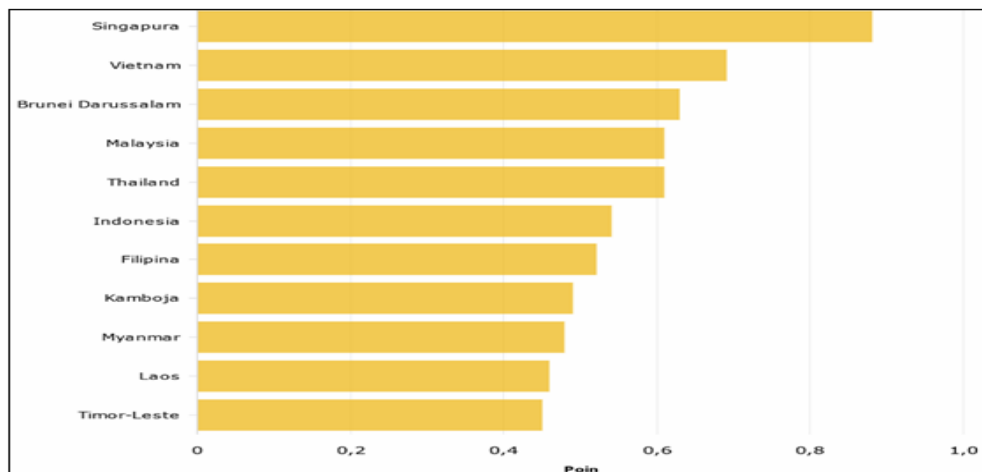


# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan salah satu komponen penting yang ada pada suatu bangsa. Apabila pendidikan di suatu bangsa maju, maka bangsa tersebut akan menjadi bangsa yang kuat dan berdaya saing. Dari sisi jumlah, penduduk Indonesia memang paling banyak dibandingkan dengan negara-negara ASEAN lainnya. Ditambah dengan bonus demografi, jumlah penduduk usia produktif Indonesia tidak mungkin tertandingi. Akan tetapi, kondisi pendidikan Indonesia saat ini sangat memprihatinkan. “Indeks *human capital* Indonesia baru berada pada posisi 0,6 dari maksimal nilai 1,0 yang mungkin diperoleh. Nilai tersebut relatif masih rendah untuk negara Indonesia yang sebesar ini”.<sup>1</sup> Sebagaimana digambarkan pada gambar berikut:



**Gambar 1. 1 Indeks Modal Manusia Indonesia**

Sumber: *Word Bank*, 2020

Singapura berada di posisi pucuk Indeks Modal Manusia (*Human Capital Index/HCI*) secara global dengan 0,88 poin. Sehingga menempatkannya menjadi juara pula di Asia Tenggara. Singapura dianggap unggul meningkatkan kualitas

---

<sup>1</sup> World Bank. *Indeks Modal Manusia Indonesia Peringkat Keenam di Asia Tenggara*. Tersedia dalam <https://databoks.katadata.co.id/publish/2020/09/18>. (Diakses pada pk1 19:20 Kamis 19 Januari 2023)

pendidikan berkelas dunia. Memang harus diakui bahwa daya saing Indonesia menurut Global Competitiveness Report tahun 2019 oleh *World Economic Forum*, peringkat daya saing Indonesia berada pada tingkat 50 dari 141 negara.

Selain itu, menurut data yang di indeks oleh “*Global Talent Competitive Index* Indonesia sama sekali tidak termasuk pada negara yang memiliki daya saing tinggi”.<sup>2</sup> Salah satu penyebab utama Indonesia selalu mendapat peringkat rendah yaitu “kurikulum pendidikan yang diterapkan, karena kurikulum dapat melahirkan *output* maupun *outcome* kualitas kemampuan seseorang”.<sup>3</sup> Berikut top 20 ranking negara yang memiliki daya saing kuat:

**Tabel 1. 1 Indeks Persaingan Bakat Global**

Peringkat	Negara	Peringkat	Negara
1	Swiss	11	Australia
2	Singapura	12	Britania Raya
3	Amerika Serikat	13	Kanada
4	Denmark	14	Jerman
5	Swedia	15	Selandia Baru
6	Belanda	16	Irlandia
7	Finlandia	17	Belgium
8	Luksemburg	18	Austria
9	Norway	19	Prancis
10	Islandia	20	Jepang

Sumber: [insead.edu](http://insead.edu). 2021

Tabel diatas menunjukkan daftar negara yang dianggap mampu berdaya saing dan memiliki sumber daya manusia yang kuat. Indonesia sama sekali tidak muncul, yang berarti data tersebut menunjukkan bahwa sumber daya manusia Indonesia masih lemah. Selain itu, menurut data yang diterbitkan “*The*

<sup>2</sup> INSEAD, “*Global Talent Competitiveness Index: Fostering green and digital jobs and skills crucial for talent competitiveness in times of COVID-19*,” 2021, tersedia di <https://www.insead.edu/newsroom/>. (Diakses pada pkl 19:35 Kamis 19 Januari 2023)

<sup>3</sup> INSEAD, *Global Talent Competitiveness...*

*Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD)* pertumbuhan pada tahun 2021 diproyeksikan akan relatif rendah”.<sup>4</sup>

Data UNESCO dalam *Global Education Monitoring Report 2016* menunjukkan bahwa “pendidikan di Indonesia menempati peringkat ke-10 dari 14 negara berkembang, sedangkan kualitas guru di Indonesia berada di peringkat ke 14 dari 14 negara berkembang atau peringkat terakhir”.<sup>5</sup>

Hal-hal seperti ini muncul karena tujuan pendidikan untuk mengembangkan sumber daya manusia untuk membangun negara belum tercapai. Oleh karena itu, Indonesia perlu meningkatkan sumber daya manusianya untuk meningkatkan pendidikannya.

Rendahnya mutu pendidikan saat ini merupakan “dampak dari ketidakmampuan lembaga pendidikan menyesuaikan dengan perkembangan dan perubahan zaman”.<sup>6</sup>Keterlambatan penyesuaian diri akan menyebabkan lembaga pendidikan tersebut tergerus dan akan ditinggalkan oleh pelanggan jasa pendidikan itu sendiri.

Selama beberapa dekade terakhir sistem pendidikan telah mengalami proses restrukturisasi yang panjang dari model manajemen pendidikan yang berakar kuat di masa lalu menjadi model manajemen strategik yang difokuskan pada masa depan”. Oleh karena itu, manajemen strategik dalam pendidikan dirasa penting diimplementasikan bagi keunggulan organisasi pendidikan. Lemahnya kemampuan pendidikan dalam upaya pencapaian keunggulan organisasi perlu untuk dilakukan usaha-usaha nyata. Usaha nyata itu dimulai dari implementasi manajemen strategik.

Konsep ini menekankan kepada “upaya kepala madrasah dalam mengidentifikasi apa yang ingin mereka capai dan bagaimana seharusnya mereka mencapai hasil yang bernilai guna dalam tatanan ruang lingkup pendidikan, sehingga madrasah dapat memahami kekuatan bersaing dan mengembangkan

---

<sup>4</sup> OECD, “*Indonesia Economic Snapshot*. 2021. Tersedia di <https://www.oecd.org/>. (Diakses pada pk1 19:40 kamis 19 Januari 2023)

<sup>5</sup> Mariana Ulfah Hoesny dan Rita Darmayanti, “Permasalahan dan Solusi Untuk Meningkatkan Kompetensi dan Kualitas Guru: Sebuah Kajian Pustaka”, *Scholaria: Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 1:2 (Mei 2021), 124

<sup>6</sup> Muhammad Fadhli, “Implementasi Manajemen Satrtegitik dalam Lembaga Pendidikan”, *Continuous Education: Journal of Science and Research* 1:1 (November, 2020), 12

keunggulan kompetitif berkelanjutan secara sistematis dan konsisten”.<sup>7</sup> Manajemen strategik merupakan suatu proses yang dinamis karena ia berlangsung terus-menerus dalam suatu organisasi atau lembaga.

Melihat unsur pekerjaan manajemen strategik mengenai pemanfaatan sumber daya manusia, maka timbulah kelompok manusia yaitu “manajemen strategik yang berkaitan dengan pendayagunaan sumber daya manusia dalam melakukan kinerja guru untuk jangka panjang dengan menggunakan strategik yang efektif dan efisien”.<sup>8</sup> Guru sebagai orang kedua dalam kegiatan pembelajaran tidak terlepas dari adanya prinsip-prinsip belajar ini. Selanjutnya, Tilaar, mengemukakan bahwa: “Krisis pendidikan yang dihadapi bangsa Indonesia ini berkisar pada krisis manajemen, di mana manajemen pendidikan merupakan mobilisasi segala sumber daya pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan yang ditetapkan. Sehingga guru harus menyadari bahwa keaktifan membutuhkan keterlibatan langsung siswa dalam kegiatan pembelajaran”.<sup>9</sup>

Namun pada kenyataannya masih banyak guru yang belum sepenuhnya paham dan menerapkan seperti yang disebutkan dalam Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009 Tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Pasal 1 ayat (2) menjelaskan bahwa: ”Guru merupakan tenaga profesional yang memiliki tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia sekolah pada jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah”.<sup>10</sup>

Pada proses belajar mengajar, guru diharuskan memiliki kemampuan-kemampuan dasar agar dapat menyajikan pembelajaran yang menarik perhatian peserta didik. Kemampuan sama halnya dengan kompetensi yang merupakan segala jenis pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang wajib dimiliki serta dikuasai

---

<sup>7</sup> Khusnul Khotimah, “Manajemen Strategik Dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru”, *Jurnal Al Fatih* 1:1 (April, 2021), 61

<sup>8</sup> Khusnul Khotimah, *Manajemen Strategik...61*

<sup>9</sup> Khusnul Khotimah, *Manajemen Strategik...61*

<sup>10</sup> Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009 Tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka, Pasal 1 ayat (2)

oleh guru dalam menjalankan tugasnya. Faktor yang dapat membuat seorang guru menjadi guru yang efektif adalah mengetahui pokok mata pelajaran dan menguasai kemampuan mengajar. Untuk mengajar dengan efektif guru tidak hanya harus mengetahui pokok mata pelajaran karena guru bukan ensiklopedia berjalan, melainkan mereka harus dapat menyampaikan pengetahuan mereka kepada siswa.<sup>11</sup>

Sehubungan dengan hal ini, Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 tahun 2005 mengenai Guru dan Dosen, Pasal 10 ayat (1), bahwasannya “kompetensi guru sebagai syarat akan profesinya, meliputi empat kompetensi pokok, yakni: (a) kompetensi pedagogik, (b) kompetensi kepribadian, (c) kompetensi profesional, (d) kompetensi sosial”.<sup>12</sup> Dari empat kompetensi pokok tersebut, sejatinya bisa membentuk karakteristik pribadi profesional seorang guru dalam mengembangkan kualitas pendidikan.

Berbicara mengenai kompetensi profesional berarti berbicara tentang seberapa guru dapat memberikan pelayanan pembelajaran terhadap peserta didiknya. Karena “kompetensi profesional merupakan kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang menghubungkan isi materi pembelajaran dengan memanfaatkan menggunakan teknologi komunikasi dan informasi serta memberikan bimbingan kepada peserta didik yang sesuai dengan standar nasional Pendidikan”.<sup>13</sup> Oleh karena itu, guru dituntut harus memiliki wawasan yang luas serta penguasaan mengenai konsep teoritik, mampu memilih model, strategi, dan metode yang tepat dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran.

Guru profesional tidak hanya menguasai bidang ilmu, bahan ajar, dan metode tapi juga harus mampu memotivasi peserta didik, memiliki keterampilan yang tinggi dan wawasan yang luas akan dunia pendidikan. Guru yang profesional juga harus memiliki pemahaman yang mendalam tentang makna hidup dan kehidupan dalam masyarakat.

---

<sup>11</sup> Mariana Ulfah Hoesny dan Rita Darmayanti, “Permasalahan dan Solusi...125

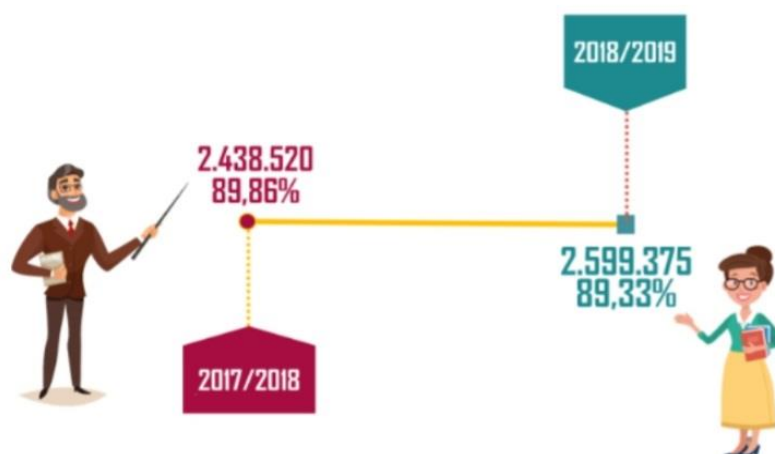
<sup>12</sup> Undang-Undang Guru dan Dosen, UU RI No. 14 Tahun 2005, Pasal (10) ayat (1)

<sup>13</sup> Indah Hari Utami & Aswatun Hasanah, “Kompetensi Profesional Guru Dalam Penerapan Pembelajaran Tematik di SD Negeri Maguwoharjo 1 Yogyakarta”, *Jurnal ar-raniry*, 1:1 (Januari, 2020). 122

Pemahaman ini akan melandasi pola pikir dan pola kerja guru serta loyalitasnya terhadap profesi pendidikan. Dalam implementasi kegiatan belajar mengajar, “guru harus mampu mengembangkan budaya organisasi kelas, dan iklim organisasi pengajaran yang bermakna, kreatif dan dinamis, bergairah, dialogis sehingga menyenangkan bagi peserta didik”.<sup>14</sup>

Di samping masalah-masalah di atas yang banyak mengakibatkan seorang guru tidak profesional dalam menjalankan tugasnya adalah kurangnya sarana dan prasarana di madrasah tempat mereka mengajar serta berbagai macam persoalan hidup baik itu pribadi, keluarga ataupun masyarakat, serta hal-hal semacam itulah yang mengakibatkan guru tidak profesional dalam mengajarnya.

Permasalahan yang sedang dihadapi bangsa saat ini dalam mewujudkan guru profesional, nampaknya masih belum memenuhi target harapan. Banyaknya guru yang belum sarjana (S1). Namun seiring berjalannya waktu, kualifikasi guru dalam memperoleh Pendidikan tinggi program sarjana (S1) sudah mengalami kenaikan.<sup>15</sup> Hal tersebut dapat dilihat dari persentase guru yang memiliki Ijazah (S1) atau lebih:



**Gambar 1. 2 Persentase Guru yang Memiliki Ijazah S1 atau Lebih Tahun Ajaran 2017/2018 dan 2018/2019**

<sup>14</sup> Fifit Firmadani, “Strategi Pengembangan Kompetensi Profesional Guru Sekolah Menengah Atas”, *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 3:2 (Oktober, 2021), 195.

<sup>15</sup> Kemdikbud, *Potret Pendidikan Indonesia Statistik Pendidikan*, (Jakarta, Badan Pusat Statistik) 2019, 23.

Sumber: Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. 2019

Secara antitesis pada kenyataannya guru-guru yang menyandang predikat profesional ternyata hasilnya belum dapat dikatakan memuaskan, sebagaimana pernyataan yang disampaikan Menteri Keuangan Sri Mulyani ketika menghadiri acara Dialog Publik Pendidikan Nasional dengan Persatuan Guru Republik Indonesia, menegaskan bahwa:

Sekarang sertifikasi guru tidak mencerminkan apa-apa. Sertifikasi hanyalah prosedural untuk mendapatkan tunjangan. Guru, setelah disertifikasi, tidak menjadi lebih profesional dan bertanggung jawab. Sertifikasi telah berubah menjadi hanya sebatas prosedur untuk mendapatkan tunjangan. Padahal proses sertifikasi untuk membuktikan profesionalisme. Hasil Uji Kompetensi Guru (UKG) terakhir, bahwa guru yang lulus dengan nilai minimal 80 tak lebih dari 30 persen. Artinya terdapat sekitar 70 persen guru yang mendapat hasil UKG dibawah nilai 80, atau masuk dalam kategori tidak kompeten.<sup>16</sup> (R. Suyato Kusumaryono, n.d.)

Bila dikaji secara seksama benang merah permasalahannya tersebut di atas, terletak pada pentingnya untuk mengembalikan guru pada kedudukannya sebagai pendidik profesional seutuhnya, sebagaimana diamanatkan dalam UU Guru dan Dosen. Disatu sisi guru sudah harus memenuhi kompetensi minimal sebagai guru profesional dan disisi lain guru yang sudah bersertifikat pendidik dituntut tanggungjawabnya atas profesinya secara profesional. “Mengingat kondisi masyarakat sekarang ini kerap kali menuntut kinerja serba profesional dalam berbagai profesi termasuk pula pada profesi guru, sebab sesuatu yang bersifat profesional sangat identik dengan kualitas layanan yang terbaik, pastinya berdampak pula pada hasil yang optimal”.<sup>17</sup>

Fenomena saat ini menunjukkan bahwa kualitas profesional guru di indonesia masih rendah. Faktor-faktor internal seperti “penghasilan guru yang belum mampu memenuhi kebutuhan fisiologis dan profesi masih dianggap sebagai faktor determinan akibatnya, upaya untuk menambah pengetahuan dan wawasan

---

<sup>16</sup> R. Suyato Kusumaryono, “Mengembalikan Profesionalisme Guru”, <https://jendela.kemdikbud.go.id/v2/berita/detail/mengembalikan-profesionalisme-guru>. (Diakses pkl 20:50 2 januari 2023)

<sup>17</sup> Eliterius Sennen, “Problematika Kompetensi dan Profesionalisme Guru”, *Prosiding Seminar Nasional HDPGSDI Wilayah IV*, (2017), 17



menjadi terhambat karena ketidakmampuan guru secara finansial dalam pengembangan sumber daya manusia melalui peningkatan jenjang Pendidikan”.<sup>18</sup>

Tidak hanya itu saja, guru masih menemukan banyak masalah dalam menjalankan tugasnya. Masalah-masalah ini berkaitan dengan “guru dan keguruan, biasanya tentang kurang memadainya kualitas guru, kurangnya tingkat kesejahteraan guru, rendahnya etos kerja dan komitmen guru serta kurangnya penghargaan masyarakat tentang profesi guru”.<sup>19</sup> Kesempatan pemberdayaan sumber daya manusia kurang dipergunakan oleh para guru, baik melalui penataran, keikutsertaan untuk mengikuti seminar pendidikan, pendidikan lanjut gelar, maupun keterlibatan secara aktif untuk mengikuti berbagai kegiatan ilmiah terutama pendalaman materi mata pelajaran yang diajarkannya. Akibatnya informasi pengetahuan yang diberikan guru kepada siswa hanya terbatas pada pengetahuan dan pengalaman yang dimiliki oleh guru yang bersangkutan.

Hambatan lain yang juga mempengaruhi profesionalisme guru, masih terbatasnya sarana dan prasarana pendidikan, seperti komputer, ruang laboratorium, dan ruang perpustakaan. Bila hal ini dibiarkan tentunya akan mempengaruhi efektivitas pelaksanaan proses belajar mengajar.

Madrasah Aliyah Negeri 1 dan 2 kota Tasikmalaya merupakan Lembaga Pendidikan Islam Negeri yang menjadi unggulan di kota Tasikmalaya dan merupakan Madrasah yang telah berupaya memosisikan diri dan bersaing khususnya dengan madrasah lainnya, dengan menerapkan manajemen strategik yang merupakan salah satu unsur pendidikan yang memiliki andil dalam pengembangan kompetensi profesional guru.

Penelitian sebelumnya dalam tesis yang ditulis oleh Verian Nurhuda (2023) dengan judul “Manajemen Strategik Pengembangan Kompetensi Profesional Guru Fikih di Madrasah Aliyah Negeri 1 Ngawi” dengan menggunakan metode kualitatif. Hasil penelitian (1) Perumusan strategi dengan cara penentuan visi, misi dan tujuan jangka Panjang, dan menganalisis kekuatan dan kelemahan, dan penentuan strategi.

---

<sup>18</sup> Eliterius Sennen, *Problematika Kompetensi dan...*19

<sup>19</sup> Catur Hari Wibowo, “Problematika Guru dan Solusinya Bagi Peningkatan Kualitas Pendidikan”, *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 1:2 (November, 2015), 17



(2) Implementasi strategi dengan memotivasi guru fikih dan mengalokasikan sumber daya. (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 kelas oleh pengawas.

Penelitian ini penting dilaksanakan karena keberhasilan lembaga Pendidikan dalam mengimplemetasikan manajemen strategik pengembangan kompetensi professional guru di Madrasah Aliyah Negeri. Apabila sistem manajemen strategiknya sudah efektif maka akan meningkatkan kualitas madrasah dan guru-guru yang ada di madrasah tersebut. Selama ini penulis belum pernah menemukannya pada penelitian terdahulu manapun, karena penelitian ini berbasis teori. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi untuk mengembangkan kompetensi profesional dengan menerapkan manajemen strategik di Madrasah Aliyah Negeri1 dan 2 Kota Tasikmalaya.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan pada latar belakang penelitian masalah diatas, maka untuk mengidentifikasi manajemen strategik, perlu dicarikan faktor-faktor kritis yang dapat mengoptimisasikan manajemen strategik tersebut. Untuk lebih spesifik dalam pembahasannya, penulis memfokuskan kepada beberapa sub masalahnya dalam bentuk pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana formulasi strategi pengembangan kompetensi profesional guru di Madrasah Aliyah Negeri 1 dan 2 kota Tasikmalaya?
2. Bagaimana implementasi strategi pengembangan kompetensi profesional guru di Madrasah Aliyah Negeri 1 dan 2 kota Tasikmalaya?
3. Bagaimana evaluasi strategi pengembangan kompetensi profesional guru di Madrasah Aliyah Negeri 1 dan 2 kota Tasikmalaya?

## **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian merupakan pegangan atau pedoman bagi peneliti dalam melaksanakan penelitiannya. Berdasarkan rumusan masalah, maka tujuan penelitian ini diarahkan untuk:

1. Untuk mengetahui formulasi strategi pengembangan kompetensi profesional guru di Madrasah Aliyah Negeri 1 dan 2 kota Tasikmalaya.
2. Untuk mengetahui implementasi strategi pengembangan kompetensi profesional guru di Madrasah Aliyah Negeri 1 dan 2 kota Tasikmalaya.
3. Untuk mengetahui evaluasi strategi pengembangan kompetensi profesional guru di Madrasah Aliyah Negeri 1 dan 2 kota Tasikmalaya.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Peneliti berharap, penelitian ini dapat berguna baik secara teoritis maupun praktis, kegunaan penelitian ini antara lain sebagai berikut:

1. Manfaat teoritis, memberikan dan memperluas keilmuan, kontribusi yang khususnya berhubungan dengan manajemen strategik pengembangan kompetensi profesional guru. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat dijadikan referensi dan rujukan bagi peneliti selanjutnya dan sebagai bahan informasi bagi penyelenggara pendidikan dalam upaya manajemen strategik pengembangan kompetensi profesional guru.
2. Manfaat praktis, sebagai bahan masukan bagi madrasah dalam strategik pengembangan kompetensi profesional guru dan penelitian ini dapat menjadi tambahan informasi, sumbangsih pemikiran dan kontribusi ilmiah dalam khazanah keilmuan manajemen pendidikan Islam.

#### **E. Kerangka Pemikiran**

Penelitian ini akan menganalisis dan mengidentifikasi manajemen strategik pengembangan kompetensi professional guru di Madrasah Aliyah Negeri 1 dan 2 Kota Tasikmalaya.

##### **1. Definisi Oprasional**

###### **a. Manajemen Strategik**

Manajemen Strategik merupakan bagian dari tercapainya tujuan organisasi. Karena, manajemen strategik sebagai wadah dalam mengintegrasikan tujuan dari berbagai bidang dalam organisasi untuk memperoleh kesuksesan organisasi itu sendiri. Manajemen strategik adalah “ilmu yang digunakan untuk merumuskan,

melaksanakan dan mengevaluasi keputusan-keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi mencapai tujuannya di masa yang akan datang”.<sup>20</sup>

Fred R. David mengungkapkan bahwa “manajemen strategik dalam prosesnya dapat dibagi menjadi tiga tahap, yaitu: “Formulasi strategi (*strategy formulation*), Implementasi strategi (*strategy implementation*), dan evaluasi strategi (*strategy evaluation*)”.<sup>21</sup>

Formulasi strategi mencerminkan sebuah harapan dan tujuan organisasi sesungguhnya; adanya implementasi strategi menggambarkan cara mencapai tujuan (secara teknis implementasi ini menggambarkan kemampuan organisasi dalam mengalokasikan sumberdaya); Evaluasi strategi mampu memberikan umpan balik, mengukur dan mengevaluasi kinerja organisasi.

Proses manajemen strategik pendidikan Islam harus dilaksanakan dengan baik dan matang guna menyiapkan kepribadian bangsa muda yang siap menghadapi gempuran zaman yang mulai mengesampingkan nilai-nilai Islam dalam kehidupannya sebagai umat Islam.

#### **b. Kompetensi Profesional**

Kompetensi profesional adalah “penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkan membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam Standar Nasional Pendidikan”.<sup>22</sup>

Ruang lingkup kompetensi profesional guru ditunjukkan oleh beberapa indikator. Dalam Permendikbud No 16 Tahun 2007 telah dijabarkan bahwa yang

---

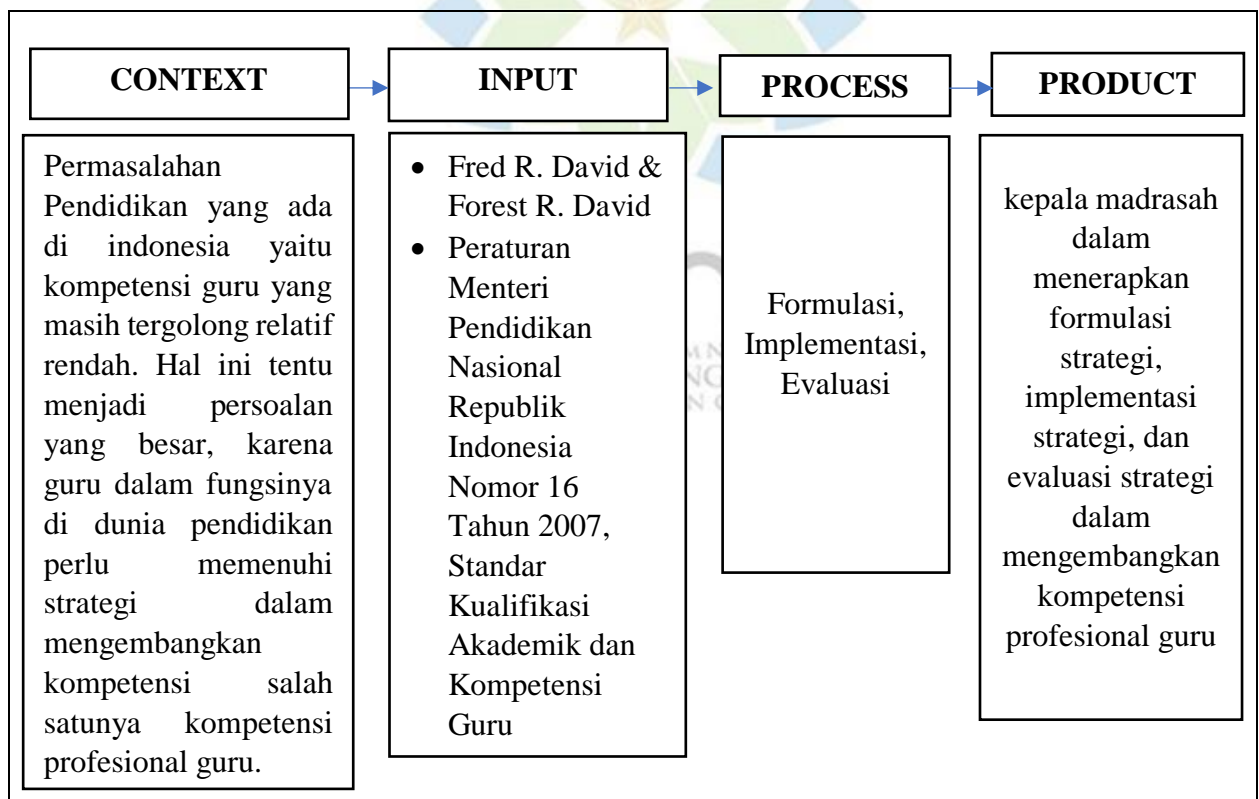
<sup>20</sup> Fred R. David dan Forest R. David, *Manajemen Strategik: Suatu Pendekatan Keunggulan bersaing*, terjemahan oleh Novita Puspasari dan Liza Nurbani (Jakarta: Salemba Empat, 2016), 3

<sup>21</sup> Fred R. David, *Manajemen Strategik*...4

<sup>22</sup> E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013), 135

termasuk Kompetensi inti guru pada kompetensi profesional terdapat beberapa indikator yaitu:<sup>23</sup>

- 1) Penguasaan terhadap materi pelajaran yang diampu, berikut struktur, konsep, dan pola pikir keilmuannya.
- 2) Menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran yang diampu.
- 3) Mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif.
- 4) Mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif.
- 5) Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk mengembangkan diri.



**Gambar 1. 3 Kerangka Berpikir Menggunakan Model CIPP**

Sumber: Dikembangkan oleh peneliti

<sup>23</sup> Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007, *Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru*

Kerangka berpikir yang terdapat dalam gambar 1.3 tersebut merupakan alur berpikir yang melandasi pemikiran penelitian manajemen strategik pengembangan kompetensi guru di madrasah Aliyah yang belum terlaksana dengan baik. Dengan adanya fenomena tersebut, maka akan menjadi bahan dasar dalam melakukan analisis. Analisis manajemen strategik dilihat dari komponen formulasi strategi, implementasi strategi dan evaluasi strategi. Maksud dari manajemen strategik sebagai formulasi strategi ini adalah perumusan strategik yang belum terlaksana secara efektif. Implementasi strategi merupakan proses pelaksanaan dalam pengembangan kompetensi professional guru guna mencapai hasil yang telah ditetapkan. Sedangkan evaluasi strategi merupakan hasil evaluasi dari formulasi dan implementasi strategi dalam pengembangan kompetensi professional guru di Madrasah Aliyah Negeri.

#### **F. Hasil Penelitian Terdahulu**

Adapun penelitian yang dianggap serupa dengan penelitian yang akan dilakukan antara lain sebagai berikut:

##### **1. Penelitian Anis Zohriah, dkk (2023)**

Anis Zohriah, dkk (2023), melakukan penelitian dengan judul “Strategi Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Kompetensi Profesional Guru (Studi Kasus di SMP Al Irsyad Waringinkurung dan SMPIT Raudhatul Jannah Cilegon)”.<sup>24</sup>

Penelitian ini mengkaji dan mengkaji Strategi Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Kompetensi Profesional Guru SMP Al Irsyad Waringinkurung Sekolah dan SMPIT Raudhatul Jannah Cilegon. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui kompetensi profesional guru pada SMP Al Irsyad Waringinkurung dan SMPIT Raudhatul Jannah Cilegon, untuk mengetahui kendala yang dihadapi dalam mengembangkan kompetensi professional guru di SMP Al Irsyad Waringinkurung dan SMPIT Raudhatul Jannah Cilegon, serta mengetahui strategi kepala sekolah

---

<sup>24</sup> Anis Zohriah, Rijal Firdaos, Zaimul Ubad, “Strategi Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Kompetensi Profesional Guru (Studi Kasus di SMP Al Irsyad Waringinkurung dan SMPIT Raudhatul Jannah Cilegon)”, *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 9:3 (Januari, 2023). 559

dalam mengembangkannya Kompetensi Profesional Guru di SMP Al Irsyad Waringinkurung dan SMPIT Raudhatul Jannah Cilegon.

Dalam penelitian ini, metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan penelitian kualitatif deskriptif, penelitian yang berusaha mendeskripsikan dan menginterpretasikan data yang ada, selain itu terbatas pada upaya mengungkapkan suatu masalah atau keadaan apa adanya (1) Profesional Kompetensi Guru di SMP Al Irsyad Waringinkurung dan SMPIT Raudhatul Jannah Cilegon, (2) Kendala Kepala Sekolah dalam Membangun Kompetensi Profesional Guru di SMP Al Irsyad Waringinkurung dan SMPIT Raudhatul Jannah Cilegon, (3) Strategi Kepala Sekolah di Mengembangkan Kompetensi Profesi Guru di Al Irsyad SMP Waringinkurung dan SMP Raudhatul Jannah Sekolah Cilegon. Kendala yang dihadapi berkaitan dengan fasilitas dan infrastruktur, anggaran yang terbatas, dan dari sumber daya manusia guru sendiri. Strategi Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Guru Kompetensi Profesional melalui diskusi, pertemuan, professional dan pendekatan emosional untuk menyediakan forum dan melibatkan guru di dalamnya kegiatan dalam rangka pengembangan kompetensi profesional guru.

Perbedaannya dengan penelitian yang akan dilakukan antara lain, pembahasan peneliti akan lebih spesifik dalam manajemen strategik pengembangan kompetensi profesional guru saja dan lokus penelitiannya tiga tempat yaitu MAN. Sedangkan dipenelitian ini lebih pada strategi kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi professional guru dan menggunakan dua lokus penelitian dengan menggunakan teori Fred R. David manajemen strategik. Persamaannya penelitian ini dan penelitian yang akan dilakukan sama sama menggunakan metode kualitatif.

## **2. Penelitian Verian Nurhuda (2023)**

Verian Nurhuda (2023), melakukan penelitian dengan judul “Manajemen Strategik Pengembangan Kompetensi Profesional Guru Fikih di Madrasah Aliyah Negeri 1 Ngawi”.<sup>25</sup>

---

<sup>25</sup> Verian Nurhuda, “Manajemen Strategik Pengembangan Kompetensi Profesional Guru Fikih di Madrasah Aliyah Negeri 1 Ngawi”, *Tesis Program Magister Program Studi Manajemen Pendidikan Islam IAIN Ponorogo*, 2023, 8



Penelitian ini dilatarbelakangi oleh fenomena masih banyaknya guru pada madrasah di Indonesia yang kurang kompeten dalam menyampaikan materi pembelajaran di dalam kelas. Sehingga menjadikan pembelajaran kurang menarik dan siswa menjadi bosan. Meningkatkan kompetensi profesional guru Fiqih merupakan salah satu upaya kepala madrasah untuk memberi pembelajaran yang dapat dipahami oleh siswa dan memberi pengalaman kepada guru Fiqih dalam menyampaikan materi pelajaran di dalam kelas. Kesuksesan guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran merupakan salah satu usaha untuk tercapainya pendidikan yang diharapkan.

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan studi kasus dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Sementara keabsahan datanya dilakukan dengan cara perpanjangan keikutsertaan, ketekunan pengamatan, triangulasi, dan diskusi dengan teman.

Tujuan penelitian ini adalah: (1) Untuk mendeskripsikan dan menganalisis perumusan strategi dalam meningkatkan kompetensi profesional guru Fiqih; (2) Menjelaskan dan menganalisis implementasi strategi dalam meningkatkan kompetensi profesional guru Fiqih; dan (3) Memaparkan pengendalian strategi dalam meningkatkan kompetensi profesional guru Fiqih di MAN 1 Ngawi.

Temuan yang diperoleh dalam perumusan strategi, implementasi strategi, dan pengendalian strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru Fiqih 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 Fiqih di MAN 1 Ngawi. (2) Implementasi strategi dengan cara memotivasi guru Fiqih dan mengalokasikan 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 strategi 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. Pengendalian strategi yang dilakukan oleh kepala MAN 1 Ngawi sudah baik. Ditandai dengan guru dapat melaksanakan tugas mengajar dengan baik, guru mampu menganalisis kekurangan dan kelebihan proses pembelajaran yang dilakukan, salah satunya diwujudkan dalam bentuk Penelitian Tindakan Kelas (PTK), siswa mampu menguasai materi pembelajaran baik secara teoritik maupun praktik dengan baik yang dibuktikan dengan hasil evaluasi belajar di atas KKM.

Perbedaannya, penelitian tersebut fokus pada guru fikih saja dan hanya satu lokus. Sedangkan penelitian yang akan dilakukan tidak terfokus pada satu guru mata pelajaran dan menggunakan dua lokus. Persamaannya yaitu menggunakan teori manajemen strategik dan pengembangan kompetensi profesional di madrasah aliyah negeri dan menggunakan metode kualitatif.

### **3. Penelitian M. Arif Pratama Manurung, dkk (2022)**

M. Arif Pratama Manurung, dkk (2022), melakukan penelitian dengan judul “Manajemen Strategi dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru di SDN 013822 Silomlom”.<sup>26</sup>

Manajemen strategik adalah proses formulasi dan implementasi rencana dan kegiatan yang berhubungan dengan hal-hal vital, perpasif, dan berkesinambungan bagi suatu organisasi secara keseluruhan. Mutu pendidikan tidak akan berhasil

---

<sup>26</sup> M. Arif Pratama Manurung, dkk, Manajemen Strategi dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru di SDN 013822 Silomlom, *Jurnal Pendidikan dan Konseling*, 4:5 (Maret, 2022), 4518

tanpa strategi yang tepat terhadap penyempurnaan mutu seluruh komponen, permasalahan yang terjadi meliputi profesionalisme guru, standar kompetensi lulusan, pembelajaran efektif, dan program yang tidak menunjang terhadap pencapaian mutu.

Adapun tujuan penelitian ini untuk mengetahui bagaimana manajemen strategi kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalitas guru di SDN 013822 Silomlom. Penelitian ini menggunakan metode pendekatan kualitatif yaitu dengan teknik observasi dan wawancara.

Adapun hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa dalam meningkatkan profesionalitas guru di SDN 013822 Silomlom, kepala sekolah perlu melakukan manajemen strategi dengan melakukan sebuah perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi. Kemudian kepala sekolah juga harus dapat menjalankan peran, tugas serta tanggung jawabnya dalam meningkatkan profesionalitas guru.

Perbedaannya dengan penelitian yang akan dilakukan antara lain, pembahasan lebih spesifik dalam pengembangan kompetensi profesional guru dengan lokus di madrasah Aliyah Negeri. Sedangkan penelitian ini lebih pada peningkatan kompetensi guru dan memilih lokus penelitian di Sekolah Dasar Negeri. Persamaannya, mengupas mengenai manajemen strategi dengan menggunakan metode kualitatif.

#### **4. Penelitian Rifka Anisa (2021)**

Rifka Anisa (2021), melakukan penelitian dengan judul “Manajemen Strategik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Sekolah Dasar Muhammadiyah (Plus) Salatiga”.<sup>27</sup>

Penelitian ini mengupas tentang bagaimana manajemen strategik kepala sekolah dalam formulasi strategi, implementasi strategi, dan evaluasi/ pengendalian dalam peningkatan kompetensi guru, sehingga kecakapan kompetensi guru (khususnya kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional) dapat berkembang menjadi lebih baik. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menemukan dan

---

<sup>27</sup> Rifka Anisa, Manajemen Strategik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Sekolah Dasar Muhammadiyah (Plus) Salatiga, *Tesis Program studi magister Pendidikan agama Islam, Sekolah Pascasarjana* (Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2021), 1

mengetahui manajemen strategik kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru serta karakteristiknya di SD Muhammadiyah Plus Salatiga.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan menggunakan teknik analisis data interaktif.

Hasil dari penelitian ini bahwa model yang diterapkan dalam manajemen strategik di SD Muhammadiyah Plus Salatiga adalah model yang dikembangkan oleh Wheelen dan Hunger. perencanaan strategik dalam rangka peningkatan kompetensi guru yakni 3G OTA 1) *good communication* (komunikasi yang baik), 2) *good habit* (kebiasaan baik), 3) *good moral* (berkepribadian baik), 4) *openness* (terbuka), 5) *training* (pelatihan), 6) *activities* (kegiatan-kegiatan). Program peningkatan kompetensi pedagogik guru diantaranya 1) strategi rekrutmen kader dan pendampingan guru baru, 2) tutor sebaya, 3) studibandung ke sekolah-sekolah unggul dalam rangka belanja konsep. Program peningkatan kompetensi profesional guru yakni 1) workshop dan/ pelatihan, 2) studi lanjut, 3) menjadikan guru sebagai PJ mata pelajaran tertentu. Karakteristik manajemen strategik adalah optimalisasi SDM, persamaan frekuensi, falsafah Muhammadiyah “selalu ingin menjadi yang terdepan dalam inovasi dan dengan prinsip berkemajuan” sebagai branding sekolah, strategi pengelolaan anggaran, studi lanjut pascasarjana, dan falsafah ISIN (ikhlas, silaturahmi, istiqomah, dan nizam).

Perbedaannya dengan penelitian yang akan dilakukan antara lain, pembahasan peneliti lebih spesifik dalam pengembangan kompetensi profesional guru. Sedangkan penelitian ini lebih pada peningkatan kompetensi guru dan memilih lokus penelitian di Sekolah Dasar Muhammadiyah. Persamaannya, mengupas mengenai formulasi, implementasi dan evaluasi startegik serta menggunakan metode kualitatif.

## **5. Penelitian Fifit Firmadani (2021)**

Fifit firmadani (2021), melakukan penelitian dengan judul “Strategi Pengembangan Kompetensi Profesional Guru Sekolah Menengah Atas”.<sup>28</sup>

---

<sup>28</sup> Fifit Firmadani, *Strategi Pengembangan...*192-207

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi pengembangan kompetensi profesional guru di Sekolah Menengah Atas di Kota Magelang. Penelitian menggunakan metode kualitatif yang mendeskripsikan mengenai strategi pengembangan kompetensi profesional guru. Penelitian dilakukan di SMA Negeri 3 Magelang dan SMA Muhammadiyah 2 Kota Magelang. Informan pada penelitian ini yaitu dua kepala sekolah dan sepuluh orang guru di setiap sekolah.

Teknik pengumpulan data melalui wawancara semi terstruktur dengan menggunakan triangulasi sumber sebagai teknik keabsahan data. Analisis data menggunakan teknik analisis Miles and Huberman dengan tahapan pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian ini yakni sekolah memiliki strategi pengembangan kompetensi profesional guru SMA melalui optimalisasi Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) dan Pelatihan kompetensi. MGMP dan pelatihan sangat berdampak bagi peningkatan kompetensi profesional guru. Selain itu, kepala sekolah juga berperan penting dalam peningkatan kompetensi profesional guru. Kontribusi kepala sekolah dioptimalkan melalui perannya sebagai educator, manager, administrator, leader, supervisor, inovator dan motivator. Kepala sekolah juga mengalokasikan anggaran, menciptakan pembaharuan, membangun iklim sekolah serta berinovasi untuk mendukung pengembangan kompetensi profesional guru.

Perbedaannya dengan penelitian yang akan dilakukan antara lain, pembahasan peneliti lebih spesifik dalam pengembangan kompetensi profesional guru di madrasah Aliyah dengan menggunakan teori Fred R. David manajemen strategik. Sedangkan penelitian ini lebih pada strategi pengembangan kompetensi profesional guru dan memilih lokus penelitian di Sekolah menengah atas. Adapun persamaannya sama-sama menggunakan metode kualitatif.

## 6. Penelitian Mochammad Fathan Solikuhladi (2021)

Mochammad Fathan Solikuhladi (2021), melakukan penelitian dengan judul “Strategi Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Kompetensi Profesional Guru untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan”.<sup>29</sup>

Penelitian dilatarbelakangi kompetensi profesional guru yang masih rendah yang berdampak pada rendahnya mutu pendidikan, diduga disebabkan karena strategi kepala sekolah yang kurang tepat.

Penelitian bertujuan untuk menganalisis dan mengetahui: a) strategi kepala sekolah dalam mengembangkan kompetensi profesional guru; b). Hambatan yang dihadapi dalam pengembangan kompetensi guru; dan; c) upaya Kepala sekolah dalam mengatasi hambatan pengembangan kompetensi profesional guru.

Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan alat pengumpul data utama menggunakan wawancara mendalam. Informan ditetapkan secara purposive, data yang diperoleh melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data diuji melalui teknik triangulasi.

Hasil penelitian menunjukkan: a) Strategi yang digunakan kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi guru terdiri atas strategi formal dan strategi non-formal; b) Hambatan yang dihadapi adalah rendahnya minat guru terhadap pengembangan diri, keterbatasan guru dalam penguasaan ICT, dan ketersediaan sarana yang kurang memadai; c) Upaya yang dilakukan dalam mengatasi hambatan adalah melalui inservice training. Kesimpulan, strategi kepala sekolah dalam mengembangkan kompetensi professional guru dapat meningkatkan mutu pendidikan.

Perbedaannya dengan penelitian ini yaitu, penelitian tersebut lebih spesifik terhadap strategi kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi profesional. Sedangkan penelitian ini lebih ke manajemen strategik yang dilaksanakan di Madrasah Aliyah Negeri. Adapun persamaannya, sama sama meneliti tentang pengembangan kompetensi profesional guru dan menggunakan metode kualitatif.

---

<sup>29</sup> Mochammad Fathan Solikuhladi, Strategi Kepala Sekolah dalam Pengembangan Kompetensi Profesional Guru untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan, *Jurnal Madinasika Manajemen dan Keguruan*, 2:2 (April, 2021), 114



## 7. Penelitian Hilya Gania Adilah, dkk (2021)

Hilya Gania Adilah, dkk (2021), melakukan penelitian dengan judul “Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah”.<sup>30</sup>(Adilah, 2021)

Mutu pendidikan tidak akan berhasil tanpa strategi yang tepat terhadap penyempurnaan mutu seluruh komponen, permasalahan yang terjadi meliputi profesionalisme guru, standar kompetensi lulusan, pembelajaran efektif, dan program yang tidak menunjang terhadap pencapaian mutu. Salah satu upaya peningkatan mutu melalui penerapan manajemen strategik sehingga mampu menentukan strategik yang tepat untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Penelitian ini bertujuan mengungkap latar alamiah, analisis kondisi lingkungan internal dan eksternal, implementasi dan evaluasi manajemen strategik, dan hasil yang dicapai dari implementasi manajemen strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan di MI Terpadu Ar-Rifki Cileunyi Bandung.

Metode penelitian yang digunakan ialah metode kualitatif deskriptif. Teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Hasil penelitian manajemen strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan di MI Terpadu Ar-Rifki 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

---

<sup>30</sup> Hilya Gania Adilah, dkk, Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah, *Jurnal Isema*, 6:1 (Juni, 2021), 87

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.

Perbedaannya, penelitian diatas fokus pada peningkatan mutu pendidikan di madrasah ibtidaiyah serta menerapkan empat tahapan dalam analisis manajemen strategik. Sedangkan penelitian yang akan dilakukan fokus pada pengembangan kompetensi profesional guru di Madrasah Aliyah Negeri. Adapun persamaanya yaitu sama sama menggunakan teori manajemen strategik dan metode penelitian kualitatif.

#### **8. Penelitian Khusnul Khotimah (2021)**

Khusnul Khotimah (2021), melakukan penelitian dengan judul “Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru”.<sup>31</sup>

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana kondisi profesionalitas guru di Madrasah Aliyah Nurul Islam Airbakoman, serta untuk mengatahi bagaimana penerapan manajemen strategik dalam meningkatkan profesionalitas guru di Madrasah Aliyah Nurul Islam Airbakoman. Penelitian ini membahas tentang penerapan manajemen strategik dalam meningkatkan profesionalitas guru. Penelitian ini dilakukan melalui pengamatan yang bertolak dari dua permasalahan yakni meningkatkan profesionalitas guru dan melalui penerapan manajemen strategik pendidikan.

Pada dasarnya penelitian ini menggunakan metode kualitatif dan pendekatan Fenomenologi. Untuk memperoleh data, penulis melakukan wawancara, observasi, dokumentasi dan menguji keabsahan data yaitu Triangulasi dengan menggunakan study lapangan dalam pengumpulan data.

Hasil penelitian menunjukkan usaha peningkatkan profesionalitas guru sudah semakin meningkat karena ditunjang dengan berbagai macam pelatihan dan workshop, mulai dari pelatihan yang diberikan langsung oleh Kepala Madrasah sampai pelatihan dari luar. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, ada beberapa

---

<sup>31</sup> Khusnul Khotimah, *Manajemen Strategik Dalam...* 60-65

implikasi terhadap pihak yang berkompeten demi peningkatan profesionalitas guru yaitu menanbah prasarananya, agar hasil penelitian ini dapat dijadikan masukan atau acuan pengambilan kebijakan dalam rangka upaya peningkatan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Nurul Islam Airbakoman.

Perbedaannya dengan penelitian yang akan dilakukan antara lain, pembahasan peneliti lebih spesifik dalam pengembangan kompetensi profesional guru dan lokusnya di Madrasah Aliyah Negeri. Sedangkan penelitian ini lebih pada manajemen strategik dalam meningkatkan profesionalitas guru di Madrasah Aliyah swasta.

#### **9. Penelitian M. Risal Bikri (2020)**

M. Risal Bikri (2020), melakukan penelitian dengan judul “Strategi Kepala Madrasah dalam Pengembangan Kompetensi Profesional Guru Di Madrasah Aliyah Negeri 1 Merangin”.<sup>32</sup> (Bikri, 2020)

Penelitian ini mengkaji Strategi Kepala Madrasah dalam Pengembangan Kompetensi Profesional Guru di Madrasah Aliyah Negeri 1 Merangin. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui Kompetensi Profesional Guru di Madrasah Aliyah Negeri 1 Merangin, Mengetahui kendala – kendala yang dihadapi dalam pengembangan kompetensi profesional guru di Madrasah Aliyah Negeri 1 Merangin, dan mengetahui strategi Kepala Madrasah dalam pengembangan kompetensi profesional Guru di Madrasah Aliyah Negeri 1 Merangin.

Dalam penelitian ini, metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan jenis penelitian kualitatif deskriptif, penelitian yang berusaha mendeskripsikan dan menginterpretasikan data yang ada, disamping itu terbatas pada usaha mengungkapkan suatu masalah atau keadaan sebagaimana adanya. Teknik pengumpulan data dengan menggunakan teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara dan dokumentasi dengan menitik beratkan sumber data informan: Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah, dan Guru untuk mengokohkan keabsahan data yang diperoleh.

---

<sup>32</sup> M. Risal Bikri, “Strategi Kepala Madrasah dalam Pengembangan Kompetensi Profesional Guru Di Madrasah Aliyah Negeri 1 Merangin”. *Tesis Manajemen Pendidikan Islam, Pascasarjana* (Universitas Islam Negeri Sulthan Thaha Saifuddin Jambi, 2020), 1

Dari hasil penelitian ini mengungkapkan tiga hal, yaitu: (1) Kompetensi Profesional Guru di Madrasah Aliyah Negeri 1 Merangin, (2) kendala-kendala kepala madrasah dalam pengembangan kompetensi profesional guru di Madrasah Aliyah Negeri 1 Merangin, (3) Strategi Kepala Madrasah dalam Pengembangan Kompetensi Profesional Guru di Madrasah Aliyah Negeri 1 Merangin. Adapun kesimpulan dari penelitian ini adalah, sebagian besar Guru di Madrasah Aliyah Negeri 1 Merangin sudah sesuai dengan standar pendidikan. Namun, sebagian kecil guru masih ada menggunakan satu metode saja dalam mengajar (metode klasik) dan kurang mahir dalam mengoperasikan teknologi dan informasi yang tersedia. Adapun kendala yang dihadapi adalah terkait dengan sarana dan prasarana, Anggaran yang terbatas, dan dari guru itu sendiri. Strategi Kepala Madrasah dalam Pengembangan Kompetensi Profesional Guru dengan diskusi, rapat, pendekatan secara profesional dan emosional memberikan wadah dan mengikutsertakan para guru dalam kegiatan-kegiatan dalam rangka pengembangan kompetensi profesional Guru.

Perbedaannya dengan penelitian yang akan dilakukan antara lain, pembahasan peneliti lebih spesifik dalam pengembangan kompetensi profesional guru. Sedangkan penelitian ini lebih pada strategi kepala madrasah dengan menggunakan teori Fred. R. David. Adapun persamaannya yaitu menggunakan metode kualitatif.

#### **10. Penelitian Panji Alam Muhammad Iqbal (2018)**

Panji Alam Muhammad Iqbal (2018), melakukan penelitian dengan judul “Manajemen Pengembangan Kompetensi Profesional Guru”.<sup>33</sup>

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui manajemen pengembangan kompetensi profesional guru di Madrasah Aliyah Negeri 1 Garut.

Penelitian ini dilaksanakan melalui pendekatan kualitatif dengan menggunakan metode deskriptif. Teknik pengumpulan data dengan wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Sumber data adalah kepala madrasah, wakil kepala sekolah, dan guru.

---

<sup>33</sup> Panji Alam Muhammad Iqbal, “Manajemen Pengembangan Kompetensi Profesional Guru”, *Jurnal Islamic Education Manajemen*, 3:1 (Juni, 2018), 65-75.

Setelah dilakukan penelitian terlihat bahwa kebijakan, perencanaan, pelaksanaan, faktor pendukung dan penghambat, dan dampak pengembangan kompetensi profesional guru yang dilaksanakan berjalan sesuai dengan tujuan dan terencana dengan melibatkan berbagai pihak, terbentuknya team work. Kebijakan pengembangan kompetensi profesional guru berasal dari pemerintah melalui PKG, dan sertifikasi pendidik, juga kebijakan kepala madrasah dengan memberikan supervisi dan memfasilitasi guru. Perencanaan pengembangan kompetensi profesional guru dengan membuat pemetaan terhadap guru sesuai kebutuhan pengembangannya, merencanakan program sesuai kebutuhan. Pelaksanaan pengembangan kompetensi profesional guru melalui pentarapanentaran, pelatihan, supervisi, dll, Faktor pendukung ialah pemerintah menyediakan program memberikan tunjangan sertifikasi profesi, kepala madrasah memberikan supervisi dan program pengembangan. Faktor penghambat ialah: dalam pelaksanaannya terkadang terbentur dengan jadwal kegiatan guru dan keterbatasan anggaran. Dampaknya ialah bahwa guru mampu menjalankan tugasnya sebagai pendidik dengan profesional. Siswa dapat mengaplikasikan teori yang dipelajarinya, serta prestasi siswa akan meningkat. Madrasah memiliki strategi dan metode pembelajaran yang bervariasi, berbagai program yang mengembangkan akademi.

Perbedaannya dengan penelitian yang akan dilakukan antara lain, pembahasan peneliti lebih spesifik dalam pengembangan kompetensi profesional guru. Sedangkan penelitian ini lebih pada manajemen pengembangan kompetensi profesional guru dan lokus penelitiannya di Madrasah Aliyah Negeri. Persamaannya yaitu menggunakan metode kualitatif dengan pembahasan kompetensi profesional guru di Madrasah Aliyah Negeri.