

**MANAJEMEN STRATEGIK KEPALA MADRASAH
DALAM MENINGKATKAN PROFESIONALISME GURU
DI MTS AL ISLAM JORESAN PONOROGO**

TESIS



oleh:

Hanifah Miftahurrizki

NIM: 502230039

**PROGRAM MAGISTER
PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
INSITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) PONOROGO
2025**

ABSTRAK

Miftahurrizki, Hanifah, 2025. *Manajemen Strategik Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Di MTs AL Islam Joresan*. Tesis. Program studi Manajemen Pendidikan Islam, Pascasarjana Insitut Agama Islam Negeri (IAIN) Ponorogo. **Pembimbing: Prof. Dr. Muhammad Thoyib, M.Pd., Dr. M. Syafiq Humaisi, M.Pd.**

Kata Kunci: Manajemen Strategik, Kepala Madrasah, Peningkatan Profesionalisme Guru

Pembangunan manusia adalah tujuan utama suatu bangsa yang tergantung pada peningkatan kualitas sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia dalam konteks pendidikan memiliki peran krusial dalam mencapai tujuan tersebut. Akan tetapi, terdapat tantangan dalam peningkatan profesionalisme guru dari kurangnya kualifikasi dan kesulitan guru dalam mengadopsi metode pembelajaran. Sehingga perlu adanya solusi menyelaraskan apresiasi dan kualitas profesionalisme untuk menciptakan mutu pendidikan yang lebih baik. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh komitmen Mts Al Islam Joresan dalam meningkatkan mutu pendidikan dengan pengembangan profesionalisme guru melalui pelaksanaan manajemen strategik.

Penelitian ini bertujuan untuk, (1) mengetahui dan menganalisis Perencanaan strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MTS AL Islam Joresan Ponorogo, (2) mengetahui dan menganalisis Pelaksanaan strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MTS AL Islam Joresan Ponorogo, (3) mengetahui dan menganalisis Evaluasi strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MTS AL Islam Joresan Ponorogo. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan deskriptif, lokasi penelitian di MTS AL-Islam Joresan Ponorogo. Objek penelitian manajemen SDM dalam pengembangan profesionalisme. Adapun metode pengumpulan data yang digunakan adalah metode wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan model analisis interaktif Miles, Huberman dan Saldana yang meliputi, pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Pengecekan keabsahan data menggunakan cara yaitu, peningkatan ketekunan dalam penelitian, triangulasi, dan menggunakan bahan referensi.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan deskriptif, lokasi penelitian di MTS AL-Islam Joresan Ponorogo. Objek penelitian manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru. Adapun metode pengumpulan data yang digunakan adalah metode wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan model analisis interaktif

Miles, Huberman dan Saldana yang meliputi, pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Pengecekan keabsahan data menggunakan cara yaitu, peningkatan ketekunan dalam penelitian, triangulasi, dan menggunakan bahan referensi.

Dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa, (1) Perencanaan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme Guru di Mts Al-Islam Joresan melalui proses perumusan visi misi, mengidentifikasi faktor, dan merumuskan strategi dalam pelaksanaan program kegiatan. (2) Pelaksanaan strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MTS AL Islam Joresan Ponorogo yakni : (a) Absensi Guru; (b) Jadwal Piket Guru; (c) Workshop IKM (Implementasi Kurikulum Merdeka); (d) MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran); (e) Penerapan Proyek P5. (3) Bentuk kegiatan evaluasi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru yakni melalui rapat koordinasi yang dipimpin langsung oleh Ibu kepala sekolah dan dihadiri oleh beberapa pengurus lembaga, waka dan kepala tata usaha.



ABSTRACT

Miftahurrizki, Hanifah, 2025. *S. Thesis, Islamic Education Management Study Program, Postgraduate Stage Islamic Insitute (IAIN) Ponorogo.*
Supervisor: **Prof. Dr. Muhammad Thoyib, M.Pd., Dr. M. Syafiq Humaisi, M.Pd.**

Keywords: *Strategic Management, Madrasah Principal, Improving Teacher Professionalism*

Human development is the main goal of a nation that depends on improving the quality of human resources. Human resource management in the context of education has a crucial role in achieving this goal. However, there are challenges in improving teacher professionalism from the lack of qualifications and the difficulty of teachers in adopting learning methods. So there needs to be a solution to align appreciation and quality of professionalism to create better quality education. This research is motivated by the commitment of Mts Al Islam Joresan in improving the quality of education by developing teacher professionalism through the implementation of strategic management.

This study aims to, (1) find out and analyze the Principal's strategic planning in improving teacher professionalism at MTS AL Islam Joresan Ponorogo, (2) find out and analyze the implementation of the Principal's strategy in improving teacher professionalism at MTS AL Islam Joresan Ponorogo, (3) find out and analyze the evaluation of the Principal's strategy in improving teacher professionalism at MTS AL Islam Joresan Ponorogo. This study uses a qualitative approach with a descriptive design, the location of the study is at MTS AL-Islam Joresan Ponorogo. The object of the study is HR management in developing professionalism. The data collection methods used are interview, observation and documentation methods. The data analysis technique uses the Miles, Huberman and Saldana interactive analysis model which includes data collection, data condensation, data presentation and drawing conclusions. Checking the validity of the data using the following methods: increasing perseverance in research, triangulation, and using reference materials.

This study uses a qualitative approach with a descriptive design, the location of the study is MTS AL-Islam Joresan Ponorogo. The object of research is the management of the principal in improving teacher professionalism. The data collection methods used are interview, observation and documentation methods. The data analysis technique uses the interactive analysis model of Miles, Huberman and Saldana which includes data collection, data condensation, data presentation and drawing conclusions. Checking the validity of the data using the following methods: increasing perseverance in research, triangulation, and using reference materials.

From this study it can be concluded that, (1) The planning of the madrasah principal's strategy in improving teacher professionalism at Mts Al-Islam Joresan through the process of formulating a vision and mission, identifying factors, and formulating strategies in implementing program activities. (2) Implementation of the Madrasah Principal's strategy in Improving Teacher Professionalism at MTS AL Islam Joresan Ponorogo, namely: (a) Teacher Attendance; (b) Teacher Duty Schedule; (c) IKM Workshop (Implementation of the Independent Curriculum); (d) MGMP (Subject Teacher Deliberation); (e) Implementation of the P5 Project. (3) The form of evaluation activities of the madrasah principal in improving teacher professionalism is through a coordination meeting led directly by the principal and attended by several institutional administrators, vice principals and heads of administration.



PERSETUJUAN PEMBIMBING

Setelah melalui pengkajian dan telaah mendalam dalam proses bimbingan intensif terhadap tesis yang ditulis oleh **Hanifah Miftahurrizki**, NIM 502230039 dengan judul: “Manajemen Strategik kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTs AL Islam Joresan”, maka tesis ini sudah dipandang layak diajukan dalam agenda ujian tesis pada sidang *munaqosah* tesis.

Ponorogo, 17 April 2025

Pembimbing I,

Pembimbing II,



Prof. Dr. Muhammad Thoyib, M.Pd
NIP.198004042009011012



Dr. M. Syafiq Humaisi, M.Pd
NIP. 198204072009011011

P O N O R O G O



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
PASCASARJANA**

Terakreditasi B Sesuai SK BAN-PT Nomor: 2619/SK/BAN-PT/AK-SURV/PT/XI/2016
Alamat: Jln. Pramuka 156 Ponorogo 63471 Telp. (0352) 481277 Fax. (0352) 461893
Website: www.iainponorogo.ac.id Email: pascasarjana@iainponorogo.ac.id

KEPUTUSAN DEWAN PENGUJI

Tesis yang ditulis oleh **Hanifah Miftahurrizki**, NIM 502230039, Program Magister Program Studi Manajemen Pendidikan Islam dengan judul: "*Manajemen Strategik Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MTs AL Islam Joresan*" telah dilakukan ujian tesis dalam sidang Majelis *Munqashah* Tesis Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Ponorogo pada **Hari Selasa, 29 April 2025** dan dinyatakan **LULUS**.

DEWAN PENGUJI

No	Nama Penguji	Tanda Tangan	Tanggal
1	Prof. Dr Muh. Tasrif, M.Ag NIP 19740108199931001 Ketua Sidang		26/05 2025
2	Dr. Ahmadi, M.Ag NIP 196512171997031003 Penguji Utama		28/05 2025
3	Prof. Dr. Muhammad Thoyib, M.Pd NIP 198004042009011012 Penguji		26/05 2025
4	Dr. M. Syafiq Humaisi, M.Pd NIP 198204072009011011 Sekretaris		26/05 2025

Ponorogo, 27 Mei 2025
Direktur Pascasarjana

Prof. Dr. H. Agus Purnomo, M.Ag.
NIP 197308011998031001

P O N O R O G O

SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

Yang Bertanda tangan di bawah ini:

Nama : HANIFAH MIFTAHURRIZKI

NIM : 502230039

Fakultas : PASCASARJANA

Program Studi : ~~Akhlak Syakhsyah~~ MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

Judul Skripsi/Tesis : MANAJEMEN STRATEGIK KEPALA MADRASAH DALAM
MENINGKATKAN PROFESIONALISME GURU DI MTs AL ISLAM
JORESAN PONOROGO

Menyatakan bahwa naskah skripsi / tesis telah diperiksa dan disahkan oleh dosen pembimbing. Selanjutnya saya bersedia naskah tersebut dipublikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat diakses di etheses.iainponorogo.ac.id. Adapun isi dari keseluruhan tulisan tersebut, sepenuhnya menjadi tanggung jawab dari penulis.

Demikian pernyataan saya untuk dapat dipergunakan semestinya.

Ponorogo, 30 Mei 2025

Penulis,



HANIFAH MIFTAHURRIZKI

P O N O R O G O

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Dengan ini, saya **Hanifah Miftahurrizki**, NIM 502230039 Program Magister program studi manajemen pendidikan islam menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis dengan judul “Manajemen strategik kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTs AL Islam Joresan” ini merupakan hasil karya mandiri yang diusahakan dari kerja-kerja ilmiah saya sendiri kecuali beberapa kutipan dan ringkasan yang saya rujuk dimana tiap-tiap satuan dan catatannya telah saya nyatakan dan jelaskan sumber rujukannya. Apabila di kemudian hari ditemukan bukti lain tentang adanya plagiasi, saya bersedia mempertanggungjawabkannya secara akademik dan secara hukum.

Ponorogo, 17 April 2025

Pembuat pernyataan,

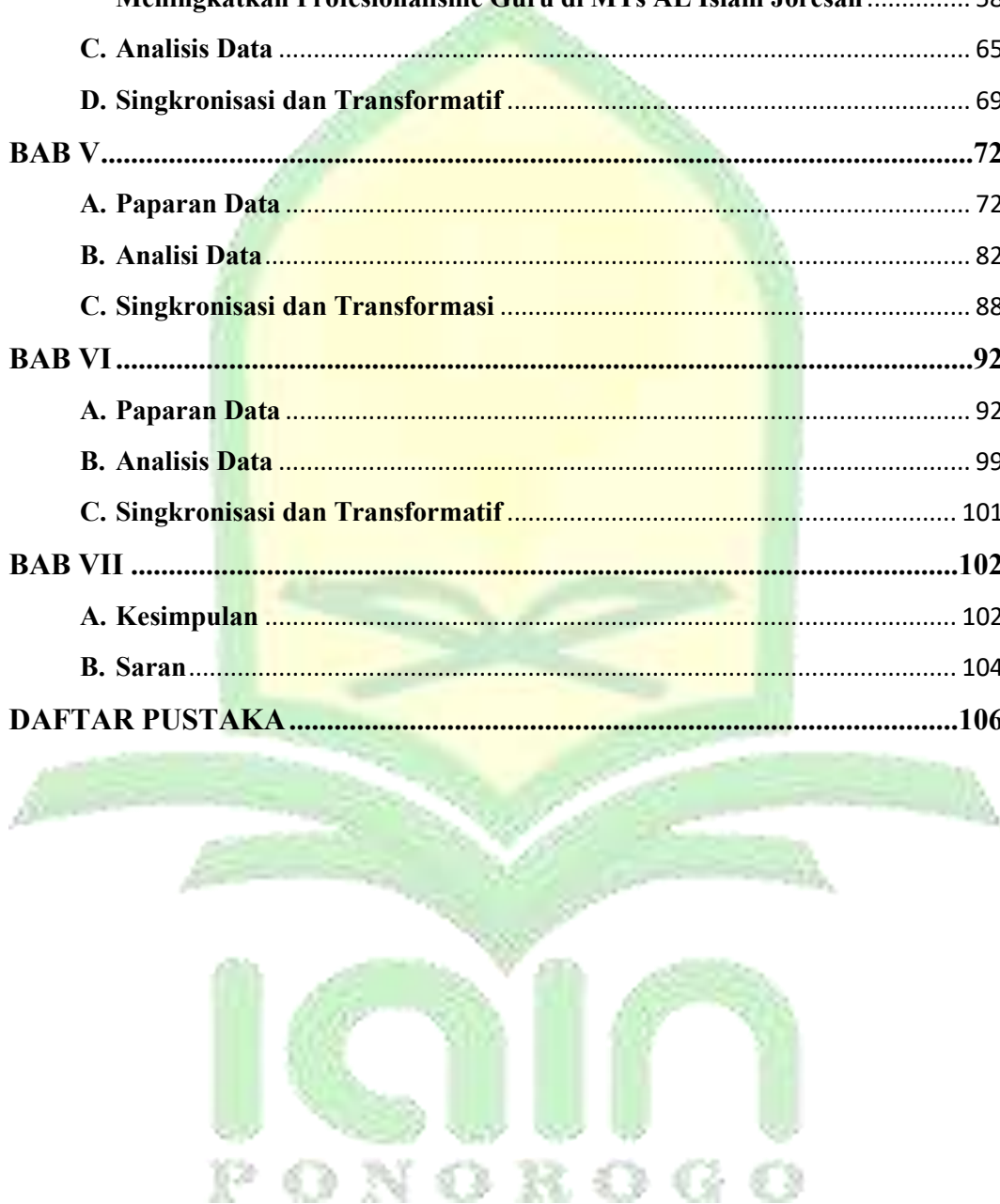


Hanifah Miftahurrizki

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
DAFTAR ISI.....	ix
PEDOMAN TRANSLITERASI	xi
BAB I.....	1
A. Latar Belakang Penelitian	1
B. Rumusan Masalah	4
C. Tujuan Penelitian	5
D. Manfaat Penelitian	5
E. Studi Penelitian Terdahulu.....	6
BAB II	12
A. Manajemen Strategi	12
1. Pengertian Manajemen Strategi.....	12
2. Tingkatan Manajemen Strategi.....	13
3. Tahapan Manajemen Strategi	15
4. Urgensi Manajemen strategi.....	22
B. Kepala Madrasah	23
1. Pengertian Kepala Madrasah	23
2. Tugas dan Tanggungjawab Kepala Madrasah	25
3. Kompetensi Kepala Madrasah	28
C. Profesionalisme Guru.....	32
1. Definisi Profesionalisme Guru	32
2. Kompetensi Guru Professional.....	34
BAB III.....	39
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	39
B. Data dan Sumber Data.....	40
B. Teknik Pengumpulan Data	42
C. Teknik Analisis Data	44

D. Teknik Pengecekan Keabsahan Data	47
BAB IV	49
A. Paparan Data Umum	49
B. Paparan Data Khusus Perencanaan Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MTs AL Islam Joresan	58
C. Analisis Data	65
D. Singkronisasi dan Transformatif	69
BAB V	72
A. Paparan Data	72
B. Analisi Data	82
C. Singkronisasi dan Transformasi	88
BAB VI	92
A. Paparan Data	92
B. Analisis Data	99
C. Singkronisasi dan Transformatif	101
BAB VII	102
A. Kesimpulan	102
B. Saran	104
DAFTAR PUSTAKA	106



PEDOMAN TRANSLITERASI

Transliterasi ialah pemindahan tulisan dari teks Arab ke tulisan latin dengan mengacu pada standar *International Arabic Romanization*. Transliterasi tesis ini, baik pada keseluruhan kata, kalimat, dan ungkapan wajib mengacu dan memedomani standar tersebut secara baku dan konsisten demi menjadi tradisi akademik. Setiap kata, kalimat, dan ungkapan yang ditransliterasikan mesti ditulis miring (*italic*). Teks Arab untuk nama orang, tempat, atau lainnya tetap dilakukan transliterasi tanpa ditulis miring ketika belum menjadi tren atau belum terserap ke dalam kamus bahasa Indonesia.

A. Penyesuaian Perubahan Huruf

Huruf Arab	Huruf Latin	Contoh	Transliterasi
ء	'	سأل	<i>sa'ala</i>
ب	B	بدل	<i>Badala</i>
ت	T	تمر	<i>Tamr</i>
ث	Th	ثورة	<i>Thawrah</i>
ج	J	جمال	<i>Jamâl</i>
ح	<u>H</u>	حديث	<i><u>Hadîth</u></i>
خ	Kh	خالد	<i>Khâlid</i>
د	D	ديوان	<i>Dîwân</i>
ذ	Dh	مذهب	<i>Madhhab</i>
ر	R	رحمن	<i>Rahman</i>
ز	Z	زمزم	<i>Zamzam</i>
س	S	سلام	<i>Salâm</i>
ش	Sh	شمس	<i>Shams</i>
ص	<u>S</u>	صبر	<i><u>Ṣabr</u></i>
ض	<u>D</u>	ضمير	<i><u>Damîr</u></i>
ط	<u>T</u>	طاهر	<i><u>Tâhir</u></i>
ظ	<u>Z</u>	ظهر	<i><u>Zuhr</u></i>

Huruf Arab	Huruf Latin	Contoh	Transliterasi
ع		عبد	<i>'abd</i>
غ	Gh	غيب	<i>Ghayb</i>
ف	F	فقه	<i>Fiqh</i>
ق	Q	قاضي	<i>Qâdî</i>
ك	K	كأس	<i>ka's</i>
ل	L	لبن	<i>Laban</i>
م	M	مزمار	<i>Mizmâr</i>
ن	N	نوم	<i>Nawm</i>
هـ	H	هبط	<i>Habata</i>
و	W	وصل	<i>Wasala</i>
ى	Y	يسار	<i>Yasâr</i>

B. Vokal Pendek

Huruf Arab	Huruf Latin	Contoh	Transliterasi
َ	A	فعل	<i>fa'ala</i>
ِ	I	حسب	<i>hasiba</i>
ُ	U	كتب	<i>kutiba</i>

C. Vokal Panjang

Huruf Arab	Huruf Latin	Contoh	Transliterasi
ا, ي	A	كاتب, قضي	<i>kâtib, qadâ</i>
ي	I	كريم	<i>karîm</i>
و	U	حروف	<i>hurûf</i>

D. Diftong

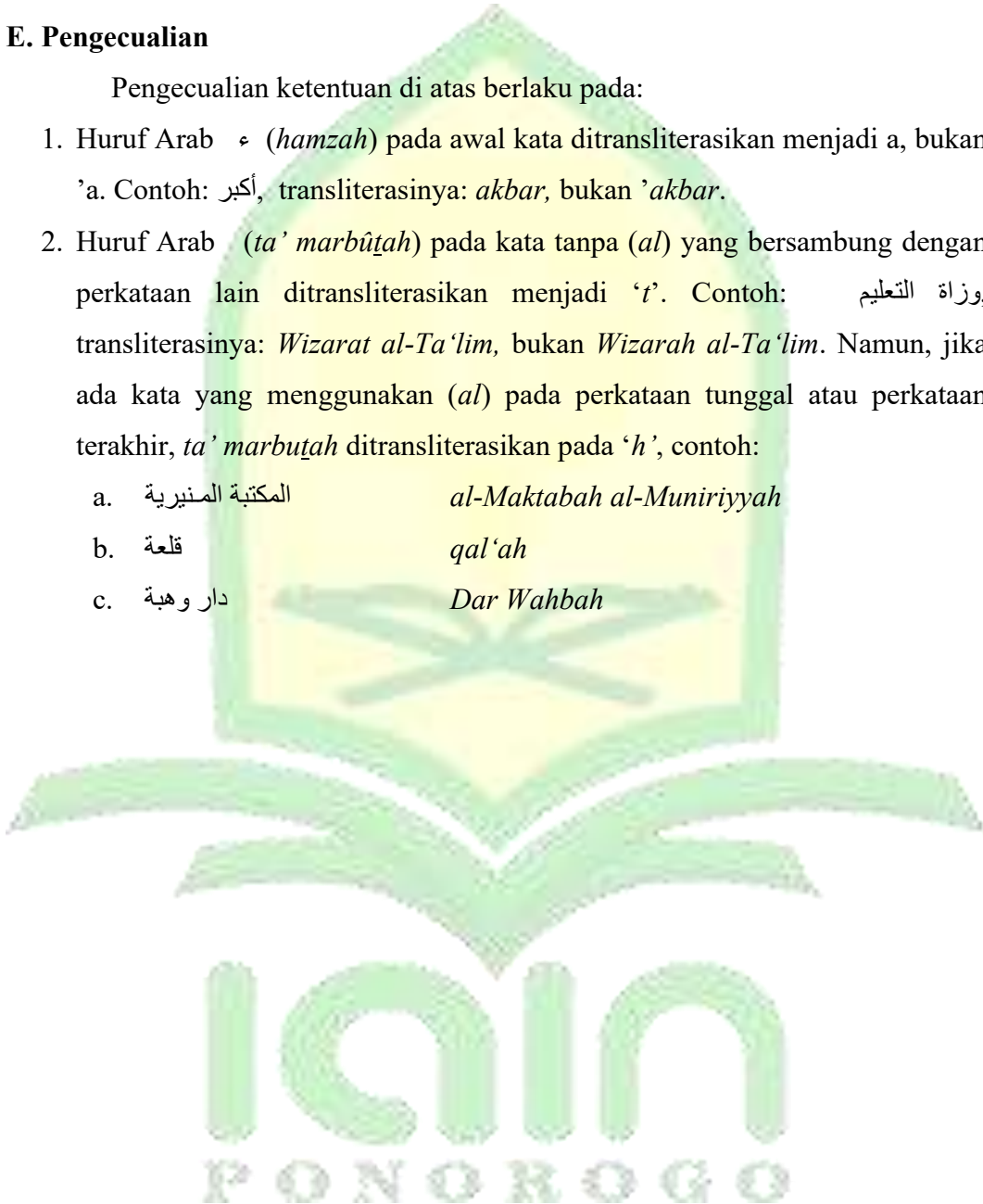
Huruf Arab	Huruf Latin	Contoh	Transliterasi
ؤ	Aw	قول	<i>qawl</i>
ي	Ay	سيف	<i>sayf</i>
ي	iyy (<i>shiddah</i>)	غني	<i>ghaniyy</i>

Huruf Arab	Huruf Latin	Contoh	Transliterasi
و	uww (<i>shiddah</i>)	عدو	'aduww
ي	i (<i>nisbah</i>)	الغزالي	<i>al-Ghazâlî</i>

E. Pengecualian

Pengecualian ketentuan di atas berlaku pada:

- Huruf Arab ء (*hamzah*) pada awal kata ditransliterasikan menjadi a, bukan 'a. Contoh: أكبر, transliterasinya: *akbar*, bukan 'akbar.
- Huruf Arab ة (*ta' marbûtah*) pada kata tanpa (*al*) yang bersambung dengan perkataan lain ditransliterasikan menjadi 't'. Contoh: وزارة التعليم, transliterasinya: *Wizarat al-Ta'lim*, bukan *Wizarah al-Ta'lim*. Namun, jika ada kata yang menggunakan (*al*) pada perkataan tunggal atau perkataan terakhir, *ta' marbûtah* ditransliterasikan pada 'h', contoh:
 - المكتبة المنيرية *al-Maktabah al-Muniriyyah*
 - قلعة *qal'ah*
 - دار وهبة *Dar Wahbah*



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Kepala madrasah memegang peranan penting dalam mengelola dan mengembangkan kualitas pendidikan di madrasah. Kepala madrasah memiliki peran sebagai pemimpin di sekolahnya dan bertanggung jawab dalam memimpin proses pendidikan di sekolahnya, yang berkaitan dengan peningkatan mutu sumber daya manusia, peningkatan profesionalisme guru, karyawan dan semua yang berhubungan dengan sekolah dibawah naungan kepala sekolah. Peran kepala sekolah sebagai pemimpin mencerminkan tanggung jawab kepala sekolah untuk menggerakkan sumber daya yang ada di sekolah. Fungsi kepemimpinan amat penting sebab disamping sebagai penggerak juga berperan sebagai kontrol segala aktifitas guru (dalam rangka peningkatan profesional mengajar), staff, siswa dan sekaligus untuk meneliti persoalan-persoalan yang timbul di lingkungan sekolah.¹

Faktor penentu keberhasilan seorang pemimpin di antaranya adalah “Fungsi kepemimpinan”, yaitu bagaimana seorang pemimpin mampu menciptakan situasi sehingga menyebabkan orang yang dipimpinnya timbul kesadarannya untuk melaksanakan apa yang dikehendaki oleh seorang pemimpin. Dengan kata lain, efektif atau tidaknya seorang pemimpin tergantung bagaimana kemampuannya dalam mengelola dan menerapkan pola kepemimpinannya sesuai dengan situasi dan kondisi dalam lembaga.²

Dalam dunia pendidikan, Pendidikan bertujuan mengembangkan potensi individu melalui pengajaran, pelatihan, dan bimbingan, sementara guru berperan sebagai fasilitator utama dalam proses tersebut. Pendidikan memberikan makna dan arah bagi peran guru. Pendidikan membutuhkan guru sebagai penggerak utama, sementara guru memerlukan sistem pendidikan yang

¹ Wahyosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2010), 34-39.

² M Malkanet, et.al., "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan." *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen*, Vol. 2 No 8, 822-823.

baik agar dapat bekerja secara efektif. Sistem pendidikan yang baik menyediakan kerangka kerja, kurikulum, dan tujuan yang jelas, yang menjadi pedoman bagi guru dalam melaksanakan tugasnya. Keduanya berperan penting dalam membentuk generasi yang cerdas, berkarakter, dan siap menghadapi tantangan global.³

Guru memegang peranan yang sangat penting dalam penyelenggaraan pembelajaran. Dalam pelaksanaan penyelenggaraan, guru harus senantiasa meningkatkan kemampuannya baik dalam bidang akademik, maupun non akademik. Guru sebagai pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik yang mana dijelaskan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 07 Tahun 2024 tentang Kesesuaian Bidang Tugas, Mata Pelajaran, Dan Kelompok Mata Pelajaran Dengan Sertifikat Pendidik.⁴

Dalam pelaksanaan pendidikan, guru dituntut untuk memiliki profesionalisme. Profesionalisme guru ditandai dengan fokus pada efisiensi, standar tinggi, penerapan metode terbaik, serta evaluasi yang konsisten. Guru yang profesional adalah mereka yang senantiasa mengembangkan diri melalui pelatihan dan menerapkan praktik terbaik dalam pembelajaran untuk meningkatkan hasil pendidikan secara keseluruhan mengemukakan dalam pendekatan Manajemen Ilmiah bahwa efektivitas kinerja sangat bergantung pada keterampilan teknis dan metodologis. Dalam dunia pendidikan, kompetensi pedagogik mencakup penguasaan materi ajar, penerapan metode pembelajaran, serta kemampuan dalam mengelola kelas dan memfasilitasi proses belajar, dengan indikator meliputi kemampuan merancang dan

³ A.M Ardiman, *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar* (Jakarta: Rajawali Pers, 2013) 203-209.

⁴ Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, Dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2024 Tentang Kesesuaian Bidang Tugas, Mata Pelajaran, Dan Kelompok Mata Pelajaran Dengan Sertifikat Pendidik

melaksanakan pembelajaran yang efektif, pengelolaan kelas, serta pemilihan metode yang sesuai dengan kebutuhan siswa.⁵

Oleh karena itu, peningkatan profesionalitas guru menjadi hal yang sangat penting dalam rangka mencapai tujuan pendidikan yang optimal. Guru dapat dikatakan profesional jika memiliki kemampuan pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional yang cukup untuk mengajar dan mengarahkan siswa ke arah yang terbaik.⁶

Kepala sekolah dalam penerapan peningkatan kualitas guru diharuskan menerapkan prinsip manajemen salah satunya yaitu manajemen strategi. Manajemen strategi merupakan suatu rangkaian aktivitas terhadap pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan komprehensif, dan disertai dengan penetapan cara aplikasinya yang dibuat oleh pimpinan dan juga dilaksanakan oleh seluruh pihak-pihak yang terlibat di dalam suatu lembaga dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Manajemen strategik ini juga suatu sistem yang digunakan sebagai satu kesatuan dalam memiliki beragam komponen saling berkaitan dan mempengaruhi antara satu dan lainnya serta bergerak secara serentak menuju arah yang sama pula.⁷ Keyakinan mendalam terhadap kapabilitas manajemen strategis dalam memfasilitasi pengambilan keputusan yang strategis dan efektif dalam berbagai kondisi, baik internal maupun eksternal, semakin diperkuat oleh optimisme akan kemampuan adaptasi terhadap dinamika lingkungan bisnis. Hal ini menjadikan manajemen strategis sebagai pendekatan yang senantiasa relevan dan dibutuhkan.⁸

MTs AL Islam Jorersan Ponorogo sebagai salah satu lembaga pendidikan pondok pesantren memiliki tantangan dalam meningkatkan profesionalitas guru agar dapat menghasilkan pembelajaran yang berkualitas. Kepemimpinan kepala madrasah di lembaga ini sangat penting dalam menentukan arah dan

⁵ FW Taylor, *Scientific Management, comprising shop management*. New York: Harper & Brothers. (1947), 203-206

⁶ M Meilia dan M Murdiana, "Pendidik Harus Melek Kompetensi dalam Menghadapi Pendidikan Abad Ke-21," *Al Amin: Jurnal Kajian Ilmu dan Budaya Islam*, Vol. 2 No. 1, 88-104.

⁷ Edi Yunus, *Manajemen Strategi* (Yogyakarta: Penerbit Andi. 2016), 18-20.

⁸ Abdul Aziz "Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SD Islam Sabilina Kota Bekasi," *Tesis* (Bandung: UIN Bandung, 2024), 7-8.

strategi untuk meningkatkan kualitas pengajaran, baik melalui peningkatan kompetensi guru maupun pengelolaan yang efektif. Oleh karena itu, perlu dilakukan kajian yang mendalam mengenai bagaimana manajemen kepemimpinan kepala madrasah di MTs AL Islam Joresan Ponorogo dalam meningkatkan profesionalitas guru, dengan tujuan agar proses pembelajaran dapat lebih optimal.

Penelitian ini berangkat dari fenomena pentingnya peningkatan profesionalisme guru dalam dunia pendidikan. Pendidikan pada saat ini, menghadapi berbagai tantangan, seperti kemajuan teknologi, globalisasi, dan perubahan kebutuhan masyarakat. Dalam konteks ini, profesionalisme guru dituntut untuk lebih fleksibel dan adaptif. Guru perlu menguasai berbagai keterampilan, termasuk keterampilan digital, kemampuan berpikir kritis, dan kemampuan untuk bekerja dalam kerangka pembelajaran berbasis teknologi. Oleh karena itu, kepemimpinan yang baik harus mampu merumuskan strategi yang relevan untuk meningkatkan kompetensi guru. Penelitian tentang strategi kepemimpinan akan memberikan insight tentang bagaimana pemimpin pendidikan dapat mengelola perubahan tersebut dan meningkatkan kualitas pengajaran yang dilakukan oleh guru. Maka, dengan latar belakang tersebut penulis mengambil judul penelitian Manajemen Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MTs AL Islam Joresan Ponorogo.

B. Rumusan Masalah

Untuk memperoleh hasil yang terarah, maka penulis akan merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana Perencanaan strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MTs AL Islam Joresan Ponorogo ?
2. Bagaimana Pelaksanaan strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MTs AL Islam Joresan Ponorogo ?
3. Bagaimana Evaluasi strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MTs AL Islam Joresan Ponorogo

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan Rumusan masalah diatas, penelitian ini secara umum bertujuan untuk:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis Perencanaan strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MTs AL Islam Joresan Ponorogo
2. Untuk mengetahui dan menganalisis Pelaksanaan strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MTs AL Islam Joresan Ponorogo
3. Untuk mengetahui dan menganalisis Evaluasi strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MTs AL Islam Joresan Ponorogo

D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, baik secara teoritis maupun praktis:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai salah satu pijakan research theory (teori penelitian) tentang manajemen strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MTs AL Islam Joresan Ponorogo dengan harapan mampu meningkatkan strategi dalam ranah profesionalisme guru.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Kepala Madrasah

Diharapkan dapat bermanfaat sebagai referensi atau sumbangan pemikiran dalam bidang ilmu pengetahuan dalam merancang strategi peningkatan profesionalisme guru di lingkungan lembaga pendidikan.

b. Bagi lembaga MTs AL Islam Joresan Ponorogo

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai referensi bagi lembaga MTs AL Islam Joresan Ponorogo, khususnya untuk

mengembangkan serta mengoptimalkan profesionalisme guru di lingkungan lembaga pendidikan.

- c. Bagi Lembaga pendidikan tingkat Menengah pertama (SMP/ MTs) di Indonesia

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai referensi bagi berbagai lembaga pendidikan di Indonesia, khususnya lembaga pendidikan tingkat menengah pertama (SMP/MTs) untuk mengembangkan serta mengoptimalkan peningkatan profesionalisme guru melalui peran kepala sekolah dalam merancang strategi kepemimpinan.

- d. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi media belajar untuk menambah wawasan dan memperluas khazanah pengetahuan mengenai profesionalisme guru di lingkungan lembaga pendidikan, sekaligus sebagai bahan penelitian untuk memenuhi syarat kelulusan.

E. Studi Penelitian Terdahulu

Untuk memperkuat proses dan hasil pelaksanaan penelitian kedepannya, peneliti melengkapinya dengan kajian penelitian terdahulu yang relevan untuk mendapatkan bahan perbandingan dan acuan. Selain itu, untuk menghindari anggapan kesamaan dengan penelitian ini. Diantaranya yaitu:

Pertama, penelitian oleh Metty Nurherliyany. Yang berjudul *Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru: Studi Pada SMPN 2 Jatiwaras dan SMPN 2 Salopa Kabupaten Tasikmalaya*.⁹ Penelitian ini mengkaji tentang analisis eksternal dan internal yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan profesionalitas guru di SMPN 2 Jatiwaras dan SMPN 2 Salopa Kabupaten Tasikmalaya. Dalam penelitian ini menunjukkan dengan adanya pelaksanaan perumusan tujuan dan sasaran, perumusan program

⁹ Metty Nurherliyany. "Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru: Studi Pada SMPN 2 Jatiwaras dan SMPN 2 Salopa Kabupaten Tasikmalaya", *Jurnal of education manajemen and administration review*," Vol. 1 No. 2 Tahun 2017, 170-174.

kegiatan dalam pembinaan guru dan pengorganisasian kegiatan pembinaan guru oleh kepala sekolah. Pelaksanaan strategi kepala sekolah untuk meningkatkan profesionalitas guru di SMPN 2 Jatiwaras dan SMPN 2 Salopa Kabupaten Tasikmalaya secara umum telah dilakukan dengan adanya pemeriksaan perangkat pembelajaran yang dimiliki guru, pelaksanaan pembinaan guru dan penilaian kinerja guru. Evaluasi strategi kepala sekolah untuk meningkatkan profesionalitas guru di SMPN 2 Jatiwaras dan SMPN 2 Salopa Kabupaten Tasikmalaya dilakukan menggunakan indikator analisis hasil pelaksanaan strategi, analisis kelebihan dan kekurangan pelaksanaan kegiatan dan pemberian umpan balik (feedback) dan tindak lanjut.

Kedua, penelitian oleh Ari Wibowo dan Achadi Budi santoso dengan judul “ *Strategi Kepala Sekolah Meningkatkan Profesionalisme Guru* ”.¹⁰ Penelitian ini mengkaji tentang pengaruh positif kepemimpinan partisipatif dan komunikasi kepala sekolah dengan peningkatan kinerja guru. Penelitian bersesuaian dengan menyatakan bahwa kepemimpinan partisipatif dapat mengembangkan kinerja guru dalam hal pembuatan RPP dengan adanya kegiatan awal, kegiatan inti serta kegiatan akhir di Madrasah Aliyah Negeri Binjai. Selain itu, Kepala sekolah juga terlibat saat pengelolaan kehadiran guru, perencanaan pembelajaran, dan berkomunikasi secara tepat pada bawahan. Berdasarkan uraian tersebut, dapat dijelaskan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif diterapkan di agar guru-guru ikut berpartisipasi aktif dalam kegiatan untuk peningkatan profesionalisme guru termasuk dalam pengambilan keputusan dan gaya kepemimpinan mempengaruhi kinerja guru serta mampu untuk mengembangkan kinerja dan profesionalisme guru.

Ketiga, penelitian Pebrianan Priyambodo yang berjudul “*Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Profesionalisme Guru* ”.¹¹ Dalam penelitian ini penulis menyampaikan Strategi kepemimpinan

¹⁰ Ari Wibowo dan Achadi Budi santoso. “*Strategi Kepala Sekolah Meningkatkan Profesionalisme Guru*,” *Jurnal Prespektif Pendidikan dan Keguruan*, Vol. 13 No.1 Tahun 2022, 14-20.

¹¹ Pebrianan Priyambodo. “*Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Profesionalisme Guru*,” *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol 2 No 1 Tahun 2023, 34-58.

kepala sekolah dalam mengembangkan profesionalisme guru di SD Negeri Kepuh dengan beberapa poin pertama, menyusun perencanaan dan pengembangan sekolah dengan merumuskan visi, misi dan tujuan jangka pendek (1 tahun) dan tujuan jangka menengah (4 tahun), Kedua, pelaksanaan strategi sekolah dengan cara meningkatkan kedisiplinan kerja seluruh warga sekolah baik peserta didik, tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan, baik dari segi pembelajaran, administrasi maupun tindakan, dan Ketiga, menjalin kerjasama yang baik dengan pengawas, komite, wali murid, dan lembaga-lembaga pemerintah wilayah. Dalam pelaksanaannya supervisi akademik oleh pengawas dan kepala sekolah sebagai upaya peningkatan kemampuan profesionalisme guru di SD Negeri Kepuh dengan mengklasifikasikannya yang pertama, pengawasan yang dilakukan dalam kegiatan supervisi menerapkan teknik-teknik supervisi yaitu teknik supervisi individual (observasi kelas, kunjungan kelas, dan pertemuan individual), dan teknik supervisi kelompok (rapat). Dengan adanya evaluasi dapat diketahui kendala yang dihadapi. Kedua, pelaksanaan supervisi akademik oleh pengawas sekolah dapat mengubah kesadaran guru untuk meningkatkan kemampuan profesionalnya. sekolah dalam melaksanakan program yang telah ditetapkan. Selanjutnya adanya evaluasi kinerja guru didesain untuk melaksanakan pembelajaran ada dua tujuan yaitu untuk mengukur kompetensi guru dan mendukung pengembangan profesional. Sistem evaluasi kinerja guru harus memberikan manfaat sebagai umpan balik untuk memenuhi berbagai kebutuhan di kelas dan dapat memberikan kesempatan untuk pengembangan sekolah dan guru itu sendiri.

Keempat, penelitian oleh Nurhusna Razali Dkk yang berjudul *Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesional Guru Pada SMA Negeri 1 Indrapuri Kabupaten Aceh Besar*.¹² Pada penelitian ini menjelaskan tentang Strategi kepala sekolah dalam menyusun rencana, melaksanakan program,

¹² Nurhusna Razali, et.al, "Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesional Guru Pada SMA Negeri 1 Indrapuri Kabupaten Aceh Besar". *Jurnal administrasi pendidikan*, Vol 4 No 2 tahun 2014, 52-68.

melaksanakan evaluasi dan Faktor pendukung dalam proses peningkatan profesional guru. Yang mana meliputi beberapa kegiatan untuk proses perencanaan dilakukan dalam suatu forum musyawarah pada setiap awal tahun ajaran dengan melibatkan semua personel sekolah. Program peningkatan profesional guru yang direncanakan adalah menciptakan iklim yang kondusif, melaksanakan team teaching, mendorong keterlibatan seluruh guru dalam aktivitas sekolah, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas, menanamkan disiplin, memberikan motivasi dan memberikan penghargaan yang sesuai. Selanjutnya dalam melaksanakan program untuk meningkatkan profesional guru dilakukan dengan pembagian tugas sesuai dengan kesepakatan dalam perencanaan. Program dilaksanakan oleh tim yang terdiri dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah dan guru senior. Pelaksanaan program dilaksanakan dengan menjadikan perencanaan sebagai pedoman pelaksanaan. Dalam melaksanakan evaluasi untuk meningkatkan profesional guru dilaksanakan pada setiap akhir semester. Sebelum melaksanakan evaluasi, kepala sekolah terlebih dahulu membina guru. Yang terakhir dari penelitian yaitu bagaimana Faktor pendukung terhadap strategi kepala sekolah dalam meningkatkan profesional guru adalah memiliki landasan yuridis formal, telah dilaksanakannya sosialisasi tentang pentingnya profesional guru, adanya budaya gotong royong dan kemitraan dan potensi guru, dan adanya organisasi formal dan informal sekolah. Pada penelitian ini menggunakan metode penelitian pendekatan kualitatif merupakan gambaran tentang permasalahan yang sedang terjadi, dimana penguraian hasil penelitian dilakukan dengan metode deskriptif.

**Tabel. 1.1 Persamaan dan perbedaan kajian penelitian
Terdahulu dan penelitian ini**

NO	Nama peneliti, tahun penelitian, judul penelitian, asal Lembaga	Persamaan	Perbedaan
1.	Metty Nurherliyany. (2017), Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru: Studi Pada SMPN 2 Jatiwaras dan SMPN 2 Salopa Kabupaten Tasikmalaya”, Jurnal of education manajemen and administration review, Vol 1 No. 2	a. Penelitian terdahulu di fokuskan pada pembinaan guru dan kinerja sedangkan peneliti difikuskan pada manajemen dari program kepala sekolah b. Lokasi penelitian terdahulu di SMPN 2 Jtiwaras dan AMPN 2 Salopa sedangkan lokasi peneliti di MTS AL Islam Joresan Ponorogo.	a. Metode yang digunakan menggunakan metode penelitian kualitatif b. Variabel yang digunakan manajemen strategik
2.	Ari Wibowo dan Achadi Budi Santoso (2022). Strategi Kepala Sekolah Meningkatkan Profesionalisme Guru, Jurnal Prespektif Pendidikan dan Keguruan, Vol 13 No.1	a. Penelitian terdahulu di fokuskan pada gaya kepemimpinan kepala sekolah yang diterapkan sedangkan peneliti difikuskan pada manajemen dari program kepala sekolah b. Lokasi penelitian terdahulu di Madrasah Aliyah Negeri Binjai sedangkan lokasi peneliti di MTS AL Islam Joresan Ponorogo.	a. Metode yang digunakan menggunakan metode penelitian kualitatif b. Variabel yang digunakan manajemen strategik
3.	Pebrianan Priyambodo (2023). Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Profesionalisme Guru”, Jurnal	a. Penelitian terdahulu di fokuskan pada pengembangan profesionalisme guru yang sedangkan peneliti difokuskan pada	a. Metode yang digunakan menggunakan metode penelitian kualitatif b. Variabel yang digunakan manajemen strategik

	Manajemen Pendidikan Islam, Vol 2 No 1	manajemen dari program kepala sekolah. b. Lokasi penelitian terdahulu di SD Kepuh sedangkan lokasi peneliti di MTS AL Islam Joresan Ponorogo.	
4.	Nurhusna Razali Dkk (2014). <i>Strategi Kepala "Sekolah Dalam Meningkatkan Profesional Guru Pada SMA Negeri 1 Indrapuri Kabupaten Aceh Besar"</i> . <i>Jurnal administrasi pendidikan, Vol 4 No 2</i> .	a. Penelitian terdahulu di fokuskan pada pembinaan kepala sekolah kepada guru guru sedangkan peneliti difokuskan pada manajemen dari program kepala sekolah b. Lokasi penelitian terdahulu di SMA Negeri 1 Indrapuri Aceh Besar sedangkan peneliti di MTS AL Islam Joresan	a. Metode yang digunakan menggunakan metode penelitian kualitatif b. Variabel yang digunakan manajemen strategik



BAB II

KAJIAN TEORITIK

A. Manajemen Strategi

1. Pengertian Manajemen Strategi

Menurut Fred R. David dalam *strategic management* dapat didefinisikan sebagai seni dan ilmu untuk memformulasi, mengimplementasi, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi dapat mencapai tujuannya. Dalam implementasinya, manajemen strategis berfokus pada mengintegrasikan manajemen, pemasaran, keuangan/akuntansi, produksi/operasi, penelitian dan pengembangan dan system informasi teknologi untuk mencapai keberhasilan organisasi.¹³

Strategi didefinisikan sebagai suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai. Selain definisi-definisi strategi yang sifatnya umum, ada juga yang lebih khusus, menurut Hamei dan Prahalad yang dikutip Dian bahwa mengangkat kompetensi inti sebagai hal yang penting. Mereka berdua mendefinisikan strategi yang terjemahannya sebagai berikut : "Strategi merupakan tindakan yang bersifat incremental (senantiasa meningkat) dan terus menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan dimasa depan. Dengan demikian, strategi hampir selalu dimulai dari apa yang dapat terjadi dan bukan dimulai dari apa yang terjadi. terjadinya kecepatan inovasi pasar yang baru dan perubahan pola konsumen memerlukan kompetensi inti (*core competencies*). Perusahaan perlu mencari kompetensi inti didalam bisnis yang dilakukan".¹⁴

¹³ Fred R. David, *Strategic Management: Concepts and Cases*, 16th ed. (Boston: Pearson, 2017), 187-189

¹⁴ Dian Sudiantini, *Manajemen Strategi*. (Purwokerto: Penerbit pena persada, 2022), 5-7.

Pengertian manajemen strategi menurut H. Igor Ansoff dalam kutipan Dian adalah analisis yang logis tentang bagaimana perusahaan dapat beradaptasi terhadap lingkungan baik yang berupa ancaman maupun kesempatan dalam berbagai aktivitasnya. Pengertian lain manajemen strategi adalah serangkaian keputusan-keputusan dan tindakan-tindakan yang menghasilkan perumusan (formulasi) dan pelaksanaan (implementasi) rencana-rencana yang dirancang untuk mencapai sasaran-sasaran perusahaan. Manajemen strategis adalah seni dan ilmu penyusunan, penerapan, dan pengevaluasian keputusan-keputusan lintas fungsional yang dapat memungkinkan suatu perusahaan mencapai sasarannya.¹⁵

Berdasarkan paparan pengertian diatas, mengenai Manajemen Manajemen strategi berfokus pada pengintegrasian manajemen, pemasaran, keuangan/akuntansi, produksi/ operasi, riset dan pengembangan, sistem informasi komputer untuk mencapai kesuksesan organisasi.

2. Tingkatan Manajemen Strategi

Mulyasa¹⁶ menjelaskan bahwa strategi yang berorientasi pada persaingan (*Competitive Oriented Strategy*) merupakan suatu persaingan yang dilakukan dengan cara melakukan persaingan secara terbuka. Strategi ini dilakukan apabila semua komponen yang dimiliki oleh lembaga sudah dianggap kuat. Namun apabila komponen-komponennya ada yang tidak siap, penerapan strategi ini akan berakibat buruk bagi lembaga.¹⁷ Strategi ini terbagi menjadi beberapa bagian, diantaranya: (a) Strategi bersaing total, yakni suatu strategi persaingan yang dilakukan dengan cara melakukan penekanan terhadap kekuatan dan kelemahan pesaing. Pola ini hanya dapat dilakukan apabila semua komponen lembaga pendidikan yang sudah mencapai level unggul dalam tingkatannya. Artinya, kepala sekolah harus berani menawarkan harga secara terbuka kepada masyarakat karena harga

¹⁵ Dian Sudiantini, *Manajemen Strategi*. 8

¹⁶ E Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*. (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2003), 98-100.

¹⁷ E Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*. (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2003), 98-100.

yang ditawarkan tentunya lebih kompetitif dibanding dengan yang ditawarkan oleh pihak lain. Sekolah pun dapat menawarkan mutu dan produk, serta layanan secara terbuka karena lebih unggul dari lembaga pendidikan yang lain.¹⁸ (b). *Tri-area Power System*, yakni suatu strategi yang menggunakan tiga wilayah kekuatan. Untuk melakukan pola ini, para pengambil keputusan strategis harus mampu menempatkan pesaing di tengah-tengah wilayah kerja lembaga pendidikan, sehingga sekolah dapat menguasai wilayah persaingan. Pola ini hanya dapat diterapkan apabila posisi lembaga pendidikan sudah kuat di semua lini. Artinya, kekuatan intinya lebih unggul, kekuatan cadangan dan kekuatan pendukungnya pun sudah lebih baik dari pihak lain. (c). *Key Sector System Strategy* (Strategi Sektor Kunci), yakni strategi yang menggunakan kekuatan kunci untuk dijadikan sebagai satu-satunya alat bersaing. Strategi ini menjadikan komponen dianggap paling kompetitif dan komponen lain yang ditonjolkan dalam persaingan. Dan setiap komponen sekolah (SDM, sarana prasarana, modal, pelayanan, harga/biaya, jaringan, manajemen) pastinya ada komponen yang lebih menonjol diantara komponen lainnya. Melalui komponen itulah, sekolah harus melakukan kampanye besar-besaran, sehingga masyarakat tahu dan merasakan bahwa sekolah memiliki keunggulan dikomponen tersebut. d. *Door to door system*, yakni sistem penguasaan pasar yang dilakukan dari pintu ke pintu konsumen. Pola ini sangat efektif dilakukan untuk menghadapi pesaing yang besar dan dilakukan dalam iklan persaingan yang sangat ketat. Syaratnya, harus memiliki tenaga lapangan yang profesional, memiliki keuletan, Kemampuan.¹⁹

¹⁸ R Joch Laurence dan William F. Glueck, *Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan*, Edisi ketiga, Terjemahan: Murad & AR. Henry Sitanggang, (Jakarta: Erlangga, 1998), 12.

¹⁹ R Joch Laurence dan William F. Glueck, *Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan*, 15.

3. Tahapan Manajemen Strategi

Jakson dalam bukunya yang berjudul *Human Resource Planning: Challenges For Industrial/Organization Psychologists* mengatakan bahwa strategi dapat digunakan dalam berbagai cara atau situasi:²⁰

1. *Strategy is a plan, a how, a means of getting from here to hee*
2. *Strategy is a pattern in actions over time*
3. *Strategy isb position; that is; reflects decisions to offer particular products of services in particular markets*
4. *Strategy is perspective, that is, vision and direction*

Tugas pertama dalam manajemen strategis pada umumnya adalah kompilasi dan penyebarluasan pernyataan misi. Aktivitas ini mendokumentasikan kerangka dasar organisasi dan mendefinisikan lingkup aktivitas yang hendak dijalankan oleh organisasi.

Setelah itu, organisasi bersangkutan akan melakukan pemindaian lingkungan untuk membangun keselarasan dengan pernyataan misi yang telah dibuat.

Pembentukan strategi adalah kombinasi dari tiga proses utama yaitu:

1. Melakukan analisis, evaluasi diri dan analisis pesaing; baik internal maupun eksternal; baik lingkungan mikro maupun makro.
2. Bersamaan dengan penaksiran tersebut, tujuan dinamika. Tujuan ini harus bersifat paralel dalam rentang jangka pendek dan juga jangka panjang. Maka disini juga termasuk dalamnya penyusunan pernyataan visi (cara pandang jauh kedepan dari masa depan yang memungkinkan), pernyataan misi (bagaimana peran organisasi terhadap lingkungan publik), tujuan organisasi secara umum (baik

²⁰ Robert L. Mathis dan John H. Jackson, *Human Resource Management*, edisi ke-13. (Belmont, CA: Cengage Learning, 2010), 112.

finansial maupun strategis), tujuan organisasi strategis dan tujuan taktis.²¹

Seiring berjalannya waktu manajemen berevolusi sebagai berikut:

a. *Strategic Planning* (Perencanaan Strategi)

Tahapan rencana yang dilalui, berupa *Forecast-based planning*, ini merupakan pengembangan perencanaan jangka panjang. Dimulai dengan memperhitungkan kondisi eksternal dengan porsi yang lebih besar. Basisnya adalah proyeksi organisasi di masa mendatang.²² Selanjutnya pengembangan dari *Forecast-based planning* yaitu mempertimbangkan bagaimana caranya untuk dapat memenangkan pasar. Proses formulasi strategi dilakukan pada jajaran pelaksana. Prosesnya dilakukan secara *top-down*.

Langkah yang dilakukan dalam perencanaan strategi yaitu penetapan waktu dan langkah dari pergerakan strategik. Walaupun substansi dari suatu strategi mencakup arena, sarana/*vehicles*, dan pembeda. Keputusan pentahapan atau *staging* didorong oleh beberapa faktor, yaitu sumber daya (*resource*), tingkat kepentingan atau urgensinya, kredibilitas pencapaian dan faktor mengejar kemenangan awal.²³ Langkah ini, prosesnya tidak hanya berkonsentrasi pada formulasi strategi, namun juga diperhatikan secara seksama proses implementasinya. Karena, berdasarkan pengalaman dengan menggunakan *strategic planning* organisasi sering kali tidak mencapai tujuannya karena, implementasi yang kurang efektif.

Pada perencanaan strategi ada Perencanaan keuangan dasar yaitu pada tahap ini manajer mulai membuat perencanaan yang serius terutama pada saat mereka diminta mengajukan anggaran yang serius untuk tahun berikutnya. Selanjutnya Perencanaan berbasis peramalan, karena pembuatan anggaran tahunan dianggap kurang berguna dalam

²¹ Eddy Yunus, *Manajemen Strategis* (Yogyakarta: Andi, 2016), 29-34.

²²

²³ Opan Arifudin, et.al, *Manajemen Strategik: Teori dan Implementasi*. (Jawa tengah: CV.Pena persada, 2020), 7-10.

menstimulasi perencanaan jangka panjang, maka para manajer selanjutnya berupaya untuk mengajukan rencana dalam waktu lima tahun mendatang. Dan yang terakhir Perencanaan strategis, frustasi dengan situasi konflik politik di dalam perusahaan, sementara pada saat yang sama diperoleh suatu kenyataan bahwa rencana lima tahunan yang dibuat tidak berjalan efektif, maka manajemen puncak kemudian mengambil kendali terhadap proses perencanaan dengan memulai kegiatan perencanaan strategis.²⁴

b. Implementasi Strategi

“Strategy is a set of goal-directed actions a firm takes to gain and sustain superior performance relative to competitors”. Definisi ini menjelaskan bahwa strategi adalah serangkaian tindakan yang diarahkan pada tujuan yang diambil oleh organisasi untuk mendapatkan dan mempertahankan kinerja yang unggul dibandingkan dengan pesaing. Definisi lebih memfokuskan pada tujuan yang harus dibuat oleh organisasi dalam proses manajemen organisasi. Untuk mencapai kinerja organisasi yang unggul, organisasi harus mampu bersaing untuk mendapatkan sumber daya, baik itu sumber daya manusia maupun sumber daya finansial. Kedua hal ini merupakan faktor kunci bagi organisasi.

Implementasi Strategik (strategy implementation). Langkah yang mana strategi yang sudah dilaksanakan diidentifikasi dengan teliti terkait faktor lingkungan eksternal dan lingkungan internal serta penyesuaian tujuan mulai diterapkan atau diimplementasikan dalam kebijakan-kebijakan intensif dimana setiap divisi dan fungsional perusahaan berkolaborasi dan bekerja sama sesuai dengan tugas dan kebijakannya masing-masing.²⁵

²⁴ Opan Arifudin, *Manajemen Strategik: Teori dan Implementasi*. (Jakarta: CV. Pena Persada, 2019), 15-19

²⁵ Hidayati, Arini Nurul, and Muhammad Thoyib. "Pemberdayaan Pendidikan: Manajemen Strategik Siswa Penerima Manfaat Program Keluarga Harapan." *Journal of Islamic Education & Management E-ISSN 2777* (2023): 1458.

Peran kepemimpinan merupakan faktor kunci pencapaiannya. Sebagai contoh: Perusahaan akan bersaing untuk keuntungan, badan amal bersaing untuk sumbangan, lembaga pendidikan bersaing untuk siswa/ mahasiswa dan guru/ profesor terbaik dan tim olahraga bersaing untuk sebuah kejuaraan. Selanjutnya, strategi adalah ide-ide, keputusan dan tindakan yang menjadikan organisasi sukses dalam pencapaian tujuan. Pengembangan ide-ide kreatif dan inovatif memberikan kemudahan bagi organisasi dalam pembuatan keputusan bermanfaat. Keputusan tidak banyak bermanfaat jika tidak ditindak lanjuti. Organisasi harus mengambil kebijakan yang diperlukan untuk menerapkan strategi. Ada visualisasi lima cara memandang strategi. Terdapat lima komponen dalam memandang strategi yaitu: visi, perencanaan, taktik, posisi, dan pola. Untuk lebih jelaskan dapat di lihat pada Gambar Berikut:



Gambar 2.1 Lima Komponen Strategi²⁶

c. Evaluasi Strategi

Evaluasi strategi: Evaluasi strategi adalah tahapan terakhir pada manajemen strategi. Tahap akhir setelah strategi diterapkan dalam praktek nyata dinilai efektifitasnya terhadap ekspektasi dan pencapaian tujuan. Penilaian dilakukan dengan cara mengukur faktor-faktor atau indikator sukses yang tercapai dan mengevaluasi keberhasilan kinerja

²⁶ Muhammad Fadhil, "Implementasi Manajemen Strategik dalam Lembaga Pendidikan", jurnal *continuous Education*. Vol. 1 No 1, 13-16.

dari strategi guna perumusan dan penerapan lanjutan dimasa mendatang agar lebih kondusif.²⁷

Proses evaluasi strategi biasanya mencakup tiga aktivitas utama: (1) Meninjau dasar-dasar strategi yang diterapkan, (2) Membandingkan hasil yang dicapai dengan target yang telah ditetapkan, dan (3) Mengambil tindakan korektif bila diperlukan¹.

1. Meninjau dasar-dasar strategi yang diterapkan

Langkah pertama dalam evaluasi strategi adalah mengkaji kembali asumsi-asumsi yang menjadi dasar penyusunan strategi. Hal ini mencakup analisis lingkungan eksternal seperti kondisi pasar, kekuatan pesaing, serta faktor politik dan ekonomi, serta lingkungan internal seperti sumber daya, kemampuan, dan budaya organisasi. Jika terdapat perubahan signifikan pada faktor-faktor ini, maka strategi yang sedang dijalankan mungkin perlu disesuaikan².

2. Membandingkan Hasil dengan Target

Langkah kedua adalah membandingkan kinerja aktual organisasi dengan tujuan strategis yang telah ditetapkan. Pengukuran ini bisa berupa indikator keuangan (misalnya ROI, laba bersih, pertumbuhan pendapatan), maupun indikator non-keuangan (misalnya kepuasan pelanggan, kualitas produk, atau pangsa pasar). Jika terdapat kesenjangan antara kinerja aktual dan target, maka perlu dilakukan analisis lebih lanjut untuk mengidentifikasi penyebabnya³.

3. Mengambil Tindakan Korektif

Jika strategi yang dijalankan terbukti tidak efektif, maka organisasi harus siap untuk melakukan penyesuaian strategi atau bahkan merumuskan ulang strategi baru. Tindakan korektif ini harus didasarkan pada data dan analisis yang valid agar tidak menimbulkan konsekuensi yang tidak diinginkan. Fleksibilitas dan kemampuan

²⁷ Fred R David, *Manajemen Strategi*. (Jakarta: Salemba Empat, 2010), 5.

adaptasi menjadi kunci dalam tahapan ini, terutama dalam lingkungan bisnis yang dinamis⁴.

Evaluasi strategi bukanlah proses yang dilakukan sekali waktu, melainkan harus dilakukan secara berkala dan sistematis. Untuk mendukung evaluasi yang efektif, organisasi dapat menggunakan berbagai alat bantu analisis, seperti Balanced Scorecard, analisis SWOT berkelanjutan, serta benchmarking terhadap pesaing.

Akhirnya, keberhasilan proses evaluasi strategi sangat ditentukan oleh keterlibatan manajemen puncak, keterbukaan terhadap kritik, dan komitmen terhadap perbaikan berkelanjutan. Tanpa evaluasi strategi yang tepat, organisasi berisiko terus menjalankan strategi yang sudah usang atau tidak relevan, yang pada akhirnya dapat mengancam kelangsungan bisnis⁵.

Melalui evaluasi akan diperoleh informasi tentang apa yang telah dicapai dan mana yang belum tercapai dari sebuah program. Informasi hasil evaluasi selanjutnya digunakan sebagai bahan perbaikan program. Dengan kata lain evaluasi akan akan diketahui efektifitas, efisiensi, kualitas, kinerja, atau produktivitas suatu lembaga dalam melaksanakan programnya sekaligus untuk meningkatkannya. Arti penting dari pelaksanaan kegiatan evaluasi adalah untuk melihat kembali apakah suatu program dan kebijakan pendidikan itu telah dapat dilaksanakan secara efektif sesuai dengan perencanaan dan mencapai hasil sesuai yang diharapkan.²⁸

Dari hasil kegiatan evaluasi akan dapat diketahui hal-hal yang telah dicapai dan apakah suatu program dapat memenuhi kriteria yang telah ditentukan. Berdasarkan hasil evaluasi kemudian diambil keputusan apakah program dan kebijakan tersebut akan: (1) diteruskan, (2) direvisi, (3) dihentikan, atau (4) dirumuskan kembali sehingga dapat ditemukan

²⁸ John T. Mentzer and Mark A. Moon, *Sales Forecasting Management: A Demand Management Approach*, 2nd ed. (Thousand Oaks: SAGE Publications, 2005), 341-345.

tujuan, sasaran dan alternatif baru yang sama sekali berbeda dengan sebelumnya.

Evaluasi program menjadi langkah awal dalam supervisi, berkaitan mengumpulkan data yang tepat agar dapat dilanjutkan dengan pemberian pembinaan yang tepat pula. Evaluasi program sangat penting dan bermanfaat terutama bagi pengambil keputusan. Alasannya adalah dengan masukan hasil evaluasi program itulah para pengambil keputusan akan menentukan tindak lanjut dari program yang sedang atau telah dilaksanakan. Evaluasi program merupakan proses identifikasi, klarifikasi, dan aplikasi kriteria yang kuat untuk menentukan nilai program yang dievaluasi (keberhargaan atau manfaatnya) berdasarkan kriteria tadi.²⁹

Dari beberapa penjelasan diatas, bahwa proses manajemen strategis terdiri atas tiga tahapan perencanaan strategi, implementasi (pelaksanaan) strategi dan evaluasi strategi. Perencanaan strategi termasuk mengembangkan visi dan misi, mengidentifikasi peluang dan ancaman organisasi, menentukan kekuatan dan kelemahan internal, menetapkan tujuan jangka panjang, merumuskan alternatif strategi dan memilih strategi tertentu yang akan dilaksanakan. Implementasi (pelaksanaan) strategi termasuk mengembangkan budaya yang mendukung strategi, menciptakan struktur organisasi yang efektif dan mengarahkan persiapan anggaran, mengembangkan dan memberdayakan sistem informasi. Evaluasi strategi merupakan tahap final dalam manajemen strategi. Evaluasi menjadi alat untuk mendapatkan informasi kapan strategi dapat berjalan dimana seluruh strategi dapat dimodifikasi dimasa mendatang karena faktor internal dan eksternal secara konstan berubah. Hal yang dapat dilakukan dapat evaluasi strategi yaitu meninjau ulang faktor eksternal dan internal yang menjadi

²⁹ Henry Mintzberg, *The Rise and Fall of Strategic Planning*. (New York: Free Press, 1994), 321-323.

dasar strategi saat ini; menukur kinerja; dan mengambil tindakan kolektif melalui keseluruhan visi dan misi lembaga.

4. Urgensi Manajemen strategi

Strategi manajemen dirancang untuk menjadi pegangan bagaimana seharusnya lembaga pendidikan dijalankan dan bagaimana pengambilan keputusan diambil di antara berbagai alternatif pilihan tindakan yang tersedia. Strategi didasarkan jalan atau misi yang telah ditetapkan untuk menuju visi atau gambaran perubahan yang diinginkan. Tanpa visi dan misi, manajemen tidak punya tuntutan untuk diikuti, tidak punya peta untuk dijalani, tidak ada program yang dapat dijalankan, dan tidak ada langkah terencana dalam bentuk budget yang dapat diikuti. Yang ada adalah tindakan-tindakan dadakan yang terencana, sekadar reaksi terhadap berbagai perkembangan yang terjadi. Hasilnya, tentu banyak gagalnya daripada sukses.³⁰

Dalam proses Menyusun strategi manajemen perlu mengidentifikasi masalah, masalah strategik yang muncul dengan cara melihat gejala-gejala yang mengikutinya. Seseorang sangat sering menganggap bahwa gejala identik dengan masalah sehingga menyebabkan penyelesaian / solusi yang dibuat tidak dapat menyelesaikan masalah tersebut. (a) Proses identifikasi tersebut dapat dilakukan dengan cara mengadakan brainstorming atau polling pendapat. (b) Pengelompokan masalah Sangat sering dari tahap di atas akan muncul beberapa masalah yang beraneka ragam. Untuk mempermudah pemecahannya, seseorang perlu untuk mengklasifikasikan masalah-masalah tersebut sesuai sifatnya. (c) Proses abstraksi Setelah kelompok masalah terbentuk, maka tahap selanjutnya adalah identifikasi masalah-masalah yang krusial dari tiap kelompok. Kemudian dilakukan analisa terhadap masalah tersebut dalam rangka mencari faktor-faktor penyebab timbulnya masalah. Tahap ini memerlukan ketelitian dan

³⁰ Salusu, *Pengambilan Keputusan Strategik Untuk Organisasi Publik dan Organisasi Non Profit*, (Jakarta: Grasindo, 2006), 104-105.

kesabaran karena dari faktor-faktor itu akan disusun cara/metode pemecahannya. Penentuan metode / cara pemecahan Setelah tahap abstraksi selesai, ditentukanlah cara yang paling tepat untuk menyelesaikan masalah yang telah teridentifikasi pada tahap pertama.

Metode penyelesaian ini haruslah kongkret dan lebih spesifik. Perencanaan untuk implementasi tahap-tahap ini, merupakan langkah penting yang harus dilakukan seseorang dalam rangka penerapan metode/ cara pemecahan masalah. Tahapan Berpikir Strategik Setelah berpikir strategik, maka perlu langkah-langkah yang perlu dijalankan suatu organisasi dalam menetapkan strategi manajemen. Model proses strategi manajemen pada dasarnya meliputi tiga langkah utama yang saling berkaitan. Pertama, perumusan strategi (*strategy formulation*), kedua, implementasi strategi (*strategy implementation*), dan ketiga, evaluasi dan pengendalian strategi (*strategy control*).³¹

B. Kepala Madrasah

1. Pengertian Kepala Madrasah

Kepala Madrasah berasal dari dua kata yaitu “kepala” dan “Madrasah”. Kata kepala dapat diartikan “ketua atau “pemimpin” dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan kata “Madrasah” dimaknai sebagai sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pembelajaran di lingkungan islam. Kepala Madrassah adalah pemimpin pendidikan yang bertugas dan bertanggung jawab di lembaga pendidikan Islam.³²

Menurut KBBI kepala sekolah adalah orang tua atau guru yang memimpin suatu sekolah. Dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah adalah seseorang atau guru yang ditunjuk untuk memimpin suatu lembaga sekolah. Menurut Wahjosumijdo sebagaimana yang dikutip Basri mengemukakan bahwa pengertian kepala sekolah adalah sebagai tenaga professional guru

³¹ Bambang Hariadi, *Strategi Manajemen*. (Malang: Bayumedia, 2005), 3.

³² Piet A. Sahertian, *Profil Pendidik Profesional*. (Yogyakarta: Andi offset, 1994) 8.

yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar/ tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberikan pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.³³

Kepala madrasah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dengan murid yang menerima pelajaran. Sedangkan menurut Wahyusumidjo, kepala sekolah merupakan personil sekolah yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatankegiatan sekolah. Dengan begitu kepala sekolah dapat diartikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu lembaga pendidikan yang mana diselenggarakannya proses belajar mengajar, tempatdimana terjadi interaksi antara pendidik dan peserta didik.³⁴

Kepala madrasah otomatis dianggap sebagai pemimpin lembaga pendidikan, dengan demikian diharapkan mampu mengembangkan serta menyalurkan pikiran selurruh guru maupun staf lain sehingga dapat tercipta suasana kerja yang efektif dan efisien. Kepala sekolah merupakan pemimpin bagi sekolah, yang memiliki tanggung jawab terhadap seluruh kegiatan sekolah serta memiliki tugas mengelola seluruh sumber daya sekolah. Soetopo dan Soemanto menyatakan bahwa tugas kepala sekolah terbagi menjadi dua, pertama, tugas yang berkaitan dengan tujuan yang hendak dicapai, kedua, tugas yang berkaitan dengan menciptakan suasana belajar yang sehat. Membangun kerjasama tim yang baik serta kompak juga merupakan hal yang perlu diperhatikan untuk membantu kelancaran tercapainya tujuan kerjasama. Dapat dikatakan bahwa seorang kepala sekolah adalah seorang yang sangat bertanggung jawab dan memiliki peranan cukup besar dalam meningkatkan mutu sekolah.³⁵

³³ Basri, "Manajemen Kepala Sekolah Dalam Mewujudkan Sekolah Adiwiyata", *Jurnal al-Fikrah*, Vol. V, No. 1 Januari-Juni 2017, 105.

³⁴ Wahjosumijo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. (Jakarta: Raja Grafindo, 1999) 203.

³⁵ Soetjipto, et.al, *Profesi Keguruan*. (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), 44.

Kepemimpinan merupakan keharusan historis yang muncul sebagai akibat dari adanya organisasi atau kelompok. Kepemimpinan memiliki sifat dasar yang komolek akan tetapi, perkembangan ilmu saat ini membawa banyak kemajuan sehingga pemahaman tentang kepemimpinan menjadi lebih sistematis dan objektif. Menurut Robbins sebagaimana yang dikutip Hasan basri kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan. Dalam konteks pengertian yang berkembang kepemimpinan diartikan sebagai sebuah kemampuan untuk mempengaruhi perilaku seseorang atau kelompok untuk mencapai tujuan tertentu dengan situasi dan kondisi tertentu.³⁶

Kepemimpinan berkaitan dengan masalah kepala sekolah dalam meingfkatkan kesempatan untuk mengadakan pertemuan maupun kegiatan di lembaga pendidikan. Kepala sekolah diartikan sebagai pemimpin pendidikan yang harus memilki dasar kepemimpinan yang kuat .³⁷ Iadealnya dalam jiwa setiap kepala sekolah harus memiliki jiwa kepemimpinan yang paripurna, tetapi karena jiwa kepemimpinan merupakan bakat alami, tidak semua kepala sekolah berjiwa demikian.

2. Tugas dan Tanggungjawab Kepala Madrasah

Tugas pokok kepala sekolah dijelaskan di dalam Permendikbud RI Nomor 6 Tahun 2018 bab 6 pasal 15 sebagai berikut:

- a. Beban kerja kepala sekolah sepenuhnya untuk melaksanakan tugas pokok manajerial, pengembangan kewirausahaan, dan supervisi kepada Guru dan tenaga kependidikan.
- b. Beban kerja kepala sekolah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) bertujuan untuk mengembangkan sekolah dan meningkatkan mutu sekolah berdasarkan 8 (delapan) standar nasional pendidikan.
- c. Dalam hal terjadi kekurangan guru pada satuan pendidikan, Kepala Sekolah dapat melaksanakan tugas pembelajaran atau pembimbingan

³⁶ Hasan Basri dan Tatang, *Kepemimpinan Pendidikan*. (Bandung: CV PUSTAKA SETIA, 2015), 11-12

³⁷ Mulyasa, *Manajemen Kepemimpinan dan Kepala Sekolah*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), 17-19

agar proses pembelajaran atau pembimbingan tetap berlangsung pada satuan pendidikan yang bersangkutan.

- d. Kepala Sekolah yang melaksanakan tugas pembelajaran atau pembimbingan sebagaimana dimaksud pada ayat (3), tugas pembelajaran atau pembimbingan tersebut merupakan tugas tambahan di luar tugas pokoknya.
- e. Beban kerja bagi kepala sekolah yang ditempatkan di Sekolah Indonesia Luar Negeri (SILN) selain melaksanakan beban kerja sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dan ayat (3) juga melaksanakan promosi kebudayaan Indonesia.³⁸

Adanya beragam tugas dan tanggung jawab kepala sekolah dalam mengelola sekolah. kepala sekolah memiliki bertugas dan bertanggung jawab dalam mengembangkan setiap mutu sekolah, melalui pembinaan siswa, guru, dan anggota staf yang lain. Dapat kita lihat lebih lanjut lagi yang dijelaskan, bahwa pemimpin kependidikan sebagai kepala sekolah harus mampu mengartikan aspirasi aspirasi dan keinginan-keinginan bawahannya, sehingga apa yang diharapkan bersama-sama dapat dicapai. Pemimpin kependidikan juga berkewajiban untuk selalu mengadakan bimbingan yang berarti berusaha agar pengelolaan, penilaian, bimbingan, pengawasan, dan pengembangan pendidikan dapat dilaksanakan dengan lebih baik.³⁹

Adanya peran kepala sekolah untuk mewujudkan tercapainya tujuan pendidikan yang sangat fundamental. Sehingga dapat disimpulkan keberhasilan kepala sekolah keberhasilan pendidikan. identik dengan Kepala sekolah dapat dikatakan berhasil juga dapat dilihat dari sekolah yang dipimpinnya maju dan terus berkembang. Fungsi kepala sekolah dapat dilihat dari beberapa sudut pandang. Bersama dengan uniknya institusi pendidikan fungsi kepala sekolah sebagai manajer, sebagai pemimpin, dan

³⁸ Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 6 tahun 2018 Tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah.

³⁹ Wahjosumijo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. (Jakarta: Raja Grafindo, 1999), 203.

sebagai pendidik. Selain itu, kepala sekolah mencakup tugas pokok dalam 3 bidang yaitu kewirausahaan, supervisi, dan manajerial.

Tugas kepala sekolah sebagai manajer merangkum bidang kemampuan menyusun program, menyusun organisasi kepegawaian, menggerakkan staf dan kemampuan mengoptimalkan daya pendidikan. Dalam kepemimpinan kepala madrasah paling tidak ada empat hal yang perlu ditanamkan seorang kepala Madrasah dalam fungsinya sebagai pendidik, yakni: 1. Mental, yaitu hal-hal yang berkaitan dengan sikap batin dan watak manusia. 2. Moral, yaitu hal-hal yang berkaitan dengan ajaran baik dan buruk, mengenai perbuatan, sikap dan kewajiban juga moral yang diartikan sebagai akhlak, budi pekerti dan kesusilaan. 3. Fisik, yakni hal-hal yang berkaitan dengan kondisi jasmani atau badan, kesehatan dan penampilan manusia secara lahiriah. 4) Artistik, yakni hal-hal yang berkaitan dengan kepekaan manusia terhadap seni dan keindahan.

Tugas kepala sekolah sebagai edukator (pendidik), manajer, administrator, supervisor (penyelia), leader (pemimpin), inovator dan motivator (EMASLIM) dapat disingkat menjadi pokok 3 unsur yaitu : 1). Kepala sekolah sebagai manajer didalamnya mencakup fungsi sebagai administrator, dan supervisor. 2). Kepala sekolah sebagai leader didalamnya mencakup fungsi inovator dan educator. 3). Kepala sekolah sebagai educator. Wewenang dan Tanggung Jawab Kepala Sekolah Maghfiroh (2010) menjelaskan wewenang kepala sekolah meliputi 7 bidang yaitu: 1). Bidang akademik yang memiliki hubungan dalam proses belajar mengajar baik itu di luar ruangan maupun di dalam ruangan sekolah atau madrasah. 2). Bidang keuangan dan ketatausahaan sekolah. 3). Bidang kesiswaan. 4). Bidang perlengkapan sekolah dan gedung sekolah. 5). Bidang personalia. 6). Bidang peralatan pelajaran. 7). Bidang masyarakat dan sekolah.⁴⁰

⁴⁰ Wahjosumijo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan permasalahannya*. (Jakarta: Raja Grafindo, 2011), 210

3. Kompetensi Kepala Madrasah

Kompetensi pada dasarnya merupakan ciri (ciri khas) orang yang memiliki otoritas, yaitu orang yang memiliki keterampilan, kekuasaan (*ability*), wewenang (*otoritas*), keterampilan (*skill*), pengetahuan, dan lain-lain. Kompetensi dapat berupa tujuan, perangai, konsep-diri, sikap atau nilai, penguasaan masalah, atau ketrampilan kognitif maupun ketrampilan perilakusetiap perorangan yang dapat diukur atau dihitung dengan jelas dan dapat ditunjukkan untuk membedakan secara gamblang seorang pelaku unggul dari seorang pelaku yang berprestasi rata-rata, atau seorang pelaku efektif dari seorang pelaku yang tidak efektif.⁴¹

Kompetensi menurut Gilmore dan Carson (1996) dalam buku Hasyim yaitu kemampuan individu dalam menggunakan keterampilan dan ilmu pengetahuan dalam mencapai kinerja yang efektif. Karakteristik individu secara kausal memiliki hubungan dengan kinerja tertinggi disebut dengan kompetensi., situasi atau referensi kriteria secara efektif.⁴²

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, dijelaskan bahwa seorang kepala sekolah harus memiliki kompetensi sebagai berikut: Kompetensi Kepribadian:

- a. Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah/madrasah;
- b. Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin; c. Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah/madrasah;
- c. Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi;
- d. Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah/ madrasah;
- e. Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.

⁴¹ Yusuturia etc. *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah*. (Sorong: Penerbit Jivaloka, 2023), 30-32.

⁴² Hasyim, *Manajemen Kinerja pemasaran*. (Jawa Tengah: Eureka Media Aksara, 2023), 53-55

Kompetensi Manajerial meliputi :

- a. Menyusun perencanaan sekolah/ madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan;
- b. Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan;
- c. Memimpin sekolah/ madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/ madrasah secara optimal;
- d. Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif;
- e. Menciptakan budaya dan iklim sekolah/ madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik;
- f. Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal;
- g. Mengelola sarana dan prasarana sekolah/ madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal;
- h. Mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/ madrasah;
- i. Mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/ madrasah;
- j. Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik;
- k. Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional;
- l. Mengelola keuangan sekolah/ madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien;
- m. Mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/ madrasah;
- n. Mengelola unit layanan khusus sekolah/ madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/ madrasah;

- o. Mengelola sistem informasi sekolah/ madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan;
- p. Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah;
- q. Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/ madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.

Kompetensi Kewirausahaan meliputi:

- a. Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/ madrasah;
- b. Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/ madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif;
- c. Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/ madrasah;
- d. Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah;
- e. Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/ jasa sekolah/ madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.

Kompetensi Supervisi meliputi:

- a. Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru;
- b. Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat;
- c. Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.

Kompetensi Sosial meliputi:

- a. Bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah;
- b. Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan;
- c. Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.⁴³

⁴³ PERMENDIKBUD No.13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Madrasah

Kepala sekolah dituntut agar mampu dan memperlihatkan kinerja dalam aspek manajerial antara lain: 1) Menyusun rencana yang berkaitan dengan perencanaan tingkatan sekolah yang disesuaikan dengan kebutuhan; 3) Memimpin dalam konteks mendayagunakan sumber daya secara optimal yang berada dalam sekolah; 4) Pergeseran atau perubahan menuju sekolah yang efektif; 5) Menciptakan suasana dan budaya sekolah yang nyaman, man inovatif dalam kegiatan belajar mengajar; 6) Mengatur karyawan serta guru dalam mendayagunakan sumber daya manusia yang berada dalam sekolah secara menyeluruh; 7) Mengatur prasarana dan sarana dalam mendayagunakan yang ada di sekolah secara menyeluruh; 8) Mengatur atau menjalin hubungan antara masyarakat dan sekolah dalam konteks mencari pembiayaan dan sumber belajar yang berupa dukungan; 9) Melaksanakan kegiatan penerimaan atau orientasi peserta didik baru serta menempatkan dan mengembangkan kapasitas siswa; 10) Kegiatan pembelajaran sesuai dengan Kurikulum dan tujuan pendidikan yang telah ditentukan; 11) Mengatur anggaran yang disesuaikan dengan pengelolaan yang transparan dan dapat dipertanggungjawabkan; 12) Mengatur administrasi agar dapat memberikan dukungan dalam proses pencapaian tujuan yang direncanakan sekolah; 13) Memberikan dukungan pada kegiatan pembelajaran serta kegiatan di luar pembelajaran di sekolah; 14) Informasi agar dapat memberikan dukungan program dalam mengambil keputusan; 15) Teknologi informasi yang ada di sekolah dimanfaatkan agar dapat meningkatkan manajemen yang ada di sekolah; 16) Menerapkan dan melakukan evaluasi pelaksanaan program dan monitoring kegiatan yang ada di sekolah sesuai dengan prosedur, hal ini dilakukan karena untuk mengetahui sudah tercapaiah tujuan yang ditetapkan diawal atau belum tercapai, dengan adanya evaluasi dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan kedepanya dalam sekolah yang dipimpinnya.⁴⁴

⁴⁴ S. Danim, *Motivasi, Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*. (Jakarta: Rineka Cipta, 2007), 45-48

Juliantoro (2017) dalam buku mengatakan bahwa sebagai top leader kepala sekolah memiliki kekuasaan, wewenang, dan kompetensi agar dapat mengembangkan serta mengatur karyawan secara profesional. Maka dari itu kepala sekolah hendaknya memiliki kompetensi sekolah sebagai manajer, sebagai pemimpin, sebagai pendidik, sebagai administrator, sebagai pencipta iklim kerja, dan sebagai penyedia.⁴⁵

C. Profesionalisme Guru

1. Definisi Profesionalisme Guru

Profesioanal berasal dari kata *Profesi* yang berarti "*Mampu*" atau "*Ahli*". Profesi adalah suatu pekerjaan yang didasarkan atas studi intelektual dan latihan khusus, sedangkan profesioanal adalah sederajat atau standar *performance*. Secara islami, guru profesioanal adalah guru yang memiliki keahlian serta kemampuan yang mumpuni, bukan hanya ahli tapi bisa melaksanakannya dengan baik dan sempurna. Konsep islami menyatakan, guru bukan hanya ahli, bisa, disiplin dan akuntabel saja, tetapi juga harus didasari bahwa guru dalam tugasnya beribadah pada Allah SWT.⁴⁶

Adapun pengertian profesi secara *terminologi* atau istilah, sesuai apa yang diungkapkan oleh para ahli adalah sebagai berikut:

- a. Dr. Ahmad Tafsir yang mengutip pendapat Muchtar Lutfi mengatakan profesi harus mengandung keahlian. Artinya suatu program harus ditandai dengan suatu keahlian yang khusus untuk profesi itu.⁴⁷
- b. Prof. Dr. M. Surya, mengartikan bahwa professional mempunyai makna yang mengacu kepada sebutan tentang orang yang menyangkut suatu

⁴⁵ M Juliantoro. (2017). *Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. Jurnal Al Hikmah, No.5 Vol.2, 24-38.

⁴⁶ Pupuh Fathurrohman dan AA suryanan. *Guru Profesional*. (Bandung: PT Reflika Aditama, 2012), 21-23.

⁴⁷ Ahmad Tafsir, *Ilmu Pendidikan Islam dalam Perspektif Islam*. (Bandung: Rajawali Rusda Karya, 2011).10

profesi dan sebutan tentang penampilan seseorang dalam mewujudkan unjuk kerja sesuai dengan profesinya.⁴⁸

- c. Syaifudin, mengutip dari Kamus Besar Bahasa Indonesia istilah *professional* adalah bersangkutan dengan profesi, memerlukan kepandaian khusus untuk menjalankannya dan mengharuskan adanya pembayaran untuk melakukannya.⁴⁹

Kemudian kata profesi tersebut mendapat akhiran *isme*, yang dalam bahasa Indonesia menjadi berarti sifat. Sehingga istilah *Profesionalisme* berarti sifat yang harus dimiliki oleh setiap profesional dalam menjalankan pekerjaannya sehingga pekerjaan tersebut dapat terlaksana atau dijalankan dengan sebaik-baiknya, penuh tanggung jawab terhadap apa yang telah dikerjakannya dengan dilandasi pendidikan dan ketrampilan yang dimilikinya. Sedangkan pengertian profesional itu sendiri berarti orang yang melakukan pekerjaan yang sudah dikuasai atau yang telah dibandingkan baik secara konsepsional, secara teknik atau latihan.⁵⁰

Dari pengertian diatas ini menggambarkan bahwa tidak semua profesi atau pekerjaan bisa dikatakan profesional karena dalam tugas profesional itu sendiri terdapat beberapa ciri-ciri dan syarat-syarat sebagaimana yang dikemukakan oleh Robert W. Riche, dalam kutipan Suharsimi dan Cepi yaitu: (a). Lebih mementingkan pelayanan kemanusiaan yang ideal dibandingkan dengan kepentingan pribadi. (b). Seorang pekerja profesional, secara relatif memerlukan waktu yang panjang untuk mempelajari konsep-konsep serta prinsip-prinsip pengetahuan khusus yang mendukung keahliannya. (c). Memiliki kualifikasi tertentu untuk memasuki profesi tersebut serta mampu mengikuti perkembangan dalam pertumbuhan jabatan. (d). Memiliki kode etik yang mengatur keanggotaan, tingkah laku, sikap dan cara kerja. (e). Membutuhkan suatu kegiatan intelektual yang tinggi. (f). Adanya organisasi yang dapat meningkatkan standar pelayanan,

⁴⁸ M. Surya, et.al, *Kapita Selekta Kependidikan SD*. (Jakarta: Universitas Terbuka, 2003).45

⁴⁹ Syaifudin Nurdin, *Guru Profesional dan Implementasi Kurikulum* (Ciputat: Pers, 2012).15

⁵⁰ Jakariya y, *Kajian Pendidikan profesi Guru Dalam Jabatan*. Jurnal Kebijakan Pendidikan, 5(2). 2012. 35-39

disiplin diri dalam profesi, serta kesejahteraan anggotanya.(g). Memberikan kesempatan untuk kemajuan, spesialisasi dan kemandirian. h. Memandang profesi sebagai suatu karier hidup (*a live career*) dan menjadi seorang anggota permanen.⁵¹

Dari pengertian atau definisi “profesionalisme” dan “guru” diatas dapat ditarik suatu pengertian bahwa profesionalisme guru mempunyai pengertian suatu sifat yang harus ada pada seorang guru dalam menjalankan pekerjaannya sehingga guru tersebut dapat menjalankan pekerjaannya dengan penuh tanggung jawab serta mampu untuk mengembangkan keahliannya tanpa mengganggu tugas pokok guru tersebut.

2. Kompetensi Guru Professional

Kompetensi guru profesional adalah salah satu unsur yang paling penting yang harus ada sesudah siswa. Apabila seorang guru tidak mempunyai sikap professional maka peserta didik yang didikikan sulit tumbuh dan berkembang dengan sebagai mana mestinya. Hal ini karena guru adalah salah satu tumpuan bagi Negara dalam hal pendidikan dengan adanya guru yang professional dan berkualitas maka akan mampu mencetak generasi penerus yang juga berkualitas pula. Kunci yang harus dimiliki oleh setiap guru adalah kompetensi, kompetensi adalah seperangkat ilmu serta ketrampilan mengajar guru sehingga tujuan pendidikan bisa tercapai dengan baik.⁵²

Sementara itu standar kompetensi yang tertuang dalam peraturan menteri pendidikan nasional mengenai standart kualifikasi akademik serta kompetensi guru dimana peraturan tersebut menyebutkan bahwa guru professional harus memiliki Empat yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional. Menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia

⁵¹ Suharsimi, Arikunto dan Abdul Cepi Safruddin, *Evaluasi Program Pendidikan, Pedoman Teoretis Praktis Bagi Praktisi Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2004), 97-100.

⁵² E Harapan, *Visi Kepala Sekolah Sebagai Penggerak Mutu Pendidikan. JMKSP*. (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan, 1(2), 2017 133–145.

Nomor 16 Tahun 2007 Tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru, adapun macam-macam kompetensi yang harus dimiliki oleh tenaga guru antara lain: kompetensi pedagogik, kepribadian, profesional dan sosial yang diperoleh melalui pendidikan profesi.

Keempat kompetensi tersebut terintegrasi dalam kinerja guru, meliputi:

a. Kompetensi Pedagogik

- 1) Kompetensi pedagogik meliputi pemahaman guru terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya. Secara rinci setiap subkompetensi dijabarkan menjadi indikator esensial sebagai berikut; Memahami peserta didik secara mendalam memiliki indikator esensial: memahami peserta didik dengan memanfaatkan prinsip-prinsip perkembangan kognitif; memahami peserta didik dengan memanfaatkan prinsip-prinsip kepribadian; dan mengidentifikasi bekal ajar awal peserta didik.
- 2) Merancang pembelajaran, termasuk memahami landasan pendidikan untuk kepentingan pembelajaran memiliki indikator esensial: memahami landasan kependidikan; menerapkan teori belajar dan pembelajaran; menentukan strategi pembelajaran berdasarkan karakteristik peserta didik, kompetensi yang ingin dicapai, dan materi ajar; serta menyusun rancangan pembelajaran berdasarkan strategi yang dipilih.
- 3) Melaksanakan pembelajaran memiliki indikator esensial: menata latar (*setting*) pembelajaran; dan melaksanakan pembelajaran yang kondusif.
- 4) Merancang dan melaksanakan evaluasi pembelajaran memiliki indikator esensial: merancang dan melaksanakan evaluasi (*assessment*) proses dan hasil belajar secara berkesinambungan dengan berbagai metode; menganalisis hasil evaluasi proses dan hasil

belajar untuk menentukan tingkat ketuntasan belajar (*mastery learning*); dan memanfaatkan hasil penilaian pembelajaran untuk perbaikan kualitas program pembelajaran secara umum.

- 5) Mengembangkan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensinya, memiliki indikator esensial: memfasilitasi peserta didik untuk pengembangan berbagai potensi akademik; dan memfasilitasi peserta didik untuk mengembangkan berbagai potensi nonakademik.

b. Kompetensi Kepribadian

Kompetensi kepribadian merupakan kemampuan personal yang mencerminkan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia. Secara rinci subkompetensi tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut:

- 1) Kepribadian yang mantap dan stabil memiliki indikator esensial: bertindak sesuai dengan norma hukum; bertindak sesuai dengan norma sosial; bangga sebagai guru; dan memiliki konsistensi dalam bertindak sesuai dengan norma.
- 2) Kepribadian yang dewasa memiliki indikator esensial: menampilkan kemandirian dalam bertindak sebagai pendidik dan memiliki etos kerja sebagai guru.
- 3) Kepribadian yang arif memiliki indikator esensial: menampilkan tindakan yang didasarkan pada kemanfaatan peserta didik, sekolah, dan masyarakat serta menunjukkan keterbukaan dalam berpikir dan bertindak.
- 4) Kepribadian yang berwibawa memiliki indikator esensial: memiliki perilaku yang berpengaruh positif terhadap peserta didik dan memiliki perilaku yang disegani.
- 5) Akhlak mulia dan dapat menjadi teladan memiliki indikator esensial: bertindak sesuai dengan norma religius (iman dan taqwa, jujur, ikhlas, suka menolong), dan memiliki perilaku yang diteladani peserta didik.

c. Kompetensi Sosial Kompetensi sosial

Merupakan kemampuan guru untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar. Kompetensi ini memiliki subkompetensi dengan indikator esensial sebagai berikut:

- 1) Mampu berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik memiliki indikator esensial: berkomunikasi secara efektif dengan peserta didik.
- 2) Mampu berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan sesama pendidik dan tenaga kependidikan.
- 3) Mampu berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan orang tua/wali peserta didik dan masyarakat sekitar.

d. Kompetensi Profesional

Merupakan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam, yang mencakup penguasaan materi kurikulum mata pelajaran di sekolah dan substansi keilmuan yang menaungi materinya, serta penguasaan terhadap struktur dan metodologi keilmuannya. Setiap subkompetensi tersebut memiliki indikator esensial sebagai berikut:

- 1) Menguasai substansi keilmuan yang terkait dengan bidang studi memiliki indikator esensial: memahami materi ajar yang ada dalam kurikulum sekolah; memahami struktur, konsep dan metode keilmuan yang menaungi atau koheren dengan materi ajar; memahami hubungan konsep antar mata pelajaran terkait; dan menerapkan konsep-konsep keilmuan dalam kehidupan sehari-hari.
- 2) Menguasai struktur dan metode keilmuan memiliki indikator esensial menguasai langkah-langkah penelitian dan kajian kritis untuk memperdalam pengetahuan/materi bidang studi.⁵³

⁵³ PERMENDIKBUD NO 16 TAHUN 2007 Tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru.

Keempat kompetensi di atas dapat dikatakan bersifat holistik dan integratif dalam kinerja guru. Oleh karena itu, secara utuh sosok kompetensi guru meliputi (a) pengenalan peserta didik secara mendalam; (b) penguasaan bidang studi baik disiplin ilmu (disciplinary content) maupun bahan ajar dalam kurikulum sekolah (c) penyelenggaraan pembelajaran yang mendidik yang meliputi perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi proses dan hasil belajar, serta tindak lanjut untuk perbaikan dan pengayaan; dan (d) pengembangan kepribadian dan profesionalitas secara berkelanjutan. Guru yang memiliki kompetensi akan dapat melaksanakan tugasnya secara professional.

Menurut Sudarwan Danim, pengembangan profesionalitas guru dimaksudkan untuk memenuhi tiga kebutuhan yang memiliki keragaman. *Pertama*, kebutuhan sosial untuk meningkatkan kemampuan sistem pendidikan yang efisien dan manusiawi, serta melakukan adaptasi untuk penyusunan kebutuhan-kebutuhan sosial. *Kedua*, kebutuhan untuk menemukan cara-cara untuk membantu staf pendidikan dalam rangka mengembangkan pribadinya secara luas. *Ketiga*, kebutuhan untuk mengembangkan dan mendorong keinginan guru untuk menikmati dan mendorong kehidupan pribadinya.⁵⁴

⁵⁴ Sudarwan Danim, Inovasi Pendidikan dalam Upaya Peningkatan Profesionalitas Tenaga Kependidikan, (Bandung: Pustaka Setia, 2002), 51

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Dalam penyusunan karya ilmiah ini, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif. Menurut Strauss dan Corbin sebagaimana dikutip oleh Salim dan Syahrur menyatakan bahwa penelitian kualitatif adalah suatu penelitian yang prosedur penemuannya dilakukan tidak menggunakan kuantifikasi atau prosedur statistik. Dalam hal ini, yang dimaksud penelitian kualitatif adalah tentang kehidupan seseorang, pelaku, cerita, gerakan sosial, hubungan timbal balik tentang fungsi organisasi.⁵⁵ Menurut pendapat lain, penelitian kualitatif merupakan suatu strategi yang menekankan terhadap pencarian makna, pengertian, karakteristik, simbol, konsep, dan deskripsi tentang suatu fenomena yang dilakukan secara fokus dengan kualitas baik secara *Holistik* dan alami yang disajikan dalam bentuk naratif. Sederhannya, penelitian kualitatif dapat dikatakan memiliki tujuan untuk menemukan jawaban atas pertanyaan atau fenomena sesuai prosedur secara sistematis dengan pendekatan kualitatif.⁵⁶ Sedangkan pendekatan yang digunakan peneliti yaitu menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif yaitu penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme dan digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah.⁵⁷

Jenis penelitian yang digunakan peneliti adalah jenis penelitian studi kasus. Studi kasus merupakan suatu proses pengumpulan data secara mendalam, detail, holistik, intensif, dan sistematis tentang orang, latar sosial, kejadian, dengan menggunakan teknik, metode serta banyak sumber informasi untuk memahami secara efektif.⁵⁸ Penelitian studi kasus (*case study*) dalam

⁵⁵ Salim dan Syahrur, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Ciptapustaka Media, 2012), 72.

⁵⁶ Umar Sidiq dan Miftachul Choiri, *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan* (Ponorogo: Nata Karya, 2019), 4.

⁵⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2015), 15.

⁵⁸ Muri Yusuf, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, & Penelitian Gabungan* (Jakarta: Kencana, 2024), 339.

penelitian ini memiliki dasar yang kuat. Menurut Smith sebagaimana yang dikutip Emzir salah satu ciri khas studi kasus adalah fokusnya pada “unit tunggal” atau “sistem terbatas”.⁵⁹

Peneliti melakukan penelitian yang berfokus pada manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru yang dilakukan di MTs AL Islam Joresan. Dengan membatasi penelitian pada kasus ini, peneliti dapat menyelidiki secara mendalam perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi dari strategi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di madrasah tersebut. Dengan demikian, pendekatan studi kasus adalah pilihan yang tepat untuk menjawab pertanyaan penelitian yang diajukan.

B. Data dan Sumber Data

Data utama yang terdapat dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan, selebihnya yaitu data tambahan seperti dokumen, data tertulis, dan sejenisnya. Dalam kata-kata dan tindakan itu didalamnya terdapat semua yang dilakukan atau yang diberikan oleh informan yang diamati dan diwawancarai. Data tersebut diambil dari tulisan atau rekaman yang dilakukan oleh peneliti. Adapun sumber data meliputi:

1. Sumber data primer, yaitu sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data.⁶⁰ Pada penelitian ini, sumber primernya meliputi:
 - a. Kepala MTs AL-Islam Joresan,
 - b. Wakil Kepala MTs AL-Islam Joresan,
 - c. Guru MTs AL-Islam Joresan.

Pihak yang menjadi informasi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Kepala MTs AL-Islam Joresan

Alasan peneliti memilih Kepala MTs AL-Islam Joresan sebagai informan dalam penelitian ini, dikarenakan Ketua memegang peran

⁵⁹ Emzir, *Metodologi Penelitian Kualitatif: analisis Data* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2014), 20.

⁶⁰ Sugiono, *Metode Penelitian, Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan RD* (Bandung: Alfabetha, 2015), 225.

sebagai penanggung jawab dalam proses manajemen lembaga pendidikan MTs AL-Islam Joresan sehingga bertugas untuk mengelola, mengatur, serta mengetahui segala yang berhubungan dengan kegiatan profesionalisme guru hal ini dapat dijadikan sumber untuk mendapatkan informasi terkait program peningkatan profesionalisme guru di MTs AL-Islam Joresan.

b. Wakil Kepala MTs AL-Islam Joresan

Alasan peneliti memilih Wakil Kepala MTs AL-Islam Joresan sebagai informan dalam penelitian ini, dikarenakan Wakil Kepala memegang peran Membantu kepala madrasah dalam manajemen madrasah. Dalam hal ini dapat dijadikan sumber untuk mendapatkan informasi terkait program peningkatan profesionalisme guru di MTs AL-Islam Joresan.

c. Guru MTs AL-Islam Joresan

Alasan peneliti memilih Guru karena pembahasan tentang peningkatan profesionalisme guru berkaitan erat dengan proses guru dalam lembaga pendidikan MTs AL-Islam Joresan hal ini memerlukan sinergi dari Kepala sekolah dan guru . Bagian ini tidak terlepas dari diharapkan dapat memberikan informasi pendukung dalam proses kelancaran kegiatan penelitian.

2. Sumber sekunder, yaitu sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau dokumen.⁶¹ Pada penelitian ini, sumber sekundernya meliputi data-data dari hasil penelitian, tulisan-tulisan yang telah ada berupa buku, jurnal, majalah, publikasi internet dan lain sebagainya. Dengan sejumlah sumber tersebut, data yang diperoleh diupayakan lebih komprehensif sehingga nantinya dapat mendeskripsikan hasil penelitian yang objektif mungkin. Hal ini sekaligus merupakan karakteristik dasar dari penelitian kualitatif.

⁶¹ Sugiono, *Metode Penelitian, Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan RD*, 224.

B. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Dalam penelitian kualitatif pengumpulan data dilakukan pada *natural setting* (kondisi yang alami), sumber data primer dan prosedur pengumpulan data lebih banyak pada observasi berperan serta, wawancara mendalam dan dokumentasi.⁶² Beberapa Teknik pengumpul data sebagai berikut:

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Beberapa teknik pengumpulan data dalam penelitian kualitatif sebagai berikut:⁶³

1. Wawancara

Wawancara merupakan komunikasi antara dua orang atau lebih untuk bertukar informasi dan ide dengan cara melakukan tanya jawab, sehingga dapat disusun dalam suatu topik tertentu.⁶⁴ Menurut Esteban yang dikutip dalam Umar et.al menyatakan beberapa macam mengemukakan beberapa macam wawancara, yaitu wawancara terstruktur, semiterstruktur, dan tidak terstruktur.⁶⁵ Dari ketiga jenis wawancara tersebut, peneliti menggunakan jenis wawancara semiterstruktur.

Peneliti akan menyiapkan draf pertanyaan-pertanyaan secara garis besar yang akan diajukan kepada informan untuk menggali data secara mendalam. Pertanyaan ini bisa meluas sesuai dengan kebutuhan peneliti yang mana menanyakan hal-hal penting yang terkait dengan fokus penelitian kepada beberapa informan yang sesuai dengan tingkatan sesuai dengan objek. Wawancara tersebut digunakan dengan tujuan agar peneliti dapat memperoleh data secara lengkap dan mendalam. Jenis wawancara ini

⁶² Sugiyono. *Metode Penelitian, Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan R&D*, 225.

⁶³ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2019), 221.

⁶⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif dan kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2019), 233.

⁶⁵ Umar Sidiq, Miftachul Choiri, and Anwar Mujahidin, "Metode Penelitian Kualitatif Di Bidang Pendidikan," *Journal of Chemical Information and Modeling*, Vol. 53 No. 9 (2019): 62.

sudah termasuk dalam kategori *In-depth Interview* dengan pelaksanaan yang lebih bebas bila dibandingkan dengan wawancara terstruktur. Tujuan dari wawancara jenis ini adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka, pihak yang diajak wawancara dimintai pendapat dan ide-ide. Saat melakukan wawancara, peneliti perlu mendengarkan secara teliti dan mencatat apa yang disampaikan oleh informan⁶⁶.

2. Obsevasi

Menurut Sutrisno Hadi sebagaimana yang dikutip oleh Sugiyono menyatakan bahwa, observasi merupakan suatu proses kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis. Dua diantara yang terpenting adalah proses proses pengamatan dan ingatan. Teknik pengumpulan data dengan observasi digunakan apabila penelitian berkenaan dengan perilaku manusia, proses kerja, gejala-gejala alam dan bila responden yang diamati tidak terlalu besar.⁶⁷

Kunci keberhasilan dari observasi sebagai teknik pengumpulan data sangat banyak ditentukan pengamat itu sendiri, sebab pengamat melihat, mendengar, mencium, serta mendengarkan suatu objek penelitian dan kemudian menyimpulkan dari apa yang telah diamati tersebut. Pengamat merupakan kunci keberhasilan dan ketepatan dari hasil penelitian yang dilakukan. Peneliti yang dapat memberi makna tentang apa yang telah diamatinya dalam realitas serta dalam konteks yang alami (*natural setting*), dan peneliti juga yang mengajukan pertanyaan serta melihat bentuk hubungan antara satu aspek dengan aspek yang lain pada objek yang diamatinya.⁶⁸

Jenis observasi yang dilakukan peneliti yaitu observasi non partisipan, jenis observasi ini dapat dipahami bahwa peneliti tidak turut terlibat ataupun berkontribusi secara langsung dalam kegiatan madrasah pada saat

⁶⁶ Endang Widi Winarni, *Teori dan Praktik Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, PTK, R&D*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2018), (akarta: Bumi Aksara, 2018).

⁶⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta Bandung, 2012), 226.

⁶⁸ Muri Yusuf, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, & Penelitian Gabungan* (Jakarta: Kencana, 2014), 384.

pelaksanaan program peningkatan profesionalisme guru namun peneliti hanya mengamati secara seksama orang-orang yang terlibat, model, proses yang dijalankan, kegiatan ini dilakukan agar peneliti mengetahui hal-hal yang berhubungan dengan penelitian, berkaitan proses manajemen strategik kepala madrasah dalam peningkatan profesionalisme guru baik berupa perencanaan, pelaksanaan maupun evaluasi.

3. Dokumentasi

Menurut Satori dan Komariah dalam Albi dan Johan menyatakan definisi dokumen adalah catatan kejadian yang sudah lampau yang dinyatakan dalam bentuk lisan, tulisan dan karya bentuk.⁶⁹ Arikunto dalam Salim dan Syahrur mendefinisikan dokumentasi sebagai “Setiap bahan tertulis seperti buku-buku, majalah, dokumen, peraturan-peraturan, notulen rapat, catatan harian dan lain sebagainya.” Terdapat berbagai jenis dokumen yaitu dokumen pribadi, dokumen resmi, dan foto.⁷⁰ Studi dokumen diharapkan mampu menjadi pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian ini.

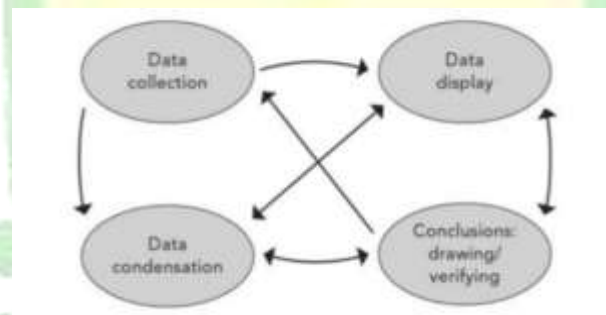
C. Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif, dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Analisis data dilakukan sejak tahap wawancara, bila jawaban wawancara dirasa belum memuaskan, maka pertanyaan wawancara akan dikembangkan hingga diperoleh data yang dianggap kredibel. Milles, Huberman dan Saldana mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, ada empat aktivitas yang dilakukan yaitu yaitu pengumpulan data (*data collection*) dari metode yang dilakukan yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi. Kondensasi data (*data condensation*) kondensasi data merujuk

⁶⁹ Albi Anggito & Johan Setiawan, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Sukabumi: CV Jejak, 2018), 145.

⁷⁰ Salim & Syahrur. *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Citapustaka Media, 2012), 126.

pada proses pemilihan, penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data yang mendekati keseluruhan bagian-dari catatan-catatan lapangan secara tertulis, transkrip wawancara, dokumen-dokumen, materi-materi empiris lainnya. penyajian data (*data display*) adalah bentuk pengemasan suatu data secara visual sedemikian sehingga data lebih mudah dipahami. Tanpa ada penyajian yang tepat, seorang peneliti akan kesulitan untuk menganalisis hasil akhir penelitian. Dan yang terakhir yaitu menarik kesimpulan atau verifikasi (*conclusion drawing and verification*) merupakan kegiatan akhir kegiatan interpretasi yaitu menemukan makna data yang telah disajikan. Kondensasi data merujuk pada proses pemilihan (*selecting*), pengerucutan (*focusing*), penyederhanaan (*simplifying*), peringkasan (*abstracting*), dan transformasi data (*transforming*). Secara lebih terperinci, langkah-langkah sesuai teori Miles, Huberman dan Saldana akan diterapkan sebagaimana berikut:⁷¹



Gambar 3.1 komponen dalam analisis data (*interactive model*)

1. *Data Collection* (Pengumpulan Data)

Pengumpulan data, yaitu proses penggalan data terkait dengan tema penelitian yang didukung dengan prosedur penelitian yang terpola sedemikian rupa. Dalam proses pengumpulan data, peneliti dapat memperoleh data melalui informan dengan kegiatan wawancara, melihat

⁷¹ Miles Matthew B, A. Michael Huberman dan Johnny Saldana, *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebooks Edition 3* (SAGE Publications: Singapore, 2014), 14.

kondisi langsung dengan melakukan observasi dan melalui dokumen-dokumen penting dengan teknik dokumentasi.⁷²

2. *Data Condensation* (Kondensasi Data)

Data yang ada mengacu pada proses pemilihan, pemfokusan, penyederhanaan, dan transformasi data yang dikumpulkan melalui penulisan catatan lapangan, transkrip atau hasil data wawancara, dokumen-dokumen dan bahan empiris lainnya. Dengan proses kondensasi diharapkan data lebih akurat. Hal itu disebabkan pada proses kondensasi data diperoleh berdasarkan penelitian yang dilakukan secara kontinu atau terus menerus. Kemudian berbagai data yang diperoleh, dikumpulkan, di analisis dan dipadatkan untuk menajamkan, memilah, memfokuskan, membuang dan menata data sehingga dapat diverifikasi menjadi kesimpulan akhir.⁷³

3. *Data Display* (Penyajian Data)

Setelah kondensasi data tahapan selanjutnya yaitu penyajian data, dalam penelitian kualitatif penyajian data dapat dilakukan dengan uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori dan sejenisnya. Umumnya penyajian data yang digunakan yakni teks yang bersifat naratif. Tujuannya untuk memahami apa yang terjadi serta melanjutkan kerja selanjutnya berdasarkan informasi yang telah di pahami. Dalam penelitian ini penyajian data dilakukan dengan teks naratif.⁷⁴

4. *Drawing and Verifying Conclusions* (Kesimpulan)

Langkah yang berikutnya yaitu penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan yang telah di sampaikan di awal masih bersifat sementara, dan akan berubah setelah adanya bukti-bukti yang diperoleh saat pengumpulan data. Namun apabila bukti-bukti yang diperoleh bersifat valid dan terbukti kebenarannya serta sesuai dengan kesimpulan di awal, maka kesimpulan

⁷² Miles Matthew B, A. Michael Huberman dan Johnny Saldana, *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebooks Edition 3*, 11.

⁷³ Miles Matthew B, A. Michael Huberman dan Johnny Saldana, 12

⁷⁴ Miles Matthew B, A. Michael Huberman dan Johnny Saldana, *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebooks Edition 3* (SAGE Publications: Singapore, 2014), 13

yang dikemukakan bersifat konsisten dan kredibel. Kesimpulan dalam penelitian ini merupakan temuan.⁷⁵

D. Teknik Pengecekan Keabsahan Data

Keabsahan data merupakan konsep penting yang diperbarui dari konsep kesahihan (validitas) dan keandalan (realibilitas) dan disesuaikan dengan tuntutan pengetahuan, kriteria, serta paradigmanya sendiri.⁷⁶ Dalam pengecekan keabsahan data yang digunakan peneliti meliputi:

1. Tingkat Ketekunan Peneliti

Meningkatkan ketekunan berarti melakukan pengamatan secara lebih cermat dan berkesinambungan agar dapat mendeskripsikan data secara lebih akurat dan sistematis terkait penelitian yang dilakukan.⁷⁷ Dalam hal ini, peneliti membaca berbagai referensi buku dan menggunakan dokumentasi-dokumentasi yang terkait untuk memperluas dan mempertajam penelitian, sehingga dapat digunakan untuk memeriksa data yang ditemukan secara benar dan terpercaya.

2. Triangulasi

Pendekatan triangulasi yaitu melakukan *crosscheck* secara mendalam berbagai data yang telah dikumpulkan, baik data wawancara antar responden, hasil wawancara dengan observasi, serta hasil wawancara dengan kajian teori atau pandangan tokoh-tokoh ahli di bidang penelitian ini.⁷⁸ Triangulasi yang dilakukan dalam penelitian ini yakni triangulasi teknik, triangulasi sumber dan triangulasi waktu. Hal tersebut dibuktikan dengan adanya penggunaan berbagai teknik pengumpulan data, sumber data atau informan dan waktu pelaksanaan dalam menggali data yang berbeda-beda untuk mendapatkan informasi yang lebih akurat maupun valid.

⁷⁵ Miles Matthew B, A. Michael Huberman dan Johnny Saldana, 13-14

⁷⁶ Miles, Huberman, and Saldana, *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook*, 17–19

⁷⁷ Sugiyono. *Metode Penelitian, Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan RD* (Bandung: Alfabetha, 2015), 272.

⁷⁸ Sugiyono. *Metode Penelitian, Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan RD* (Bandung: Alfabetha, 2015), 253-254.

Pertama, dengan triangulasi sumber, dengan triangulasi sumber, adalah perbandingan dan tinjauan kredibilitas metodologis kualitatif dari informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam metode kualitatif.⁷⁹ Adapun bukti real dalam melaksanakan triangulasi dalam penelitian ini yaitu mengecek kebenaran hasil wawancara dan dokumen serta foto yang diperoleh dari lembaga yang diteliti.

Kedua, triangulasi dengan metode, triangulasi dengan menggunakan metode dalam konteks penelitian ini, digunakan untuk menguji kredibilitas data dengan melakukan check data kepada sumber yang sama dengan metode yang berbeda.⁸⁰ Aplikasinya dalam penelitian ini adalah menanyakan langsung kepada tokoh yang terlibat dalam program strategi kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru.

Ketiga, triangulasi dengan penyidik, triangulasi dengan penyidik dalam konteks penelitian ini, digunakan untuk pengecekan kembali derajat keabsahan data dengan jalan memanfaatkan peneliti atau pengamat lainnya.

Dalam penelitian ini, teknik triangulasi yang digunakan oleh penulis ada 2 yaitu triangulasi sumber dan triangulasi metode/ teknik. Penggunaan 2 jenis triangulasi ini memungkinkan peneliti untuk mendapatkan keabsahan data yang valid dan dapat dipertanggung jawabkan.

⁷⁹ Michael Quinn Patton, *Qualitative Evaluation Methods* (Beverly Hills: Sage Publications, 1987), 331.

⁸⁰ Michael Quinn Patton, *Qualitative Evaluation Methods*, 329.

BAB IV
PERENCANAAN STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM
MENINGKATKAN PROFESIONALISME GURU DI MTs
AL-ISLAM JORESAN

A. Paparan Data Umum

1. Profil MTs AL Islam Joresan

MTS “AL Islam” Joresan terletak 15 Km dari ibukota Kabupaten Ponorogo, tepatnya di desa Joresan Kecamatan Mlarak, sesuai dengan Visi dan Misi Pondok, sangatlah cocok sekali dengan kondisi ekonomi masyarakat pedesaan yang mayoritas petani yang berpenghasilan rendah, meskipun di Kecamatan Mlarak banyak sekali Pondok Pesantren dan lembaga pendidikan, namun keberadaan Ponpes AL Islam sangatlah dibutuhkan oleh masyarakat sekitar Kecamatan Mlarak sampai luar daerah bahkan luar Pulau Jawa. Untuk menuju ke lokasi Pondok Pesantren AL Islam sangatlah mudah, karena dekat dengan jalur transportasi umum.

Madrasah Tsanawiyah Al-Islam adalah madrasah swasta yang sudah terakreditasi A yang terletak di desa Joresan kecamatan Mlarak kabupaten Ponorogo. Awal mula berdirinya, pada sekitar tahun 60-an, para tokoh agama di kecamatan Mlarak merasa perlu mendirikan sebuah lembaga pendidikan Islam sebagai bentuk langkah kepedulian para kiai yang dilatarbelakangi oleh adanya krisis kaderisasi umat Islam akibat ketertinggalan dan kemiskinan masyarakat pedesaan pada saat itu. Dengan harapan, bermunculan tokoh agama maupun tokoh masyarakat dari kalangan masyarakat pedesaan sekitar kecamatan Mlarak. Maka lahirlah cikal bakal Pondok Pesantren AL Islam, tepatnya pada tanggal 12 Muharram 1386 H bertepatan dengan tanggal 2 Mei 1966 M dengan berdirinya Madrasah Tsanawiyah yang bernama Madrasah Tsanawiyah Islamiyah, sebelum akhirnya menjadi Pondok Pesantren Al-Islam.

Mulai dari awal berdiri, MTs AL Islam mengalami pasang surut siswa yang mendaftar, hingga saat ini siswa MTs berjumlah 1800-an dengan rata-

rata pendaftar tiap tahun berjumlah 600-an pendaftar dari berbagai daerah. Tidak hanya masyarakat desa sekitar Joresan, akan tetapi siswa juga dari luar kota Ponorogo bahkan banyak siswa yang berasal dari luar Jawa. Jumlah tersebut setiap tahun mengalami penambahan dibuktikan dengan semakin banyaknya kekurangan kebutuhan ruang belajar setiap memasuki tahun ajaran baru.

2. Visi, Misi dan Tujuan MTs AL Islam Joresan

Undang–Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Tujuan Pendidikan nasional adalah untuk mengembangkan manusia Indonesia dan mencerdaskan kehidupan bangsa. Manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, dan mempunyai budi pekerti yang luhur, mandiri, kepribadian yang mantap, kesehatan rohani, dan jasmani, keterampilan dan pengetahuan, dan mempunyai rasa tanggung jawab untuk bangsa dan bermasyarakat.

a. Visi Madrasah

Unggul dalam prestasi, Berakhlakul Karimahh terampil, dan Mandiri

Indikator Visi :

Melaksanakan pembelajaran dan bimbingan secara efektif sehingga setiap peserta didik berkembang secara optimal, unggul dalam prestasi keagamaan, mata pelajaran, olah raga, seni, pramuka, dan unggul dalam ketrampilan sebagai bekal hidup di masyarakat

- 1) Menumbuhkan semangat keunggulan secara instensif kepada seluruh warga madrasah
- 2) Mendorong dan membantu peserta didik untuk mengenali potensi dirinya sehingga dapat dikembangkan secara optimal.
- 3) Menumbuhkan penghayatan terhadap ajaran agama Islam sehingga menjadi sumber kearifan dalam bertindak
- 4) Menumbuhkan pengamalan ajaran Islam sehingga peserta didik menjadi tekun beribadah, jujur, disiplin, sportif, tanggung jawab,

percaya diri, hormat kepada orang tua dan guru, serta menyayangi sesama

- 5) Menerapkan manajemen partisipatif dengan melibatkan seluruh warga madrasah dan stakeholder

b. Misi Madrasah

- 1) Menumbuhkan semangat berprestasi dalam bidang akademik kepada seluruh warga madrasah
- 2) Mengembangkan minat dan bakat peserta didik serta meningkatkan prestasi non akademik melalui ekstrakurikuler
- 3) Mengembangkan budaya santun dalam bertutur dan sopan dalam berperilaku
- 4) Meningkatkan mutu pendidikan yang mengintegrasikan system nilai agama dan budaya dengan ilmu pengetahuan dan teknologi
- 5) Mengedepankan pendidikan karakter dengan meningkatkan budi pekerti serta meningkatkan jiwa nasionalisme yang kuat dan bermartabat
- 6) Membudayakan kegiatan 7S yaitu Senyum, Sapa, Sopan, Santun, Semangat, dan Sepenuh hati pada semua warga madrasah
- 7) Membina kemandirian peserta didik melalui pembiasaan, kewirausahaan, dan pengembangan diri yang terencana dan berkesinambungan

c. Tujuan Madrasah

Kurikulum MTs AL Islam disusun sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan di MTs AL Islam yang mencakup pengembangan potensi yang ada di lingkungan MTs AL Islam dan untuk meningkatkan kualitas satuan pendidikan, baik dalam bidang akademis maupun nonakademis, memelihara budaya daerah, mengikuti perkembangan iptek yang dilandasi iman dan takwa kepada Allah SWT.

Tujuan MTs AL Islam Joresan Kecamatan Mlarak Kabupaten Ponorogo adalah sebagai berikut:

- 1) Memperoleh nilai unggul dalam bidang akademik dan non akademik
- 2) Mengoptimalkan proses pembelajaran yang bervariasi, inovatif dan bermakna, di antaranya CTL serta layanan bimbingan konseling.
- 3) Mengembangkan kedisiplinan dari seluruh komponen madrasah (stake holder) untuk membentuk kepribadian yang tangguh dan kokoh sebagai dasar dalam setiap aktifitas serta sebagai aset madrasah.
- 4) Meningkatkan aktifitas dan kreatifitas peserta didik melalui pelaksanaan kegiatan intra dan ekstrakurikuler.
- 5) Menempatkan diri sebagai madrasah yang mengembangkan pendidikan berbasis pondok pesantren dan mengembangkan pendidikan berbasis ICT.
- 6) Membekali 100% peserta didik mampu mengakses informasi positif dari internet.
- 7) Melestarikan budaya-budaya pondok pesantren untuk selalu berperilaku sopan dan santun kepada seluruh warga madrasah dan masyarakat.

3. Struktur Organisasi



Gambar 4.1 Struktur Organisasi MTs AL Islam Joresan

4. Data Guru

**Tabel 4.1 Data Guru MTS AL Islam Joresan
Tahun Pelajaran 2024/2025**

NO	NAMA	L/P	JABATAN
1	Zayyini Rusyda Mustarsyidah, M.Pd	P	Guru
2	Kusairi, S.Pd.I	L	Guru
3	Sahri, S.Pd.I	L	Guru
4	Ahmad Bangid, S.Pd.I	L	Guru
5	Ahmad Iqdamuddin, S.Pd, S.Ag	L	Guru
6	Amini, S.Pd	P	Guru
7	Azizatul Chotimah, S.Pd.I	P	Guru
8	Binti Rukayah, S.Pd.I	P	Guru
9	Elyn Nuryana, S.Pd.I	P	Guru
10	Endang Kusrini, S.Pd	P	Guru
11	Esriyani, S.Ag	P	Guru
12	Hani'atul Mufidah, S.Pd.I	P	Guru
13	Himmatu Zulfa, S.P, S.Pd	P	Guru
14	Ida Rahmawati, S.Pd	P	Guru
15	Invandri Kusuma, M.Li	L	Guru
16	Istinganah	P	Guru
17	Iwan Suryanto, S.Th.I	L	Guru
18	Kohari, S.Pd.I	L	Guru
19	M. Luthfi Mudzakir, S.Pd	L	Guru
20	Dra. Mariatul Indasah	P	Guru
21	Misnan, S.Pd.I	L	Guru
22	Moh Dimyati, S.Ag	L	Guru
23	Moh Nasruddin, S.Pd	L	Guru
24	Mufid Ahsan Rofiqi, S.Pd.Si, M.Pd	L	Guru
25	Moh Amin Setyadin, S.Pd.I	L	Guru

26	Rofik Husnul Ma'afi, M.Pd	L	Guru
27	Moh Yahya, S. Ag	L	Guru
28	Muhammad, BA	L	Guru
29	Mu'tasim, S.Pd.I	L	Guru
30	Partini, S.Pd.I	P	Guru
31	Nur Badriyah, S.Pd.I	P	Guru
32	Puryono, S.Pd.I	L	Guru
33	Drs. Ruslan Abdul Ghoni	L	Guru
34	Sujono, S.Pd.I	L	Guru
35	Drs. Saifuddin Zuhri	L	Guru
36	Samuji, S.Pd.I	L	Guru
37	Santi Wibiani, S.Si	P	Guru
38	Siti Aisyah Nurul Jannah, S.Pd.I	P	Guru
39	Siti Ismiyati, S.Pd	P	Guru
40	Siti Masruroh, S.Ag	P	Guru
41	Siti Tarbiyatin, S.Pd.I	P	Guru
42	Siti Khosiyatun Nuroini, M.Pd.I	P	Guru
43	Tintin Rahmawati, S.Pd	P	Guru
44	Ulfa Rohmahwati, S.Pd.I	P	Guru
45	Tri Suendang, S.Pd	P	Guru
46	Umi Farida Rahmawati, M.Pd.I	P	Guru
47	Umi Supiyatin, S.Pd.I	P	Guru
48	Wahib Ahmadi, S.Pd	L	Guru
49	Drs. Yateni	L	Guru
50	Yayuk Sulistyani, S.Pd	P	Guru
51	Yuli Shofiyana, S.Pd	P	Guru
52	Munirul Ikhwan	L	Guru
53	Ahmad Zainun, S.Pd.I	L	Guru
54	Nasrul Huda	L	Guru
55	Ani Purnami, S.Pd	P	Guru
56	Miftah Alfati, S.E	P	Guru

57	Anik Husana, S.Hum	P	Guru
58	Nia Risti Rahayu, S.Pd	P	Guru
59	Ahmad Reza Ahsani	L	Guru
60	Ahsana Matswaya	P	Guru
61	Siti Munasaroh, S.Pd.I	P	Guru
62	Imam Khoironi, S.Pd.I	L	Guru
63	Andiana Habibi, S.Pd	L	Guru
64	Dyah Fauziana, M.Pd	P	Guru
65	Agi Kusumaningtyas	P	Guru
66	Kurnia Azizah, S.Pd	P	Guru
67	Salwa Nusaibah, S.Pd	P	Guru
68	Siti Nur Cahyani, S.Pd	P	Guru
69	Ervina Dwijayanti, M.Pd.I	P	Guru
70	ZM. Abid Muhammady, M.Pd	L	Guru
71	Rahma Kusniawati, S.Pd	P	Guru
72	Misbahudduja	L	Guru
73	Deden Tasmara, S.Pd	L	Guru
74	Herlina Apriliya, S.Pd	P	Guru
75	Sabrina Sabila Elhaq, S.Pd	P	Guru
76	Lina Eka Khoiriyah, S.Pd	P	Guru
77	Titin Zumaroh Fuadilah, S.Pd	P	Guru
78	Nuril Huda, S.Ag	L	Guru
79	Umi Rohmatin, S.Pd	P	Guru
80	Munawarotul Adhimah, S.H	P	Guru
81	Nur Laila Zakiyatul Afidah, S.Pd	P	Guru
82	Nevi Aida, S.Pd	P	Guru
83	Nurul Istiqomah, S.Pd	P	Guru
84	Layly Nur Alimah, S.Pd	P	Guru
85	Moh Irfan Riyadi, M.Pd.I	L	Guru
86	Shofia Jauharotul Fuadah, S.Pd	P	Guru
87	Nurul Sholekhah, S.Pd	P	Guru

88	M. Zainal Abidin, S.Pd	L	Guru
89	Ahmad Hisyam, S.H	L	Guru
90	Puput Laila Hanum, S.Pd	P	Guru
91	Rima Tri Pratiwi, S.Pi	P	Guru
92	Darsa Muhammad, M.Pd	L	Guru
93	Ani Hidayatul Munawwaroh, S.Pd	P	Guru
94	Rizka Robiatul laili, S.Pd	P	Guru
95	Zulfa Ihsania	P	Guru
96	Usnida Ani Mabruroh, S.Pd	P	Guru
97	Afif Auliau Arrohman, S.Pd	L	Guru
98	Tamamudin Isni, S.Pd	L	Guru
99	Fitrianingsih, S.Mat	P	Guru
100	Aditya Wahyu Pratama, S.Pd	L	Guru
101	Eka Diah Fitriani, S.Pd	P	Guru
102	Ma'sum Rifai Herkusuma, S.Pd	L	Guru
103	Saifulloh Bahtiar, A.Md	L	Guru
104	Singgih Dwi Nurwanto, S.Sos	L	Guru
105	Fadlila Naili Rohmah, S.Pd	P	Guru
106	Angga Ahmad Firdausi, S.Pd	L	Guru
107	Zahrotul Munawaroh, S.Pd	P	Guru
108	Moh. Subhan Musyafa'	L	Guru
109	Ashuri	L	Guru
110	Amal Sa'dani	L	Guru
111	Markum, S.Pd.I	L	Guru
112	Elyza Firdawati, S.Pd	P	Guru
113	Syafa Al Husna Damai, S.Ag	P	Guru
114	Ani Rahmawati, M.Pd	P	Guru
115	Rifqi Humaida, S.Pd	P	Guru
116	Zaida Riski nur Khoiriya Fatma, S.Pd	P	Guru
117	Khoirul Anam	L	Guru
118	Ninik Nur Hidayah, S.Pd	P	Guru

119	Windi Zakiya Maulida, M.Pd	P	Guru
120	Hafidz Zainul Mustofa, S.E	L	Guru
121	Sangidun	L	Guru
122	Nurcahyo Mulyo	L	Kepala TU
123	Moh. Yaqub	L	Staf TU
124	Tanto Mulyono	L	Staf TU
125	Muhammad Zumri, S. H. I	L	Staf TU
126	Amrudin Al Hanif, S.H.I	L	Staf TU
127	Ahmad Syahirul Alim, S. Pd	L	Staf TU
128	Ahmad Nurul Mubarak, S. Kom	L	Staf TU
129	Imam Sudir, S.Pd	L	Staf TU
130	Imam Khoiri, S. Pd.I	L	Staf TU
131	Zakiyah Nurul Muzayyanah, SE	P	Staf TU
132	Muhajir	L	Pustakawan
133	Khoiruman	L	Pesuruh

5. Data Siswa dan Rombongan Belajar MTs AL Islam Joresan

Di MTs AL Islam Joresan Mlarak Ponorogo terbagi menjadi tiga kelas, yaitu kelas 7, 8 dan kelas 9. Kelas 7 dengan jumlah rombongan belajar 21, dengan jumlah siswa laki-laki 295, dan jumlah siswa perempuan sebanyak 305 dengan total 600 siswa. Kelas 8 dengan jumlah rombongan belajar 20, dengan jumlah siswa laki-laki 282, dan jumlah siswa perempuan sebanyak 275 dengan total 557 siswa. Sedangkan kelas 9 dengan jumlah rombongan belajar 18, dengan jumlah siswa laki-laki 284, dan jumlah siswa perempuan sebanyak 258 dengan total 542 siswa.

6. Sarana dan Prasarana

Secara Umum sarana dan prasarana adalah alat penunjang keberhasilan dalam pelayanan publik dan pembelajaran, karena apabila kedua hal ini tidak tersedia maka semua kegiatan yang dilakukan tidak akan dapat mencapai hasil yang diharapkan sesuai dengan rencana. Sarana pendidikan merupakan semua perangkat peralatan, bahan dan perabotan

yang secara langsung digunakan dalam proses pendidikan, khususnya dalam proses belajar mengajar. Sarana di MTs AL Islam Joresan yang disediakan sudah cukup memadai walaupun untuk ruang kelas sebagaimana adalah kelas semi permanen (dari seng/triplek dan gafalum) akan tetapi tidak membuat siswa patah semangat untuk belajar. Dalam hal ini kebutuhan peserta didik sudah terpenuhi dengan baik. Kondisi sarana prasarana MTs AL Islam Joresan Mlarak Ponorogo dibagi menjadi dua yaitu sarana prasarana lahan dan bangunan. Kriteria sarana prasarana lahan ada luas tanah 4.420 m², jumlah lantai bangunan ada 3 tingkat, ada 59 jumlah rombongan belajar, dan jumlah siswa 1.699 orang. Luas bangunan 2.919 m², lantai bangunan dengan jumlah 3 tingkat, 59 jumlah rombongan belajar, 1.699 jumlah siswa. Yang memiliki jumlah daya 25.000 dengan satuan watt.

7. Kegiatan ekstrakurikuler MTs AL Islam Joresan

Kegiatan ekstrakurikuler menjadi kegiatan penunjang dalam proses diluar pembelajaran. Kegiatan ekstrakurikuler diharapkan dapat menyalurkan bakat siswa dalam hal yang diminati di MTs AL Islam Joresan ada beberapa kegiatan ekstrakurikuler yaitu Sains Matematika Bahasa Arab, Bahasa Inggris, Seni Baca Al-Qur'an, Kaligrafi. Public Speaking, Teater, Paduan Suara, Karya Ilmiah Santri, PMR, Marching Band, Ketrampilan, Essay, Desain Grafis, Sains, Menjahit, Tata Boga, Habsyi, Karawitan, Band, Futsal, Badminton, Tenis Meja, Atletik dan Bola Voli.

B. Paparan Data Khusus Perencanaan Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MTs AL Islam Joresan

Data hasil penelitian perencanaan strategi Kepala Madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTs AL Islam Joresan meliputi: Menyusun visi misi yang sesuai dengan tujuan Madrasah yaitu "*Unggul dalam prestasi, Berakhlakul Karimah, Terampil, dan Mandiri*" melakukan analisis SWOT lingkungan internal dan eksternal, menentukan tujuan dan menentukan strategi untuk dilaksanakan.

Program peningkatan profesionalisme guru ini adalah salah satu strategi untuk mencapai terwujudnya indikator visi yaitu Mendorong dan membantu peserta didik untuk mengenali potensi dirinya sehingga dapat dikembangkan secara optimal. Jadi dalam proses meningkatkan profesionalisme guru program yang dirancang menjadi salah satu strategi untuk mencapai terwujudnya visi misi MTs AL Islam Joresan.

Dalam rangka strategi peningkatan profesionalisme guru di MTs AL Islam Joresan didiawali dari proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Pada tanggal 26 Februari 2025, peneliti mendatangi langsung ke lokasi penelitian yakni MTs AL Islam Joresan untuk meminta izin melakukan penelitian. Peneliti melakukan observasi di MTs AL Islam Joresan terkait perencanaan penyusunan program peningkatan profesionalisme guru. Peneliti menemukan beberapa perencanaan strategi peningkatan profesionalisme guru salah satunya yakni rapat koordinasi awal tentang perumusan program apa yang akan di laksanakan untuk peningkatan kapasitas guru selama satu tahun kedepan.⁸¹ Untuk memperjelas perencanaan strategi dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTs AL Islam Joresan, peneliti menemui Ibu kepala sekolah Ibu Zayyini Rusyda Mustarsyidah, M.Pd beliau menjelaskan bahwa:

“Perencanaan penyusunan program dalam rangka meningkatkan profesionalisme guru di MTs AL Islam Joresan ini, tentunya kita mengambilnya dari kita background dari visi dan misi sekolah. Salah satunya yaitu Mendorong dan membantu peserta didik untuk mengenali potensi dirinya sehingga dapat dikembangkan secara optimal. Dengan terus melakukan peningkatan kapasitas guru diharapkan dapat terwujud proses guru untuk membantu peserta didik dalam menggali potensinya”⁸²

Hal ini senada dengan yang disampaikan wakil Kepala Madrasah yakni Ibu Anik husana, beliau menyampaikan bahwa:

“Perumuskan visi misi dan tujuan dilaksanakan di awal pergantian kepala Madrasah, dengan adanya visi yang berorientasi pada profesionalisme guru tidak lepas dari tujuan yang ingin dicapai. Salah satunya yakni

⁸¹ Observasi, Perencanaan Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme guru, MTS AL-Islam Joresan, Februari 26, 2025.

⁸² Wawancara, Zayyini Rusyda, Perencanaan Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme guru, MTS AL-Islam Joresan, Maret 1, 2025.

dengan peningkatan profesionalisme guru dapat digunakan untuk Mendorong dan membantu peserta didik untuk mengenali potensi dirinya sehingga dapat dikembangkan secara optimal”⁸³

Dalam melaksanakan perumusan strategi dalam peningkatan profesionalisme guru terlebih dahulu membuat beberapa rumusan. Seperti halnya menganalisis lingkungan internal dan eksternal Madrasah guna memanfaatkan peluang yang ada dan mengatasi ancaman yang terjadi, dilanjutkan dengan menyusun rencana kerja. Seperti yang dijelaskan oleh Ibu kepala madrasah yakni:

“Sebelum membuat program untuk peningkatan kapasitas atau profesionalisme guru, kita menganalisis latar belakang guru. jika guru belum memiliki kompetensi yang kurang maka, kita perlu terus melakukan pelatihan dan mendorong guru agar terus meningkatkan kemampuan. Selain itu guru yang sudah memiliki latar belakang kompetensi yang bagus tetap didorong untuk mengikuti pelatihan yang di tingkat lebih atas dan tetap untuk terus mengembangkan kemampuan penggunaannya. Hal ini untuk memanfaatkan peluang dan mengatasi kurang-kekurangan guru yang belum ditingkatkan. Dengan menganalisis latar belakangnya mempermudah untuk menentukan program.”⁸⁴

Hal tersebut sama dengan apa yang disampaikan Ibu Anik Husana beliau menyampaikan bahwa:

“Analisis faktor internal yakni Kekuatan: adanya guru yang sudah memiliki kompetensi dengan baik, kualitas mengajar dan tugas yang diberikan dijalankan dengan baik. Kelemahan: kurangnya tim dalam pelaksanaan program, kurangnya sistem pengelolaan. Dan faktor eksternalnya yakni Peluang: hubungan dengan lembaga Pemerintahan berjalan dengan baik, peluang kerjasama dengan lembaga yang lain. Ancaman: keterbatasan anggaran yang mana membuat pembatasan program yang akan dilaksanakan. sedangkan pendekatan eksternal dilakukan untuk meninjau dan mencari informasi terkait program peningkatan profesionalisme guru yang telah ada.”⁸⁵

⁸³ Wawancara, Anik Husana, Perencanaan Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme guru, MTS AL-Islam Joresan, Maret 2, 2025

⁸⁴ Wawancara, Zayyini Rusyda, Perencanaan Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme guru, MTS AL-Islam Joresan, Maret 1, 2025

⁸⁵ Wawancara, Anik Husana, Perencanaan Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme guru, MTS AL-Islam Joresan, Maret 2, 2025

Guru-guru harus mampu beradaptasi dengan langkah-langkah yang membuat perencanaan peningkatan profesionalisme guru meningkat. Adapun langkah-langkah dalam pelaksanaan peningkatan profesionalisme guru yang dirumuskan bersama diantaranya meninjau proses belajar mengajar dan hasil belajar siswa Hal ini juga ditegaskan Ibu Ulfa Rohmawati, beliau menjelaskan bahwa:

“Profesionalisme guru dalam hal pengajarannya dapat terlihat dengan bagaimana guru-guru menyampaikan pembelajaran didalam kelas, kehadiran guru dalam kelas, kondusifitas kelas dan metode pembelajaran yang digunakan. Selain itu penguasaan materi yang akan disampaikan pada peserta didik juga berpengaruh. Hasil belajar siswa menjadi penilaian akhir dalam melihat kapasitas atau kemampuan guru dalam mengajar”⁸⁶



Gambar. 4.2 Perumusan kepanitiaan program peningkatan profesionalisme guru di ruang kepala sekolah⁸⁷

Pada hari Ahad, 2 Maret 2025 peneliti melanjutkan observasi ke MTs AL Islam Joresan, peneliti menemukan Ibu kepala sekolah dan waka kurikulum membuat kepanitiaan program untuk profesionalisme guru yang dilakukan di ruang kepala sekolah.⁸⁸ Hal ini dijelaskan juga oleh Ibu Anik Husana yakni:

⁸⁶ Wawancara, Ulfa Rohmahwati, Perencanaan Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme guru, MTs AL-Islam Joresan, Maret 4, 2025

⁸⁷ Dokumentasi, Perencanaan Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme guru, MTs AL-Islam Joresan, Maret 2, 2025

⁸⁸ Observasi, Perencanaan Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme guru, MTs AL-Islam Joresan, Maret 2, 2025

“Yang terlibat dalam perumusan strategi yakni ibu kepala sekolah, beberapa waka dan pengurus madrasah, Perumusan strategi dalam peningkatan profesionalitas atau kapasitas guru dilaksanakan pada awal semester dan pembentukan kepanitiaan program dibentuk sebelum pelaksanaan, dan perumusan strategi tersebut dilaksanakan di ruang kepala sekolah MTS AL Islam Joresan”⁸⁹

Perumusan strategi dalam sebuah program yang akan dilaksanakan dalam satu tahun kedepan merupakan hal yang wajib dilakukan. Perumusan strategi berperan sebagai acuan dalam pelaksanaan. Hal ini di jelaskan kembali oleh Ibu Anik Husana sebagai berikut:

“Hal ini dilakukan agar mempermudah langkah-langkah perumusan program apa yang akan diambil kedepannya. Selain itu agar memudahkan pembentukan kepanitian, selain itu peserta berupa guru-guru dapat lebih mempersiapkan diri.”⁹⁰

Hal ini ditegaskan oleh Bapak Nurcahyo Mulyo selaku Kepala bidang Tata Usaha, beliau menjelaskan bahwa:

“Berikut adalah langkah-langkah dalam perumusan strategi untuk meningkatkan profesionalisme guru sebelum menentukan program yang akan di ajalakan: *Pertama*, Penetapan visi, misi, dan tujuan diantaranya: definisikan visi jangka panjang program MTs AL Islam Joresan, tetapkan misi yang jelas yang mencerminkan tujuan dan nilai program, tentukan tujuan yang spesifik dan terukur untuk mencapai visi dan misi tersebut. *Kedua*, Identifikasi Strategi Utama, Identifikasi strategi utama yang akan membantu mencapai tujuan program yang akan dibuat untuk peningkatan profesionalisme guru. Pertimbangkan strategi seperti peningkatan kualitas pengajaran, pengembangan kurikulum yang relevan, peningkatan fasilitas dan sumber daya. *Ketiga*, Implementasi Strategi dengan mengimplementasikan rencana aksi sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan.dan mengkoordinasikan dengan semua pihak terkait untuk memastikan bahwa setiap langkah dilaksanakan dengan efektif. *Keempat*, Monitoring dan Evaluasi, Memonitor kemajuan implementasi strategi secara berkala dan mengevaluasi hasil program yang dicapai terhadap tujuan yang telah ditetapkan lalu mengidentifikasi perubahan yang diperlukan berdasarkan evaluasi tersebut dan sesuaikan strategi jika diperlukan. Dengan mengikuti langkah-langkah tersebut, sekolah dapat merumuskan strategi yang efektif untuk peningkatan profesionalisme

⁸⁹ Wawancara, Anik Husana, Perencanaan Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme guru, MTS AL-Islam Joresan, Maret 2, 2025

⁹⁰ Wawancara, Anik Husana, Perencanaan Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme guru, MTS AL-Islam Joresan, Maret 2, 2025

guru di MTs AL Islam Joresan dan mengarahkan upaya mereka menuju pencapaian visi dan misi yang telah ditetapkan.”⁹¹



Gambar. 4.3 Rapat koordinasi perumusan program peningkatan profesionalisme guru di MTS AL Islam Joresan⁹²

Dalam dokumentasi diatas, terlihat seluruh pengurus termasuk ibu kepala sekolah, waka serta guru-guru ikut serta dalam rapat koordinasi perumusan salah satu program peningkatan profesionalisme guru hal ini penting dilakukan oleh seluruh warga sekolah agar dalam pelaksanaannya bisa mencapai tujuan dan hasil yang maksimal. Seperti yang diungkapkan oleh Ibu Kepala Madrasah, beliau mengatakan bahwa:

“Hal ini perumusan sangat penting tanpa koordinasi awal yang baik maka sebuah program tidak bisa berjalan, jadi kita koordinasi yang baik dulu program kita tawarkan, kita jelaskan dasar hukumnya apa seperti ini, pengurus komite juga setuju waka staf semuanya juga setuju guru- guru juga menyetujui, mendukung, maka hal itu sangat penting kalau semua sudah mendukung otomatis pelaksanaan akan lebih berlangsung baik, sukses, dan dapat memberi dampak yang baik pada guru-guru.”⁹³

Hal ini senada dengan yang dikatakan oleh Ibu Siti Aisyah selaku guru beliau mengatakan bahwa:

“Yang terlibat dalam perumusan strategi yakni ibu kepala sekolah dan seluruh pengurus MTs AL Islam Joresan guru-guru ikut sertakan dalam usulan-usulan. Perumusan strategi dalam pengembangan program

⁹¹ Wawancara, Nurcahyo Mulyo, Perencanaan Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme guru, MTS AL-Islam Joresan, Maret 2, 2025

⁹² Dokumentasi, rapat koordinasi perumusan program peningkatan profesionalisme guru di MTS AL Islam Joresan.

⁹³ Wawancara, Zayyini Rusyda M, Perencanaan Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme guru, MTS AL-Islam Joresan, Maret 1, 2025

tahfidz dilaksanakan pada awal semester dan kepanitian dirumuskan sebelum pelaksanaan. Hal ini dilakukan agar mempermudah langkah-langkah yang akan diambil kedepannya singkatnya lebih jelas, efektif, dan efisien.”⁹⁴

Hal ini senada dengan yang dikatakan oleh Ibu Yuli selaku guru beliau mengatakan bahwa:

“Perumusan strategi dalam peningkatan profesionalisme guru di MTS AL Islam Joresan disepakati oleh Kepala sekolah, Waka, dan pengurus MTs AL Islam Joresan. Perumusan strategi penting dilakukan demi menunjang guru-guru termasuk saya agar dapat mengikuti kegiatan serta konsisten dalam menerapkannya.”⁹⁵

Berdasarkan hasil dari paparan data di atas, dapat disimpulkan bahwa strategi kepala sekolah dalam peningkatan profesionalisme guru harus di jalankan dengan baik. Kekompakan kepala sekolah, waka dan pengurus MTs AL Islam Joresan dalam menyampaikan dan menanggapi segala kebutuhan yang ada, program peningkatan profesionalisme guru akan berjalan dan berkembang dengan baik. Dalam hal ini peningkatan profesionalisme guru yang dilakukan sudah runtut mulai dari: (1) Penetapan atau menyusun visi misi yang sesuai dengan tujuan lembaga pendidikan yaitu *“Unggul dalam prestasi, Berakhlakul Karimah, Terampil, dan Mandiri”* (2) Analisis SWOT faktor internal dan eksternal, melalui rapat koordinasi, dan (3) Menentukan atau penetapan tujuan, (4) Menentukan strategi atau target. Hasil dari perencanaan strategi dalam peningkatan profesionalisme guru akan dijadikan tolak ukur mulai dari awal pelaksanaan hingga memperkirakan segala resiko yang terjadi. Program yang dirumuskan dalam strategi kepala sekolah untuk peningkatan profesioanalisme guru diantaranya: (1) Pembuatan absen guru (2) Jadwal Piket guru (3) Workshop IKM (4) MGMP (5) Penerapan Program P5. Secara sederhana proses formulasi strategi dapat dilihat pada gambar 4.3 berikut ini:

⁹⁴ Wawancara, , Siti Aisyah Nurul Jannah, Perencanaan Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme guru, MTS AL-Islam Joresan, Maret 4, 2025

⁹⁵ Wawancara, , Yuli Shofiana, Perencanaan Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme guru, MTS AL-Islam Joresan, Maret 4, 2025



Gambar 4.4 Peta Konsep perencanaan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru

C. Analisis Data

Pada tahap awal kepala sekolah, waka dan pengurus MTs AL Islam Joresan menentukan dasar dan tujuan dari program peningkatan profesionalisme guru melalui visi dan misi. Menyusun visi misi yang sesuai dengan tujuan organisasi yakni “*Unggul dalam prestasi, Berakhlakul Karimah, Terampil, dan Mandiri*”. Pada awal perencanaan program profesionalisme guru madrasah telah mempersiapkan tim yang dibantu oleh kepala sekolah untuk merealisasikan program peningkatan profesionalisme guru berjalan dengan maksimal. Selain itu, tim diberikan jalan oleh kepala sekolah untuk memenuhi semua kebutuhan dengan komunikasi bersama waka. Persiapan lain para guru harus siap dengan program yang dirancang tersebut, dengan cara melakukan pelatihan dan persiapan perubahan

pembelajaran. Hal ini senada dengan teori Hamel dan Prahalad “Strategi merupakan tindakan yang bersifat incremental (senantiasa meningkat) dan terus menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan dimasa depan. Dengan demikian, strategi hampir selalu dimulai dari apa yang dapat terjadi dan bukan dimulai dari apa yang terjadi. terjadinya kecepatan inovasi pasar yang baru dan perubahan pola konsumen memerlukan kompetensi inti (*core competencies*). Lembaga pendidikan perlu mencari kompetensi inti didalam program yang dilakukan.”⁹⁶

Perencanaan yang selanjutnya adalah tahap menganalisis faktor internal dan eksternal berjalannya program peningkatan profesionalisme guru. Pada tahap ini tim tahfidz bersama kepala sekolah harus bisa memanfaatkan peluang dan kekuatan yang ada pada sekolah, guru dan peserta didik. Adapun pada tahap ini digunakan untuk mengurangi dan mengantisipasi kekurangan beserta ancaman yang ada. Adapun hasil identifikasi faktor internal dan faktor eksternal yang dilakukan oleh kepala madrasan, waka, dan pengurus diantaranya yakni:

1. Kekuatan: adanya adanya guru yang sudah memilki kompetensi dengan baik, kualitas mengajar dan tugas yang diberikan dijalankan dengan baik..
2. Kelemahan: kurangnya tim dalam pelaksanaan program, kurangnya sistem pengelolaan.
3. Peluang: hubungan dengan lembaga Pemerintahan berjalan dengan baik, peluang kerjasama dengan lembaga yang lain.
4. Ancaman: keterbatasan anggaran yang mana membuat pembatasan program yang akan dilaksanakan. sedangkan pendekatan eksternal dilakukan untuk meninjau dan mencari informasi terkait program

⁹⁶ Hamel dan Prahalad, *Strategic Management in Action*. (Jakarta:PT.Gramedia pustaka utama), 109

peningkatan profesionalisme guru yang telah ada.

Dalam manajemen strategik hal yang paling mendasar adalah analisis dari berbagai sudut pandang baik itu bersifat internal dan eksternal, yang biasa kita kenal dengan analisis SWOT (*strenghts, weakness, opportunity, and threats*). Dalam analisis SWOT tersebut, lembaga pendidikan dapat melihat kekuatan, kelemahan dari lingkungan internal sekolah kemudian melihat peluang dan hambatan dari lingkungan eksternal sekolah.⁹⁷

Berdasarkan hasil wawancara dengan narasumber serta data dokumentasi, observasi, dan pengamatan di lapangan, terlihat bahwa perencanaan strategi peningkatan profesionalisme guru sangat penting dalam menentukan keberhasilan proses Pendidikan di sekolah. Oleh karena itu, program yang dirancang di tujuan untuk memajukan kualitas pendidikan di lembaga.

Perencanaan strategi kepala madrasah dalam peningkatan profesionalisme guru memiliki peran yang sangat penting dalam memulai dan mempengaruhi keberhasilan kegiatan pembelajaran di lembaga madrasah. Tahap perencanaan program peningkatan profesionalisme guru berhubungan dengan kemampuan guru dalam membuat keputusan tentang cara mengorganisir, melaksanakan dan mengevaluasi berjalannya program Kepala madrasah bertanggung jawab dalam tahap perencanaan ini dengan mempertimbangkan beberapa aspek seperti halnya siapa yang terlibat dalam program, bagaimana hasil dari program yang dirancang dan bagaimana penerapannya. Dari beberapa aspek tersebut diharapkan kegiatan program peningkatan profesioanalisme guru ini terlaksana dengan maksimal dan mencapai tujuan dan target yang telah disepakati bersama, sehingga suasana kelas akan nyaman.

Penetapan tujuan merupakan langkah pertama dalam membuat

⁹⁷ Freddy Rangkuty, *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis* (Jakarta:Gramedia Pustaka Utama, 2009) 19.

perencanaan sehingga dalam pelaksanaannya nanti terarah sesuai tujuan dan hasil yang ingin dicapai, namun demikian, banyak individu/organisasi yang salah kaprah dalam menentukan tujuan dengan cara membuat beberapa tujuan dalam sebuah perencanaan. Hal ini tentu akan membingungkan dan berakibat kurang maksimalnya hasil bisa dicapai.

Adapun kegunaan perencanaan adalah sebagai berikut: Menetapkan tujuan yang dipilih untuk dicapai. Artinya, perencanaan haruslah bisa membedakan poin pertama yang akan dilaksanakan terlebih dahulu dan mengetahui tujuan-tujuan yang akan dicapai, dan Memudahkan untuk mengidentifikasi hambatan-hambatan yang akan mungkin timbul dalam usaha mencapai tujuan.

Kepala sekolah memiliki bertugas dan bertanggung jawab dalam mengembangkan setiap mutu sekolah, melalui pembinaan siswa, guru, dan anggota staf yang lain. Dapat kita lihat lebih lanjut lagi yang dijelaskan, bahwa pemimpin kependidikan sebagai kepala sekolah harus mampu mengartikan aspirasi aspirasi dan keinginan-keinginan bawahannya, sehingga apa yang diharapkan bersama-sama dapat dicapai. Pemimpin kependidikan juga selalu mengadakan bimbingan yang berarti berusaha agar pengelolaan, penilaian, bimbingan, pengawasan, dan pengembangan pendidikan dapat dilaksanakan dengan lebih baik perencanaan merupakan proses penentuan tujuan atau sasaran yang hendak dicapai dan menetapkan jalan dan sumber yang diperlukan untuk mencapai tujuan itu seefisien dan seefektif mungkin. Perencanaan merupakan Tindakan menetapkan terlebih dahulu apa yang akan dikerjakan, bagaimana dan kapan mengerjakannya, mengapa harus dikerjakan dan siapa yang mengerjakannya. Perencanaan sering juga disebut jembatan yang menghubungkan kesenjangan atau jurang antara keadaan masa kini dan keadaan yang diharapkan terjadi dimasa yang akan datang. Keadaan masa depan yang tepat itu sukar diperkirakan karena banyak

faktor di luar penguasaan manusia yang berpengaruh terhadap rencana, tetapi tanpa perencanaan kita akan menyerahkan keadaan masa yang akan datang itu kepada kebetulan-kebetulan.⁹⁸

Dari beberapa paparan data tersebut, dapat disimpulkan bahwa proses perencanaan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru yakni penetapan visi dan misi bahwasannya program yang disusun ini untuk mencapai visi misi. Program peningkatan profesionalisme guru itu salah satu strategi untuk mencapai visi misi khususnya adalah untuk membentuk kualitas guru dan peserta didik. Selain itu peningkatan profesionalisme guru juga merupakan penentu dari tujuan dan target yang akan dicapai pada pelaksanaan pengembangan program. Kepala sekolah, waka dan pengurus menyusun perencanaan program peningkatan profesionalisme yang didasarkan pada kebijakan sekolah terhadap perkembangan keagamaan peserta didik, berpedoman pada visi misi dan tujuan sekolah. Tahap penyusunan perencanaan sangat dibutuhkan untuk mengidentifikasi segala kekurangan dan kelemahan program yang akan disusun, sebelum program tersebut benar-benar dipastikan siap untuk digunakan acuan peningkatan profesionalisme guru.

D. Sinkronisasi dan Transformatif

Berdasarkan pemaparan data dan analisis data yang telah peneliti lakukan, peneliti kemudian membuat kesimpulan dari semua data yang telah dipaparkan. Peneliti berfokus pada perencanaan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTs AL Islam Joresan.

Profesional diartikan sebagai sebuah gelar yang diberikan kepada seseorang yang memiliki sebuah profesi dan mewujudkan

⁹⁸ Wahjosumijo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Raja Grafindo 1999), 203

kinerja yang maksimal dari profesinya. Guru profesional sudah seharusnya memiliki segala kualifikasi terkait tenaga pendidik. Karena tugas guru bukan hanya mentransfer keilmuan kepada peserta didik. Melainkan guru harus mampu membimbing dan mengarahkan peserta didik, maka dari itu sangat penting sekali bagi guru pengajar diseluruh negara Indonesia untuk dapat memiliki kapasitas pengajar yang baik. Langkah pertama yaitu perencanaan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru.

Perencanaan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru diawali dengan merumuskan atau menyusun visi misi yang sesuai dengan tujuan organisasi yakni *“Unggul dalam prestasi, Berakhlakul Karimah, Terampil, dan Mandiri”*. Program peningkatan profesionalisme guru menjadi salah satu strategi untuk mencapai visi misi khususnya untuk membentuk peserta didik yang unggul sesuai dengan yang tertuang di visi misi sekolah. Perumusan visi, misi, dan tujuan terkait profesionalisme guru sudah sesuai dengan teori manajemen strategik bahwasannya target dan tujuan sangat penting karena merupakan dasar dari proses formulasi strategi yang efektif yang mendukung setiap poin penting dari tujuan serta harapan sekolah. Langkah selanjutnya adalah mengidentifikasi faktor internal dan faktor eksternal yang mendukung berjalannya program yang disusun untuk peningkatan profesionalisme guru dan faktor pendukung dari lingkungan eksternal yang mampu memaksimalkan tujuan yang ingin dicapai. Dengan dilakukannya analisis latar belakang guru dan lingkungan madrasah akan mengetahui mengenai peluang dan tantangan yang akan dihadapinya di masa depan. Maka dalam membangun sebuah kualitas guru, diawal perlu melakukan analisis terhadap lingkungan. Mengamati lingkungan sangat penting juga untuk mengenali segala kelebihan, kekurangan, hambatan, dan juga tantangan yang akan terjadi dimasa

yang akan datang. Dengan mengetahui hal tersebut maka organisasi sudah siap melewatinya karena sudah menyiapkan berbagai strategi.

Setelah melakukan identifikasi lingkungan internal dan lingkungan eksternal selanjutnya yakni menetapkan tujuan dengan memperhatikan tugas dan tanggung jawab yang harus dilaksanakan oleh masing-masing guru di MTs AL Islam Joresan. Dengan ditetapkannya tujuan, kepala sekolah sebagai pimpinan dalam lembaga pendidik perlu memperhatikan sarana dan prasarana dalam mewujudkan pembelajaran yang bermutu, agar dapat menghasilkan Pendidikan yang juga bermutu.

Setelah menetapkan tujuan yaitu merumuskan atau menentukan strategi. Dalam merumuskan strategi kepala sekolah beserta para anggota nya berusaha untuk merumuskan strategi-strategi yang terbaik sehingga mampu untuk mewujudkan visi, misi, dan tujuan yang telah ditetapkan. Dengan ditetapkannya strategi ini, maka akan semakin jelas pula Upaya yang akan dilakukan oleh lembaga Pendidikan dalam menjalankan visi dan misi. Penentuan strategi ini sangat perlu adanya dukungan dan juga peran dari semua anggota yang terlibat dalam lembaga Pendidikan karena yang akan menjalankan strategi yang telah dibuat ini adalah anggota itu sendiri. Oleh karena itu, dalam sebuah manajemen strategi perlu adanya kesepakatan yang dilaksanakan bersama agar mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan.



BAB V

PELAKSANAAN STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN PROFESIONALISME GURU DI MTs AL ISLAM JORESAN

A. Paparan Data

Pelaksanaan program peningkatan profesionalisme guru ini tidak terlepas dari proses perencanaan yang telah diuraikan diatas, tentunya sudah dalam bentuk wujud rencana atau program kegiatan. Dengan kata lain, pelaksanaan kegiatan ini merupakan implementasi rencana atau program yang telah dibuat dalam proses perumusan.

Pada hari Minggu, 2 Maret 2025, peneliti datang ke lokasi yang bertempat di MTs AL Islam Joresan untuk melakukan penelitian. Peneliti bertemu dengan wakil kepala madrasah, tata usaha, dan beberapa guru.⁹⁹ Peneliti bersama wakil kepala madrasah bidang kurikulum melakukan diskusi ringan mengenai pelaksanaan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTs AL Islam Joresan serta memulai wawancara.

Pada pembahasan pelaksanaan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTs AL Islam Joresan ini, peneliti mengamati bahwa tahapan pelaksanaan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTs AL Islam Joresan terbagi menjadi lima strategi diantaranya pembuatan absen guru, jadwal piket guru, workshop IKM, MGMP, dan penerapan program P5.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan waka kurikulum yaitu Ibu Anik Husana, beliau menyampaikan bahwa:

“Dalam pelaksanaan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru lima strategi yakni pembuatan absensi guru, jadwal piket guru, workshop IKM, MGMP, dan penerapan proyek P5. Pembuatan jadwal piket guru dilakukan untuk melatih kedisiplinan guru agar hadir leboh awal dalam mengajar dan memastikan kelas-kelas pagi

⁹⁹ Observasi, Pelaksanaan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru, MTS AL Islam Joresan, Maret 2, 2025.

sudah terisi gurunya. Workshop IKM, MGMP dilaksanakan diawal semester sebelum memulai proses pembelajaran ajaran baru dan untuk pelaksanaan proyekP5 kita melaksanakannya dua kali dalam satu semester.”¹⁰⁰

Kebijakan program absen guru dan jadwal piket guru sudah dilakukan dengan baik oleh guru-guru di madrasah. Hasil dari wawancara dengan Ibu Yuli Shofiana sebagai salah satu guru, beliau menjelaskan bahwa:

“Proses pelaksanaan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru pertama pengadaan absensi guru dan jadwal piket guru. Selain itu ada *Workshop* IKM, MGMP guru dan pelaksanaan proyek P5 yang dijalankan satu semester dua kali.”¹⁰¹



Gambar. 5.1 Aplikasi Absensi guru dan jadwal piket guru MTS AL Islam Joresan

Dari dokumentasi diatas terlihat jelas bahwa pelaksanaan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru berjalan dengan efektif. Terlihat setiap guru melaksanakan absensi di aplikasi yang disediakan dan jadwal piket tersusun dengan rapi.

Pada hari Senin, 3 Maret 2025. Peneliti ikut melihat langsung proses guru

¹⁰⁰ Wawancara, , Anik Husana, Pelaksanaan Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme guru, MTS AL-Islam Joresan, Maret 2, 2025

¹⁰¹ Wawancara, , Yuli Shofiana, Pelaksanaan Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme guru, MTS AL-Islam Joresan, Maret 4, 2025

melaksanakan absen dan menjalankan jadwal piket guru dengan mengecek seluruh kelas apakah masih ada yang belum ada gurunya, kegiatan ini sebagai proses kedisiplinan sebagai upaya untuk mencapai guru yang memiliki karakter disiplin agar menjadi contoh bagi peserta didik.¹⁰² Hal ini dijelaskan oleh Ibu Siti Aisyah sebagai salah satu guru. Beliau mengungkapkan bahwa:

“Dengan adanya absensi dan jadwal piket guru ini, guru dapat meningkatkan kualitas dirinya yang mana berupa; (a) Memberikan contoh teladan dan inspirasi. (b) memiliki persiapan dan perencanaan pembelajaran. (c) Menjaga lingkungan tetap kondusif.”¹⁰³

Selain itu, Bapak Nurcahyo Mulyo juga mendukung penjelasan dari Ibu Siti Aisyah, yakni:

“adanya absensi dan jadwal piket guru ini menjadi Motivasi baik di dalam maupun diluar lingkungan sekolah. Peserta didik lebih menghormati guru dan ikut didiplin kehadirannya.”¹⁰⁴



Gambar 5.2 Pelaksanaan Workshop IKM (Impelementasi Kurikulum Merdeka) MTs AL Islam Joresan di Sarangan

¹⁰² Observasi, Pelaksanaan Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme guru, MTS AL-Islam Joresan, Maret 2, 2025

¹⁰³ Wawancara, , Siti Aisyah Nurul Jannah, Pelaksanaan Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme guru, MTS AL-Islam Joresan, Maret 4, 2025

¹⁰⁴ Wawancara, , Nurcahyo Muyo, Pelaksanaan Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme guru, MTS AL-Islam Joresan, Maret 2, 2025

Berdasarkan gambar diatas, Pelaksanaan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru selanjutnya yaitu pelaksanaan program IKM (Implementasi Kurikulum Merdeka) dilakukan dengan cara pengadaan Workshop bagi guru-guru sesuai dengan mata pelajaran yang diajarkan. Kegiatan workshop ini dilaksanakan di lingkungan madrasah dan diikuti guru-guru seperti yang disampaikan Ibu Zayyin Rusyda M yakni:

“Program peningkatan profesionalisme guru ada lima di MTs AL Islam Ini mulai dari absensi guru, jadwal piket guru, workshop IKM, MGMP dan pelaksanaan program P5. Dalam pelaksanaan workshop IKM ini, dilaksanakan di awal semester hal ini dilakukan untuk mempersiapkan guru dalam proses pembelajaran, mempersiapkan modul ajar untuk acuan pengajaran dan penilaian satu semester kedepan selain itu untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.”¹⁰⁵

Hal yang sama disampaikan oleh Ibu Anik Husana selaku waka kurikulum, beliau menyampaikan bahwa:

“Program peningkatan profesionalisme guru berupa kegiatan workshop IKM, dilaksanakan sebelum pembelajaran di awal semester hal ini bertujuan untuk memahami beragam kemampuan, minat, dan gaya belajar siswa agar pembelajaran bisa lebih personal dan efektif.”¹⁰⁶

Dengan adanya program workshop IKM ini meningkatkan kepercayaan guru dalam penyampaian materi pembelajaran. Karena dengan kesiapan yang matang dan tersusun rapi membuat proses pembelajaran berjalan lancar. Hal ini sesuai dengan yang peneliti lihat bagaimana guru menyampaikan materi dalam kelas dengan maksimal, baik menggunakan teknologi maupun materi yang ada di modul ajar.¹⁰⁷

¹⁰⁵ Wawancara, Zayyini Rusyda M, Pelaksanaan Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme guru, MTS AL-Islam Joresan, Maret 1, 2025

¹⁰⁶ Wawancara, Anik Husana, Pelaksanaan Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme guru, MTS AL-Islam Joresan, Maret 2, 2025

¹⁰⁷ Observasi, Pelaksanaan Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme guru, MTS AL-Islam Joresan, Maret 3, 2025



Gambar. 5.3 Kegiatan MGMP guru matematika dan PKN

Dalam proses pelaksanaan Peningkatan profesionalisme guru di MTs AL Islam Joresan kegiatan MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran), tersebut sebagai forum atau wadah profesional bagi guru mata pelajaran tertentu di tingkat kabupaten/kota maupun sekolah, yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi dan kualitas pengajaran. Dalam pelaksanaan MGMP Guru melakukan evaluasi dan perbaikan praktik mengajar untuk mendapatkan masukan dan perbaikan. Selain itu, kegiatan MGMP ini termasuk membuat bank soal atau merancang soal-soal ujian bersama untuk memastikan standar yang seragam di seluruh lembaga pendidikan Madrasah.

Hal ini disampaikan oleh Ibu Yuli Shofiana, beliau menjelaskan program MGMP bagi guru Matematika, yakni:

“Kegiatan MGMP ini, bertujuan untuk mengevaluasi pembelajaran yang

sebelumnya, selain itu untuk pembaharuan metode pembelajaran dan peningkatan materi sesuai dengan kurikulum yang berlaku. Dengan adanya forum MGMP dapat melakukan pengembangan perangkat pembelajaran (RPP, media ajar, soal evaluasi), ini menjadi kualitas pengajaran meningkat sehingga berdampak positif pada hasil belajar siswa”.¹⁰⁸

Ibu Ulfa Rohmawati menyampaikan bahwasanya:

“Adanya program berupa workshop MGMP ini, menjadikan guru-guru mendapatkan pengembangan Profesionalisme Berkelanjutan (*Continuous Professional Development*). MGMP mendorong guru untuk terus belajar dan berkembang, mengikuti perkembangan terbaru dalam dunia pendidikan, termasuk teknologi pembelajaran”.¹⁰⁹



Gambar. 5.4 Pelaksanaan proyek P5 di MTs AL Islam Joresan

Untuk program yang dilakukan dalam strategi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru selanjutnya yaitu berupa pelaksanaan proyek P5. program dapat berjalan dengan efektif dan inovatif dengan adanya komunikasi antara kepala madrasah dengan guru, menumbuhkan disiplin kepada guru dan tanggung jawab kepala sekolah untuk selalu memotivasi para guru. Kegiatan P5 tersebut, biasanya dilaksanakan dalam satu hari yang diikuti oleh seluruh guru dan peserta didik di MTs AL Islam Joresan. Hal tersebut senada dengan yang diungkapkan oleh Ibu Zayyini Rusyda M. beliau menyatakan bahwa:

¹⁰⁸ Wawancara, Yuli Shofiana, Pelaksanaan Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme guru, MTS AL-Islam Joresan, Maret 4, 2025

¹⁰⁹ Wawancara, Ulfa Rohmahwati, Pelaksanaan Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme guru, MTS AL-Islam Joresan, Maret 4, 2025

“Untuk komunikasi antara kepala madrasah dengan guru-guru menggunakan grup WhatsApp maupun rapat. Yang aman dengan adanya komunikasi Menumbuhkan disiplin, memberikan teladan positif, mendorong partisipasi aktif, dan membangun hubungan yang baik. Dalam hal ini Kegiatan P5 bertujuan untuk menanamkan dan memperkuat nilai-nilai Profil Pelajar Pancasila yang meliputi: Beriman, Bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, dan Berakhlak Mulia Berkebinekaan Global, Gotong Royong, Mandiri, Bernalar Kritis, Kreatif. Melalui proyek-proyek ini, siswa akan dilatih untuk mempraktikkan nilai-nilai tersebut dalam kehidupan nyata selain itu proyek P5 mendorong guru untuk mengembangkan kompetensi profesional, pedagogik, serta kemampuan berinovasi dalam proses pembelajaran.”¹¹⁰

Hal ini didukung oleh Ibu Anik Husana selaku Waka Kurikulum, beliau menjelaskan bahwa:

“Kegiatan Proyek P5 Ini, mendorong guru untuk membuat proyek yang inovatif, kreatif, dan sesuai dengan kebutuhan siswa. Hal ini melatih guru agar tidak hanya mengajar secara teoritis, tetapi juga mampu menciptakan pembelajaran yang berbasis pengalaman nyata. Dampak positif lainnya guru berperan sebagai fasilitator yang membimbing siswa dalam proses pelaksanaan proyek P5. Hal ini melatih guru untuk lebih berfokus pada pendampingan siswa, bukan hanya ceramah satu arah.”¹³⁶

Proses pelaksanaan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru sudah berjalan dengan efektif. Adapun waka dan pengurus selalu memperhatikan beberapa aspek yang penting untuk mencapai hasil yang diinginkan. Hal ini dijelaskan langsung oleh Bapak Nurcahyo Mulyo selaku kepala TU, yakni:

“Pada pelaksanaan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTs AL Islam Joresan perlu memperhatikan beberapa aspek penting. Pertama, konsistensi dalam menjalankan strategi sangatlah penting untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Selanjutnya, alokasi sumber daya yang efisien akan memastikan bahwa penggunaan anggaran dan tenaga kerja dilakukan secara optimal. Evaluasi kemajuan secara berkala perlu dilakukan guna memantau pencapaian tujuan dan menentukan langkah selanjutnya. Selain itu,

¹¹⁰ Wawancara, Ibu Zayyini Rusyda M, Pelaksanaan Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme guru, MTs AL-Islam Joresan, Maret 1, 2025

keterlibatan dan komunikasi yang baik dengan stakeholder seperti orangtua siswa dan komunitas lokal akan memberikan dukungan yang diperlukan. Penting juga untuk dapat menyesuaikan strategi dengan cepat sesuai dengan perubahan kebutuhan dan lingkungan. Terakhir, pemantauan terhadap perubahan lingkungan baik dari segi pendidikan maupun sosial akan membantu dalam merancang strategi yang responsif dan efektif. Dengan memperhatikan hal-hal tersebut, pelaksanaan strategi pelaksanaan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTS AL Islam Joresan dapat berjalan dengan lancar dan berhasil mencapai tujuan yang diinginkan”.¹¹¹

Hal ini didukung oleh Ibu Anik Husana, beliau menjelaskan bahwa:

“Ketersediaan guru, waktu, anggaran dan target pencapaian menjadi kunci keberhasilan dalam hal ini”¹¹²

Proses keberhasilan pelaksanaan strategi strategi kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTs AL Islam Joresan tidak lepas dari keikutsertaan warga madrasah beserta lingkungan MTs AL Islam Joresan dan yayasan pondok pesantren AL Islam Joresan. Hal ini dijelaskan langsung oleh Ibu Zayyini Rusdya M yakni:

“Pada pelaksanaan strategi strategi kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTs AL Islam Joresan, melibatkan berbagai pihak yang memiliki peran penting. Manajemen sekolah memimpin proses perencanaan dan pelaksanaan strategi, sedangkan guru yang diberikan bertanggung jawab langsung dalam memberikan pembelajaran kepada siswa. Staf administrasi mendukung kelancaran administrasi terkait program. Orang tua siswa memiliki peran besar dalam mendukung motivasi dan partisipasi siswa di rumah. Komite sekolah memberikan arahan dan pengawasan, sementara masyarakat lokal dan pemerintah daerah memberikan dukungan dalam bentuk moral, fasilitas, serta kebijakan yang mendukung. Kerjasama antara semua pihak ini sangat penting untuk mencapai kesuksesan dalam mengembangkan program peningkatan profesionalisme guru. Pelaksanaan strategi kepala Madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTs AL Islam Joresan adalah sebuah proses yang berkelanjutan dan tidak terbatas pada waktu tertentu. Strategi ini harus diterapkan secara konsisten dan terus-menerus untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Namun, terdapat beberapa momen kunci yang menjadi fokus utama, seperti perencanaan awal yang

¹¹¹ Wawancara, Nurcahyo Mulyo, Pelaksanaan Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme guru, MTS AL-Islam Joresan, Maret 2, 2025

¹¹² Wawancara, Anik Husana, Pelaksanaan Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme guru, MTS AL-Islam Joresan, Maret 2, 2025

dilakukan sebelum memulai implementasi program baru pada awal tahun akademik. Selain itu, tahap implementasi strategi utama dimulai setelah perencanaan selesai, meliputi pengembangan kurikulum baru, pelatihan ustadz, dan pengadaan sarana prasarana. Penting juga untuk melakukan pemantauan dan evaluasi berkala guna mengidentifikasi perubahan yang diperlukan dan menyesuaikan strategi sesuai kebutuhan. Setiap tahap ini memerlukan keterlibatan dan kerjasama antara semua pihak terkait, serta komitmen untuk menjalankan strategi dengan efektif demi keberhasilan program peningkatan profesionalisme guru. Diskusi dan perencanaan strategi juga dilakukan dalam ruang rapat antara manajemen sekolah, guru, dan para ustadz. Selain itu, lingkungan sekolah secara keseluruhan menjadi tempat implementasi strategi termasuk di aula sekolah.”¹¹³

Hal ini didukung oleh Ibu Ulfa Rohmawati, beliau menjelaskan bahwa:

“Semua warga sekolah terutama para guru. Setelah dibentuknya strategi dan saat program profesionalisme guru ikut andil dalam melaksanakannya di MTs AL Islam Joresan”¹¹⁴

Dari hasil uraian di atas, pelaksanaan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTs AL Islam Joresan sangat penting dilakukan karena melalui program profesionalisme guru, guru mampu mengembangkan inovasi dan kreatifitas dan mengkolaborasikan antara pembelajaran manual dan teknologi.

Hal ini dijelaskan oleh Ibu Siti Aisyah N. sebagai berikut:

“Strategi dalam peningkatan program peningkatan profesionalisme guru di MTS AL Islam Joresan perlu dilakukan karena merupakan landasan yang diperlukan untuk mencapai tujuan program secara efektif dan berkelanjutan. Dengan adanya strategi, madrasah dapat merencanakan langkah-langkah konkret untuk meningkatkan kualitas guru, memastikan efisiensi penggunaan sumber daya, dan menyesuaikan program dengan kebutuhan guru sesuai dengan perkembangan teknologi yang ada. Strategi juga membantu dalam mengidentifikasi tantangan yang mungkin dihadapi dan mencari solusi yang tepat. Dengan demikian, strategi dalam peningkatan program peningkatan profesionalisme guru di MTS AL Islam Joresan menjadi penting untuk memastikan kesuksesan dan keberlanjutan program tersebut serta memberikan dampak yang positif

¹¹³ Wawancara, Zayini Rusdya M, Pelaksanaan Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme guru, MTS AL-Islam Joresan, Maret 1, 2025

¹¹⁴ Wawancara, Ulfa Rohmahwati, Pelaksanaan Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme guru, MTS AL-Islam Joresan, Maret 4, 2025

bagi para guru, siswa dan masyarakat sekolah.”¹¹⁵

Hal ini didukung oleh Ibu kepala sekolah Zayyini Rusyda M beliau menjelaskan terkait pentingnya pelaksanaan tentang program Profesionalisme guru yakni:

“Guru-guru juga menyetujui, mendukung, menginkutkan ke program tersebut maka hal itu sangat penting kalau semua sudah mendukung otomatis pelaksanaan akan lebih berlangsung baik, sukses, harapannya, guru-guru yang telah melaksanakan program mampu menerapkannya di madrasah mapun lingkungan.”¹¹⁶

Dari hasil uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru sudah dijalankan dengan sistematis. Hal ini juga terbukti dari hasil pengamatan peneliti bahwa tahapan pelaksanaan strategi pengembangan program profesionalisme guru juga dilakukan dengan runtut mulai dari pembuatan absen guru, jadwal piket guru, workshop IKM, MGMP, dan penerapan proyek P5. Sehingga kondisi pelaksanaan menjadi lebih hidup dan guru lebih jelas dan terarah dalam pelaksanaan program peningkatan profesionalisme. Secara sederhana proses pelaksanaan strategi peningkatan profesionalisme guru dapat dilihat pada gambar berikut ini:

¹¹⁵ Wawancara,, Siti Aisyah Nurul Jannah, Pelaksanaan Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme guru, MTS AL-Islam Joresan, Maret 4, 2025

¹¹⁶ Wawancara,, Zayyini Rusyda M, Perencanaan Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme guru, MTS AL-Islam Joresan, Maret 1, 2025



Gambar . 5.5 Peta konsep Pelaksanaan Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MTs AL Islam Joresan

B. Analisi Data

Pelaksanaan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTs AL Islam Joresan menjadi satu hal yang penting yang menyangkut beberapa aspek mulai dari kesiapan kebijakan sekolah, pengajar, kesiapan dan kedisiplinan guru. penerapan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru sesuai arahan serta pendampingan dari kepala madrasah dan pengurus lembaga. Pelaksanaan adalah melakukan tindakan menggerakkan seluruh anggota organisasi untuk mencapai tujuan sesuai dengan formulasi yang telah ditetapkan. Dalam pelaksanaan strategi dilakukan sinkronisasi semua kegiatan dan penciptaan kerjasama dari seluruh tim, sehingga tujuan organisasi dapat dicapai dengan lancar dan efisien.¹¹⁷ Adapun pelaksanaan program profesionalisme guru yang meliputi absen guru, jadwal piket guru, workshop IKM, MGMP dan penerapan proyek p5 telah ditetapkan berdasarkan kebijakan sekolah di MTs AL Islam Joresan harus di laksanakan dengan baik dan membutuhkan respon tanggap dari semua pihak agar bisa selalu aktif dalam proses pelaksanaan program peningkatan

¹¹⁷ G. R. Terry, *Asas-Asas Manajemen*. (Bandung: Alumni, 2006), 189-191.

profesionalisme guru.

Pelaksanaan program merupakan suatu proses belajar atau sebagai aktivitas penyampaian informasi dari guru kepada siswa.¹¹⁸ Menurut Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No 16 TAHUN 2007 Tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru proses pembelajaran dilakukan dengan adanya interaksi dari pendidik dan peserta didik dengan menggunakan sumber belajar pada lingkungan belajar sebagai proses belajar mengajar. Proses belajar mengajar merupakan sebuah interaksi yang memiliki nilai normatif dengan memiliki tujuan, dimana guru berpegang teguh pada ketentuan dan pedoman yang berlaku disekolah dalam pelaksanaan pembelajaran.¹¹⁹ Adapun proses pelaksanaan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru yakni:

1. Absensi Guru

Absensi guru memiliki peran yang sangat penting dalam sistem pendidikan. Salah satu manfaat utama dari adanya absensi guru adalah untuk meningkatkan kedisiplinan dan akuntabilitas di lingkungan sekolah. Dengan sistem absensi yang teratur, baik secara manual maupun digital, kehadiran guru dapat dipantau dengan lebih baik sehingga memastikan bahwa mereka hadir sesuai jadwal yang telah ditetapkan. Hal ini berdampak langsung pada efektivitas proses belajar-mengajar di kelas. Ketika guru hadir tepat waktu dan mengikuti jadwal mengajar, siswa mendapatkan pembelajaran yang konsisten dan berkualitas, yang sangat berpengaruh pada capaian akademis mereka.

2. Jadwal Piket Guru

Jadwal piket guru memiliki peran yang sangat penting dalam menciptakan lingkungan sekolah yang tertib, kondusif, dan terkontrol. Salah satu manfaat utama dari adanya jadwal piket guru adalah untuk memastikan

¹¹⁸ Hamzah B. Uno, *Belajar dengan Pendekatan PAILKEM* (Jakarta: Bumi Aksara, 2014). 25-30.

¹¹⁹ PERMENDIKBUD NO 16 TAHUN 2007 Tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru.

kelancaran aktivitas di lingkungan sekolah sepanjang jam belajar. Guru piket bertugas mengawasi kondisi sekolah, baik di ruang kelas, koridor, maupun area umum lainnya, sehingga dapat mencegah terjadinya hal-hal yang tidak diinginkan, seperti tindakan indiscipliner oleh siswa atau pelanggaran tata tertib sekolah selain itu, guru juga memberikan kesempatan bagi para guru untuk lebih memahami situasi dan kondisi sekolah secara keseluruhan, di luar kelas mereka sendiri. Ketika menjalankan tugas piket, guru akan mengamati dinamika yang terjadi di berbagai bagian sekolah, sehingga mereka dapat memberikan masukan yang berguna bagi pihak sekolah dalam upaya meningkatkan kenyamanan dan keamanan lingkungan sekolah. Selain itu, guru piket juga bisa menjadi penghubung antara siswa dan pihak sekolah dalam menyampaikan keluhan atau saran terkait lingkungan belajar

3. *Workshop* IKM (Implementasi Kurikulum Merdeka)

Workshop IKM (Implementasi Kurikulum Merdeka) memiliki peran yang sangat penting dalam mendukung pengembangan kualitas pendidikan di Indonesia, khususnya di era perubahan kurikulum yang tengah berlangsung. Salah satu manfaat utama dari adanya *workshop* ini adalah memberikan pemahaman yang mendalam kepada para pendidik, termasuk guru dan kepala sekolah, mengenai esensi dan tujuan dari Kurikulum Merdeka. Selain memberikan pemahaman konseptual, *workshop* IKM juga bermanfaat dalam melatih keterampilan praktis para guru dalam menyusun perangkat ajar yang sesuai dengan Kurikulum Merdeka. Dalam *workshop* ini, guru biasanya dilatih untuk membuat modul ajar, rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP), dan instrumen asesmen yang mendukung pembelajaran berbasis kompetensi. Hal ini penting karena dalam Kurikulum Merdeka, guru tidak hanya dituntut untuk menyampaikan materi pelajaran, tetapi juga untuk menciptakan pengalaman belajar yang bermakna bagi siswa. *Workshop* ini memberikan kesempatan bagi para guru untuk belajar secara langsung dari fasilitator yang berpengalaman, berdiskusi dengan sesama peserta, dan mengerjakan tugas-tugas praktik yang relevan dengan

situasi pembelajaran di lapangan. Selain itu, *workshop* IKM diharapkan mampu meningkatkan kesiapan dan rasa percaya diri guru dalam menghadapi perubahan kurikulum. *Workshop* IKM membantu mengurangi kecemasan ini dengan memberikan pemahaman yang jelas dan langkah-langkah konkret yang dapat diambil oleh guru dalam mengimplementasikan Kurikulum Merdeka.

4. MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran)

Dalam pertemuan MGMP, para guru dapat berbagi pengalaman, tantangan, dan solusi terkait proses pembelajaran di kelas. Mereka dapat mendiskusikan berbagai metode pengajaran yang efektif, merancang perangkat pembelajaran seperti RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran) dan modul ajar, serta mencari solusi untuk meningkatkan pemahaman siswa terhadap materi pelajaran. Hal ini membantu menciptakan inovasi dalam pembelajaran yang pada akhirnya akan meningkatkan hasil belajar siswa. Selain itu, MGMP adalah meningkatkan koordinasi dan keseragaman dalam pelaksanaan kurikulum. Dalam forum MGMP, guru-guru dari berbagai sekolah dapat berdiskusi dan berkoordinasi mengenai implementasi kurikulum yang berlaku, sehingga terjadi keseragaman dalam penyampaian materi pelajaran dan penilaian hasil belajar siswa. Hal ini penting untuk memastikan bahwa semua siswa, baik di sekolah negeri maupun swasta, mendapatkan pendidikan yang setara dan berkualitas. Selain itu, MGMP juga dapat menjadi sarana untuk mengembangkan program-program pembelajaran yang kontekstual dan sesuai dengan kebutuhan siswa.

5. Penerapan Proyek P5

Salah satu manfaat utama dari penerapan P5 adalah membantu siswa untuk menginternalisasi nilai-nilai Profil Pelajar Pancasila, yang meliputi enam dimensi utama: beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berkebinekaan global, bergotong royong, mandiri, bernalar kritis, dan kreatif. Penerapan Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila (P5) dalam Kurikulum Merdeka tidak hanya memberikan dampak positif bagi siswa,

tetapi juga menghadirkan sejumlah manfaat penting bagi guru. Salah satu manfaat utama penerapan P5 bagi guru adalah meningkatkan profesionalisme dan kompetensi pedagogis mereka. Melalui keterlibatan dalam perancangan dan pelaksanaan proyek P5, guru didorong untuk mengembangkan metode pembelajaran yang kreatif, inovatif, dan berbasis masalah nyata. Proses ini memperkaya pengalaman guru dalam merancang pembelajaran yang tidak hanya berfokus pada aspek kognitif, tetapi juga pada pengembangan karakter dan keterampilan siswa sesuai dengan nilai-nilai Profil Pelajar Pancasila. Guru belajar untuk menjadi fasilitator yang aktif, yang mampu membimbing siswa melalui proses eksplorasi, kolaborasi, dan refleksi dalam proyek-proyek yang dilaksanakan.

Manfaat lainnya adalah mendorong guru untuk mengembangkan pendekatan pembelajaran lintas disiplin. Dalam P5, proyek-proyek yang dilakukan sering kali melibatkan integrasi berbagai mata pelajaran, sehingga guru dari latar belakang keilmuan yang berbeda dapat berkolaborasi dalam merancang dan melaksanakan proyek. Hal ini memberikan kesempatan bagi guru untuk memperluas wawasan mereka tentang keterkaitan antara berbagai disiplin ilmu dan bagaimana mereka dapat bekerja sama untuk menciptakan pembelajaran yang holistik dan kontekstual. Melalui pengalaman ini, guru juga dapat meningkatkan kemampuan mereka dalam bekerja sama dengan sesama rekan sejawat, membangun komunikasi yang efektif, serta memperkuat hubungan profesional di antara guru-guru di sekolah. Penerapan P5 juga berfungsi sebagai sarana untuk meningkatkan kreativitas guru. Dalam proses pelaksanaan proyek, guru dituntut untuk menciptakan strategi dan metode pengajaran yang menarik dan relevan dengan kehidupan siswa. Hal ini mendorong guru untuk keluar dari zona nyaman dan mengeksplorasi pendekatan pembelajaran baru, seperti pembelajaran berbasis proyek (*project-based learning*), pembelajaran berbasis masalah (*problem-based learning*), atau pembelajaran berbasis penemuan (*inquiry-based learning*). Dengan cara ini, P5 membantu guru untuk terus belajar, berinovasi, dan

mengembangkan diri, sehingga proses pembelajaran menjadi lebih dinamis, interaktif, dan bermakna. Selain itu, penerapan P5 juga memberikan kesempatan bagi guru untuk mengembangkan keterampilan dalam merancang dan melaksanakan asesmen yang beragam dan autentik, yang tidak hanya mengukur aspek kognitif, tetapi juga aspek afektif dan psikomotorik siswa.

Untuk komunikasi antara kepala madrasah, pengurus dan guru menggunakan grup WhatsApp maupun rapat. Menumbuhkan disiplin dengan aturan jelas dan norma etika, memberikan teladan positif, memberikan pembinaan, dan membangun hubungan yang baik. Dalam hal motivasi, manajer yaitu kepala sekolah dan guru memberikan dukungan emosional kepada para guru, baik dalam hal dukungan psikologis maupun bantuan dalam menyeimbangkan kehidupan kerja dan kehidupan pribadi mereka. Dengan terciptanya suatu kedisiplinan siswa dan guru dalam melaksanakan tata tertib/peraturan, maka akan terjadi proses belajar mengajar yang baik. Prestasi belajar selain dipengaruhi oleh faktor kedisiplinan siswa, juga dipengaruhi oleh faktor lain yang berasal dari dalam diri maupun dari luar, yaitu motivasi belajar.¹²⁰

Adapun hal yang perlu diperhatikan dalam proses pelaksanaan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru diantaranya yakni:

- a. Konsistensi dalam menjalankan strategi sangatlah vital untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
- b. Alokasi sumber daya yang efisien akan memastikan bahwa penggunaan anggaran dan tenaga kerja dilakukan secara optimal.
- c. Evaluasi kemajuan secara berkala perlu dilakukan guna memantau pencapaian tujuan dan menentukan langkah selanjutnya. Selain itu, keterlibatan dan komunikasi yang baik dengan pengurus dan guru. Penting juga untuk dapat menyesuaikan strategi dengan cepat sesuai

¹²⁰ Syarif Hidayat, *Teori dan Prinsip Pendidikan*. (Jakarta: Pustaka Mandiri, 2013), 45-52.

dengan perubahan kebutuhan dan lingkungan.

- d. Pemantauan terhadap perubahan lingkungan baik dari segi pendidikan maupun sosial akan membantu dalam merancang strategi yang responsif dan efektif. Dengan memperhatikan hal-hal tersebut, pelaksanaan strategi pengembangan program peningkatan profesionalisme guru dapat berjalan dengan lancar dan berhasil mencapai tujuan yang diinginkan.

Dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi tentang pelaksanaan strategi dalam strategi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru penting dilakukan, karena Strategi dalam pengembangan program peningkatan profesionalisme guru perlu dilakukan karena merupakan landasan yang diperlukan untuk mencapai tujuan program secara efektif dan berkelanjutan. Dengan adanya strategi, sekolah dapat merencanakan langkah- langkah konkret untuk meningkatkan kualitas guru, memastikan efisiensi penggunaan sumber daya, dan menyesuaikan program dengan kebutuhan guru, siswa serta konteks lokal. Strategi juga membantu dalam mengidentifikasi tantangan yang mungkin dihadapi dan mencari solusi yang tepat. Dengan demikian, strategi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru menjadi penting untuk memastikan kesuksesan dan keberlanjutan program tersebut serta memberikan dampak yang positif bagi para guru, siswa dan masyarakat sekolah.

C. Sinkronisasi dan Transformasi

Proses pelaksanaan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru sudah berjalan lama dan berpedoman pada kebijakan sekolah. Kebijakan MTs AL Islam Joresan dalam mengembangkan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru diantaranya dengan adanya beberapa program yakni: absensi guru, jadwal piket guru, workshop IKM, MGMP dan penerapan proyek P5. Selain itu pelaksanaan program peningkatan profesionalisme guru sebagai aktivitas penyampaian informasi dari kepala madrasah dan pengurus kepada guru.

Dalam proses kegiatan belajar mengajar tidak lepas dari adanya pendampingan dari kepala sekolah dan pengurus seperti menguatkan komunikasi, kedisiplinan, dan motivasi guru agar tercipta pelaksanaan program yang efektif dan nyaman. Selain itu pelaksanaan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru yang berbentuk program berisi berapa hal penting diantaranya: konsistensi atau *istiqomah*, mengalokasikan sumber daya anggaran dan tenaga kerja secara optimal, pemantauan terhadap perubahan lingkungan baik dari segi Pendidikan maupun sosial dan yang terakhir memantau perkembangan melalui komunikasi antara kepala madrasah, pengurus dan guru. Program profesionalisme guru menjadi salah satu upaya penting yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi, kualitas, dan kinerja guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka sebagai pendidik. Program ini memiliki fungsi utama untuk menciptakan guru yang profesional, yaitu guru yang tidak hanya menguasai bidang ilmunya, tetapi juga mampu menerapkan metode pembelajaran yang efektif, mengembangkan karakter siswa, dan memberikan kontribusi positif dalam dunia pendidikan. Profesionalisme guru mencakup empat aspek utama, yaitu kompetensi pedagogis, kompetensi profesional, kompetensi sosial, dan kompetensi kepribadian. Melalui program profesionalisme, guru didorong untuk terus belajar, mengembangkan diri, dan beradaptasi dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, serta dinamika pendidikan yang terus berubah.

Salah satu fungsi utama dari program profesionalisme guru adalah meningkatkan kompetensi pedagogis, yaitu kemampuan guru dalam merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi proses pembelajaran. Guru yang profesional mampu menciptakan suasana belajar yang aktif, kreatif, efektif, dan menyenangkan bagi siswa. Mereka juga mampu merancang kurikulum, silabus, dan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) yang sesuai dengan kebutuhan dan potensi siswa. Selain itu, guru profesional mampu menggunakan berbagai metode, media, dan strategi pembelajaran yang bervariasi untuk meningkatkan hasil belajar siswa. Kompetensi pedagogis ini sangat penting untuk menciptakan pembelajaran yang bermakna, di mana

siswa tidak hanya mendapatkan pengetahuan, tetapi juga mengembangkan keterampilan berpikir kritis, kreativitas, dan karakter positif.

Program profesionalisme guru juga berfungsi untuk meningkatkan kompetensi profesional, yaitu penguasaan guru terhadap materi pelajaran yang diajarkan dan kemampuan untuk mengaitkan materi tersebut dengan konteks kehidupan sehari-hari. Guru yang profesional tidak hanya menguasai konsep dan teori dalam bidang ilmunya, tetapi juga mampu menyampaikan materi dengan cara yang mudah dipahami oleh siswa. Mereka juga mampu mengintegrasikan pembelajaran dengan isu-isu aktual, seperti literasi digital, keberagaman budaya, dan pembangunan berkelanjutan, sehingga siswa dapat memahami relevansi ilmu pengetahuan dengan dunia nyata. Selain itu, guru profesional juga berperan sebagai fasilitator yang mendorong siswa untuk aktif belajar, mengeksplorasi pengetahuan baru, dan mengembangkan potensi mereka secara optimal.

Fungsi lainnya dari program profesionalisme guru adalah meningkatkan kompetensi sosial guru. Kompetensi sosial ini mencakup kemampuan guru untuk berkomunikasi dan berinteraksi dengan siswa, orang tua, sesama rekan guru, dan masyarakat sekitar. Guru yang profesional mampu membangun hubungan yang positif, saling menghargai, dan penuh empati dengan semua pihak yang terlibat dalam proses pendidikan. Mereka juga mampu menciptakan lingkungan belajar yang inklusif dan ramah, di mana setiap siswa merasa diterima, dihargai, dan didukung untuk berkembang. Selain itu, guru profesional juga berperan sebagai mediator yang mampu menjembatani komunikasi antara sekolah, keluarga, dan masyarakat, serta menciptakan sinergi yang positif untuk mendukung perkembangan siswa.

Selain kompetensi pedagogis, profesional, dan sosial, program profesionalisme guru juga berfungsi untuk meningkatkan kompetensi kepribadian guru. Kompetensi ini mencakup sikap dan nilai-nilai yang harus dimiliki oleh seorang guru, seperti integritas, tanggung jawab, kejujuran, kedisiplinan, dan keteladanan. Guru yang profesional tidak hanya mengajarkan nilai-nilai tersebut kepada siswa, tetapi juga menjadi teladan yang nyata dalam

kehidupan sehari-hari. Mereka menunjukkan sikap yang konsisten, berperilaku positif, dan mampu mengelola emosi dengan baik, sehingga siswa dapat mencontoh dan belajar dari mereka. Dengan memiliki kompetensi kepribadian yang kuat, guru mampu menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, di mana siswa merasa aman, nyaman, dan termotivasi untuk belajar.

Program profesionalisme guru juga berfungsi sebagai sarana untuk menciptakan budaya belajar sepanjang hayat (*lifelong learning*) di kalangan guru. Dunia pendidikan terus berkembang seiring dengan perubahan zaman, dan guru perlu terus belajar untuk mengikuti perkembangan tersebut. Program profesionalisme, seperti pelatihan, workshop, seminar, dan komunitas belajar, memberikan kesempatan bagi guru untuk memperbarui pengetahuan, meningkatkan keterampilan, dan berbagi pengalaman dengan sesama rekan sejawat. Dengan cara ini, guru dapat terus berkembang dan beradaptasi dengan perubahan yang terjadi, seperti perubahan kurikulum, perkembangan teknologi, dan tantangan-tantangan baru dalam dunia pendidikan.



BAB VI

**EVALUASI STRATEGI KEPALA MADRASAH
DALAM MENINGKATKAN PROFESIONALISME GURU
DI MTs AL ISLAM JORESAN**

A. Paparan Data

Bab ini merupakan jawaban atas rumusan masalah yang ketiga yaitu bagaimana evaluasi strategi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTS AL Islam Joresan. Uraian bab ini disusun secara sistematis yang dimulai dari pembahasan tentang konsepsi evaluasi strategi pengembangan program ditinjau dari hasil penelitian lapangan terkait evaluasi strategi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru dilihat dari teori manajemen strategik.

Perencanaan dan pelaksanaan strategi tidak mungkin terlepas dari evaluasi strategi. Evaluasi strategi bertujuan agar tidak terjadi penyimpangan dan masalah selama berjalannya kegiatan atau program peningkatan profesionalisme guru, maka dari itu diperlukanlah evaluasi strategi kepala madrasah dalam program peningkatan profesionalisme guru sebagai salah satu kegiatan untuk mengetahui realisasi suatu kegiatan atau program sudah berjalan dengan baik apa belum. Selain itu melalui kegiatan evaluasi bisa mengetahui perkembangan dan penurunan suatu jalannya program disekolah. Pada hari Senin, tanggal 3 Maret 2025 peneliti melakukan observasi dengan mendatangi ruang kepala madrasah. Didalam ada kepala sekolah, Waka, Kepala tata usaha dan beberapa perwakilan guru melakukan evaluasi terkait hasil program peningkatan prpfesionalisme guru yang sudah dilaksanakan.¹²¹ Peneliti melihat antusias dari Ibu kepala sekolah dalam mengingatkan waka dan tim panita agar selalu mendampingi dan bertanggung jawab akan target prpgram yang dilaksanakan guru dalam upaya peningkatan

¹²¹ Observasi, Evaluasi strategi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTS AL Islam Joresan, Maret 3, 2025.

profesionalisme guru. Sebagaimana yang dijelaskan oleh Bu Zayyin Rusyda M. sebagai berikut.

“Dalam meninjau program profesionalisme guru; kepala sekolah, waka, TU dan guru seringkali melakukan evaluasi strategi menyeluruh terhadap faktor eksternal dan internal yang memengaruhi keberhasilan program tersebut. Di sisi eksternal, memperhatikan lingkungan sosial dan budaya di sekitar sekolah, serta sejauh mana hasil program dapat diterapkan guru didalam lingkungan madrasah. Selain itu, ketersediaan sumber daya seperti fasilitas belajar dan literatur agama juga menjadi perhatian penting. Disisi internal, meninjau motivasi dan komitmen guru dalam pelaksanaan program yang sudah didapatkan, kualitas pengajaran dan pembimbing, serta manajemen program secara keseluruhan. Dengan tinjauan yang cermat terhadap kedua faktor ini, guru dapat mengidentifikasi kekuatan dan tantangan dalam program peningkatan profesionalisme guru serta mengambil langkah-langkah untuk meningkatkan kualitas dan keberhasilan program tersebut.”¹²²

Hal ini didukung oleh Ibu Anik Husana, selaku waka kurikulum beliau menyatakan bahwa:

“Peninjauan faktor eksternal dan internal dilakukan dengan memahami latar belakang guru, hasil yang didapatkan guru dalam mempelajari program. Sehingga ditindaklanjuti dengan mengoptimalkan pengajaran disesuaikan dengan metode terbaik yang sudah ada di lingkungan madrasah.”¹²³



Gambar. 6.1 Evaluasi strategi¹²⁴

¹²² Wawancara, Zayyini Rusyda M, Evaluasi strategi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTS AL Islam Joresan, Maret 1, 2025.

¹²³ Wawancara, Anik Husana, Evaluasi Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme guru, MTS AL-Islam Joresan, Maret 2, 2025

¹²⁴ Dokumentasi, Evaluasi strategi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTS AL Islam Joresan, Maret 3, 2025

Dari hasil dokumentasi diatas waka dan pengurus lembaga terlihat fokus kepada kepala sekolah yang memimpin jalannya kegiatan evaluasi strategi serta memberikan arahan agar pelaksanaan program berjalan lebih baik. Selain itu selama berjalannya program peningkatan prprofesionalisme guru, kepala sekolah mempunyai cara tersendiri untuk memberikan arahan kepada setiap guru karena setiap guru memiliki kinerja dan pengalaman yang berbeda. Adapun kepala sekolah memberikan arahan kepada setiap guru melalui salah satu guru yang paling berpengalaman. Sebagaimana yang dijelaskan oleh Ibu kepala Madrasah, Ibu Zayyin Rusdya M. beliau menyatakan bahwa:

“(a) Pengarahan dengan rapat evaluasi rutin, Guru melakukan evaluasi strategi rutin setiap bulan untuk mengukur kemajuan siswa dalam penguasaan materi. Ini akan membantu guru untuk menyesuaikan strategi pembelajaran sesuai dengan kebutuhan siswa. (b) Pemantauan dan pengendalian, guru memantau dan mengendalikan proses pembelajaran di madrasah. Ini akan memastikan bahwa program tahfidz berjalan dengan baik dan efektif. (c) Meningkatkan kesadaran diri guru, guru menguntungkan diri dan mengembangkan kesadaran diri yang baik. Ini akan membuat guru lebih demokratis, tidak otoriter, dan berkepribadian stabil, yang akan memudahkan interaksi positif antara guru dan siswa. (d) Sikap tulus dari guru, guru harus memiliki kepribadian tulus dan berwibawa, yang akan membuat siswa lebih dekat dengan guru.”¹²⁵

Hal ini didukung oleh Bapak Nurcahyo Mulyo beliau menyatakan bahwa:

“Dalam pelaksanaan suatu program peningkatan profesionalisme guru, mengambil tindakan korektif menjadi suatu keharusan saat masalah atau kesalahan muncul. Langkah pertama yang ditempuh adalah mengidentifikasi secara jelas masalah yang terjadi, apakah itu berkaitan dengan kinerja kepala madrasah, konflik interpersonal, atau masalah dalam pengelolaan program. Setelah itu, perlu menganalisis akar penyebab masalah dengan seksama. Komunikasi terbuka antara tim sangatlah penting dalam tahap ini, karena memahami perspektif setiap individu dapat membantu dalam merumuskan solusi yang tepat. Selanjutnya, berdasarkan analisis tersebut, tim perlu mengembangkan rencana perbaikan yang konkret dan terarah. Implementasi rencana

¹²⁵ Wawancara, Zayyini Rusyda M, Evaluasi strategi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTS AL Islam Joresan, Maret 1, 2025.

perbaikan dilakukan dengan hati-hati, dan evaluasi strategi berkala dilakukan untuk memantau kemajuan. Jika diperlukan, penyesuaian dan perbaikan lanjutan harus siap dilakukan untuk memastikan efektivitas tindakan korektif yang diambil secara optimal.”¹²⁶

Evaluasi strategi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTs AL Islam Joresan memperhatikan beberapa hal yang penting untuk selalu mendampingi dan membimbing berjalannya program tersebut. Kepala madrasah dan pengurus memiliki beberapa kunci agar program peningkatan profesionalisme guru di MTs AL Islam Joresan bisa mencapai tujuan dengan efektif, serta selalu menciptakan kenamanan dalam berjalannya program.

Hal ini juga dijelaskan oleh Ibu Anik Husana dalam wawancara sebagai berikut:

“Yang perlu diperhatikan dalam evaluasi strategi dalam pengembangan program peningkatan profesionalisme guru adalah diantaranya: (a) Mencari kekurangan atau celah dari strategi sebelumnya, bila ada maka mencari Solusi efektif yang dikira dapat digunakan untuk kedepannya. (b) Meninjau kemampuan, kreativitas dan metode pembelajaran guru. (c) Menyesuaikan data, dana, dan aspirasi di MTS AL Islam Joresan.”¹²⁷

Hal ini ditambahkan oleh Ibu Siti Aisyah Nurul Jannah selaku guru beliau menyatakan sebagai berikut:

“Dalam melakukan evaluasi strategi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTs AL Islam Joresan, beberapa aspek kunci perlu diperhatikan untuk memastikan keberhasilan program tersebut. Pertama-tama, adalah pentingnya memahami dengan jelas tujuan dari program yang dilaksanakan untuk peningkatan profesionalisme tersebut agar evaluasi dapat terfokus pada pencapaian hasil yang diinginkan. Selanjutnya, perlu dipertimbangkan kebutuhan dan latar belakang guru, termasuk tingkat pemahaman mereka terhadap potensi tantangan yang mereka hadapi. Evaluasi strategi juga harus memperhitungkan metode pengajaran dan pembelajaran yang digunakan, serta efektivitasnya, partisipasi guru, pencapaian hasil belajar, dan umpan balik dari berbagai stakeholder juga harus menjadi fokus

¹²⁶ Wawancara, Nurcahyo Mulyo, Perencanaan Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme guru, MTS AL-Islam Joresan, Maret 2, 2025

¹²⁷ Wawancara, Anik Husana, Evaluasi Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme guru, MTS AL-Islam Joresan, Maret 2, 2025

evaluasi. Dengan memperhatikan aspek-aspek tersebut, diharapkan evaluasi strategi kepala madrasa dapat memberikan pemahaman yang mendalam tentang keberhasilan program peningkatan profesionalisme guru serta memberikan wawasan tentang langkah- langkah perbaikan yang perlu dilakukan.”¹²⁸

Hal ini ditambahkan lagi oleh Ibu Ulfa Rohmawati selaku guru beliau menyatakan bahwa:

“Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam evaluasi strategi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru: (a) Waktu yang sangat singkat haruslah dipergunakan dengan sebaik dan semaksimal mungkin mengingat pentingnya program ini bagi semua pihak yang terkait terutama para peserta didik. (b) Dari segi kualitas, guru.”¹²⁹

Proses evaluasi strategi kepala madrasah dalam program peningkatan profesionalisme guru di MTs AL Islam, untuk mengetahui keberhasilan- keberhasilan yang telah dicapai dalam, Adapun proses evaluasi strategi dalam peningkatan program profesionalisme guru dilakukan setelah pelaksanaan program dan satu semester sekali, bertempat di ruang kepala sekolah. Hal ini dijelaskan oleh Ibu Anik Husana beliau menyatakan bahwa:

“Kepala madrasah, pengurus yayasan, waka kurikulum, kepala Tata Usaha, dan panitia pelaksana program, Jika diperlukan biasanya satu minggu setelah pelaksanaan program. Di Ruang kepala Madrasah MTS AL Islam Joresan atau grub whatsAp.”¹³⁰

Selanjutnya evaluasi strategi dalam peningkatakan profesionalisme guru penting dilakukan untuk memberikan performa baik pada guru maupun peserta didik. Melalui identifikasi berbagai isu dalam permasalahan dalam pengembangan program peningkatan profesionalisme guru, kepala sekolah mengadakan rapat koordinasi untuk menguatkan persepsi dan cara mengajar sesuai dengan kesepakatan bersama. Hal ini dijelaskan oleh Ibu Ulfa

¹²⁸ Wawancara, Siti Aisyah Nurul Janah, Evaluasi Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme guru, MTS AL-Islam Joresan, Maret 4, 2025

¹²⁹ Wawancara, Ulfa Rohmawati, Evaluasi Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme guru, MTS AL-Islam Joresan, Maret 4, 2025

¹³⁰ Wawancara,, Anik Husana, Evaluasi Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme guru, MTS AL-Islam Joresan, Maret 2, 2025

Rohmahwati, beliau menyatakan bahwa:

“Evaluasi strategi kepala madrasah dalam peningkatan profesionalisme guru di MTs AL Islam Joresan menjadi sebuah langkah yang sangat penting karena melibatkan penilaian menyeluruh terhadap keberhasilan dan efektivitas program tersebut. Melalui evaluasi ini, madrasah dapat memastikan bahwa program peningkatan profesionalisme guru yang diselenggarakan tidak hanya bertujuan untuk mencapai tujuan akademis, tetapi juga untuk memperkuat pemahaman dan pengamalan nilai-nilai dalam kehidupan sehari-hari guru dan diterapkan kepada siswa. Dengan menilai strategi yang diterapkan, madrasah dapat mengidentifikasi masalah dan tantangan yang mungkin terjadi selama proses pembelajaran. Selain itu, evaluasi juga membantu dalam mengevaluasi kualitas pengajaran, pemahaman siswa, dan pencapaian hasil belajar, sehingga memastikan bahwa standar pendidikan yang ditetapkan terpenuhi. Dengan demikian, evaluasi strategi bukan hanya bertujuan untuk meningkatkan kualitas pendidikan, tetapi juga menjaga akuntabilitas terhadap penggunaan sumber daya dan pencapaian tujuan program peningkatan profesionalisme guru di MTs AL Islam Joresan. Proses evaluasi strategi dalam peningkatan profesionalisme guru melibatkan perencanaan, pengumpulan data, analisis, interpretasi, penyusunan laporan, diskusi, dan implementasi perbaikan. Tahapan ini memastikan bahwa program dapat dievaluasi dan langkah-langkah perbaikan yang tepat dan yang dapat diambil untuk meningkatkan efektivitasnya.”¹³¹

Hal ini didukung oleh Ibu Yuli Shofiana, salah satu guru tahfidz beliau menyatakan bahwa:

“Untuk memberikan performa pengajaran yang lebih baik kedepannya. Alhamdulillah cukup berkelanjutan dilakukan dengan tetap meninjau kemampuan siswa dan kesediaan guru”¹³²

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa evaluasi strategi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru dipimpin langsung oleh ibu kepala sekolah dalam bentuk rapat koordinasi. Dalam rapat koordinasi yang diadakan di ruang kepala sekolah diikuti oleh pengurus yayasan, waka, dan kepala tata usaha melibatkan perencanaan, pengumpulan data, analisis,

¹³¹ Wawancara, Ulfa Rohmahwati, Evaluasi Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme guru, MTS AL-Islam Joresan, Maret 4, 2025

¹³² Wawancara, Yuli shofiana, Evaluasi Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme guru, MTS AL-Islam Joresan, Maret 4, 2025

interpretasi, penyusunan laporan, diskusi, dan implementasi perbaikan. Tahapan ini memastikan bahwa program dapat dievaluasi dan langkah-langkah perbaikan yang tepat dapat diambil untuk meningkatkan efektivitasnya. Adapun beberapa hal yang penting dilakukan dalam kegiatan evaluasi diantaranya yakni mencari kekurangan atau celah dari strategi sebelumnya, bila ada maka mencari Solusi efektif yang dikira dapat digunakan untuk kedepannya, seberapa tepat, dan menyesuaikan data, dana, dan aspirasi seluruh warga MTs AL Islam Joresan. Hal itu dapat dicermati secara seksama melalui tabel sebagai berikut:



Gambar 6.2 Peta konsep evaluasi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTs AL Islam Joresan

B. Analisis Data

Tahap evaluasi merupakan tahap ketiga perencanaan dan pelaksanaan program peningkatan profesionalisme guru di MTs AL Islam. Evaluasi merupakan kegiatan yang mendasar dan menjadi hal pokok dalam memperbaiki tahap perencanaan dan pelaksanaan. Evaluasi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru dilakukan untuk menjawab dan memperbaiki permasalahan, penyimpangan dan mengetahui perkembangan dalam realisasi berjalannya program. Hal ini sejalan dengan teori Anas Sudijono dalam bukunya menyatakan bahwa dalam evaluasi untuk memperoleh data pembuktian yang akan menjadi petunjuk sampai dimana tingkat kemampuan dan tingkat keberhasilan peserta didik dalam pencapaian tujuan-tujuan kurikuler setelah menempuh proses pembelajaran dalam jangka waktu yang telah ditentukan. Mengukur dan menilai sampai di manakah efektifitas mengajar dan metode- metode mengajar yang telah diterapkan atau dilaksanakan oleh pendidik, serta kegiatan belajar yang dilaksanakan oleh peserta.¹³³ Peninjauan lingkungan internal dan eksternal dari setiap semester selalu mengalami perubahan, dapat dijadikan pengalaman untuk merumuskan strategi dan melaksanakan pembelajaran dengan semaksimal mungkin. Sangat penting bagi suatu tim dalam sekolah untuk mengkaji ulang, melaksanakan dan mengevaluasi secara sistematis. Hal ini senada dengan teori Fred R David, bahwa Ada tiga aktivitas evaluasi strategi yang fundamental, yaitu Pengamatan faktor-faktor internal dan eksternal yang menjadi dasar strategi saat ini, Ukuran kinerja (*performance*), Adanya tindakan korektif.¹³⁴

Berdasarkan pengamatan terhadap evaluasi strategi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTs AL Islam Joresan adalah dengan melakukan rapat koordinasi. Sebagaimana yang dijelaskan oleh kepala

¹³³ Anas Sudijono, *Pengantar Evaluasi Pendidikan* (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2006), 23.

¹³⁴ Fred R. David, *Strategic Management: Concepts and Cases* (New Jersey: Prentice Hall, 2011), 5.

madrasah mengadakan rapat koordinasi yang dipimpin langsung oleh ibu kepala sekolah dan diikuti beberapa pengurus lembaga, waka kurikulum, dan kepala tata usaha yang bertempat di ruang kepala sekolah.

Dalam proses rapat koordinasi kepala sekolah memperhatikan beberapa hal yang penting seperti halnya:

1. Mencari kekurangan atau celah dari strategi sebelumnya, bila ada maka mencari Solusi efektif yang dikira dapat digunakan untuk kedepannya,
2. Menyesuaikan data, dana, dan aspirasi seluruh guru di MTs AL Islam Joresan.

Dan yang terakhir ada beberapa usaha dari kepala sekolah dalam menindaklanjuti dan mengambil Tindakan korektif diantaranya yakni:

1. Pengarahan dengan rapat evaluasi rutin, Guru melakukan evaluasi rutin setelah pelaksanaan program dan satu semester sekali. Ini akan membantu guru untuk menyesuaikan strategi pembelajaran sesuai dengan kebutuhan siswa.
2. Pemantauan dan pengendalian, kepala madrasah memantau dan mengendalikan proses pelaksanaan program di madrasah. Ini akan memastikan bahwa program berjalan dengan baik dan efektif.
3. Meningkatkan kesadaran diri guru, guru menguntungkan diri dan mengembangkan kesadaran diri yang baik. Ini akan membuat guru lebih demokratis, tidak otoriter, dan berkepribadian stabil, yang akan memudahkan interaksi positif antara guru dan siswa.
4. Sikap tulus dari guru, guru harus memiliki kepribadian tulus dan berwibawa, yang akan membuat siswa lebih nyaman dalam melakukan pembelajaran.

Hasil dari semua yang dilakukan oleh pihak sekolah baik itu rapat koordinasi dan tindakan korektif itu adalah diantaranya: meningkatnya kompetensi guru lebih baik di bidangnya, meningkatnya kompetensi peserta didik, dan meningkatnya kemampuan guru dalam menciptakan lingkungan belajar yang interaktif. Sesudah evaluasi adanya rapat koordinasi yang dilaksanakan dalam satu semester sekali dengan mencari kekurangannya apa, dengan meninjau kemampuan guru-gurunya menyesuaikan data-data apresiasi.

Sedangkan tindakan korektifnya dilakukan dalam satu semester sekali.

C. Sinkronisasi dan Transformatif

Setelah peneliti memaparkan hasil penelitian lapangan dan analisis data tentang evaluasi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru dijalankan untuk memastikan agar tujuan tercapai sesuai dengan target yang telah ditetapkan, selain itu untuk mengukur dan menilai suatu perkembangan program yang sudah dijalankan serta memastikan materi program tersampaikan kepada peserta didik. Proses evaluasi strategi yang pokok diantaranya identifikasi faktor internal dan eksternal, adanya tindakan korektif selama program dijalankan, dan yang terakhir pengukuran kinerja guru pendidik. Peninjauan faktor internal dan eksternal dalam evaluasi program peningkatan profesionalisme guru di MTs AL Islam Joresan dilihat dari pengkajian ulang hasil rencana program semester sebelumnya dan dijadikan pengalaman untuk merencanakan dan melaksanakan program dengan maksimal di semester selanjutnya. Ibu kepala madrasah menyerahkan kepercayaan kepada guru yang sudah berpengalaman.

Bentuk kegiatan evaluasi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru yakni melalui rapat koordinasi yang dipimpin langsung oleh Ibu kepala sekolah dan dihadiri oleh beberapa pengurus lembaga, waka dan kepala tata usaha. Rapat koordinasi dijadikan bahan untuk membahas terkait langkah sekolah untuk melakukan kebijakan-kebijakan perbaikan di semester selanjutnya, untuk menjawab dan mengatasi kendala-kendala yang dihadapi oleh guru dan yang terakhir mengidentifikasi faktor internal dan eksternal untuk mengetahui faktor pendukung dan faktor kelemahan berjalannya program peningkatan profesionalisme guru di MTs AL Islam Joresan.

Dengan demikian proses evaluasi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTs AL Islam Joresan merupakan usaha untuk mendapatkan dan mengumpulkan informasi-informasi secara berkala, berkesinambungan serta menyeluruh tentang perencanaan dan pelaksanaan dari pertumbuhan dan perkembangan peningkatan profesionalisme guru.

Melalui rapat koordinasi dan tindakan korektif yang dipimpin langsung oleh Ibu kepala sekolah diharap mampu untuk dijadikan acuan agar program berjalan sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan dan bisa berkembang dengan efektif dan efisien.



BAB VII

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan peneliti mengenai Manajemen Strategik Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MTs Al Islam Joresan Ponorogo, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Perencanaan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTs AL Islam Joresan merupakan langkah awal yang sangat penting dalam membentuk guru yang memiliki kapasitas dan kualifikasi profesional. Guru tidak hanya berperan sebagai penyampai ilmu, tetapi juga sebagai pembimbing dan pengarah peserta didik, sehingga diperlukan strategi yang tepat dalam meningkatkan kualitas pengajaran. Perencanaan tersebut diawali dengan penyusunan visi dan misi madrasah yang berfokus pada pencapaian “Unggul dalam prestasi, Berakhlakul Karimah, Terampil, dan Mandiri,” yang menjadi dasar program peningkatan profesionalisme guru. Langkah berikutnya adalah analisis faktor internal dan eksternal guna mengenali kekuatan, kelemahan, peluang, dan tantangan, sehingga strategi yang disusun dapat lebih tepat sasaran. Setelah itu, kepala madrasah menetapkan tujuan yang mempertimbangkan tugas dan tanggung jawab guru, serta memperhatikan sarana dan prasarana pendukung proses pembelajaran. Kemudian, strategi dirumuskan bersama tim dengan mempertimbangkan peran aktif semua anggota lembaga, agar visi, misi, dan tujuan dapat dicapai secara maksimal. Kesepakatan bersama dalam penyusunan strategi menjadi kunci penting dalam pelaksanaan manajemen strategis yang efektif.
2. Pelaksanaan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTs AL Islam Joresan merupakan aspek penting yang mencakup kesiapan kebijakan sekolah, kedisiplinan guru, dan arahan dari kepala madrasah beserta pengurus lembaga. Strategi ini dijalankan dengan

menyinkronkan seluruh kegiatan dan membangun kerjasama tim demi tercapainya tujuan organisasi. Program peningkatan profesionalisme guru dilaksanakan melalui berbagai kegiatan seperti absensi guru, jadwal piket, workshop Implementasi Kurikulum Merdeka (IKM), Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), dan penerapan proyek P5. Masing-masing kegiatan berperan penting dalam membentuk guru yang disiplin, responsif, dan kreatif dalam menciptakan proses pembelajaran yang berkualitas. Selain itu, komunikasi antar pihak sekolah dilakukan melalui grup WhatsApp dan rapat untuk menjaga koordinasi dan motivasi. Kepala madrasah juga memberikan teladan, pembinaan, dan dukungan emosional guna membangun kedisiplinan dan motivasi guru. Keberhasilan pelaksanaan strategi ini dipengaruhi oleh konsistensi, efisiensi alokasi sumber daya, evaluasi berkala, dan kemampuan menyesuaikan strategi dengan perubahan lingkungan. Berdasarkan wawancara, observasi, dan dokumentasi, strategi ini dinilai penting untuk memastikan keberlanjutan program, peningkatan kualitas guru, serta terciptanya pembelajaran yang efektif dan berdampak positif bagi guru, siswa, dan lingkungan sekolah.

3. Proses evaluasi yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTs AL Islam Joresan bertujuan untuk memastikan tercapainya target program, menilai perkembangan pelaksanaan, serta menjamin materi tersampaikan kepada peserta didik. Evaluasi mencakup identifikasi faktor internal dan eksternal, tindakan korektif selama program berlangsung, dan pengukuran kinerja guru. Evaluasi dilakukan melalui rapat koordinasi yang dipimpin langsung oleh kepala madrasah dan diikuti oleh pengurus lembaga, waka, dan kepala tata usaha, guna membahas kebijakan perbaikan, mengatasi kendala guru, serta mengkaji ulang hasil program sebelumnya untuk penyempurnaan di semester berikutnya. Kepala madrasah juga memberikan kepercayaan kepada guru berpengalaman dalam menjalankan tugasnya. Dengan evaluasi yang dilakukan secara berkala, menyeluruh, dan berkesinambungan, diharapkan program peningkatan

profesionalisme guru dapat berjalan efektif, efisien, dan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan peneliti mengenai Manajemen Strategik Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MTs Al Islam Joresan Ponorogo, beberapa saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. Bagi Kepala Madrasah, disarankan untuk terus memperkuat perencanaan strategik dengan melibatkan semua pihak terkait secara lebih intensif dan partisipatif, agar penyusunan visi, misi, dan tujuan benar-benar mencerminkan kebutuhan serta potensi guru dan peserta didik. Selain itu, kepala madrasah diharapkan dapat lebih responsif terhadap dinamika internal maupun eksternal dengan melakukan pemetaan kondisi madrasah secara berkala, agar strategi yang diterapkan tetap relevan dan adaptif.
2. Bagi Guru, diharapkan untuk lebih proaktif dalam mengikuti program-program peningkatan profesionalisme yang telah dirancang oleh madrasah. Keterlibatan aktif dalam kegiatan seperti workshop, MGMP, dan proyek pembelajaran tidak hanya akan meningkatkan kompetensi, tetapi juga menjadi bentuk dukungan terhadap strategi kepala madrasah dalam membentuk lingkungan belajar yang berkualitas.
3. Bagi Tim Pengurus dan Waka, penting untuk terus menjaga konsistensi pelaksanaan strategi melalui kerja sama yang solid, komunikasi yang efektif, dan pemantauan kegiatan secara rutin. Koordinasi lintas bagian perlu ditingkatkan agar pelaksanaan program profesionalisme berjalan selaras dan terukur, serta berdampak langsung terhadap kinerja guru di kelas.
4. Bagi Madrasah secara umum, disarankan untuk terus melakukan inovasi dalam pengembangan strategi manajerial, termasuk pemanfaatan teknologi informasi dalam pembinaan dan evaluasi guru. Digitalisasi sistem absensi, evaluasi kinerja, serta pelatihan daring dapat menjadi alternatif untuk

mendukung profesionalisme guru secara lebih fleksibel dan efisien.



DAFTAR PUSTAKA

- Anggito, Albi & Johan Setiawan. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Sukabumi: CV Jejak, 2018.
- Ardiman, A.M. *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta: Rajawali Pers, 2013.
- Arifudin, Opan, dkk. *Manajemen Strategik: Teori dan Implementasi*. Jawa Tengah: CV Pena Persada, 2020.
- Arifudin, Opan. *Manajemen Strategik: Teori dan Implementasi*. Jakarta: CV Pena Persada, 2019.
- Aziz, Abdul. *Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SD Islam Sabilina Kota Bekasi*. Tesis. Bandung: UIN Bandung, 2024.
- Basri, Hasan dan Tatang. *Kepemimpinan Pendidikan*. Bandung: CV Pustaka Setia, 2015.
- Basri. "Manajemen Kepala Sekolah Dalam Mewujudkan Sekolah Adiwiyata." *Jurnal al-Fikrah*, Vol. V, No. 1, Januari–Juni 2017, hlm. 105.
- Danim, S. *Motivasi, Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*. Jakarta: Rineka Cipta, 2007.
- David, Fred R. *Manajemen Strategi*. Jakarta: Salemba Empat, 2010.
- David, Fred R. *Strategic Management: Concepts and Cases*. 16th ed. Boston: Pearson, 2017.
- Fadhil, Muhammad. "Implementasi Manajemen Strategik dalam Lembaga Pendidikan." *Jurnal Continunous Education*, Vol. 1 No. 1, hlm. 13–16.
- Fadhil, Muhammad. "Implementasi Manejemen Strategik dalam Lembaga Pendidikan." *Jurnal Continunous Education*, Vol. 1 No. 1, 13–16.
- Fatah, Nanang. *Analisis Kebijakan Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014.
- Fathurrohman, Pupuh dan A.A. Suryanan. *Guru Profesional*. Bandung: PT Reflika Aditama, 2012.

- Glueck, William F., dan R. Joch Laurence. *Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan*, edisi ketiga. Terjemahan: Murad & AR. Henry Sitanggang. Jakarta: Erlangga, 1998.
- Harapan, E. "Visi Kepala Sekolah Sebagai Penggerak Mutu Pendidikan." *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan)*, Vol. 1 No. 2, 2017, hlm. 133–145.
- Hariadi, Bambang. *Strategi Manajemen*. Malang: Bayumedia, 2005.
- Hasyim. *Manajemen Kinerja Pemasaran*. Jawa Tengah: Eureka Media Aksara, 2023.
- Hidayat, Syarief. *Teori dan Prinsip Pendidikan*. Jakarta: Pustaka Mandiri, 2013.
- Hidayati, Arini Nurul, dan Muhammad Thoyib. "Pemberdayaan Pendidikan: Manajemen Strategik Siswa Penerima Manfaat Program Keluarga Harapan." *Journal of Islamic Education & Management*, E-ISSN 2777 (2023): 1458.
- Joch Laurence, R. dan William F. Glueck. *Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan*. Terj. Murad & AR. Henry Sitanggang. Jakarta: Erlangga, 1998.
- Juliantoro, M. "Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan." *Jurnal Al Hikmah*, Vol. 2 No. 5, 2017, hlm. 24–38.
- Kautsar, Muhammad dan Siti Julaiha. "Langkah-langkah Manajemen Strategik di Lembaga Pendidikan." *Journal of Instructional and Development Researcher*, Vol. 3 No. 1, hlm. 25–27.
- Laurence, R. Joch dan William F. Glueck. *Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan*. Jakarta: Erlangga, 1998.
- Malkanet, M. et.al. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan." *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen*, Vol. 2 No. 8, hlm. 822–823.
- Mathis, Robert L., dan John H. Jackson. *Human Resource Management*, edisi ke-13. Belmont, CA: Cengage Learning, 2010.

- Meilia, M. dan M. Murdiana. "Pendidik Harus Melek Kompetensi dalam Menghadapi Pendidikan Abad Ke-21." *Al Amin: Jurnal Kajian Ilmu dan Budaya Islam*, Vol. 2 No. 1, hlm. 88–104.
- Mentzer, John T., dan Mark A. Moon. *Sales Forecasting Management: A Demand Management Approach*, 2nd ed. Thousand Oaks: SAGE Publications, 2005.
- Miles, Matthew B., A. Michael Huberman, dan Johnny Saldana. *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. 3rd ed. Singapore: SAGE Publications, 2014.
- Mintzberg, Henry. *The Rise and Fall of Strategic Planning*. New York: Free Press, 1994.
- Mulyasa, E. *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2003.
- Mulyasa, E. *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2003.
- Mulyasa, E. *Manajemen Kepemimpinan dan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara, 2013.
- Muri, Yusuf. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, & Penelitian Gabungan*. Jakarta: Kencana, 2024.
- Nurdin, Syaifudin. *Guru Profesional dan Implementasi Kurikulum*. Ciputat: Pers, 2012.
- Nurherliany, Metty. "Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru: Studi Pada SMPN 2 Jatiwaras dan SMPN 2 Salopa Kabupaten Tasikmalaya." *JEMAR: Journal of Education Management and Administration Review*, Vol. 1 No. 2, 2017, hlm. 170–174.
- Patton, Michael Quinn. *Qualitative Evaluation Methods*. Beverly Hills: Sage Publications, 1987.
- Pebrianan, Priyambodo. "Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Profesionalisme Guru." *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 2 No. 1, 2023, hlm. 34–58.
- PERMENDIKBUD No. 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Madrasah.

PERMENDIKBUD No. 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru.

PERMENDIKBUD Nomor 6 Tahun 2018 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah.

PERMENDIKBUD Nomor 7 Tahun 2024 tentang Kesesuaian Bidang Tugas, Mata Pelajaran, dan Kelompok Mata Pelajaran dengan Sertifikat Pendidik.

Rangkuty, Freddy. *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2009.

Sahertian, Piet A. *Profil Pendidik Profesional*. Yogyakarta: Andi Offset, 1994.

Salim dan Syahrur. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Ciptapustaka Media, 2012.

Salusu. *Pengambilan Keputusan Strategik Untuk Organisasi Publik dan Organisasi Non Profit*. Jakarta: Grasindo, 2006.

Sidiq, Umar dan Miftachul Choiri. *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan*. Ponorogo: Nata Karya, 2019.

Sidiq, Umar, Miftachul Choiri, dan Anwar Mujahidin. "Metode Penelitian Kualitatif Di Bidang Pendidikan." *Journal of Chemical Information and Modeling*, Vol. 53 No. 9 (2019): hlm. 62.

Soetjipto, et.al. *Profesi Keguruan*. Jakarta: Rineka Cipta, 2009.

Sudiantini, Dian. *Manajemen Strategi*. [Kota terbit tidak disebutkan]: [Penerbit tidak disebutkan], tanpa tahun. Halaman 8.

Sudiantini, Dian. *Manajemen Strategi*. Purwokerto: Penerbit Pena Persada, 2022.

Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2015.

Sugiyono. *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta Bandung, 2012.

Suriono, Zuhud. "Analisis SWOT dalam Identifikasi Mutu Pendidikan." *ALACRITY: Journal Of Education*, Vol. 1 No. 3, Maret 2025, hlm. 95.

Surya, M. et.al. *Kapita Selekta Kependidikan SD*. Jakarta: Universitas Terbuka, 2003.

Taylor, F.W. *Scientific Management, Comprising Shop Management*. New York: Harper & Brothers, 1947.

- Terry, G. R. *Asas-Asas Manajemen*. Bandung: Alumni, 2006.
- Uno, Hamzah B. *Belajar dengan Pendekatan PAILKEM*. Jakarta: Bumi Aksara, 2014.
- Wahjosumijo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Raja Grafindo, 1999.
- Wahjosumijo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2010.
- Wahjosumijo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo, 2011.
- Wibowo, Ari dan Achadi Budi Santoso. "Strategi Kepala Sekolah Meningkatkan Profesionalisme Guru." *Jurnal Prespektif Pendidikan dan Keguruan*, Vol. 13 No.1, 2022, hlm. 14–20.
- Winarni, Endang Widi. *Teori dan Praktik Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, PTK, R&D*. Jakarta: Bumi Aksara, 2018.
- Yunus, Eddy. *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: Andi, 2016.
- Yusuturia, et.al. *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah*. Sorong: Penerbit Jivaloka, 2023



