitab)
- ٤- يَقْرَأُ الْقُرْآنَ فِي الْمَسْجِدِ (Dua Juta Orang Laki-laki)
- ٥- فِي الْمَصْنَعِ (Satu Miliar Laki-laki)

LKPD 3

Nama :

Kelas :

No. Absen :

هَاتِ جُمْلَا كَمَا فِي الْمِثَالِ

٤,٠٠٠,٠٠٠



.....

١,٠٠٠,٠٠٠



المَطْلُوبَ مِلْيُون رُوبِيَّةٍ

٥٠,٠٠٠,٠٠٠

١٧,٠٠٠,٠٠٠



.....



.....

١٣,٥٠٠,٠٠٠



.....

٣٣,٠٠٠,٠٠٠



.....

LAMPIRAN 2**MATERI BAHAN AJAR****BAHAN AJAR 1**

المُجمّع التجاري



المُجمّع التجاري مكانُ تُباعُ فيه الحاجاتُ اليوميّة، مكانه نظيفٌ وجميلٌ، وفيه أقسامٌ مُتعدّدة، وهي قسمُ الخضروات وقسمُ المأكولاتِ وقسمُ الملابس، والمُعاملة فيه لاحتياجٍ إلى المُقابلة بين المُشتري والبائع.

يُكونُ مكانُ المُجمّع التجاري نظيفًا ومرتبًا وجميلًا، لأنّ الموظّفين فيه يُنظّفون كلّ مكانٍ ويرتّبون الأشياءَ على الرُفوف طوّل الوقت.



يستطيعُ الناسُ أن يشتروا في قسمِ الخضرواتِ الفواكهَ المتنوّعة مثل البرّثقالِ والعنبِ والتّفاحِ والجوّافة وغير ذلك، وكذلك الخضراوات واللّحوم الطازجة، وسِعُرُ كلٍّ منها حسب الوزن، مثل سِعْرِ اللّحم وهو مائة ألف رُوبيّةٍ للكيلو الواحد.

ويجدُ الناسُ في قسمِ المأكولاتِ السكّر والزيتَ والشاي والقهوة والحليب وغير ذلك. سِعُرُ السكّر خمسون ألف رُوبيّةٍ للكيلو الواحد، أمّا الزيتُ فسِتُّون ألف رُوبيّةٍ للتر الواحد.





وَأَمَّا فِي قِسْمِ الْمَلَابِسِ فَيَسْتَطِيعُ النَّاسُ أَنْ
يَشْتَرُوا الْمَلَابِسَ الْمُتَنَوِّعَةَ، مِثْلَ الْمَلَابِسِ لِلأَطْفَالِ
وَالْمَلَابِسِ لِلْكِبَارِ وَغَيْرِ ذَلِكَ، وَقَبْلَ أَنْ يَشْتَرُوا
الْمَلَابِسَ، يَسْتَطِيعُونَ أَنْ يُجَرِّبُوهَا فِي الْغُرْفَةِ الْمُعَدَّةِ
لِقِيَاسِ الْمَلَابِسِ.

المُعَامَلَةُ فِي الْمَجْمَعِ التِّجَارِيِّ لَاتَحْتَاجُ إِلَى الْمُقَابَلَةِ بَيْنَ الْمُشْتَرِي وَالْبَائِعِ؛ لِأَنَّ الْمُشْتَرِي يَسْتَطِيعُ
مَعْرِفَةَ سِعْرِ الْأَشْيَاءِ الَّتِي يَحْتَاجُ إِلَيْهَا مُبَاشَرَةً، وَيَدْفَعُ ثَمَنَهَا لِلْمُحَامِبِ. وَبِذَلِكَ يَشْعُرُ النَّاسُ بِالسُّرُورِ عِنْدَ
شِرَاءِ حَاجَاتِهِمْ فِي الْمَجْمَعِ التِّجَارِيِّ.

BAHAN AJAR 2

أَنْظُرُوا لِاحْظُ الْعِدَدَ وَالْمَعْدُودَ فِيمَا يَلِي

الْعِدَدُ	
مُذَكَّرٌ	مُؤَنَّثٌ
وَاحِدٌ	وَاحِدَةٌ
إِثْنَانِ	إِثْنَتَانِ
ثَلَاثُهُ	ثَلَاثٌ
أَرْبَعُهُ	أَرْبَعٌ
خَمْسُهُ	خَمْسٌ
سِتُّهُ	سِتٌّ
سَبْعُهُ	سَبْعٌ
ثَمَانِيَهُ	ثَمَانٍ
تِسْعُهُ	تِسْعٌ
عَشْرُهُ	عَشْرٌ

الْعَدَدُ + الْمَعْدُودُ	
مُذَكَّرٌ	مُؤنَّثٌ
قَلَمٌ وَاحِدٌ	مَجَلَّةٌ وَاحِدَةٌ
قَلَمَانِ اثْنَانِ	مَجَلَّتَانِ اثْنَتَانِ
ثَلَاثُهُ أَقْلَامٍ	ثَلَاثُ مَجَلَّاتٍ
أَرْبَعُهُ أَقْلَامٍ	أَرْبَعُ مَجَلَّاتٍ
خَمْسُهُ أَقْلَامٍ	خَمْسُ مَجَلَّاتٍ
سِتُّهُ أَقْلَامٍ	سِتُّ مَجَلَّاتٍ
سَبْعُهُ أَقْلَامٍ	سَبْعُ مَجَلَّاتٍ
ثَمَانِيَةُ أَقْلَامٍ	ثَمَانِي مَجَلَّاتٍ
تِسْعُهُ أَقْلَامٍ	تِسْعُ مَجَلَّاتٍ
عَشْرُهُ أَقْلَامٍ	عَشْرُ مَجَلَّاتٍ

٢٠-١١		٩٩-٢١	
مذكر	مؤنث	مذكر	مؤنث
أَحَدَ عَشَرَ قَلَمًا	إِحْدَى عَشْرَةَ مَجَلَّةً	وَاحِدَ وَعِشْرُونَ قَلَمًا	وَاحِدَةَ وَعِشْرُونَ مَجَلَّةً
اِثْنَا عَشَرَ قَلَمًا	اِثْنَتَا عَشْرَةَ مَجَلَّةً	اِثْنَانِ وَعِشْرُونَ قَلَمًا	اِثْنَتَانِ وَعِشْرُونَ مَجَلَّةً
ثَلَاثَةَ عَشَرَ قَلَمًا	ثَلَاثَ عَشْرَةَ مَجَلَّةً	ثَلَاثَةِ وَعِشْرُونَ قَلَمًا	ثَلَاثَ وَعِشْرُونَ مَجَلَّةً
أَرْبَعَةَ عَشَرَ قَلَمًا	أَرْبَعَ عَشْرَةَ مَجَلَّةً	ثَمَانِ وَثَلَاثُونَ قَلَمًا	ثَمَانِ وَثَلَاثُونَ مَجَلَّةً
خَمْسَةَ عَشَرَ قَلَمًا	خَمْسَ عَشْرَةَ مَجَلَّةً	وَاحِدَ وَأَرْبَعُونَ قَلَمًا	وَاحِدَةَ وَأَرْبَعُونَ مَجَلَّةً
سِتَّةَ عَشَرَ قَلَمًا	سِتَّ عَشْرَةَ مَجَلَّةً	ثَمَانِ وَخَمْسُونَ قَلَمًا	ثَمَانِ وَخَمْسُونَ مَجَلَّةً
سَبْعَةَ عَشَرَ قَلَمًا	سَبْعَ عَشْرَةَ مَجَلَّةً	اِثْنَانِ وَسِتُّونَ قَلَمًا	اِثْنَتَانِ وَسِتُّونَ مَجَلَّةً
ثَمَانِيَةَ عَشَرَ قَلَمًا	ثَمَانِي عَشْرَةَ مَجَلَّةً	ثَمَانِ وَسَبْعُونَ قَلَمًا	ثَمَانِ وَسَبْعُونَ مَجَلَّةً
تِسْعَةَ عَشَرَ قَلَمًا	تِسْعَ عَشْرَةَ مَجَلَّةً	سَبْعَ وَثَمَانُونَ قَلَمًا	سَبْعَ وَثَمَانُونَ مَجَلَّةً
عِشْرُونَ قَلَمًا	عِشْرُونَ مَجَلَّةً	تِسْعَ وَتِسْعُونَ قَلَمًا	تِسْعَ وَتِسْعُونَ مَجَلَّةً

٩٠٠ - ١٠٠		٩٩٩-٩٠١/١١٠-١٠١	
مذكر	مؤنث	مذكر	مؤنث
مِائَةُ قَلَمٍ	مِائَةُ مَجَلَّةٍ	مِائَةُ وَقَلَمٌ وَاحِدٌ	مِائَةُ وَمَجَلَّةٌ وَاحِدَةٌ
مِائَتَا قَلَمٍ	مِائَتَا مَجَلَّةٍ	مِائَتَانِ وَقَلَمَانِ اثْنَانِ	مِائَتَانِ وَمَجَلَّتَانِ اثْنَتَانِ
خَمْسِمِائَةُ قَلَمٍ	خَمْسِمِائَةُ مَجَلَّةٍ	ثَلَاثُمِائَةٍ وَخَمْسَةُ قَلَمٍ	ثَلَاثُمِائَةٍ وَخَمْسُ مَجَلَّاتٍ

ألف	مليون	مليار	بليون
لَيْلَةُ الْقَدْرِ خَيْرٌ مِنْ أَلْفِ شَهْرِ	دَفَعْتُ مِليونَ رُوبِيَّةٍ إِلَى الْبَائِعِ	اِشْتَرَيْتُ الْبَيْتَ بِمِليَارِ رُوبِيَّةٍ	سِعْرُ الْفُنْدُقِ بِمِليونِ رُوبِيَّةٍ

LAMPIRAN 3

GLOSARIUM

Kalimah (kata) : lafaz yang menunjukkan arti mufrad (tunggal). Kalimah (kata) terbagi menjadi 3 macam: isim (kata benda), fi'il (kata kerja), dan huruf.

Kalimah Isim (kata benda) : kata yang menunjukkan arti pada dirinya sendiri dan tidak berhubungan dengan waktu.

Kalimah Fi'il (kata kerja) : kata yang menunjukkan arti pada dirinya sendiri dan berhubungan dengan waktu.

Kalimah huruf : kata yang menunjukkan arti (bersama kata yang lain)

Teks Deskriptif : teks yang menggambarkan seseorang atau benda apa adanya, bagaimana seseorang atau benda itu terlihat, terasa, ataupun terdengar.

LAMPIRAN 4

DAFTAR PUSTAKA

- Kementerian Agama, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Jakarta: Direktorat Jendral BIMAS Islam, 2012)
- Kementerian Agama, *Al-Qur'an Hadis kelas VII Untuk MTs*, (Jakarta: Kementerian Agama, 2020)

Mengetahui,
Kepala Madrasah

(Agus Sugito, S.Th.I, M.Pd., Gr.)

.....,, 2025

Guru Mata Pelajaran

(Hamdi Haydar)

LAMPIRAN 1

Pedoman wawancara dengan Kepala Madrasah Aliyah Ummu Shabri Kendari

Fokus wawancara :

Informan :

Hari tanggal :

No	Pertanyaan	Jawaban
1	Bagaimana Bapak menilai kemampuan guru-guru di sekolah ini dalam memahami karakteristik peserta didik, dan upaya apa yang dilakukan sekolah untuk meningkatkan kemampuan tersebut ?	
2.	Apa saja bentuk pembinaan atau pelatihan yang telah dilakukan sekolah untuk meningkatkan kemampuan guru dalam merancang dan melaksanakan pembelajaran yang efektif ?	
3.	Bagaimana Bapak sebagai kepala madrasah memaknai peran dalam pengembangan kompetensi profesional guru Bahasa Arab di MA Ummu Shabri Kendari ?	
4.	Apa saja bentuk program atau kegiatan yang telah dilakukan pihak madrasah dalam rangka meningkatkan kompetensi guru Bahasa Arab, baik secara internal maupun eksternal ?	
5.	Bagaimana proses perencanaan dan pelaksanaan pelatihan atau workshop yang melibatkan guru Bahasa Arab di madrasah ini ?	
6.	Menurut Bapak, apa saja faktor pendukung dan penghambat yang paling signifikan dalam pengembangan kompetensi guru Bahasa Arab di Madrasah Aliyah Ummu Shabri ?	
7.	Bagaimana strategi madrasah dalam mengatasi tantangan atau hambatan yang dihadapi dalam meningkatkan kompetensi guru Bahasa Arab ?	

Pedoman wawancara dengan Waka kurikulum Madrasah Aliyah Ummu Shabri Kendari

Informan :

Hari/tanggal :

No.	Pertanyaan	Jawaban
1.	Bagaimana peran Waka Kurikulum dalam memastikan guru mampu menyusun RPP atau modul ajar yang sesuai dengan karakteristik peserta didik dan kurikulum yang berlaku ?	
2.	Apa bentuk evaluasi atau pendampingan yang dilakukan terhadap guru dalam proses pelaksanaan pembelajaran di kelas agar tetap sesuai dengan prinsip-prinsip pedagogik ?	
3.	Bagaimana Anda melihat peran kepala madrasah dalam mendukung pengembangan kompetensi guru Bahasa Arab, baik dari sisi kebijakan, arahan, maupun dukungan fasilitas ?	
4.	Apa saja upaya atau program yang telah dirancang dan dilaksanakan oleh pihak madrasah dalam rangka meningkatkan kompetensi guru Bahasa Arab ?	
5.	Bagaimana peran wakil kepala kurikulum dalam merancang atau mengkoordinasikan program pengembangan kompetensi guru Bahasa Arab di madrasah ini ?	
6.	Apa saja tantangan atau kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan program pengembangan kompetensi guru Bahasa Arab di madrasah ini ?	
7.	Menurut Anda, faktor-faktor apa saja yang paling memengaruhi keberhasilan atau kegagalan pengembangan kompetensi guru Bahasa Arab di madrasah ini ?	

Pedoman wawancara dengan Waka Kesiswaan Madrasah Aliyah Ummu Shabri Kendari

Informan :

Hari/Tanggal :

No.	Pertanyaan	Jawaban
1.	Bagaimana keterlibatan guru dalam memahami dan menangani permasalahan perilaku atau emosional peserta didik yang teridentifikasi melalui kegiatan kesiswaan?"	
2.	Apa peran Waka Kesiswaan dalam membantu guru mengembangkan pendekatan pembelajaran yang mendukung pembinaan karakter dan kedisiplinan peserta didik?"	
3.	Menurut Anda, sejauh mana peran kepala madrasah dalam mendukung peningkatan kompetensi guru Bahasa Arab di lingkungan madrasah, terutama dalam hal pembinaan terhadap siswa dan proses pembelajaran ?	
4.	Apakah ada sinergi antara program kesiswaan dengan upaya pengembangan kompetensi guru Bahasa Arab? Jika ada, seperti apa bentuknya ?	
5.	Bagaimana Anda menilai dampak pengembangan kompetensi guru Bahasa Arab terhadap minat dan partisipasi siswa dalam pembelajaran maupun kegiatan Bahasa Arab ?	
6.	Apa saja tantangan yang Anda lihat dalam pengembangan kompetensi guru Bahasa Arab, khususnya yang berkaitan dengan pembinaan siswa ?	
7	Menurut Anda, faktor-faktor apa saja yang paling mempengaruhi keberhasilan pengembangan kompetensi guru Bahasa Arab di madrasah ini ?	

Pedoman wawancara dengan Guru Bahasa Arab Madrasah Aliyah Ummu Shabri Kendari

Informan :

Hari/Tanggal :

No.	Pertanyaan	Jawaban
1.	Bagaimana Bapak/Ibu menyesuaikan metode dan strategi pembelajaran Bahasa Arab dengan kemampuan dan karakteristik peserta didik di kelas ?	
2.	Apa saja upaya yang Bapak/Ibu lakukan untuk meningkatkan kemampuan dalam merancang perangkat pembelajaran Bahasa Arab yang sesuai dengan kurikulum?	
3.	Bagaimana pandangan Bapak tentang peran kepala sekolah dalam mendukung pengembangan kompetensi pedagogik Bapak/Ibu selama ini ?	
4.	Apa saja langkah konkret yang telah Bapak lakukan untuk meningkatkan kemampuan dalam merancang dan melaksanakan pembelajaran Bahasa Arab yang efektif ?	
5.	Bagaimana Bapak menyesuaikan strategi pembelajaran Bahasa Arab dengan karakteristik peserta didik di madrasah ini ?	
6.	Apa saja faktor pendukung yang Bapak rasakan sangat membantu dalam proses pengembangan kompetensi pedagogik di madrasah ini ?	
7	Apa kendala utama yang Bapak hadapi dalam meningkatkan kompetensi pedagogik, dan bagaimana cara mengatasinya ?	

الوثائق عملية البحث

تصوير مع مدير المدرسة



تصوير مع نائب رئيس شؤون الطلاب



تصوير معلم اللغة العربية



تصوير نائب رئيس قسم المناهج الدراسية



تصوير تطبيق تعليم معلم اللغة العربية



تصوير عملية تعليم معلم اللغة العربية



أنشطة تدريب كفاءات المعلمين



محاولات المدرسة في تنمية الكفاءة المعلمين



السيرة الذاتية



إسم الباحث : إيكو فرايتنو

رقم الجامعي : ٢٣٠١٠٤٢٢٠٠٣٨ :

محل الولادة و تاريخها : لانغيا، ٠٥ يناير ١٩٩٩

الجنسية : الإندونيسية

العنوان : لانغيا، فادنغوني، كوناوي، سولاويسي جنوبي شرقي

الهاتف : ٠٨١٣٨١٤١٠٨٣٨ :

البريد الإلكتروني : echopray99@gmail.com :

المراحل الدراسية

١- مدرسة الابتدائية الحكومية ٢ توروبجي (٢٠١٠)

٢- مدرسة المتوسطة الأنصار (٢٠١٣)

٣- معهد دار السلام كونتور فونوروغو (٢٠١٧)

٤- قسم تعليم اللغة العربية، بكلية تربية و علوم التدريس جامعة الإسلامية الحكومية كنداري (٢٠٢٢)

٥- قسم تعليم اللغة العربية، بكلية الدراسات العليا بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية

مالانج (٢٠٢٥)