

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) bagi guru sangat penting, mengingat guru memiliki posisi strategis dalam sistem pendidikan sebagai pengembang sekaligus pelaksana kurikulum. Untuk mewujudkan pendidikan yang bermutu, keberadaan guru yang kompeten dan profesional menjadi syarat mutlak¹. Seiring dengan meningkatnya tantangan di abad ke-21, pelaksanaan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) menjadi suatu keharusan². Salah satu instrumen penting yang mendukung pelaksanaan PKB adalah Asesmen Kompetensi Guru dan Tenaga Kependidikan (AKGTK). AKGTK memiliki fungsi utama sebagai dasar pengembangan kompetensi guru melalui empat aspek, yaitu: (1) sebagai data fungsi guru se-Indonesia, (2) membantu setiap guru mengetahui profil dirinya, (3) menjadi acuan dalam penyusunan kebijakan data nasional atau peta kompetensi, serta (4) menjadi dasar dalam pengambilan kebijakan kurikulum, pelatihan, dan diklat³.

Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan merujuk pada peningkatan kompetensi guru yang dilaksanakan secara bertahap dan berkelanjutan, disesuaikan dengan kebutuhan, untuk meningkatkan tingkat profesionalisme guru. Sesuai dengan Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009 Pasal 1. Begitu pula dengan Kementerian Agama Republik Indonesia telah menetapkan regulasi baru terkait Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) bagi guru, sebagaimana tercantum dalam

¹ Rusmin Husain et al., "The Effect of Teacher Professional Competence and Learning Facilities on Student Achievement," *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan* 14, no. 2 (2022): 2489–98, <https://doi.org/10.35445/alishlah.v14i2.1060>.

² TP Muslimin dan AAB Fatimah, "Kompetensi dan Kesiapan Guru Sekolah Dasar Terhadap Tantangan Pendidikan di Era Society 5.0," *CJPE: Cokroaminoto Journal of Primary Education* 7, no. 1 (2024): 55–72, <https://e-journal.my.id/cjpe>.

³ Direktorat Guru dan Tenaga Kependidikan, "Kemenag Evaluasi Hasil AKGTK Tahap I," 2024, <https://pendis.kemenag.go.id/direktorat-guru-dan-tenaga-kependidikan/kemenag-evaluasi-hasil-akgtk-tahap-i>.

Peraturan Menteri Agama Nomor 38 Tahun 2018. Hal tersebut sejalan dengan regulasi yang menegaskan bahwa Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) merupakan upaya sistematis untuk memastikan guru terus meningkatkan kompetensi dan profesionalisme sesuai tuntutan zaman dan kebutuhan pendidikan⁴.

Kementerian Agama Republik Indonesia telah menetapkan regulasi baru terkait Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) bagi guru, sebagaimana tercantum dalam Peraturan Menteri Agama Nomor 38 Tahun 2018. Kebijakan tersebut bertujuan untuk meningkatkan kompetensi dan kinerja para guru. PKB sendiri merujuk pada proses pengembangan kompetensi yang dilakukan secara bertahap dan berkesinambungan, disesuaikan dengan kebutuhan guru, guna memperkuat pengetahuan, keterampilan, serta sikap profesional mereka dalam menjalankan peran sebagai pendidik.

Dalam hal ini pentingnya mempersiapkan kompetensi guru di masa yang akan datang melalui kebijakan madrasah dalam mempersiapkan peningkatan profesional guru melalui PKB menjadi sangat relevan⁵. Setiap tindakan, dan niat baik madrasah sekarang akan membentuk masa depan madrasah yang lebih baik. Sebagaimana Allah berfirman dalam Al-Quran Surat Al-Hasyr:18

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَانظُرُوا نَفْسَ مَا قَدَّمْتُمْ لِغَدٍّ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

Artinya : *Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.*

Perencanaan pelaksanaan PKB di madrasah dilaksanakan melalui mekanisme (1) kajian terhadap kompetensi guru, (2) penilaian kinerja guru; (3)

⁴ D Sartika dan E Ekowati, "Peningkatan Kapasitas Guru Pendidikan Islam Melalui Pengembangan Keprofesionalan Berkelanjutan," *Unisan Jurnal*, 2024, 283–98, <http://journal.an-nur.ac.id/index.php/unisanjournal/article/view/2088%0Ahttp://journal.an-nur.ac.id/index.php/unisanjournal/article/download/2088/1518>.

⁵ Eka Chandra Oktaviani, "Efektivitas Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru," *JSG: Jurnal Sang Guru* 1 (2022): 164–71, <https://ejournal.uinib.ac.id/jurnal/index.php/jsg/index>.

penetapan profil guru; dan (4) pelaksanaan PKB⁶. Mekanisme tersebut menunjukkan bahwa madrasah tidak hanya fokus pada peningkatan kualitas guru secara umum, tetapi juga memperhatikan kebutuhan individual setiap guru. Sehingga program PKB menjadi lebih tepat sasaran dan mampu memberikan dampak nyata terhadap peningkatan profesionalisme dan kualitas pembelajaran di madrasah⁷.

Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan bagi guru meliputi beberapa aspek utama yang berfokus pada peningkatan kualitas dan kompetensi. *Pertama*, pengembangan diri yang mencakup diklat fungsional serta kegiatan kolektif yang meningkatkan kompetensi atau profesionalisme guru. *Kedua*, publikasi ilmiah yang terdiri dari publikasi hasil penelitian atau gagasan inovatif di bidang pendidikan formal serta penerbitan buku teks, buku pengayaan, dan panduan bagi guru. *Ketiga*, karya inovatif yang melibatkan penemuan teknologi tepat guna, penciptaan atau pengembangan karya seni, pembuatan atau modifikasi alat pembelajaran, serta partisipasi dalam pengembangan standar, pedoman, dan soal yang relevan dengan kebutuhan pendidikan⁸.

Dalam menghadapi pesatnya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, diperlukan kepala madrasah yang visioner dalam memimpin dan mengelola madrasah⁹. Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) menjadi salah satu instrumen penting dalam mendukung upaya tersebut, karena melalui peningkatan kompetensi guru secara sistematis dan berkelanjutan, kepala madrasah dapat memastikan terciptanya tata kelola yang efektif, budaya mutu yang kuat, serta

⁶ *Panduan Penyelenggaraan Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Guru PAI (PPKB-GPAI)* (Jakarta, 2017).

⁷ Teti Sumiati, "Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (Pkb) Guru Pendidikan Agama Islam Dalam Meningkatkan Keprofesian," *Jurnal Tahsinia* 4, no. 1 (2023), 11, <https://doi.org/10.57171/jt.v4i1.356>.

⁸ Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Birokrasi dan Reformasi Indonesia, *Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tah U N 2009 Tentang Jabatan Fungsional Guru Dan Angka Kreditnya*, 2009, 19.

⁹ Nana Meily Nurdiansyah, Armai Arief, dan Ashabul; Hudriyah Kahfi, "Transformational Leadership In The Development Of A Quality Culture Of Madrasah (Research Problems at MTs and MA Pondok Pesantren Rafah Bogor)," *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam* 10, no. 02 (2021): 877–90, <https://doi.org/10.30868/ei.v10i02.1500>.

inovasi pembelajaran yang mampu menjawab tantangan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Untuk mencapai tujuan tersebut, dibutuhkan penerapan manajemen strategik yang tepat. Melalui manajemen strategik kepala madrasah mampu merumuskan visi, misi, serta strategik pengembangan sumber daya manusia pendidikan secara terencana dan berorientasi pada hasil¹⁰. Sehingga seluruh program PKB sejalan dengan tujuan jangka panjang lembaga pendidikan dan mampu memberikan dampak nyata terhadap kualitas pendidikan madrasah. Sebagaimana diketahui bahwa manajemen strategik merupakan proses dalam menjalankan atau formula untuk menjalankan strategi¹¹. Manajemen strategik memastikan bahwa setiap program pengembangan guru terarah, terencana, dan berkesinambungan, sehingga mendukung terwujudnya madrasah yang mampu bersaing di tengah tantangan global.

Pengembangan keprofesian berkelanjutan dilakukan dengan cara peningkatan dan pengembangan keterampilan yang diperoleh melalui proses pembelajaran. Kegiatan tersebut pada dasarnya untuk meningkatkan kualitas kompetensi guru.¹² Kegiatan pengembangan dapat dilakukan melalui Pendidikan dan pelatihan bagi guru. Lembaga pendidikan dapat menjadi prakarsa dalam pembinaan dan pengembangan profesional guru melalui kegiatan pelatihan, workshop, studi banding dan lain-lain. Namun yang paling penting dalam kegiatan pengembangan tersebut adalah dari motivasi dan tanggung jawab guru untuk meningkatkan kompetensinya. Seiring dengan kemajuan teknologi digital yang mudah diakses, pengembangan diri guru tidak hanya dilakukan secara tatap muka saja tetapi bisa dilakukan secara online.

¹⁰ Abu Bakar et al., "Manajemen Strategi Peningkatan Mutu Dalam Pendidikan Islam," *AL-MUJAHIDAH | Jurnal Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah* 04, no. 02 (2023): 26–38.

¹¹ Mulyawan Safwandy Nugraha, Siti Hanna Qodriani, dan Ujang Dedih, "Implementation Of The Dick And Carey Model In Improving Islamic Religious Education Learning At Assalam Middle School Bandung (Qur'anic Inspiration Material In Preserving Nature)," *AL-WIJDĀN Journal of Islamic Education Studies* 9, no. 1 (2024): 52–63, <https://doi.org/10.58788/alwijdn.v9i1.3550>.

¹² Ayu Dwi Kesuma Putri dan Nani Imaniyati, "Pengembangan Profesi Guru Dalam Meningkatkan Kinerja Guru," *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran* 2, no. 2 (2017): 93, <https://doi.org/10.17509/jpm.v2i2.8109>.

Permasalahan berikutnya yakni dalam Penelitian Irawan bahwa guru dianjurkan untuk terus memperluas wawasan melalui peningkatan aktivitas membaca serta berpartisipasi dalam berbagai seminar, pelatihan, lokakarya, dan forum MGMP. Namun, program pengembangan profesional berkelanjutan masih belum mendapatkan respons optimal dari para guru.¹³

Permasalahan lain terkait pengembangan profesional guru berdasarkan penelitian Elliterius, Permasalahan pokok berkaitan dengan kompetensi dan profesionalisme guru di Indonesia yakni 1) Rendahnya motivasi berusaha untuk mengembangkan mutu diri guru. 2) Rendahnya kesadaran dan semangat untuk berbagi pengetahuan dan pengalaman. 3) Rendahnya kemampuan guru untuk menulis dan melaksanakan PTK. 4) Banyaknya guru yang bermental cari gampang.¹⁴ Tentunya permasalahan-permasalahan tersebut dapat diatasi dengan penerapan manajemen strategik madrasah yang tepat.

Sementara itu melihat pertumbuhan madrasah di Kabupaten Sumedang menunjukkan peningkatan yang signifikan, terutama di Kecamatan Pamulihan. Kecamatan ini sekarang memiliki tiga Madrasah Aliyah, lima Madrasah Tsanawiyah (satu negeri dan empat swasta), serta enam Madrasah Ibtidaiyah yang tersebar di wilayah seluas 5.069,83 hektar. Dengan populasi penduduk mencapai 61.962 jiwa.¹⁵ Keberadaan madrasah di Kecamatan Pamulihan tidak hanya berperan penting dalam menyediakan pendidikan berbasis agama Islam, tetapi juga mencerminkan tingginya minat masyarakat terhadap pendidikan keagamaan. Pesatnya pertumbuhan ini menggambarkan kebutuhan yang terus meningkat akan layanan pendidikan yang mampu mengintegrasikan nilai-nilai agama dengan ilmu pengetahuan.

Madrasah Tsanawiyah Negeri 3 Sumedang Kabupaten Sumedang adalah salah satu lembaga madrasah yang membentuk Insan yang berkarakter sehingga

¹³ Irawan, "Dimensi Uswah Hasanah Kepala Madrasah Untuk Meningkatkan Kompetensi Guru Pendidikan Agama Islam," *AL-TARBIYAH: Jurnal Pendidikan (The Educational Journal)* 29, no. 1 (2019): 7, <https://doi.org/10.24235/ath.v29i1.5123>.

¹⁴ Elliterius Sennen, "Problematisa Kompetensi Dan Profesionalisme Guru," *Prosiding Seminar Nasional HDPGSDI Wilayah IV Tahun 2017*, 2017, 16–21.

¹⁵ Badan Pusat Statistik Kab. Sumedang, "Jumlah Penduduk Kecamatan Pamulihan Kab. Sumedang tahun 2020," n.d., <https://sumedangkab.bps.go.id>.

meluluskan siswa/I yang berbudi luhur dan “Imtaq”. Madrasah Tsanawiyah Negeri 3 Sumedang berdiri pada tahun 1994 yang beralamat di Dusun Cijati RT. 02/ RW. 05 Desa Cijati Kecamatan Situraja Kabupaten Sumedang dengan status bangunan milik sendiri dan tanah sebagian merupakan tanah wakaf seluas 7.050 M² dan 1.178 M² merupakan tanah milik hasil pembelian Tahun Anggaran 2010.

Seiring berkembangnya kemajuan dunia pendidikan serta bertambahnya sekolah tingkat SLTP, maka keberadaan Madrasah Tsanawiyah Negeri 3 Sumedang bisa diperhitungkan keberadaannya mengingat merupakan satu-satunya Madrasah Tsanawiyah yang berstatus Negeri di wilayah Kecamatan Situraja. Hal ini terlihat dari minat orang tua siswa yang ingin menyekolahkan anaknya ke MTs. Negeri 3 Sumedang dari tahun ke tahun semakin meningkat dengan pesat.

Berdasarkan data awal yang diperoleh bahwa Kepala Madrasah MTs Negeri 3 Sumedang telah mengikuti berbagai program pengembangan profesional yang relevan dengan peran dan tanggung jawabnya. Beberapa pelatihan yang telah diikuti mencakup pelatihan bahasa Inggris, pelatihan kepemimpinan, pelatihan manajerial berbasis sekolah (MBS), pelatihan supervisi, monitoring, dan evaluasi sekolah, serta pelatihan administrasi persekolahan. Selain itu, kepala madrasah juga telah mengikuti pelatihan pengembangan kurikulum tingkat satuan pendidikan (KTSP). Di sisi lain, para guru menunjukkan tingkat partisipasi yang seragam dalam pelatihan, dengan sekitar 50% guru telah mengikuti pelatihan Contextual Teaching and Learning (CTL), pelatihan KTSP, dan pelatihan Pembelajaran Aktif, Inovatif, Kreatif, Efektif, dan Menyenangkan (PAIKEM/PAKEM). Sementara itu, tenaga kependidikan seperti laboran dan pustakawan menunjukkan keterlibatan sebesar 80% dalam pelatihan yang sesuai dengan bidangnya, termasuk pelatihan manajemen yang relevan dengan tugas masing-masing¹⁶. Partisipasi dalam berbagai pelatihan tersebut mencerminkan implementasi awal dari program Pengembangan

¹⁶ Tim Pengembang Kurikulum MTs 3 Sumedang, *Profil Madrasah Tsanawiyah Negeri 3 Sumedang Kecamatan Situraja Kabupaten Sumedang Tahun Pelajaran 2024/2025* (Sumedang: MTs Negeri 3 Sumedang, 2024), 5.

Keprofesian Berkelanjutan (PKB) yang bertujuan meningkatkan kompetensi seluruh unsur pendidikan secara sistematis dan berkelanjutan¹⁷.

MTs Negeri 3 Sumedang memiliki visi *Terwujudnya lingkungan madrasah yang bersih, peserta didik yang cerdas, warga madrasah yang harmonis, agamis dan terpercaya menuju madrasah maju bermutu mendunia*. Dengan misi Pertama, meningkatkan kebersihan lingkungan sebagai bentuk pembiasaan hidup sehat dan nyaman. Kedua, mewujudkan peserta didik yang cerdas guna memenuhi standar kelulusan yang telah ditetapkan. Ketiga, membangun hubungan yang harmonis antara seluruh warga madrasah dan masyarakat untuk menciptakan iklim pendidikan yang kondusif. Keempat, meningkatkan pengamalan hidup beragama yang berlandaskan akhlak mulia. Kelima, membentuk warga madrasah yang dapat dipercaya oleh masyarakat sebagai cerminan integritas dan tanggung jawab. Keenam, mengoptimalkan seluruh sumber daya yang dimiliki warga madrasah untuk menciptakan madrasah yang maju, bermutu, dan mampu bersaing di tingkat global¹⁸. Optimalisasi seluruh sumber daya warga madrasah sebagaimana disebutkan pada poin keenam sejalan dengan pelaksanaan program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB), yang berfokus pada peningkatan kapasitas dan kompetensi tenaga pendidik serta tenaga kependidikan untuk mewujudkan madrasah yang bermutu dan berdaya saing global.

Madrasah berikutnya yaitu MTs Negeri 6 Sumedang yang merupakan madrasah negeri yang berada di Kecamatan Pamulihan. Keberadaan madrasah ini tidak terlepas dari sejarah panjang perkembangan pendidikan di wilayah tersebut. Secara historis, lembaga ini berawal dari berdirinya Pendidikan Guru Agama (PGA) Muhammadiyah pada tahun 1969/1970 yang didirikan atas prakarsa para tokoh pendidik, tokoh agama, dan masyarakat setempat. Kehadiran PGA Muhammadiyah pada masa itu menjadi cikal bakal terbentuknya MTs Negeri 6 Sumedang, yang terus berkembang hingga saat ini sebagai institusi pendidikan yang berkomitmen

¹⁷ Juan Carlos dan Olga Luc, "Key Competences , Education for Sustainable Development and Strategies for the Development of 21st Century Skills . A Systematic Literature Review," *Sustainability (Switzerland)*, 2020, 1–17, <https://doi.org/10.3390/su122410366>.

¹⁸ Sumedang, *Profil Madrasah Tsanawiyah Negeri 3 Sumedang Kecamatan Situraja Kabupaten Sumedang Tahun Pelajaran 2024/2025*, 8.

dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia melalui pendidikan berbasis nilai-nilai keislaman dan kebangsaan¹⁹

Sekolah Pendidikan Guru Agama (PGA) Muhammadiyah kemudian berkembang menjadi MTs GUPPI Cimasuk di bawah naungan Yayasan GUPPI. Lembaga ini secara resmi terdaftar di Departemen Agama Provinsi Jawa Barat, sebagaimana dibuktikan dengan Piagam Terdaftar yang diterbitkan pada 21 Februari 1981. Pada 6 Maret 2009, MTs GUPPI Cimasuk memperoleh status sebagai madrasah negeri dengan nama MTs Negeri Pamulihan, sesuai dengan Keputusan Menteri Agama Nomor 48 Tahun 2009 tentang Penetapan 70 Madrasah Tsanawiyah Negeri. Selanjutnya, melalui Keputusan Menteri Agama Nomor 212 Tahun 2015, terhitung sejak 27 Juli 2015, MTs Negeri Pamulihan mengalami perubahan nama menjadi MTs Negeri 6 Sumedang.

MTs Negeri 6 Sumedang memiliki visi untuk mewujudkan madrasah yang profesional dalam menciptakan peserta didik yang berkepribadian Islami, unggul, kreatif, dan inovatif. Untuk mencapai visi tersebut, madrasah ini menetapkan beberapa misi strategis. Pertama, mengoptimalkan tata kelola madrasah yang baik guna meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam penyelenggaraan pendidikan. Kedua, membentuk karakter Islami pada peserta didik melalui pembelajaran serta pembiasaan nilai-nilai keagamaan dalam kehidupan sehari-hari. Ketiga, mendorong peserta didik untuk mencapai keunggulan dalam bidang ilmu pengetahuan, teknologi, olahraga, dan seni budaya melalui kegiatan intra dan ekstrakurikuler. Keempat, menumbuhkan serta mengembangkan kreativitas peserta didik sesuai dengan minat dan bakatnya melalui berbagai program akademik dan non-akademik. Kelima, membangun karakter peserta didik yang inovatif sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Keenam, melaksanakan pembelajaran dan bimbingan yang efektif untuk mengoptimalkan potensi peserta didik agar menjadi individu yang berkualitas serta berakhlakul karimah. Dengan visi dan misi tersebut, MTs Negeri 6 Sumedang berkomitmen untuk menjadi lembaga pendidikan yang berkontribusi dalam mencetak generasi unggul yang

¹⁹ Tim Pengembang, "Sejarah MTs Negeri 6 Sumedang," 2024, https://mtsn6sumedang.sch.id/profil_sejarah.html.

berintegritas, berdaya saing, serta berorientasi pada kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi dengan tetap berlandaskan nilai-nilai keislaman.

Untuk mewujudkan visi dan misi MTs Negeri 6 Sumedang, diperlukan sumber daya manusia yang kompeten, terutama para guru yang memiliki profesionalisme tinggi dalam menjalankan tugasnya. Oleh karena itu, manajemen strategik menjadi pendekatan yang sangat relevan dalam pengembangan keprofesian berkelanjutan bagi guru-guru madrasah²⁰, terutama Aparatur Sipil Negara (ASN), untuk mendukung peningkatan kualitas pendidikan serta memenuhi persyaratan kenaikan pangkat dan golongan.

Berdasarkan observasi awal ditemukan fakta bahwa terdapat tiga orang guru di MTs Negeri 6 Sumedang yang aktif menjadi Fasilitator Daerah (Fasda) Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) Kemenag Kabupaten Sumedang. Selain itu ditemukan juga fakta bahwa terdapat beberapa orang guru yang aktif mengikuti kegiatan MGMP di wilayah KKM 6 Kecamatan Pamulihan maupun wilayah Kementerian Agama Kabupaten Sumedang. Ditemui juga tiga orang guru yang aktif menulis dan menghasilkan karya yang dipublikasikan secara nasional. Oleh karena itu Pentingnya penelitian tentang manajemen strategik dalam pengembangan keprofesian berkelanjutan (PKB) di MTs Negeri 6 Sumedang didasarkan pada temuan awal yang menunjukkan adanya keterlibatan aktif sebagian guru dalam kegiatan fasilitasi, MGMP, dan publikasi nasional, yang mencerminkan potensi strategis madrasah dalam mengelola dan mengembangkan kompetensi guru secara berkelanjutan.

Adapun berdasarkan fakta di lapangan bahwa madrasah mengalami tantangan dalam implementasi PKB berdasarkan hasil wawancara awal dengan kepala madrasah baik MTs Negeri 3 Sumedang maupun MTs Negeri 6 Sumedang yakni anggaran terbatas dan ketergantungan pada pihak eksternal.

Manajemen strategik memungkinkan madrasah untuk merancang kebijakan dan program yang terarah dalam meningkatkan kompetensi guru secara sistematis.

²⁰ Pepen Supendi, Dedeh Sariah, dan Ratna Rukmana, "Analisis Strategi Manajemen Lembaga Pendidikan Sebagai Upaya Mengatasi Problematika Linieritas Guru," *EXPECTATION Journal of Islamic Education Management* 1, no. 2 (2023): 90–97.

Dengan pendekatan ini, madrasah dapat mengidentifikasi kebutuhan pengembangan profesionalisme guru, menyusun strategi peningkatan kompetensi berbasis kebutuhan aktual, serta mengevaluasi efektivitas program yang telah dijalankan. Selain itu, melalui strategi yang matang, madrasah dapat mendorong partisipasi aktif guru dalam kegiatan pengembangan diri, seperti pelatihan, seminar, lokakarya, serta penelitian tindakan kelas yang berkontribusi terhadap peningkatan kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian.

Lebih lanjut, manajemen strategik juga dapat digunakan sebagai alat untuk meningkatkan kepatuhan guru ASN terhadap regulasi terkait kenaikan pangkat dan golongan. Dengan perencanaan yang jelas, madrasah dapat memastikan bahwa setiap guru memahami mekanisme dan persyaratan administratif yang harus dipenuhi, termasuk pembuatan karya ilmiah, keterlibatan dalam kegiatan akademik, serta pencapaian hasil pembelajaran yang optimal²¹. Penerapan strategi ini tidak hanya meningkatkan kualitas individu guru, tetapi juga berkontribusi pada peningkatan mutu pendidikan madrasah secara keseluruhan²²

Meskipun beberapa penelitian terdahulu telah banyak yang meneliti tentang pengembangan profesional guru. Terdapat 100 artikel jurnal rentang waktu tahun 2018-2023, namun peneliti memilih artikel-artikel yang paling banyak mendapatkan sitasi dari lima ke atas berjumlah 25 buah artikel ilmiah. Berdasarkan penelitian tersebut tidak ada yang membahas hubungan profesionalisme guru dengan manajemen strategik di madrasah.

Begitu pula dengan penelitian terdahulu tentang manajemen strategik. Dari 100 artikel jurnal pada rentang waktu tahun 2018-2023 tidak ditemukan manajemen strategik untuk Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan. Seperti penelitian Siti Hanifah yang membahas manajemen strategik kepala madrasah dalam

²¹ Mafdu dan Muhammad Hifdil Islam, "Supervisi Kepala Madrasah pada Manajemen Kurikulum Merdeka Belajar di Sekolah Menengah Pertama Badridduja Full Day School," *Jurnal Kewarganegaraan* 8, no. 1 (2024): 210–25.

²² Dedeh Sariah, Mulyawan Safwandy Nugraha, dan Ratna Rukmana, "Internalisasi Nilai-Nilai Pendidikan Menurut Abraham Maslow pada Kinerja Guru di MTSN 6 Sumedang" 5, no. 1 (n.d.): 80–101, <https://doi.org/10.15575/jpiu.v5i1.43186>.

meningkatkan prestasi akademik.²³ Begitu pun dengan penelitian Sri Indarti dan Rani Febriani tentang “Implementasi Manajemen Strategi Guru Profesional di Madrasah Ibtidaiyah Swasta Mawaddah Gebang”. Penelitian tersebut membahas tentang manajemen strategi guru profesional, bukan manajemen strategi dalam Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan.

Berdasarkan permasalahan tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis dan menemukan fakta terkait implementasi manajemen strategik tata kelola Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan pada madrasah (MTs Negeri 3 Sumedang dan MTs Negeri 6 Sumedang. Adapun teori yang digunakan dalam manajemen strategi yakni teori Fred R. David yang mendefinisikan bahwa manajemen strategik sebagai seni dan ilmu pengetahuan untuk memformulasikan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi berbagai keputusan lintas fungsi guna mencapai tujuan organisasi.²⁴ Oleh karena itu penelitian ini memiliki kebaruan (novelty), sehingga penting untuk dilakukan.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut maka rumusan masalah pada penelitian ini sebagai berikut.

1. Bagaimana formulasi strategik kepala madrasah dalam peningkatan tata kelola Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan pada madrasah?
2. Bagaimana implementasi strategik kepala madrasah dalam peningkatan tata kelola Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan pada madrasah?
3. Bagaimana teknik evaluasi yang digunakan kepala madrasah dalam menilai efektivitas pelaksanaan program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan pada madrasah ?

²³ Siti Hanifah, “Strategi Manajemen Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Prestasi Akademik Dan Non Akademik Di MTs. Al-Ma’arif Kota Pontianak,” *Jurnal Ilmiah Hospitality* 11, no. 1 (2022): 211–22.

²⁴ Fred R. David, *Strategic Management: Concepts and Cases* (South Carolina: Pearson, 2011), 11.

C. Tujuan Penelitian

Tujuan utama penelitian ini adalah untuk mengetahui, menganalisis, dan menemukan fakta terkait:

1. Formulasi strategik kepala madrasah dalam peningkatan tata kelola Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan pada madrasah.
2. Implementasi strategik kepala madrasah dalam peningkatan tata kelola Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan pada madrasah.
3. Teknik evaluasi yang digunakan kepala madrasah dalam menilai efektivitas pelaksanaan program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan pada madrasah.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan mampu:

- a. Menambah wawasan keilmuan dalam bidang pendidikan khususnya manajemen strategik tentang tata kelola pengembangan keprofesian berkelanjutan.
- b. Bermanfaat dan menjadi dasar pijakan untuk kegiatan penelitian selanjutnya.
- c. Secara konseptual dapat memperkaya khasanah kepustakaan Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung khususnya jurusan Manajemen Pendidikan Islam terkait dengan manajemen strategi dalam pengembangan profesional guru.
- d. Penelitian ini berkontribusi pada kajian manajemen strategik di bidang pendidikan Islam. Penelitian ini memberikan bukti empiris bahwa konsep manajemen strategik yang meliputi formulasi, implementasi, dan evaluasi strategik dapat diaplikasikan secara efektif dalam tata kelola Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) guru di madrasah.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Kepala Madrasah

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberi masukan dan menambah referensi tentang pelaksanaan fungsi manajemen kepala madrasah di madrasah-madrasah yang masih belum melaksanakan fungsi manajemen secara efektif dalam pengembangan keprofesian berkelanjutan.

b. Bagi Guru Madrasah

Hasil penelitian ini dapat memberikan motivasi dalam Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan

c. Bagi Pembaca atau Peneliti lain

Hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan informasi mengenai manajemen strategik dalam Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan.

E. Kerangka Berpikir

Manajemen Pendidikan Islam merupakan kegiatan atau rangkaian kegiatan yang berupa proses pengelolaan usaha kerja sama sekelompok manusia yang tergabung dalam organisasi pendidikan, untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan sebelumnya, dengan memanfaatkan sumber daya yang ada yang berasal dari sumber daya pendidikan yakni kepala madrasah wakil kepala bidang kurikulum dan guru. Penggunaan fungsi-fungsi manajemen agar tercapainya tujuan secara efektif dan efisien. Strategik merupakan sesuatu yang dirancang atau disusun untuk menentukan arah bagi sebuah lembaga Pendidikan.

1. Formulasi strategik adalah proses menetapkan program atau rencana yang dilaksanakan organisasi untuk mencapai tujuan akhir yang ingin dicapainya serta cara yang akan digunakan untuk mencapai tujuan. berdasarkan teori Fred R David bahwa formulasi strategik yang memuat (1) Pengembangan visi dan misi; (2) Identifikasi kesempatan dan ancaman external PKB di madrasah; (3) dan kelemahan internal PKB di madrasah; (4) Strategi alternatif dan khusus PKB di madrasah.

2. Implementasi strategik dapat disimpulkan sebagai tindakan konkrit dalam mewujudkan strategik yang telah disusun sebelumnya. Dalam implementasi strategi pengembangan keprofesian berkelanjutan di madrasah dengan mengadopsi dari teori Fred R. David yakni (1) Perumusan tujuan tahunan; (2) Kebijakan yang memotivasi guru; (3) Pengalokasian sumber daya keuangan PKB; (4) Penggunaan sistem informasi
3. Evaluasi ialah dalam rangka menilai kinerja terhadap suatu kegiatan. Evaluasi strategik pengembangan keprofesian berkelanjutan yakni (1) Pengukuran kinerja dan (2) Pengambilan tindakan korektif.

Berikut bagan kerangka berpikir manajemen strategik berdasarkan teori Fred R. David Implementasi Strategik seperti terlihat pada gambar 1.1



Gambar 1 1: Diagram Kerangka Berpikir Penelitian

Sumber: Dikembangkan Peneliti

Diagram tersebut menggambarkan kerangka berpikir penelitian yang didasarkan pada paradigma manajemen strategik dalam tata kelola keprofesian berkelanjutan guru pada madrasah. Hal ini berkaitan dengan pendekatan sistematis yang terdiri dari tiga komponen utama, yaitu input, proses, dan output, yang saling terkait erat secara logis dan fungsional.

Komponen Input dalam kerangka ini merangkum sumber daya manusia kunci yang berfungsi sebagai aktor utama dalam proses tata kelola PKB, yaitu: Kepala Madrasah, Wakil Kepala Bidang Kurikulum Madrasah dan Guru. Ketiga elemen tersebut adalah mereka yang memiliki wawasan strategik dan kewenangan dalam mengembangkan, melaksanakan, dan menilai program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru di lingkungan madrasah. Disebabkan kualitas tata kelola sangat dipengaruhi oleh kerja sama ketiga komponen tersebut.

Komponen proses dalam kerangka berpikir ini merepresentasikan inti dari manajemen strategik yang terdiri atas tiga tahapan utama, yaitu formulasi strategik, implementasi strategik, dan evaluasi strategik. Formulasi strategik merupakan tahap awal dalam perencanaan yang dilakukan oleh kepala madrasah untuk merancang visi, misi, tujuan, serta strategi pengembangan keprofesian berkelanjutan (PKB) yang selaras dengan kebutuhan internal guru serta peluang eksternal yang tersedia. Pada tahap ini, fokus diarahkan pada penyusunan arah kebijakan yang akan menjadi dasar dalam pelaksanaan program PKB. Rumusan masalah yang dikaji dalam tahap ini adalah: “Bagaimana formulasi strategik kepala madrasah dalam peningkatan tata kelola Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan pada madrasah?”

Tahap berikutnya adalah implementasi strategik, yang merupakan proses aktualisasi dari strategi yang telah dirumuskan sebelumnya. Pada tahap ini, strategi dijalankan secara konkret melalui berbagai program dan kegiatan PKB yang mencakup aspek kebijakan, pengalokasian sumber daya, serta pelibatan dan koordinasi dengan para pemangku kepentingan di madrasah. Rumusan masalah yang relevan untuk tahap ini adalah: “Bagaimana implementasi strategik kepala madrasah dalam peningkatan tata kelola Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan pada MTs Negeri 6 Sumedang?”

Tahap ketiga adalah evaluasi strategik, yaitu proses penilaian terhadap efektivitas dan efisiensi dari pelaksanaan strategi PKB yang telah diterapkan. Evaluasi ini penting sebagai dasar untuk melakukan perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*) dalam tata kelola PKB. Rumusan masalah yang menjadi fokus pada tahap ini adalah: “Bagaimana evaluasi strategik kepala madrasah dalam

peningkatan tata kelola Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan pada madrasah?” Dengan ketiga tahapan proses tersebut, manajemen strategik dalam konteks pengembangan keprofesian berkelanjutan guru dapat dilaksanakan secara sistematis, terukur, dan berorientasi pada peningkatan kualitas pendidikan madrasah.

Komponen output dalam kerangka berpikir ini menggambarkan hasil akhir yang diharapkan dari keseluruhan proses manajemen strategik dalam peningkatan tata kelola Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) di madrasah. Output utama yang dituju adalah terlaksananya tata kelola PKB secara efektif dan efisien, sesuai dengan kebutuhan pengembangan profesional guru serta arah kebijakan pendidikan nasional. Implementasi strategi yang tepat diharapkan mampu menghasilkan sistem pengelolaan PKB yang terstruktur, terukur, dan berdaya guna dalam meningkatkan kompetensi guru secara berkelanjutan. Selain itu, output ini juga ditandai dengan kesesuaian pelaksanaan program PKB dengan regulasi yang berlaku, khususnya Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2018 tentang Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan bagi Guru Madrasah. Sehingga, tata kelola PKB tidak hanya memenuhi standar administratif, tetapi juga mendukung pencapaian mutu pendidikan yang berkelanjutan di lingkungan madrasah.

F. Penelitian Terdahulu

1. Miftahur Rohman penelitian pada tahun 2022. Penelitian ini merupakan Disertasi dengan judul **“Manajemen Strategi Implementasi Nilai-Nilai Pendidikan Multikultural Di Madrasah Aliyah Dan Sekolah Menengah Atas Lampung Tengah ”** Penelitian ini menemukan fakta bahwa manajemen strategi implementasi nilai-nilai pendidikan multikultural di madrasah aliyah dan sekolah menengah atas dapat dilihat dari: pertama, formulasi strategi implementasi nilai-nilai pendidikan multikultural diawali dengan menetapkan tujuan dan visi-misi yang berorientasi pada pengembangan nilai-nilai pendidikan multikultural; analisis internal dan eksternal dengan memperhatikan keberagaman kultur, budaya, dan etnis peserta didik;

menentukan program-program prioritas yang ditunjang dengan budgeting dan sumber daya manusia (SDM) baik. Kedua, implementasi nilai-nilai pendidikan multikultural di madrasah dan sekolah diimplementasikan ke dalam beberapa program pembelajaran ilmu-ilmu sosial-keagamaan serta beberapa kegiatan kesiswaan yang mencakup kesenian, kebudayaan, dan keagamaan. Ketiga, evaluasi strategi implementasi nilai-nilai pendidikan multikultural mencakup evaluasi konteks, masukan, proses, dan produk (CIPP). Pada akhirnya penelitian ini menawarkan model manajemen strategi implementasi nilai-nilai pendidikan multikultural yang mencakup: a) manajemen strategi implementasi nilai-nilai pendidikan multikultural berbasis dialog kultural intra-religius di madrasah, dan b) manajemen strategi implementasi nilai-nilai pendidikan multikultural berbasis dialog kultural inter-religius di sekolah.

2. Ahmad Baihaqi penelitian tesis tahun 2019 dengan judul “**Manajemen Strategik dalam Pengembangan Madrasah Adiwiyata di MTs Negeri 6 Ponorogo**” Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) pelaksanaan berwawasan lingkungan sudah terlaksana dengan merubah visi misi yang mendukung pengelolaan lingkungan dan adanya alokasi dana untuk program Adiwiyata dalam upaya perlindungan dan pengelolaan lingkungan madrasah, kurikulum berwawasan lingkungan dilaksanakan dengan mengintegrasikan materi wawasan lingkungan ke dalam mata pelajaran, kegiatan lingkungan bersifat partisipatif dilaksanakan melalui berbagai aksi lingkungan baik yang diselenggarakan dari madrasah maupun instansi dan mengelola sarana ramah lingkungan dengan memanfaatkan Green House dan Rumah Kompos. (2) Kegiatan evaluasi pendidikan lingkungan hidup melalui progam adiwiyata di MTs Negeri 6 Ponorogo ditunjukkan dengan meningkatnya kesadaran dan kepedulian seluruh warga MTs Negeri 6 Ponorogo untuk berperan aktif menjaga kebersihan dan kelestarian lingkungan dalam aktifitasnya sehari-hari. Lingkungan sekolah yang bersih nyaman, dan warganya yang ramah serta diperolehnya penghargaan Adiwiyata tingkat menuju tingkat nasional

menjadi indikator yang nyata bahwa MTs Negeri 6 Ponorogo adalah sekolah yang peduli dan berbudaya lingkungan.

3. Verian Nurhuda penelitian tesis tahun 2023 dengan judul dengan judul **“Manajemen Strategik Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Fikih Di Madrasah Aliyah Negeri 1 Ngawi”** Hasil penelitian ini Temuan yang diperoleh dalam perumusan strategi, implementasi strategi, dan pengendalian strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru Fikih di MAN 1 Ngawi yaitu: (1)Perumusan strategi dengan cara penentuan visi, misi dan tujuan jangka panjang, dan menganalisis kekuatan dan kelemahan, dan penentuan strategi. Hasilnya adalah membentuk MGMP serumpun secara internal di madrasah, rapat, mengadakan workshop dua kali dalam setahun, mewajibkan guru menyusun program pembelajaran dan membuat laporan kinerja harian. Dengan adanya perumusan strategi tersebut bisa menjadikan dasar untuk melakukan pengembangan kompetensi profesional guru Fikih di MAN 1 Ngawi. (2)Implementasi strategi dengan cara memotivasi guru Fikih dan mengalokasi sumber daya yaitu dengan cara mendorong guru untuk disiplin dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, memberikan kesempatan kepada guru untuk mengikuti seminar/lokakarya atau pertemuan ilmiah, memberikan reward kepada guru yang berhasil membimbing siswa meraih prestasi dalam kompetisi atau olimpiade mapel, menyediakan media yang dibutuhkan guru untuk mengembangkan pembelajaran. Adanya penerapan setrategi tersebut bisa memberikan dorongan kepada guru Fikih di MAN 1 Ngawi dan bisa memberi kemajuan SDM guru Fikih di MAN 1 Ngawi dalam meningkatkan kompetensi profesional. (3) Pengendalian strategi dilakukan dengan cara mengadakan evaluasi yang dilakukan oleh kepala madrasah melalui supervisi pelaksanaan pembelajaran, observasi pembelajaran teman sejawat, monitoring dan evaluasi pelaksanaan pembelajaran guru di kelas oleh pengawas dan tim monev, mewajibkan guru menyampaikan laporan kinerja dan hasil evaluasi kemajuan belajar siswa.

4. Nunung Siti Hamidah penelitian tesis tahun 2019 dengan judul dengan judul **“Implementasi Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) Guru (Studi Multi Kasus di SDIT Persis Tarogong dan SDIT Atikah Musaddad Kabupaten Garut)”** Penelitian ini dilakukan di SDIT Persis Tarogong dan SDIT Atikah Musaddad Kabupaten Garut yang bertujuan untuk mengetahui dan memperoleh gambaran tentang Implementasi program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Guru. Penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan rancangan studi dua kasus, pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan dengan cara wawancara, observasi dan studi dokumentasi. Hasil Penelitian ini adalah Implementasi Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Guru di SDIT Persis Tarogong meliputi tiga komponen kegiatan yaitu pengembangan diri, publikasi ilmiah dan karya inovatif. Hasil penelitian menunjukkan implementasi PKB Guru pada komponen pengembangan diri guru lebih banyak direalisasikan dibanding komponen publikasi ilmiah dan karya inovatif. Demikian halnya hasil yang sama pada Implementasi PKB Guru di SDIT Atikah Musaddad Kabupaten Garut. Manfaat dari PKB Guru dapat dirasakan oleh guru, siswa dan pihak sekolah dari kedua sekolah tersebut.
5. Daris Iqbal Chysara penelitian tesis tahun 2024 dengan judul **“Implementasi Manajemen Strategik Kepemimpinan Visioner Dalam Meningkatkan Kinerja Guru”**. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin yang visioner melalui sekolah memiliki komitmen kuat dalam meningkatkan kualitas pendidikan melalui peningkatan kinerja guru, Strategi diterapkan melalui proses analisis SWOT untuk memahami kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi madrasah. Selain itu, pada proses perumusan strategi didasarkan pada visi dan misi sekolah yang berfokus pada pengembangan manajemen mutu pendidikan yang berbasis pada kualitas pelayanan pendidikan. Implementasi strategi dilakukan dengan melibatkan seluruh komponen sekolah, mulai dari kepala sekolah, guru, hingga siswa, serta menjalin kerjasama dengan berbagai pihak eksternal seperti lembaga pemerintahan dan non-pemerintahan. Evaluasi peningkatan

kinerja guru dilakukan secara berkala untuk memastikan bahwa strategi yang diterapkan mampu mencapai target yang diinginkan.

6. Fahri Ali Maulana penelitian tesis tahun 2024 dengan judul dengan judul **Manajemen Strategik Peningkatan Mutu Program Keterampilan pada Madrasah Aliyah (Penelitian di Madrasah Aliyah Multiteknik Asih Putera Kota Cimahi)**. Hasil penelitian menunjukkan bahwa madrasah memiliki komitmen yang kuat dalam meningkatkan mutu program keterampilan. Strategi yang diterapkan mencakup analisis SWOT untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi. Perumusan strategi didasarkan pada visi dan misi madrasah, fokus pada pengembangan keterampilan siswa agar relevan dengan kebutuhan industri. Implementasi strategi melibatkan semua komponen sekolah, termasuk kepala sekolah, guru, dan siswa, serta menjalin kerjasama dengan pihak eksternal, seperti dunia industri dan lembaga pelatihan, untuk memastikan kurikulum tetap up-to-date. Evaluasi dilakukan secara berkala untuk memastikan pencapaian target dan perbaikan berkelanjutan berdasarkan umpan balik. Temuan ini menegaskan pentingnya manajemen strategik dalam peningkatan mutu program keterampilan dan memberikan rekomendasi bagi pengelola madrasah untuk merumuskan strategi peningkatan mutu di masa depan, sehingga dapat memenuhi harapan siswa dan masyarakat.
7. Muhammad Irhamdani penelitian tesis tahun 2024 dengan judul **“Manajemen Strategi Pondok Pesantren dalam Meningkatkan Kualitas Santri Menghafal Al-Qur'an (Studi Deskriptif di Pondok Pesantren Tahfidz Daarul Qur'an Tangerang Banten)”**. Formulasi Strategi Pondok Pesantren Tahfidz Daarul Qur'an berupaya meningkatkan kualitas pendidikan melalui program berjenjang seperti kelas Muftadi, Tahsin, dan Tahfidz untuk membantu santri mencapai target hafalan secara efektif. Implementasi strategi di Pondok Pesantren Tahfidz Daarul Qur'an mencakup pendekatan yang berfokus pada pengembangan kemampuan hafalan AlQur'an para santri. Evaluasi strategi di Pondok Pesantren Tahfidz Daarul Qur'an menunjukkan dedikasi kuat terhadap pendidikan Al-Qur'an. Tujuan dari proses evaluasi ini

untuk memastikan pencapaian target hafalan tetapi juga meningkatkan kualitas bacaan dan pemahaman santri.

8. Ishma Shafiyatu Sa'diyah penelitian tesis tahun 2024 dengan judul **“Manajemen Strategi Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru di SD Tunas Unggul Pasir Impun Kota Bandung”**. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen strategi di SD Tunas Unggul dalam perencanaan dengan menetapkan tujuan awal rancangan kegiatan sekolah berdasarkan visi dan misi serta mengikut sertakan guru dalam peencanaan kegiatan TPN dan pengembangan terkait pendidikan inklusi melalui workshop, In House Training, yang bertema tentang metode ajar, pemahaman kurikulum, manajemen branding international school, differentiations learning/proses pembelajaran sesuai kebutuhan siswa diantaranya parenting, penangan siswa dengan treatment tuna wicara, okupasi, pengorganisasian dengan pembagian tugas guru serta pemberian wewenang dan tanggung jawab melalui rapat dan musyawarah yang diputuskan oleh pihak yayasan, pengarahan dilakukan kepala sekolah dengan selalu memberikan arahan dan motivasi, sharing diskusi, observasi kelas, pengevaluasian, evaluasi kinerja dilakukan melalui berbagai metode, seperti observasi kelas, supervisi, dan penilaian KPI. Selain itu, guru juga didorong untuk melakukan *self-assessment* dan *peer assessment*.
9. Hilya Ghania Adilah dan Yaya Suryana tahun 2021 Artikel jurnal dengan judul **Manajemen Strategik Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah**. Hasil penelitian manajemen strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan di MI Terpadu ArRifki Cileunyi Bandung terdiri dari empat tahap yaitu analisis lingkungan, formulasi, implementasi, dan evaluasi. Analisis lingkungan dilakukan dengan menganalisis internal meliputi kekuatan dan kelemahan dan analisis eksternal meliputi peluang dan ancaman. Formulasi manajemen strategik meliputi formulasi visi, misi, tujuan dan strategi sekolah. Implementasi manajemen strategik meliputi penerapan Delapan Standar Nasional Pendidikan dan pelaksanaan manajemen kurikulum, kesiswaan dan sarana prasarana yang baik. Evaluasi

manajemen strategik yang di bagi beberapa jenis yaitu evaluasi langsung terhadap program sekolah oleh kepala sekolah atau penanggung jawab program, evaluasi di bidang akademik yaitu dibidang akademik dan kurikulum ciri khas, dan pelaksanaan rapat evaluasi sekolah. Adapun faktor pendukungnya yaitu sarana dan prasarana yang memadai, prestasi yang diperoleh sekolah, hubungan baik dengan orang tua dan kemitraan. Faktor penghambatnya yaitu beberapa tenaga pendidik dan kependidikan yang belum memenuhi kualifikasi, proses pembelajaran yang terganggu, serta persaingan dengan sekolah lain yang setara merupakan ancaman bagi sekolah.

10. Fenty Setiawati tahun 2020 Artikel jurnal dengan judul **Manajemen Strategi untuk Meningkatkan Kualitas Pendidikan**. Peneliti menemukan bahwa perencanaan dan pelaksanaan manajemen strategi di MA Syamsul 'Ulum Kota Sukabumi dilakukan melalui berbagai kegiatan, diantaranya: Perumusan dan penetapan visi dan misi; Analisis peluang, ancaman, hambatan dan alternatif pemecahan masalah; Pengadaan ma'had; pembukaan kelas pengayaan; Peningkatan mutu pembelajaran dan pendidik. Sementara itu kegiatan evaluasi di Madrasah Aliyah Syamsul 'Ulum dilakukan melalui: Pertemuan resmi baik pertemuan Kepala Sekolah dengan komite; Pertemuan khusus kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, karyawan dan pimpinan yayasan; dan berbagai pertemuan yang menghasilkan kegiatan yang bermanfaat.

Berikut untuk memperkuat landasan penelitian, dilakukan kajian terhadap beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan topik manajemen strategik dan pengembangan profesional guru di madrasah. Kajian ini bertujuan untuk melihat persamaan dalam penggunaan konsep manajemen strategik, baik pada tahap formulasi, implementasi, maupun evaluasi, sekaligus mengidentifikasi perbedaan fokus penelitian yang menjadi celah penelitian (research gap). Ringkasan persamaan dan perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini disajikan pada tabel 1.1

Tabel 1.1 Persamaan dan Perbedaan Penelitian Terdahulu

No	Peneliti & Tahun	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Miftahur Rohman (2022)	Manajemen Strategi Implementasi Nilai-Nilai Pendidikan Multikultural di MA dan SMA Lampung Tengah	Sama-sama membahas manajemen strategik dengan tahapan formulasi, implementasi, dan evaluasi.	Fokus pada pendidikan multikultural, sedangkan penelitian Ini fokus pada tata kelola PKB guru di madrasah.
2	Ahmad Baihaqi (2019)	Manajemen Strategik dalam Pengembangan Madrasah Adiwiyata di MTsN 6 Ponorogo	Sama-sama menekankan strategi berbasis visi-misi dan implementasi program nyata.	Fokus pada lingkungan hidup (Adiwiyata), sementara penelitian Ini pada pengembangan profesional guru.
3	Verian Nurhuda (2023)	Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Fikih di MAN 1 Ngawi	Sama-sama menyoroti strategi peningkatan kompetensi guru melalui formulasi, implementasi, dan evaluasi.	Fokus pada kompetensi guru Fikih, sedangkan penelitian Ini mencakup tata kelola PKB seluruh guru madrasah.
4	Nunung Siti Hamidah (2019)	Implementasi PKB Guru (Studi Multi Kasus di SDIT Garut)	Sama-sama membahas implementasi PKB guru dalam pengembangan diri, publikasi ilmiah, dan karya inovatif.	Penelitian Ini menekankan PKB berbasis manajemen strategik, sementara penelitian ini fokus pada praktik implementasi PKB

No	Peneliti & Tahun	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan
5	Daris Iqbal Chysara (2024)	Implementasi Manajemen Strategik Kepemimpinan Visioner dalam Meningkatkan Kinerja Guru	Sama-sama menekankan peran kepala sekolah dalam perumusan strategi, implementasi, dan evaluasi untuk peningkatan mutu guru.	Fokus pada kepemimpinan visioner, sedangkan penelitian Ini fokus pada tata kelola PKB madrasah.
6	Fahri Ali Maulana (2024)	Manajemen Strategik Peningkatan Mutu Program Keterampilan pada Madrasah Aliyah	Sama-sama menggunakan analisis SWOT, visi-misi, implementasi, dan evaluasi untuk pengembangan madrasah.	Fokus pada mutu program keterampilan siswa, sedangkan penelitian Ini fokus pada peningkatan tata kelola PKB guru.
7	Muhammad Irhamdani (2024)	Manajemen Strategi Pondok Pesantren dalam Meningkatkan Kualitas Santri Menghafal Al-Qur'an	Sama-sama menggunakan pendekatan formulasi, implementasi, dan evaluasi strategi.	Fokus pada peningkatan kualitas hafalan santri, berbeda dengan fokus penelitian Ini pada PKB guru.
8	Ishma Shafiyatu Sa'diyah (2024)	Manajemen Strategi Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru di SD Tunas Unggul Bandung	Sama-sama fokus pada strategi peningkatan kompetensi guru.	Penelitian ini spesifik pada kompetensi pedagogik guru SD, sementara penelitian Ini menyoroti tata kelola PKB guru madrasah secara menyeluruh.

No	Peneliti & Tahun	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan
9	Hilya Ghania Adilah & Yaya Suryana (2021)	Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MI Terpadu Bandung	Sama-sama membahas analisis, formulasi, implementasi, dan evaluasi strategi untuk peningkatan mutu pendidikan.	Fokus pada mutu pendidikan MI, sedangkan penelitian Ini pada peningkatan tata kelola PKB madrasah.
10	Fenty Setiawati (2020)	Manajemen Strategi untuk Meningkatkan Kualitas Pendidikan di MA Syamsul 'Ulum Sukabumi	Sama-sama menekankan pentingnya perumusan visi-misi, analisis SWOT, dan evaluasi strategi.	Fokus pada peningkatan kualitas pendidikan madrasah secara umum, sedangkan penelitian Ini spesifik pada tata kelola PKB guru.

Sumber : Dikembangkan Peneliti

Berdasarkan kajian penelitian terdahulu, terlihat bahwa sebagian besar penelitian mengenai manajemen strategik di lembaga pendidikan lebih menekankan pada aspek peningkatan mutu pendidikan, kompetensi guru tertentu, kepemimpinan visioner, maupun program khusus seperti Adiwiyata dan keterampilan siswa. Sementara itu, penelitian terkait manajemen strategik yang secara khusus difokuskan pada “Peningkatan Tata Kelola Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) guru di madrasah” masih sangat terbatas. Sehingga penelitian ini hadir untuk mengisi kekosongan tersebut dengan menelaah bagaimana formulasi, implementasi, dan evaluasi manajemen strategik kepala madrasah dapat meningkatkan tata kelola PKB sebagai upaya sistematis dalam peningkatan profesionalisme guru secara menyeluruh.