

**STRATEGI KEPALA MADRASAH  
DALAM MENGEMBANGKAN PROFESIONALITAS TENAGA PENDIDIK  
DI MADRASAH TSANAWIYAH AL FATAH SRAGI  
SONGGON BANYUWANGI TAHUN 2024**

TESIS



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

Oleh  
MUHAMMAD MA'RUF  
NIM: 223206010001

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
PASCASARJANA UIN KHAS JEMBER  
JUNI 2024**

**STRATEGI KEPALA MADRASAH  
DALAM MENGEMBANGKAN PROFESIONALITAS TENAGA PENDIDIK  
DI MADRASAH TSANAWIYAH AL FATAH SRAGI  
SONGGON BANYUWANGI TAHUN 2024**

TESIS

Diajukan untuk Memenuhi Persyaratan  
Memperoleh Gelar Magister Pendidikan (M.Pd.)



Oleh:  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER  
MUHAMMAD MA'RUF  
NIM: 223206010001

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
PASCASARJANA UIN KHAS JEMBER  
JUNI 2024**

## PERSETUJUAN

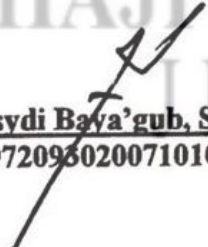
Tesis dengan judul “Strategi Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Profesionalitas Tenaga Pendidik Di Madrasah Tsanawiyah Al Fatah Sragi Songgon Banyuwangi Tahun 2024” yang ditulis oleh Muhammad Ma’ruf ini, telah disetujui untuk diuji dan dipertahankan di depan dewan penguji tesis.

Jember, 20 Juni 2024

Pembimbing I

  
**Dr. H. Ach Faridul Ilmi, M.Ag.**  
**NIP. 196008061990031001**

Pembimbing II

  
**Dr. Rusydi Baya'gub, S.Ag., M.Pd.I.**  
**NIP. 197209302007101002**

## PENGESAHAN

Tesis dengan judul “Strategi Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Profesionalitas Tenaga Pendidik di Madrasah Tsanawiyah Al Fatah Sragi Songgon Banyuwangi Tahun 2024” yang ditulis oleh Muhammad Ma’ruf ini, telah dipertahankan di depan Dewan Penguji Tesis Pascasarjana UIN KHAS Jember pada Hari Kamis, 20 Juni 2024 dan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd.)

### DEWAN PENGUJI

1. Ketua Penguji : Dr. H. Moh. Anwar, M.Pd.  
NIP. 196802251987031002
2. Anggota:
  - a. Penguji Utama : Prof. Dr. H. Suhadi Winoto, M.Pd.  
NIP. 195912081983021007
  - b. Penguji I : Dr. H. Ach Faridul Ilmi, M.Ag.  
NIP. 196008061990031001
  - c. Penguji II : Dr. Rusydi Baya’gub, S.Ag., M.Pd.I.  
NIP. 197209302007101002

Jember, 20 Juni 2024

Mengesahkan

Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri  
Kiai Haji Achmad Siddiq Jember



**Prof. Dr. Moch. Chotib, S.Ag., M.M.**  
NIP. 19710727200212003

iii

iii

## ABSTRAK

Ma'ruf, Muhammad, 2024. Strategi Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Profesionalitas Tenaga Pendidik di Madrasah Tsanawiyah Al Fatah Sragi Songgon Banguwangi. Tesis. Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Kiai Haji Ahmad Siddiq Jember. Pembimbing I: Dr. H. Ach Faridul Ilmi, M.Ag. Pembimbing II: Dr. Rusydi Baya'gub, S.Ag., M.Pd.I.

Kata Kunci: Strategi Kepala Madrasah, Profesionalitas Tenaga Pendidik.

Strategi manajemen kepala madrasah merupakan suatu alat atau acuan yang diterapkan oleh kepala madrasah sebagai pemimpin di suatu madrasah untuk mencapai tujuan yang diharapkan dengan strategi analisis, perencanaan, serta evaluasi pelaksanaan kepala madrasah mempertimbangkan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dimiliki oleh madrasah tersebut. Sedangkan profesionalitas Tenaga Pendidik merupakan keahlian seorang yang telah mendapatkan pendidikan khusus untuk memahami tentang peserta didik sebagai objek mengajar dan menciptakan situasi kondusif dalam kegiatan belajar mengajar sebagai pekerjaan yang dapat ditingkatkan kualitas keahliannya.

Fokus penelitian dalam penelitian ini adalah: 1) Bagaimana analisis strategi kepala madrasah dalam mengembangkan profesionalitas tenaga pendidik, 2) Bagaimana perencanaan kepala madrasah dalam mengembangkan profesionalitas tenaga pendidik, 3) Bagaimana evaluasi pelaksanaan strategi kepala madrasah dalam mengembangkan profesionalitas tenaga pendidik. serta Tujuan dalam penelitian ini untuk mendeskripsikan Bagaimana analisis strategi, perencanaan, serta evaluasi pelaksanaan strategi Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Profesionalitas Tenaga Pendidik.

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kualitatif menggunakan pendekatan deskriptif. Pengumpulan data dilaksanakan dengan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi. Untuk menguji keabsahan data menggunakan metode *triangulasi* data berdasarkan sumber data. Dalam penelitian ini yang dijadikan informan penelitian adalah kepala madrasah, tenaga pendidik MTs Al Fatah Sragi Songgon Banyuwangi yang dipandang cukup mewakili, serta tenaga kependidikan sebagai informan pendukung.

Kesimpulan dalam penelitian ini berdasarkan temuan dan hasil penelitian dalam mengembangkan profesionalitas tenaga pendidik yaitu: 1) analisis strategi kepala madrasah dengan menganalisis kekuatan, kelemahan, peluang serta ancaman yang dimiliki tenaga pendidik, 2) perencanaan kepala madrasah melibatkan guru dan tenaga kependidikan dengan pembentukan struktur, penempatan guru sesuai dengan bidangnya, merencanakan pembinaan serta pelatihan untuk mencapai visi, misi dan tujuan yang ingin di capai 3) evaluasi pelaksanaan strategi kepala madrasah dalam mengembangkan profesionalitas tenaga pendidik dengan melaksanakan pembinaan guru, pelatih, pembinaan disiplin guru, supervisi, serta pengavaluan tenaga pendidik.

## ABSTRACT

Ma'ruf, Muhammad, 2024. Headmaster's Strategies in Developing Educator Professionalism at MTs Al Fatah Sragi Songgon, Banyuwangi. Thesis, Islamic Education Management Study Program Postgraduate Program. State Islamic University Kiai Haji Achmad Siddiq Jember. Advisor I: Dr. H. Ach Faridul Ilmi, M.Ag. Advisor II: Dr. Rusydi Baya'gub, S.Ag., M.Pd.I.

Keywords: Headmaster's Strategies, Educator Professionalism

The management strategies of the headmaster serve as tools or references applied by the headmaster as the leader of a madrasah to achieve the expected goals through planning, implementation, evaluation, and considering the strengths, weaknesses, opportunities, and threats possessed by the madrasah. Meanwhile, educator professionalism refers to the expertise of individuals who have received special education to understand students as the object of teaching and to create conducive situations in teaching and learning activities as a profession that can enhance its quality.

The study focused on: 1) How to analyze the headmaster's strategy in developing the educator professionalism, 2) How the headmaster's plans to develop educator professionalism, 3) How to evaluate the implementation of the headmaster's strategy in developing the educator professionalism. and the aim of this research is to describe how to analyze strategies, plan and evaluate the implementation of the headmaster's strategy in the development of educator professionalism

This study was a qualitative research using a descriptive approach. Data collection was conducted through interviews, observations, and documentation. To test the validity of the data, triangulation method based on data sources was employed. In this study, the informants were the headmaster and educators of MTs Al Fatah Sragi Songgon, Banyuwangi, who were considered representative, and educational staff as supporting informants.

The conclusions in this research are based on the findings and results of research in developing the educator professionalism, namely: 1) analysis of the headmaster's strategy by analyzing the strengths, weaknesses, opportunities and threats of the teaching staff, 2) planning of the headmaster's involving teachers and education staff by establishing a structure, placement of teachers according to their fields, planning coaching and training to achieve the vision, mission and goals to be achieved 3) evaluating the implementation of the headmaster's strategy in developing the educator professionalism by carrying out teacher coaching, training, teacher discipline development, supervision, and evaluating teaching staff.

## ملخص البحث

محمد معروف، ٤٢٠٢. استراتيجية رئيس المدرسة في تطوير احترافية المدرسين بمدرسة الفلاح المتوسطة الإسلامية سراغي بانيووانجي. رسالة بقسم إدارية التربية الإسلامية. الماجستير برنامج الدراسات العليا جامعة كياهي حاج أحمد صديق الإسلامية الحكومية جمبر. تحت الاشراف: (١) الدكتور فريض العامي الماجستير، و(٢) الدكتور الحاج رشدي بيعقوب الماجستير.

### الكلمات الرئيسية: استراتيجية رئيس المدرسة، احترافية المدرسين

إن إدارية رئيس المدرسة هي من الأدوات أو المراجع التي قام بها رئيس المدرسة بصفته مديرا في المدرسة لأجل تحقيق الأهداف المستهدفة من خلال التخطيط والتنفيذ والتقويم، والنظر في نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات التي تواجهها المدرسة. وأما احترافية المدرسين فهي المهارة التي يمتلكها الشخص الذي حصل على تعليم خاص لفهم الطلاب كالعناصر في التعليم وتكوين البيئة المناسبة في العملية التعليمية وكالوظيفة التي يمكن تحسين جودة مهارته.

يركز البحث في هذه الدراسة على: (١) كيفية تحليل استراتيجية رئيس المدرسة في تطوير الكفاءة المهنية لأعضاء هيئة التدريس، (٢) كيف يخطط رئيس المدرسة لتطوير الكفاءة المهنية لأعضاء هيئة التدريس، (٣) كيفية تقييم تنفيذ استراتيجية الرئيس في تطوير الكفاءة المهنية لأعضاء هيئة التدريس. والهدف من هذا البحث هو وصف كيفية تحليل الاستراتيجيات وتخطيط وتقييم تنفيذ استراتيجية رئيس المدرسة في تطوير الكفاءة المهنية لأعضاء هيئة التدريس.

استخدم الباحث في هذا البحث المدخل الكيفي باستخدام المنهج الوصفي. وطريقة جمع البيانات من خلال المقابلة والملاحظة والتوثيق. ولاختبار صحة البيانات من خلال طريقة تثليث البيانات أساسا على مصدر البيانات. والمخبرون في هذا البحث هم رئيس المدرسة ومدرسو بمدرسة الفلاح المتوسطة الإسلامية سراغي بانيووانجي الذين اعتبروا ممثلين تماما، وموظفي التعليم كالمخبرين الداعمين.

وتستند الاستنتاجات في هذا البحث إلى نتائج ونتائج البحوث في تطوير الكفاءة المهنية لأعضاء هيئة التدريس، وهي: (١) تحليل استراتيجية رئيس المدرسة من خلال تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات لأعضاء هيئة التدريس، (٢) التخطيط يقوم رئيس المدرسة بإشراك المعلمين وموظفي التعليم من خلال إنشاء هيكل، وتعيين المعلمين وفقاً لمجالاتهم، وتخطيط التدريب والتدريب لتحقيق الرؤية والرسالة والأهداف المراد تحقيقها (٣) تقييم تنفيذ استراتيجية رئيس المدرسة في تطوير المدرسة الكفاءة المهنية لأعضاء هيئة التدريس من خلال القيام بتدريب المعلمين، وتدريبهم، وتطوير انضباط المعلمين، والإشراف، وتقييم أعضاء هيئة التدريس.

## KATA PENGANTAR

Puji syukur Alhamdulillah penulis ucapkan atas limpahan rahmat, taufiq, hidayah, maunah, dan bimbingan Allah SWT, tesis yang berjudul “Strategi Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Profesionalitas Tenaga Pendidik di Madrasah Tsanawiyah Al Fatah Sragi Songgon Banyuwangi” dapat terselesaikan dengan baik, semoga ada guna dan manfaatnya. Shalawat serta salam semoga tetap tercurahkan limpahkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW yang telah membimbing manusia ke jalan kebenaran kebaikan.

Banyak pihak yang telah membantu selesainya tesis ini, untuk itu penulis sampaikan terima kasih dan penghargaan sebesar-besarnya dengan ucapan *Jazakumullah khairan Jaza'*, khususnya kepada:

1. Prof. Dr. H. Hepni, S.Ag., M.M. selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang telah memberikan ijin dan bimbingan yang bermanfaat.
2. Prof. Dr. Moch. Chotib, S.Ag., M.M. selaku direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang telah memberikan motivasi sekaligus memberikan banyak ilmu dan bimbingan yang bermanfaat.
3. Dr. H. Moh. Anwar, S.Pd., M.Pd. selaku Kaprodi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Kiai Haji Achmad Siddiq Jember atas motivasi, dan kemudahan pelayanan selama masa studi.
4. Prof. Dr. H. Suhadi Winoto, M.Pd. selaku penguji utama yang telah berkenan meluangkan waktunya dan memberikan pengarahan sehingga tesis ini selesai.



5. Dr. H. Ach Faridul Ilmi, M.Ag. selaku dosen pembimbing I yang telah banyak memberikan bimbingan, saran, dan koreksinya dalam penulisan Tesis ini.
6. Dr. Rusydi Baya'gub, S.Ag., M.Pd.I. II yang telah banyak memberikan bimbingan, saran, dan koreksinya dalam penulisan Tesis ini.
7. Kepala Madrasah, Bapak Moh. Hasan Fadli, S. Sy., S. Pd. Dan segenap dewan Guru MTs Al Fatah Sragi Songgon Banyuwangi.
8. Kedua orang tua tercinta Ayahanda Ali Sugiarto dan Ibunda Misiyah yang tercinta, terima kasih atas do'a barokahnya dan selalu menjadi cahaya penerang ketika semangat mulai meredup.
9. Teman-teman satu kelas program Magister Manajemen Pendidikan Islam (MPI.A) Universitas Islam Negeri (UIN) Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang selalu memberikan semangat dan terima kasih atas do'a dan dukungannya.

Penulis menyadari bahwa tesis ini perlu banyak masukan. Oleh karena itu, penulis berharap sumbangsih pemikiran, kritik, dan saran yang konstruktif demi kesempurnaan tesis ini. Semoga semua amal kita semua diterima oleh Allah.

Amin

Jember, 20 Juni 2024

Penyusun

Muhammad Ma'ruf

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PERSETUJUAN .....	ii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iii
ABSTRAK .....	iv
KATA PENGANTAR .....	vii
DAFTAR ISI .....	ix
DAFTAR TABEL .....	xii
DAFTAR GAMBAR .....	xiii
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN .....	xiv
BAB I PENDAHULUAN .....	1
A. Konteks Penelitian .....	1
B. Fokus Penelitian .....	10
C. Tujuan Penelitian .....	10
D. Manfaat Penelitian .....	11
E. Definisi Istilah .....	11
F. Sistematika Penulisan .....	13
BAB II KAJIAN PUSTAKA .....	15
A. Penelitian Terdahulu .....	15
B. Kajian Teori .....	28
C. Kerangka Konseptual .....	70
BAB III METODE PENELITIAN .....	72
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian .....	72

B. Lokasi Penelitian .....	73
C. Kehadiran Peneliti .....	73
D. Subjek Penelitian .....	74
E. Sumber Data .....	75
F. Teknik Pengumpulan Data .....	75
G. Analisis Data .....	78
H. Keabsahan Data .....	80
I. Tahapan-tahapan Penelitian .....	83
<b>BAB IV PAPARAN DATA DAN ANALISIS .....</b>	<b>86</b>
A. Paparan Data dan Analisis .....	86
1. Analisis Strategi Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Profesionalitas Kompetensi Tenaga Pendidik .....	87
2. Perencanaan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Profesionalitas Kompetensi Tenaga Pendidik .....	95
3. Evaluasi Pelaksanaan Strategi Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Profesionalitas Kompetensi Tenaga Pendidik .....	105
B. Temuan Penelitian .....	119
1. Analisis Strategi Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Profesionalitas Kompetensi Tenaga Pendidik .....	120
2. Perencanaan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan	

	Profesionalitas Kompetensi Tenaga Pendidik .....	122
	3. Evaluasi Pelaksanaan Strategi Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Profesionalitas Kompetensi Tenaga Pendidik .....	126
BAB V	PEMBAHASAN .....	131
	A. Analisis Strategi Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Profesionalitas Kompetensi Tenaga Pendidik .....	131
	B. Perencanaan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Profesionalitas Kompetensi Tenaga Pendidik .....	136
	C. Evaluasi Pelaksanaan Strategi Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Profesionalitas Kompetensi Tenaga Pendidik .....	140
BAB VI	PENUTUP .....	149
	A. Kesimpulan .....	149
	B. Saran .....	150
	DAFTAR RUJUKAN .....	151
	LAMPIRAN .....	157

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu .....	21
Tabel 4.1 Daftar Pendidikan Terakhir Guru .....	89
Tabel 4.2 Matrik Hasil Analisis .....	94
Tabel 4.3 Temuan Penelitian .....	130



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual .....	71
Gambar 2.2 Tahapan-tahapan Penelitian .....	85
Gambar 4.1 Undangan Pembinaan Kurikulum .....	93
Gambar 4.2 Undangan Pembentukan Struktur .....	98
Gambar 4.3 Struktur Organisasi MTs Al Fatah Sragi .....	99
Gambar 4.4 Pembinaan Tenaga Pendidik .....	102
Gambar 4.5 Informasi Lewat Sosmed Lowongan Guru .....	104
Gambar 4.6 Arahan Kepala Madrasah terhadap Guru .....	107
Gambar 4.7 Sertifikat Pendidik Profesional .....	108
Gambar 4.8 Diskusi Sesama Guru .....	109
Gambar 4.9 Sertifikat Pelatihan .....	110
Gambar 4.10 Pelatihan Guru Madrasah Se Banyuwangi .....	112
Gambar 4.11 Memberi contoh agar Disiplin .....	114
Gambar 4.12 Kegiatan Pembinaan .....	115
Gambar 4.13 Pengawasan Kepala Madrasah ke Kelas .....	117
Gambar 4.14 Kegiatan Evaluasi Guru .....	118

## PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

### A. Konsonan Tunggal

Aksara Arab		Aksara Latin	
Simbol	Nama (Bunyi)	Simbol	Nama (Bunyi)
ا	<i>Alif</i>	tidak dilambangkan	tidak dilambangkan
ب	<i>Ba</i>	B	Be
ت	<i>Ta</i>	T	Te
ث	<i>Sa</i>	Ṣ	Es dengan titik di atas
ج	<i>Ja</i>	J	Je
ح	<i>Ha</i>	Ḥ	Ha dengan titik di bawah
خ	<i>Kha</i>	Kh	Ka dan Ha
د	<i>Dal</i>	D	De
ذ	<i>Zal</i>	Ẓ	Zet dengan titik di atas
ر	<i>Ra</i>	R	Er
ز	<i>Zai</i>	Z	Zet
س	<i>Sin</i>	S	Es
ش	<i>Syin</i>	Sy	Es dan Ye
ص	<i>Sad</i>	Ṣ	Es dengan titik di bawah
ض	<i>Dad</i>	ḍ	De dengan titik di bawah
ط	<i>Ta</i>	ṭ	Te dengan titik di bawah
ظ	<i>Za</i>	ẓ	Zet dengan titik di bawah
ع	<i>'Ain</i>	‘	Apostrof terbalik
غ	<i>Ga</i>	G	Ge
ف	<i>Fa</i>	F	Ef
ق	<i>Qaf</i>	Q	Qi
ك	<i>Kaf</i>	K	Ka
ل	<i>Lam</i>	L	El
م	<i>Mim</i>	M	E m
ن	<i>Nun</i>	N	En
و	<i>Waw</i>	W	We
ه	<i>Ham</i>	H	Ha
ء	<i>Hamzah</i>	‘	Apostrof
ي	<i>Ya</i>	Y	Ye

## B. Vokal

Aksara Arab		Aksara Latin	
Simbol	Nama (Bunyi)	Simbol	Nama (Bunyi)
أ	<i>Fathah</i>	A	a
إ	<i>Kasrah</i>	I	i
و	<i>Dhammah</i>	U	u

Aksara Arab		Aksara Latin	
Simbol	Nama (Bunyi)	Simbol	Nama (Bunyi)
أِي	<i>fathah dan ya</i>	ai	a dan i
أُو	<i>kasrah dan waw</i>	au	a dan u



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Konteks Penelitian

Kepala Madrasah merupakan kunci keberhasilan dalam mewujudkan tujuan suatu pendidikan. Sebagai pemimpin di sebuah lembaga, ia harus mampu membawa lembaga tersebut ke arah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. Ia harus melihat adanya perubahan serta mampu melihat dan merespon tantangan masa depan ke arah yang lebih baik. Sehingga kepala madrasah mampu memberdayakan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan untuk mewujudkan pembelajaran yang berkualitas, lancar dan Produktif.<sup>1</sup>

Terkait dengan strategi kepala madrasah dapat dianalisis dalam al-Qur'an yang telah ada semenjak masa kenabian Muhammad saw, dari al-Qur'an pula dapat digali dan dikembangkan ilmu-ilmu pengetahuan baru yang belum diketahui oleh manusia sebelumnya, terkait dengan strategi kepala madrasah kepala madrasah, dapat dianalisis dalam firman Allah SWT surat Al-An'am ayat 165:

وَهُوَ الَّذِي جَعَلَكُمْ خَلَائِفَ الْأَرْضِ وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِيُبْلُوَكُمْ فِي مَا آتَاكُمْ إِنَّ رَبَّكَ سَرِيعُ الْعِقَابِ وَإِنَّهُ لَغَفُورٌ رَحِيمٌ ( ١٦٥ )

Artinya: Dan Dia-lah yang menjadikan kamu sebagai khalifah-khalifah di bumi dan Dia mengangkat (derajat) sebagian kamu di atas yang lain, untuk mengujimu atas (karunia) yang diberikan-Nya kepadamu.

---

<sup>1</sup> E. Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Madrasah*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2013), 18.

Sesungguhnya Tuhanmu sangat cepat memberi hukuman dan sungguh, Dia Maha Pengampun, Maha Penyayang (QS. Al- An'am: 165).<sup>2</sup>

Ayat ini menjelaskan bahwa hakikat diutusnya para Rasul sebenarnya hanyalah untuk memimpin umat dan mengeluarkannya dari kegelapan kepada cahaya yang terang benderang. Makna hakiki strategi kepala madrasah dalam Islam adalah untuk mewujudkan khilafah dimuka bumi, demi terwujudnya kebaikan dan reformasi. Dalam konteks strategi kepala madrasah pendidikan kepala madrasah sangat berperan penting dalam memberikan pencerahan kepada seluruh warga madrasah termasuk mengembangkan profesionalitas tenaga pendidik melalui strategi dan rekayasa manajerial.

Tugas pokok kepala madrasah sebagaimana disebutkan dalam peraturan Menteri Pendidikan, kebudayaan, riset dan teknologi Republik Indonesia bab IV pasal 12 No. 40 Tahun 2021 tentang penugasan guru sebagai kepala sekolah menegaskan bahwa:

(1) Beban kerja kepala sekolah untuk melaksanakan tugas pokok manajerial, pengembangan kewirausahaan, dan supervise kepada guru dan tenaga kependidikan (2) beban kerja kepala sekolah sebagaimana dimaksud pada ayat 1 bertujuan untuk: (a) mengembangkan pembelajaran yang berpusat kepada peserta didik, (b) mewujudkan lingkungan belajar yang aman, nyaman, dan kondusif, (c) membangun budaya refleksi dalam pengembangan warga satuan pendidikan dan pengelolaaa program satuan Pendidikan, dan (d) meningkatkan kualitas proses dan hasil belajar peserta didik. (3) selain beban kerja sebagaimana dimaksud pada ayat 1, kepala sekolah dapat melaksanakan tugas pembelajaran atau pembimbingan tetap berlangsung pada satuan Pendidikan yang bersangkutan. (4) pelaksanaan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat 3 dilakukan dalam hal terjadi kekurangan guru pada satuan pendidikan<sup>3</sup>

<sup>2</sup> Departemen Agama RI, Al-Qur'an dan Tafsirnya, (Jakarta: 2011), 165.

<sup>3</sup> Permendikbudristek No. 40 tahun 2021, *tentang penugasan guru sebagai kepala sekolah*.

Tugas kepala madrasah sebagaimana disebutkan dalam peraturan menteri agama republik Indonesia No 24 Tahun 2018 tentang kepala Madrasah perubahan atas PMA No 58 Tahun 2017 menegaskan bahwa:

(1) Kepala madrasah sebagaimana dimaksud dalam pasal 2 melaksanakan tugas manajerial, mengembangkan kewirausahaan, dan melakukan supervise kepada guru dan tenaga kependidikan, (2) selain melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat 1, kepala madrasah dapat melaksanakan tugas pembelajaran atau pembimbingan untuk memenuhi kebutuhan guru madrasah.”<sup>4</sup>

Fungsi kepala madrasah sebagaimana disebutkan dalam peraturan menteri agama republik Indonesia No 24 Tahun 2018 tentang kepala Madrasah perubahan atas PMA No 58 Tahun 2017 menegaskan bahwa:

Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud dalam pasal 3, kepala madrasah menyelenggarakan fungsi perencanaan, pengelolaan, supervise, dan evaluasi”.<sup>5</sup>

Dari beberapa hal tersebut diatas, kepala madrasah memiliki tanggung jawab yang besar di dalam merencanakan, mengorganisir, membina, melaksanakan serta mengendalikan madrasah dan sumber daya manusia yang ada di dalamnya bersama semua tenaga pendidik madrasah yang dipimpinnya.

Menurut Hasibuan Strategi kepala madrasah adalah “cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerjasama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi”.<sup>6</sup> Sedangkan menurut Mulyasa, “Kepala madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru”.<sup>7</sup>

<sup>4</sup> PMA Republik Indonesia No. 58 Tahun 2017 Tentang Kepala Madrasah.

<sup>5</sup> PMA Republik Indonesia No. 58 Tahun 2017 Tentang Kepala Madrasah.

<sup>6</sup> Mulyasa S.P. Hasibuan, *Manajemen SDM*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), 170.

<sup>7</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Madrasah Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013). 24.

Menurut Moh. Anwar Kepala madrasah sebagai orang bertanggung jawab atas terselenggaranya pendidikan dan pembelajaran di madrasah hendaknya dapat melaksanakan tugasnya sebagai kepala madrasah dengan baik dan sesuai keinginan masyarakat (orang tua siswa) sebagai konsumen pendidikan, termasuk membuat planning, organizing, evaluasi dan implementasi kurikulum demi menciptakan outcome madrasah yang prospek.<sup>8</sup>

Oleh sebab itu kepala madrasah sebagai top manajer sangat menentukan maju mundurnya suatu madrasah, jalannya proses belajar mengajar, kemudian juga memberikan bimbingan dan arahan serta layanan yang baik kepada seluruh personal madrasah, sehingga dapat menciptakan suasana yang nyaman dan harmonis.

Dari beberapa hal tersebut, kepala madrasah memiliki tanggung jawab yang besar di dalam merencanakan, mengorganisir, membina, melaksanakan serta mengendalikan madrasah dan sumber daya manusia yang ada di dalamnya bersama semua pengurus madrasah yang dipimpinnya.

Tugas kepala madrasah dalam kaitannya dengan mengembangkan profesi tenaga pendidik bukanlah pekerjaan yang mudah. Oleh karenanya, kepala madrasah pun dituntut profesional dalam mengemban tugasnya, khususnya dalam mengelola dan mengembangkan profesionalitas tenaga pendidik. Berkaitan dengan mengembangkan profesionalitas tenaga pendidik, kepala madrasah membutuhkan strategi yang tepat dan benar serta efektif

---

<sup>8</sup> Moh Anwar, "Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Kualitas Pembelajaran Guru Madrasah Aliyah Negeri Buleleng Bali," *Jurnal Pendidikan Islam* 15, no. 2 (2022): 282.

dalam mengemban tugas dan tanggung jawabnya sebagai pemimpin di lembaganya.

Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Profesionalitas Tenaga Pendidik, dalam Undang-undang nomor 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen menegaskan bahwa:

Guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional"<sup>9</sup>

Pendidik dan tenaga kependidikan memiliki posisi sangat strategis dalam sebuah lembaga pendidikan, artinya unsur Pendidik dan tenaga kependidikan memegang peran penting sebagai rekan kerja kepala madrasah dalam melakukan aktifitas untuk mencapai visi, misi, dan tujuan lembaga pendidikan. Untuk itulah maka eksistensi pendidik dan tenaga kependidikan dalam organisasi sangat kuat. Untuk mencapai kondisi yang lebih baik maka perlu adanya Manajemen terhadap pendidik dan tenaga kependidikan secara memadai sehingga terciptalah pendidik dan tenaga kependidikan yang berkualitas, loyal dan berprestasi.<sup>10</sup>

Pendidik dan tenaga kependidikan harus dikelola dengan baik agar menghasilkan produktifitas yang baik dan mampu mencapai visi dan misi lembaga yang diharapkan. Hal ini tentu saja harus ada pengelolaan pendidik dan tenaga kependidikan yang baik sebagai alat untuk pengendali agar dapat berjalan sesuai visi dan misi yang diharapkan baik pengelolaan dari segi pengadaan, pengembangan dan pembinaan. Manajemen pendidik dan tenaga

---

<sup>9</sup> Undang-undang No. 14 tahun 2005, *Tentang Guru dan Dosen*.

<sup>10</sup> Ambar Teguh Sulistiyani dan Rosidah, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2003), 10.

kependidikan ini sebagai suatu langkah peningkatan kualitas pendidikan, dengan adanya manajemen pendidik dan tenaga kependidikan yang baik hal ini juga akan berdampak pula terhadap pendidikan ke depannya.<sup>11</sup>

Dengan itu manajemen pendidik dan tenaga kependidikan berperan penting dalam suatu proses pemanfaatan potensi pendidik dan tenaga kependidikan untuk berkontribusi pada lembaga agar tercapai tujuan yang telah ditentukan. Manajemen pendidik dan tenaga kependidikan ini merupakan bentuk pengakuan akan pentingnya anggota organisasi sebagai sumber daya yang dapat mendukung tercapainya visi, misi, dan tujuan organisasi, pelaksanaan fungsi dan kegiatan-kegiatan untuk menjamin bahwa mereka dipergunakan secara efektif dan adil demi kepentingan organisasi, individu, dan masyarakat.<sup>12</sup>

Madrasah Tsanawiyah Al Fatah Sragi adalah salah satu satuan Pendidikan dengan jenjang MTs di Sragi, Kec. Songgon, Kab. Banyuwangi,<sup>13</sup>

Lembaga Pendidikan yang berdiri pada tahun 1977 mengalami perkembangan secara terus menerus bukan hanya dalam segi kuantitas peserta didiknya saja, namun juga dengan adanya sarana yang memadai dan pendidik serta tenaga Pendidik yang profesional dan sesuai kualifikasi mampu membawa nama lembaga sesuai dengan apa yang mereka harapkan.

Malalui event-event yang telah terselenggarakan, para peserta didik mampu meraih kejuaraan, lomba olimpiade, hal ini tentu berawal dari kreativitas dari tenaga pendidik dibelakangnya yang mendukung dan

---

<sup>11</sup> Ambar Teguh Sulistiyani dan Rosidah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, ... 12

<sup>12</sup> Ambar Teguh Sulistiyani dan Rosidah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, ... 12-13

<sup>13</sup> Observasi, 18 Desember 2023

memfasilitasi perkembangan peserta didik tersebut untuk menjadi lebih baik sesuai minat dan bakat masing-masing peserta didik itu sendiri.<sup>14</sup>

Madrasah Tsanawiyah Al Fatah Sragi bila dilihat dari berdirinya MTs Al Fatah Sragi sudah lama berdiri kurang lebih sekitar 47 tahun, namun di usia tersebut lembaga MTs Al Fatah Sragi masih tetap exis dan mampu bersaing dengan lembaga-lembaga SMP/MTs di Kecamatan Songgon Banyuwangi, dari segi prasarana yang meningkat dan tata kelola pendidik dan tenaga kependidikan yang semakin bagus. Hal ini dapat dilihat dari keprofesionalan pendidik dan tenaga kependidikannya yang baik, sarana dan prasarana yang baik dan dilihat dari akhlak siswanya cukup baik, baik dari siswa yang sudah lulus maupun siswa yang baru masuk.<sup>15</sup> Kenyataan yang demikian cukup mempunyai arti tersendiri dalam perkembangan sekolah bagi masyarakat dan pemerintah, sehingga sekolah menjadi harapan masyarakat sekitarnya guna mendidik dan mengajar anak-anaknya untuk mencapai kedewasaan.

Dengan demikian, MTs Al Fatah Sragi tentunya memerlukan pengelolaan yang efektif dan efisien agar visi misi dan tujuannya berjalan tetap searah. Salah satu pengelolaan yang dibutuhkan yaitu strategi manajemen tenaga pendidik, yang mana dalam hal ini pendidik tersebut dituntut untuk dapat menjawab apa yang diharapkan pemangku kebutuhannya terhadap MTs Al Fatah Sragi. Maka dari itu kepala madrasah MTs Al Fatah Sragi menempatkan tenaga pendidik sesuai dengan bidangnya atau merekrut tenaga pendidik jika diperlukan. Tenaga pendidik MTs Al Fatah Sragi

---

<sup>14</sup> Moh. Hasan Fadli, Wawancara, Kepala Madrasah, MTs Al Fatah Sragi, 19 Desember 2023.

<sup>15</sup> Observasi, 18 Desember 2023

diikuti pelatihan-pelatihan yang difasilitasi oleh lembaga guna untuk mengembangkan pengetahuan dan keprofesiannya sebagai tenaga pendidik serta mengevaluasi secara terus-menerus agar bisa mencapai berbagai tujuan yang diinginkan oleh lembaga MTs Al Fatah Sragi.<sup>16</sup>

Dari hasil observasi di lapangan peneliti bahwa dalam pengembangan profesionalitas tenaga pendidik ini yaitu memperbaiki dan meningkatkan pengetahuan, kemampuan, sikap dan sifat-sifat kepribadian sebagai penyiapan individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau yang lebih tinggi. Karena perkembangan (karier) profesionalitas tenaga pendidik sebagai perjalanan pekerjaan seorang pegawai di dalam organisasi, mulai ia diterima sebagai pegawai baru dan berakhir pada saat ia tidak bekerja lagi di dalam organisasi.<sup>17</sup>

Setiap Tenaga Pendidik tentu sangat menginginkan menjadi tenaga pendidik yang profesional. Pengembangan Profesionalitas ditandai dengan peningkatan tanggung jawab terhadap suatu tugas dan diikuti peningkatan kompensasi yang di terimanya. Kompensasi yang dilaksanakan di MTs Al Fatah Sragi ini dilaksanakan setiap sebulan sekali, setiap guru dianjurkan untuk menyerahkan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) untuk dapat mendapatkan kompensasinya dalam satu bulan. Jika guru tidak dapat menyerahkan RPP-nya dalam Sebulan maka kompensasinya akan ditangguhkan sampai tenaga pendidik tersebut mengumpulkan RPP-nya. Hal ini bertujuan agar setiap guru mampu membuat dan mengolah perangkat

---

<sup>16</sup> Moh. Hasan Fadli, Wawancara, Kepala Madrasah, MTs Al Fatah Sragi, 19 Desember 2023.

<sup>17</sup> Observasi, 18 Desember 2023



pembelajarannya sendiri dengan baik, dengan demikian seluruh tenaga pendidik di MTs Al Fatah Sragi dapat bekerja dengan profesional sesuai dengan bidangnya masing-masing.<sup>18</sup>

Selanjutnya diberlakukannya pembinaan setiap tiga bulan sekali untuk pembinaan serta mengevaluasi kegiatan pembelajaran serta memelihara hubungan baik antar *stakeholder* agar semakin dekat. Pengembangan profesionalitas tenaga pendidik dilakukan melalui dua jalur, yaitu; (1) pendidikan dan pelatihan (diklat), (2) Non diklat. Pengembangan melalui diklat misalnya dilakukan dengan mengikutsertakan pendidik dan tenaga kependidikan pada program-program lain seperti: MGMP, Seminar, bimtek, serta pelatihan dan pengembangan tenaga pendidik lainnya yang sejalan dengan tujuan yang di embannya. Sedangkan yang melalui nondiklat, yaitu misalnya memberi penghargaan atas prestasi pegawai atau mempromosikan jabatan yang lebih tinggi.<sup>19</sup>

Dari beberapa uraian yang telah disajikan di atas peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang bagaimana strategi manajemen kepala madrasah dalam analisis strategi, perencanaan, serta evaluasi pelaksanaan strategi kepala madrasah dalam mengembangkan profesionalitas tenaga pendidik. Sedangkan pilihan peneliti terhadap tempat tersebut sebagai tempat penelitian, karena lembaga tersebut memiliki permasalahan yang sama dengan penelitian ini, sehingga peneliti tertarik untuk meneliti masalah tersebut dengan judul "Strategi Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Profesionalitas Tenaga

---

<sup>18</sup> Moh. Hasan Fadli, Wawancara, Kepala Madrasah, MTs Al Fatah Sragi, 19 Desember 2023.

<sup>19</sup> Farich Al Fauzi, Waka Kurikulum, MTs Al Fatah Sragi, 19 Desember 2023.

pendidik di Madrasah Tsanawiyah Al Fatah Sragi Songgon Banyuwangi Tahun 2024”.

### **B. Fokus Penelitian**

1. Bagaimana analisis strategi kepala madrasah dalam mengembangkan profesionalitas tenaga pendidik?
2. Bagaimana perencanaan kepala madrasah dalam mengembangkan profesionalitas tenaga pendidik?
3. Bagaimana evaluasi pelaksanaan strategi kepala madrasah dalam mengembangkan profesionalitas tenaga pendidik.?

### **C. Tujuan penelitian**

1. Untuk mendeskripsikan bagaimana analisis strategi kepala madrasah dalam mengembangkan profesionalitas tenaga pendidik.
2. Untuk mendeskripsikan bagaimana perencanaan kepala madrasah dalam mengembangkan profesionalitas tenaga pendidik.
3. Untuk mendeskripsikan bagaimana evaluasi pelaksanaan strategi kepala madrasah dalam mengembangkan profesionalitas tenaga pendidik.

### **D. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini mempunyai manfaat baik secara teoritis maupun secara praktis. Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis
  - a. Dapat memperkaya khasanah ilmu pengetahuan serta dapat memahami disiplin ilmu sesuai kompetensi yang ditekuni penulis

- b. Dapat memberi informasi bagi pembaca serta pihak-pihak yang berkepentingan mengenai strategi Kepala Madrasah dalam mengembangkan profesionalitas tenaga pendidik.
2. Manfaat Kritis
    - a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai input bagi pihak pengelola lembaga pendidikan dalam menentukan kebijakan-kebijakan terutama dalam strategi Kepala Madrasah dalam mengembangkan profesionalitas tenaga pendidik.
    - b. Sebagai bahan pertimbangan dan sumbangan pemikiran bagi pihak pengelola lembaga pendidikan MTs Al Fatah Sragi untuk mengembangkan profesionalitas tenaga pendidik melalui strategi yang baik dan terencana.

#### **E. Definisi Istilah**

Penegasan judul atau definisi istilah merupakan suatu langkah untuk memberikan arah agar tidak terjadi kesalahan pemahaman maksud dari penelitian nanti. Disamping itu juga dapat mengarahkan jalannya penelitian serta dapat memberikan gambaran yang dapat dipahami melalui judul.

##### **1. Strategi Kepala Madrasah**

Strategi kepala madrasah adalah suatu rencana yang disusun secara cermat oleh seorang kepala madrasah dalam lembaga pendidikan untuk mewujudkan tujuan pendidikan yang ingin dicapai. Strategi yang dimaksud dalam judul penelitian ini adalah strategi manajemen kepala madrasah yang mencakup strategi analisis, perencanaan, serta evaluasi

pelaksanaan kepala madrasah dalam mengembangkan profesionalitas tenaga pendidik.

a. Analisis Strategi

Analisis strategi kepala madrasah dalam penelitian ini adalah analisis SWOT yang menganalisa dari beberapa faktor internal dan eksternal yaitu kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman.

b. Perencanaan

Strategi perencanaan adalah strategi yang disusun secara rinci mulai dari menentukan tujuan, merencanakan, mengembangkan hingga mendukung.

c. Evaluasi Pelaksanaan Strategi

Evaluasi pelaksanaan strategi adalah strategi yang dilakukan oleh kepala madrasah untuk merubah seseorang menuju keadaan yang lebih baik serta melaksanakan apa yang sudah direncanakan, dalam hal ini yang dimaksud adalah tenaga pendidik yang bertugas merencanakan pembelajaran, melaksanakan pengembangan diri, melaksanakan proses pembelajaran, serta menilai hasil pembelajaran.

2. Profesionalitas Tenaga Pendidik

Profesionalitas yang di maksud adalah kemampuan seseorang dalam mengerjakan tugas yang di emban sesuai dengan standar yang ada di lembaga Pendidikan tersebut. Profesionalitas tenaga pendidik merupakan kemampuan dan keterampilan guru dalam melaksanakan tugas

utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik.

Berdasarkan uraian definisi istilah tersebut diatas bahwa yang dimaksud dengan strategi kepala madrasah dalam mengembangkan profesionalitas tenaga pendidik melalui strategi analisis, perencanaan, serta evaluasi pelaksanaan kepala madrasah, ialah keseluruhan rencana yang dilakukan oleh kepala madrasah untuk mempengaruhi tenaga pendidik dalam hal mengembangkan profesionalitasnya, serta pengelolaan proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru kepada peserta didik. Dalam rangka meningkatkan mutu Pendidikan di madrasah.

#### **F. Sistematika Penulisan**

BAB I Dalam tesis ini menjelaskan tentang pendahuluan yang menyangkut antara lain Konteks Penelitian, Fokus Penelitian, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian, Ruang Lingkup dan Keterbatasan Penelitian Definisi Istilah, dan Sistematika Pembahasan. Fungsi bab ini sebagai penjelasan alasan awal peneliti melakukan penelitian

BAB II Peneliti akan menjelaskan tentang kajian pustaka yaitu meliputi Penelitian Terdahulu, Kajian Teori dan Kerangka Konseptual. Fungsi bab ini untuk mengetahui penelitian yang akan dilakukan pernah diteliti Oleh peneliti lain sebelumnya, dan teori-teori yang berhubungan dengan pembahasan penelitian. Selain itu bab ini juga menjelaskan kerangka pemecahan masalah atau cara kerja dalam penelitian

BAB III Menjelaskan tentang Metode Penelitian yang menyangkut antara lain: Pendekatan dan Jenis Penelitian, Lokasi Penelitian, Kehadiran Peneliti. Subjek Penelitian, Sumber Data, Teknik Pengumpulan Data, Analisis Data, Keabsahan Data dan Tahapan-tahapan Penelitian. Fungsi bab ini sebagai bagian dari bab yang menjelaskan alat yang akan dipakai Oleh peneliti dalam melakukan penelitian.

BAB IV Menjelaskan tentang Paparan Data dan Analisis. Dalam bab ini peneliti menyajikan data yang telah didapat dan analisisnya serta temuan penelitian Saat penelitian.

BAB V Bab ini membahas pembahasan yakni jawaban dari fokus penelitian yang ada. inti dari penelitian ini untuk mengetahui hasil dari penelitian tesis.

BAB VI Bab ini menjelaskan tentang penutup yang menyangkut antara lain: Kesimpulan dan Saran. Fungsi bab ini adalah mengambil benang merah dari memahami penelitian ini.<sup>20</sup>

---

<sup>20</sup> Tim Penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah* (Jember: UIN KHAS, 2022), 59-61.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Penelitian Terdahulu

Pada bagian ini peneliti mencantumkan kajian terhadap berbagai hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian yang akan dilakukan, baik penelitian yang sudah di publikasikan atau belum dipublikasikan.

1. Penelitian yang dilakukan oleh Khatmi Emha pada tahun 2016 dengan judul “*Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru dan Tenaga Kependidikan*” (Studi Multi Situs di MA 1 Annuqayah dan MA Attarbiyah Kecamatan Guluk-guluk Kabupaten Sumenep Madura)”. Dalam penelitian ini memfokuskan pada, 1) Bagaimana pemahaman Kepala Madrasah tentang Profesionalisme Guru dan Tenaga Kependidikan di MA 1 Annuqayah dan MA. Attarbiyah, 2) Apa saja Upaya Kepala Madrasah dalam meningkatkan profesionalisme Guru dan Tenaga Kependidikan di MA 1 Annuqayah dan MA Attarbiyah Kecamatan Guluk-guluk Kabupaten Sumenep Madura, dan 3) Bagaimana strategi Kepala Madrasah dalam meningkatkan profesionalisme Guru dan Tenaga Kependidikan di MA 1 Annuqayah dan MA Attarbiyah Kecamatan Guluk-guluk Kabupaten Sumenep Madura. Adapun persamaan penelitian yang dilakukan oleh peneliti dengan penelitian terdahulu ini terletak pada pembahasan yang

sama-sama membahas Strategi kepala madrasah Kepala Madrasah dalam Profesionalisme Guru.<sup>21</sup>

2. Penelitian yang dilakukan oleh M. Syaifi, pada tahun 2017 dengan judul *“Strategi Strategi kepala madrasah Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMAN 3 Dusun Selatan Kabupaten Barito Selatan”*. Dalam penelitian ini memfokuskan pada, 1) Bagaimana strategi strategi kepala madrasah kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di SMAN 3 Dusun Selatan, 2) Apa kendala yang terjadi dalam strategi strategi kepala madrasah kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru di SMAN 3 Dusun Selatan, dan 3) Bagaimana cara kepala madrasah mengatasi kendala dalam peningkatan kinerja guru di SMAN 3 Dusun Selatan. Adapun persamaan penelitian yang dilakukan oleh peneliti dengan penelitian terdahulu ini terletak pada pembahasan yang sama-sama membahas strategi Kepala Madrasah.<sup>22</sup>

3. Penelitian yang dilakukan oleh Sumarno pada tahun 2016 dengan judul *“Pengaruh Strategi kepala madrasah Kepala Madrasah dan Profesionalisme Guru terhadap Kinerja Guru SDN di Kecamatan Paguyangan Kabupaten Brebes”*. Dalam penelitian ini Memfokuskan kepada Pengaruh Strategi kepala madrasah dan Kinerja Guru. Adapun persamaan penelitian yang dilakukan oleh peneliti dengan penelitian

<sup>21</sup> Khatmi Emha, “Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru dan Tenaga Kependidikan”, (Tesis, UIN Maulana Malik Ibrahim, Malang), 14.

<sup>22</sup> M. Syaifi, “Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMAN 3 Dusun Selatan Kabupaten Barito Selatan”, (Tesis, IAIN Palangkaraya, Palangkaraya), 9.



terdahulu ini terletak pada pembahasan yang sama-sama membahas Profesionalisme Guru.<sup>23</sup>

4. Penelitian yang dilakukan oleh Sri Wahyuni pada tahun 2013 dengan judul “*Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Guru*” (Studi Deskriptif Kualitatif pada Madrasah Menengah Atas Negeri 2 Seluma). Dalam penelitian ini memfokuskan pada, 1) Bagaimanakah strategi Kepala Madrasah dalam peningkatan mutu guru pada Madrasah Menengah Atas Negeri 2 Seluma, 2) Bagaimana strategi Kepala Madrasah dalam perencanaan, pelaksanaan, Monitoring dan mengevaluasi serta kendala dalam peningkatan mutu Guru dan solusinya di Madrasah Menengah Atas Negeri 2 Seluma. Adapun persamaan penelitian yang dilakukan oleh peneliti dengan penelitian terdahulu ini terletak pada pembahasan yang sama-sama membahas strategi Kepala Madrasah.<sup>24</sup>

5. Penelitian yang dilakukan oleh Umi Zuhro pada tahun 2013 dengan judul “*Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru PAI pada Aspek Pedagogik di SDN Sukun 2 Malang*”. Dalam penelitian ini memfokuskan pada, 1) Bagaimana Motivasi dari Kepala Madrasah menjadi semangat bagi guru untuk meningkatkan perbaikan dalam inovasi Pendidikan sebagai wujud nyata mengembangkan kompetensi, 2) Bagaimana pelaksanaan Supervisi Kepala Madrasah dalam meningkatkan kompetensi Guru sangat berpengaruh kepada kompetensi Guru PAI.

<sup>23</sup> Sumarno, “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Profesionalisme Guru terhadap Kinerja Guru SDN di Kecamatan Paguyangan Kabupaten Brebes”, (Tesis, UNNES Semarang, Semarang), 10.

<sup>24</sup> Sri Wahyuni, “Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Guru”, (Tesis, Universitas Bengkulu, Bengkulu), 9.

Adapun persamaan penelitian yang dilakukan oleh peneliti dengan penelitian terdahulu ini terletak pada pembahasan yang sama-sama membahas strategi Kepala Madrasah dan Profesionalisme Guru.<sup>25</sup>

6. Penelitian yang dilakukan oleh Sry Sumiati pada tahun 2021 dengan judul “*Strategi Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kompetensi Guru di SMA Negeri 1 Jonggat dan MAN 2 Lombok Tengah Tahun 2021*”. Dalam penelitian ini memfokuskan pada, 1) Bagaimana strategi Kepala Madrasah dalam peningkatan kompetensi Guru di SMA Negeri 1 Jonggat dan MA Negeri 2 Lombok Tengah, 2) Bagaimana kendala-kendala yang dihadapi Kepala Madrasah dalam peningkatan kompetensi Guru SMA Negeri 1 Jonggat dan MA Negeri 2 Lombok Tengah, dan 3) Bagaimana solusi yang dilakukan oleh Kepala Madrasah dalam peningkatan Kompetensi Guru SMA Negeri 1 Jonggat dan MA Negeri 2 Lombok Tengah. Adapun persamaan penelitian yang dilakukan oleh peneliti dengan penelitian terdahulu ini terletak pada pembahasan yang sama-sama membahas strategi Kepala Madrasah.<sup>26</sup>
7. Penelitian yang dilakukan oleh Moh. Firman pada tahun 2022 dengan judul “*Strategi kepala madrasah Kepala Madrasah dalam Pengembangan Profesionalitas Guru di STID AZ-Zahra Sragen*”. Dalam penelitian ini memfokuskan pada, 1) Bagaimana Strategi kepala madrasah Kepala Madrasah sebagai manager dalam Mengembangkan Profesionalitas Guru

<sup>25</sup> Umi Zuhro, “Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru PAI pada Aspek Pedagogik di SDN Sukun 2 Malang”, (Tesis, UIN Malang, Malang), 11.

<sup>26</sup> Sry Sumiati, “Strategi Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kompetensi Guru di SMA Negeri 1 Jonggat dan MAN 2 Lombok Tengah Tahun 2021”, (Tesis, UIN Mataram, Mataram), 10-11.

di SDIT Az-Zahra Sragen, 2) Apa kendala Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Profesionalitas Guru di SDIT Az-Zahra Sragen, dan 3) Bagaimana solusi Kepala Madrasah dalam mengembangkan profesionalitas guru di SDIT Az-Zahra Sragen. Adapun persamaan penelitian yang dilakukan oleh peneliti dengan penelitian terdahulu ini terletak pada pembahasan yang sama-sama membahas Strategi Strategi kepala madrasah Kepala Madrasah.<sup>27</sup>

8. Penelitian yang dilakukan oleh Ahmad Zuhri pada tahun 2021 dengan judul “*Strategi Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Kompetensi Profesional Guru di SMA Darussalam Blokagung*”. Dalam penelitian ini memfokuskan pada strategi prakondisional, dan Strategi Akademik Kepala Madrasah. Adapun persamaan penelitian yang dilakukan oleh peneliti dengan penelitian terdahulu ini terletak pada pembahasan yang sama-sama membahas Strategi Kepala Madrasah.<sup>28</sup>

9. Penelitian yang dilakukan oleh Resya Fakhrunnisa pada tahun 2018 dengan judul “*Strategi Kepala Madrasah dalam Pengembangan Profesionalisme Guru di SMK Negeri 2 Temanggung 2018/2019*”. Dalam penelitian ini memfokuskan pada Strategi Strategi kepala madrasah Kepala Madrasah dan Profesionalisme Guru. Adapun persamaan penelitian yang dilakukan oleh peneliti dengan penelitian terdahulu ini terletak pada

<sup>27</sup> Moh. Firman, “Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan Profesionalitas Guru di STID AZ-Zahra Sragen”, (Tesis, Universitas Raden Mas Said Surakarta, Surakarta), 8.

<sup>28</sup> Ahmad Zuhri, “Strategi Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Kompetensi Profesional Guru di SMA Darussalam Blokagung”, (Tesis, UIN KHAS Jember, Jember), 7-8.

pembahasan yang sama-sama membahas strategi Kepala Madrasah dan Profesionalisme Guru.<sup>29</sup>

10. Penelitian yang dilakukan oleh Umigiarini Pangestu pada tahun 2021 dengan judul “*Strategi kepala madrasah Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru*” (Studi di SMP Al-Azhar 3 Bandar Lampung). Dalam penelitian ini memfokuskan pada, 1) Strategi kepala madrasah kepala madrasah menggerakkan (*actuating*) Guru untuk meningkatkan kompetensi profesional di SMP Al-Azhar 3 Bandar Lampung, 2) Strategi kepala madrasah Kepala Madrasah memberi motivasi (*motivating*) Guru untuk meningkatkan kompetensi profesional di SMP Al-Azhar 3 Bandar Lampung, dan 3) Strategi kepala madrasah Kepala Madrasah menggerakkan (*directing*) Guru untuk meningkatkan kompetensi profesional di SMP Al-Azhar 3 Bandar Lampung. Adapun persamaan penelitian yang dilakukan oleh peneliti dengan penelitian terdahulu ini terletak pada pembahasan yang sama-sama membahas Strategi kepala madrasah Kepala Madrasah.<sup>30</sup>

Berikut ini disajikan table persamaan dan perbedaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilaksanakan oleh peneliti:

<sup>29</sup> Resya Fakhrunnisa, “Strategi Kepala Madrasah dalam Pengembangan Profesionalisme Guru di SMK Negeri 2 Temanggung 2018/2019”, (Tesis, Universitas Muhammadiyah Surakarta, Surakarta), 9.

<sup>30</sup> Umigiarini Pangestu, “Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru”, (Tesis, Universitas Lampung 2021), 8.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
1	2	3	4	5
1	Khatmi Emha, UIN Malang, Tesis, 2016, Strategi Strategi kepala madrasah Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru dan Tenaga Kependidikan (Stidi Multi Situs di MA 1 Annuqayah dan MA. Attarbiyah Kecamatan Guluk-guluk Kabupaten Sumenep Madura)	Sama-sama memfokuskan Strategi Strategi kepala madrasah Kepala Madrasah dalam Profesionalisme Guru.	Berbeda lokasi Penelitian dan Fokus kepada 1) Bagaimana pemahaman Kepala Madrasah tentang Profesionalisme Guru 2) Bagaimana upaya Kepala Madrasah 3) Bagaimana Strategi Kepala Madrasah	1) Komitmen Guru dan Tenaga Kependidikan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sesuai dengan kemampuannya untuk mewujudkan Visi Misi Madrasah dan tujuan Pendidikan Nasional 2) Kepala Madrasah Berupaya dalam optimalisasi pada tugas dan fungsinya sebagai Edukator, Manajer, Administrator, Supervisor, Leader, Inovator, dan Motivator 3) Strategi Kepala Madrasah berupa sikap demokrasi dan kharismatik
2	M. Syaifi, IAIN Palangka Raya, Tesis, 2017, Strategi Strategi kepala madrasah Kepala Madrasah dalam Meningkatkan	Sama-sama memfokuskan Strategi Strategi kepala madrasah	Berbeda lokasi Penelitian dan memfokuskan terhadap strategi serta kendala dan solusi	1) Strategi kepala madrasah dengan cara peningkatan disiplin, memberikan motivasi, menjadi teladan bagi para guru

1	2	3	4	5
	Kinerja Guru di SMAN 3 Dusun Selatan Kabupaten Barito Selatan			<p>dan tenaga kependidikan dan melakukan supervisi.</p> <p>2) Kendala yaitu sebagian guru terlambat kemadrasah, keluar lebih cepat dari waktu yang ditentukan dalam mengakhiri proses belajar mengajar madrasah,</p> <p>3) Cara kepala madrasah mengatasi kendala yaitu melakukan peningkatan disiplin, memberikan motivasi dalam mengembangkan SDM, kepala madrasah melakukan supervisi</p>
3	Sumarno, UNNES Semarang, Tesis, 2016, Pengaruh Strategi kepala madrasah Kepala Madrasah dan Profesionalisme Guru terhadap Kinerja Guru SDN di Kecamatan Paguyangan Kabupaten Brebes.	Sama-sama Memfokuskan Profesionalisme Guru.	Berbeda lokasi Penelitian dan Memfokuskan kepada Pengaruh Strategi kepala madrasah dan Kinerja Guru.	Kepala Madrasah termasuk dalam kategori baik dengan skor rata-rata 58,8028, Profesionalisme guru dalam dalam kategori Profesional 58,0915, Kinerja Guru masuk dalam kategori baik dengan rata-rata 61,4155.

1	2	3	4	5
4	Sri Wahyuni, Universitas Bengkulu, Tesis, 2013, Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Guru (Studi Deskriptif Kualitatif pada Madrasah Menengah Atas Negeri 2 Seluma)	Sama-sama memfokuskan Strategi Kepala Madrasah	Berbeda lokasi Penelitian dan Memfokuskan terhadap peningkatan mutu guru	Kepala madrasah merencanakan peningkatan mutu guru, melaksanakan peningkatan mutu guru, melaksanakan monitoring dan evaluasi peningkatan mutu guru, dan juga terdapat kendala dan solusi untuk penerapan strategi peningkatan mutu guru di Madrasah Menengah Atas Negeri 2 Seluma.
5	Umi Zuhro, UIN Malang, Tesis, 2013, Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru PAI pada Aspek Pedagogik di SDN Sukun 2 Malang	Sama-sama memfokuskan Profesionalisme Guru	Berbeda lokasi Penelitian dan Memfokuskan kepada Guru PAI	<p>1) Memotivasi Guru, Motivasi dari Kepala Madrasah menjadi semangat bagi guru untuk meningkatkan perbaikan dalam inovasi Pendidikan sebagai wujud nyata mengembangkan kompetensi.</p> <p>2) Pelaksanaan Supervisi Kepala Madrasah dalam meningkatkan kompetensi Guru sangat berpengaruh kepada kompetensi Guru PAI</p>

1	2	3	4	5
6	Sry Sumiati, UIN Mataram, Tesis, 2021, Strategi Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kompetensi Guru di SMA Negeri 1 Jonggat dan MAN 2 Lombok Tengah Tahun 2021	Sama-sama memfokuskan Strategi Kepala Madrasah	Berbeda lokasi Penelitian dan memfokuskan terhadap strategi serta kendala dan solusi	Strategi yang telah dilakukan adalah mengikutkan guru dalam kegiatan pendidikan dan pelatihan tenaga guru (PPTG) dan tenaga kependidikan pada umumnya, supervisi, menumbuhkan kreativitas, memotivasi, penataran dan lokakarya, pengajaran mikro, meningkatkan sarana dan prasarana, mengikut sertakan guru dalam program MGMP. Kepala madrasah mampu menghadapi kendala yang ada dan memberikan solusi yang tepat dan sesuai dengan kemampuan para gurunya.
7	Moh. Firman, UIN Raden Mas Said Surakarta, Tesis, 2022, Strategi kepala madrasah Kepala Madrasah dalam Pengembangan Profesionalitas Guru di STID AZ-Zahra Sragen	Sama-sama memfokuskan Strategi Strategi kepala madrasah Kepala Madrasah dalam Profesionalisme Guru.	Berbeda lokasi Penelitian dan memfokuskan terhadap Kepala Madrasah sebagai Manager serta kendala dan solusi	Kepala Madrasah mengembangkan profesionalitas guru dengan Perencanaan jangka panjang, tahunan, analisis SWOT, Penyusunan struktur organisasi, Penggerakkan pengembangan



1	2	3	4	5
				kompetensi pedagogic, dan supervise. Kepala madrasah mampu menghadapi kendala yang ada dan memberikan solusi yang tepat dan sesuai dengan kemampuan para gurunya.
8	Ahmad Zuhri, UIN KHAS Jember, Tesis, 2021, Strategi Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Kompetensi Profesional Guru di SMA Darussalam Blokagung	Sama-sama memfokuskan Strategi Kepala Madrasah	Berbeda lokasi Penelitian dan memfokuskan terhadap strategi prakondisional, dan Strategi Akademik Kepala Madrasah	Strategi prakondisional kepala madrasah yaitu strategi formal dengan pelatihan Guru, Seminar, IHT dan Program MGMP, strategi non formal guru berusaha sendiri melatih dan mengembangkan dirinya yang berhubungan dengan pekerjaan atau jabatannya, strategi akademik kepala madrasah yaitu pengawasan langsung, memotivasi langsung, dan memberi pengarahan
9	Resya Fakhrunnisa, Universitas Muhammadiyah Surakarta, Tesis, 2018, Strategi Kepala Madrasah dalam Pengembangan Profesionalisme	Sama-sama memfokuskan Strategi Strategi kepala madrasah Kepala Madrasah dalam Profesionalisme Guru.	Berbeda lokasi Penelitian dan memfokuskan Gaya Strategi kepala madrasah Demokratis	Strategi kepala madrasah Kepala Madrasah menerapkan gaya strategi kepala madrasah demokratis, pemberdayaan guru dengan mengikutsertakan

1	2	3	4	5
	Guru di SMK Negeri 2 Temanggung 2018/2019			guru pada pelatihan atau diklat serta peningkatan sarana dan prasarana yang dibutuhkan sebagai penunjang strategi strategi kepala madrasah kepala madrasah dalam pengembangan profesionalisme guru agar berdampak positif bagi kemajuan pendidikan di madrasah. Strategi kepala madrasah kepala madrasah merupakan penentu kebijakan di madrasah yang mempunyai peran maksimal dan mampu memimpin madrasah dengan bijak dan terarah untuk pencapaian tujuan demi meningkatkan mutu pendidikan
10	Umigiarini Pangestu, Universitas Lampung, Tesis, 2021, Strategi kepala madrasah Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru (Studi di SMP Al-Azhar 3	Sama-sama memfokuskan Strategi kepala madrasah Kepala Madrasah	Berbeda lokasi Penelitian dan memfokuskan <i>Actuating</i> , <i>Motivating</i> , dan <i>Directing</i>	1) Menggerakkan ( <i>Actuating</i> ) kepala madrasah melibatkan seluruh stakeholder untuk mencapai visi, misi serta tujuan madrasah dengan melakukan kontrol secara kontinu melalui

1	2	3	4	5
	Bandar Lampung)			<p>kunjungan kelas serta menyiapkan ruang untuk membantu guru yang mengalami hambatan</p> <p>2) Memberi motivasi (<i>Motivating</i>) kepala madrasah memberikan motivasi kepada guru melalui rapat dan monitoring dalam kelas, memberikan penghargaan kepada guru yang berprestasi dan berdedikasi terhadap madrasah dan pemberian sanksi kepada guru yang tidak disiplin</p> <p>3) Mengarahkan (<i>Directing</i>) kepala madrasah memberdayakan guru dan staf dalam kegiatan ilmiah berupa pelatihan atau woRKMhop dengan menghadirkan narasumber dari LPMP serta membangun kerja sama dalam kegiatan madrasah.</p>

## B. Kajian Teori

Bab ini berisi tentang kajian pustaka, yang merupakan pemeriksaan terhadap hasil-hasil tulisan sebelumnya yang relevan atau sesuai dengan tema/objek kajian peneliti. Hasil-hasil kajian terdahulu yang berupa buku, artikel ilmiah, dan sebagainya. Selain itu, seperangkat konsep yang dianggap relevan dengan permasalahan kajian tersebut juga terdiri dari konsep dan teori-teori yang dijadikan landasan atau acuan dalam kerja penelitian. Oleh karena itu, pada bagian ini secara berurutan akan diuraikan teori-teori terkait dengan fokus penelitian.

### 1. Strategi Kepala Madrasah

#### a. Pengertian Strategi Kepala Madrasah

Strategi berasal dari bahasa Yunani yaitu “*Strategos*” yang artinya suatu usaha untuk mencapai suatu kemenangan dalam suatu peperangan awalnya digunakan dalam lingkungan militer namun istilah strategi digunakan dalam berbagai bidang yang memiliki esensi yang relatif sama termasuk diadopsi dalam konteks pembelajaran yang dikenal dalam istilah strategi pembelajaran.<sup>31</sup>

Di dalam al-qur’an istilah strategi manajemen kepala madrasah memiliki dua pengertian yaitu At-tadbir yang berarti pengaturan dan Ar-robbu yang berarti penguasa. Strategi manajemen diistilahkan sebagai At-tadbir dapat dilihat di QS. As-sajdah ayat 5.

---

<sup>31</sup> Masitho & Laksmi Dewi, *Strategi Pembelajaran* (Jakarta: DEPAG RI, 2009), 37.

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ  
سَنَةٍ مِّمَّا تَعُدُّونَ

Artinya: “dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepadanya dalam satu hari yang kadarnya (lamanya) adalah seribu tahun menurut perhitunganmu.”<sup>32</sup>

Berdasarkan dari terjemahan ayat tersebut bahwa Allah telah menata semua amal manusia di dunia ini, di mana semua urusan yang ada di langit dan di bumi merupakan kehendak Allah.

Strategi menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia sebagai ilmu dan seni yang menggunakan sumber daya bangsa untuk melaksanakan kebijaksanaan tertentu dalam perang dan damai.<sup>33</sup> Strategi adalah cara yang dilakukan untuk membantu dan mempermudah dalam memecahkan masalah, selain itu strategi merupakan langkah-langkah konkrit yang dapat menyelesaikan masalah. Definisi strategi menurut Henry Mintzberg dalam Arianto sebagai berikut: Strategi sebagai 5P, yaitu: Strategi sebagai perspektif, Strategi sebagai posisi, Strategi sebagai perencanaan, Strategi sebagai pola kegiatan, dan Strategi sebagai “penipuan” (ploy) yaitu muslihat rahasia. Sebagai perspektif, dimana strategi dalam membentuk misi, misi menggambarkan pespektif kepada semua aktivitas. Sebagai posisi, dimana dicari pilihan untuk bersaing. Sebagai perencanaan, dalam hal strategi menentukan tujuan performansi pembelajaran. Sebagai pola kegiatan, Dimana

<sup>32</sup> Departemen Agama RI, Al-Qur'an dan Tafsirnya, (Jakarta: 2011), 415.

<sup>33</sup> Lubis Grafura, *strategi Implementasi Pendidikan*, (Jakarta: Prestasi Pustakakarya, 2014), 68.

dalam strategi dibentuk suatu pola, yaitu umpan balik dan penyesuaian.<sup>34</sup>

Sedangkan menurut Ahmad Sabri, Strategi adalah pilihan pola kegiatan belajar-mengajar yang diambil untuk mencapai tujuan secara efektif.<sup>35</sup> Pengertian lain dari Strategi menurut *Agryris, Minzberg, Steiner dan Miner* yaitu Proses secara terus menerus maupun adaptif terhadap peluang dan ancaman eksternal serta kekuatan dan kelemahan internal yang dapat mempengaruhi organisasi.<sup>36</sup>

Strategi menurut pendapat Gluek dan Jauch adalah rencana yang disatukan, luas dan berintegrasi yang menghubungkan keunggulan strategi perusahaan. Dengan tantangan lingkungan dirancang untuk memastikan tujuan utama dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh organisasi. Strategi juga dapat dikatakan tindakan yang bersifat terus menerus, mengalami peningkatan dan dilakukan melalui sudut pandang tentang apa yang diinginkan serta yang diharapkan oleh konsumen di masa depan.<sup>37</sup>

Strategi dalam organisasi merupakan rumusan perencanaan komprehensif tentang bagaimana organisasi akan mencapai misi dan

---

<sup>34</sup> Arianto Efendi, *Pengantar Manajemen Startegik Kontemporer, Strategik Ditengah Operasional* (Jakarta: Kencana, 2007), 63.

<sup>35</sup> Ahmad Sabri, *Strategi Belajar Mengajar Micro Teaching* (Padang: Quantum Teaching, 2007), 1.

<sup>36</sup> Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis....* 4.

<sup>37</sup> Sedarmayanti, *Manajemen Strategi*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2014), 2

tujuan. Strategi akan memaksimalkan keunggulan kompetitif dan meminimalkan keterbatasan bersaing.<sup>38</sup>

Strategi adalah sejumlah keputusan dan aksi yang ditunjukkan untuk mencapai tujuan (*goal*) dalam menyesuaikan sumber daya organisasi dengan peluang dan tantangan yang dihadapi dalam lingkungan industrinya.<sup>39</sup> Sedangkan menurut Khafidzoh, strategi merupakan proses penentuan apa yang akan dilakukan organisasi untuk mencapai tujuannya. Sehingga ia mengelola dan menggunakan sumber daya untuk mencapai tujuan tersebut.<sup>40</sup>

Kesimpulan dari berbagai konsep mengenai “strategi” di atas adalah suatu alat atau acuan untuk mencapai satu tujuan yang diharapkan dan menciptakan keunggulan dalam bersaing yang dilakukan secara terus menerus dengan memperhatikan dan mempertimbangkan kekuatan dan kelemahan yang terdapat di lingkungan internal serta peluang dan ancaman yang terdapat di lingkungan eksternal suatu organisasi/instansi.

Jadi strategi kepala madrasah merupakan suatu alat atau acuan yang diterapkan oleh kepala madrasah sebagai pemimpin di suatu madrasah untuk mencapai tujuan yang diharapkan dengan mempertimbangkan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dimiliki oleh madrasah tersebut.

<sup>38</sup> David J. Hunger & Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis*, (yogyakarta: Andi, 2003), 16.

<sup>39</sup> Mudrajad Kuncoro, *Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif*, (Jakarta: Erlangga, 2006), 12.

<sup>40</sup> Nāḍūr Hafīzah, “Al-takhtīṭ Al-istirāṭijī wa dauruḥu fī taṭwīri al-mu‘assisāti al-iqtisādiyah,” (shahādah al-duktūrāh, Jāmi’ah al-Jazāir, al-Jazaīr, 2019), 3.

Strategi bisa diasumsikan manajemen, karena menurut G.R Terry dalam Sukarna, *Management is the accomplishing of predetermined objectives through the efforts of other people*. Artinya: Manajemen ialah pencapaian tujuan-tujuan yang telah ditetapkan melalui/Bersama-sama usaha orang lain.<sup>41</sup>

Menurut G.R. Terry dalam bukunya *Principles of Management* dalam sukarna, membagi empat fungsi dasar manajemen, yaitu *Planning* (Perencanaan), *Organizing* (Pengorganisasian), *Actuating* (Pelaksanaan), dan *Controlling* (Pengawasan). Keempat fungsi manajemen ini disingkat dengan POAC.<sup>42</sup> Sedangkan Strategi manajemen Gorton mengemukakan manajemen sumberdaya manusia terdiri atas manajemen peserta didik, manajemen kepegawaian dan manajemen hubungan masyarakat.

Manajemen sumber daya non manusia terdiri atas manajemen kurikulum, manajemen sarana dan prasarana, serta manajemen keuangan.<sup>43</sup>

Gorton mengatakan strategi atau manajemen pada hakikatnya proses pemecahan problem, sehingga langkah-langkah manajemen dalam pemecahan masalah, yaitu: 1) Identifikasi persoalan, 2) penaksiran masalah, 3) Penetapan tujuan, 4) Pembuatan Keputusan, 5) Perencanaan, 6) Pengorganisasian, 7) Pengkoordinasian, 8)

<sup>41</sup> Sukarna, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Bandung: CV. Mandar Maju, 2011), 3.

<sup>42</sup> Sukarna, *Dasar-Dasar Manajemen ...* 6.

<sup>43</sup> Gorton, Richard A. *School Administration*. Challenge and opportunity for leadership, (USA: WM.C. Brown Company Publishers, 1976), 43.



Pendelegasian, 9) Penginisiasian, 10) Pengkomunikasian, 11) Kerja dengan grup-grup, 12) evaluasi.<sup>44</sup>

Strategi bisa dikatakan sebagai, suatu proses strategi manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang kompleks dimana seorang pemimpin bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Strategi Manajemen adalah suatu proses yang dirancang secara sistematis oleh manajemen untuk merumuskan strategi, menjalankan strategi dan mengevaluasi strategi dalam rangka menyediakan nilai-nilai yang terbaik bagi seluruh pelanggan untuk mewujudkan visi organisasi<sup>45</sup>.

Manajemen Strategik yaitu usaha manajerial menumbuhkembangkan kekuatan perusahaan untuk mengeksploitasi peluang bisnis yang muncul guna mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sesuai dengan misi yang telah ditentukan<sup>46</sup>.

Strategi adalah merupakan suatu proses pengambilan keputusan untuk memanfaatkan sumberdaya perusahaan secara efektif dan efisien dalam kondisi lingkungan perusahaannya yang selalu berubah-ubah. Definisinya yaitu manajemen strategi terdiri dari analisis, keputusan dan aksi yang diambil organisasi untuk menciptakan dan mempertahankan keunggulan kompetitif.

---

<sup>44</sup> Gorton, Richard A. *School Administration*. Challenge and opportunity for leadership ... 43.

<sup>45</sup> Faujiah, S., Syaifudin, M., & Andriani, T. Implementasi Manajemen Strategi dalam Lembaga Pendidikan. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 4(3), (2023). 641-650.

<sup>46</sup> Sidiq, U. Urgensi Manajemen Strategik dalam Lembaga Pendidikan:(Implementasi di MAN 3 Yogyakarta). *EDUKASI: Jurnal Pendidikan Islam (e-Journal)*, 3(1), (2015). 107-125.

Menurut Edwin B. Flippo, “*Personal management is the planning, organizing directing, and controlling of the procurement, development, competation, integration, maintance, and separation of human resource to the and that individual, organizational, and societal objectives arre accomlished*”.<sup>47</sup> Manajemen Personalia merupakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian.

Menurut Gorton (1976: 3), Dalam suhadi winoto manajemen pendidikan pada hakikatnya merupakan proses pemecahan masalah, sehingga langkah-langkah manajemen tidak ubahnya sebagaimana langkah-langkah pemecahan masalah, yaitu: (1) identifikasi masalah, (2) diagnosis masalah, (3) penetapan tujuan, (4) pembuatan keputusan, (5) perencanaan, (6) pengorganisasian, (7) pengkoordinasian, (8) pendelegasian, (9) penginisian, (10) pengkomunikasian, (11) kerja dengan kelompok-kelompok, (12) pemecahan masalah, dan (13) penilaian<sup>48</sup>.

Berdasarkan pendapat ahli di atas, strategi manajemen kepala madrasah adalah suatu alat dalam menyelesaikan suatu permasalahan di dalam organisasi ataupun lembaga sehingga tujuan yang ingin dicapai akan berhasil secara maksimal.

<sup>47</sup> Edwin B. Flippo, *Personnel Management*, (McGraw-Hill, Inc., Singapore, 1980), 5.

<sup>48</sup> Suhadi Winoto, *Dasar-Dasar Manajemen Pendidikan*, (yogyakarta: BILDUNG, 2020), 30.

b. Jenis Strategi Kepala Madrasah.

Keberhasilan suatu organisasi terutama dalam konteks lembaga pendidikan sangat ditentukan oleh kemampuan pimpinan yaitu kepala madrasah. Yang dimaksud kemampuan pimpinan yaitu kemampuan menetapkan strategi yang tepat dalam menjalankan organisasinya dan memanfaatkan lingkungan dengan memilih pengorganisasian sumber daya internal yang tepat, ketetapan strategi yang ditetapkan pimpinan suatu organisasi didasarkan pada pemikiran strategi yang dimilikinya dengan pengalaman dalam pembelajaran yang mengalami situasi lingkungan yang terus berubah. Proses yang dilakukan orang ahli strategi tersebut digunakan sebagai pemikiran strategi formal untuk panduan dalam menetapkan keputusan manajemen.<sup>49</sup>

Menurut Lashway dalam Jerry, untuk mencapai kerjasamanya dari para rekan atau para anggota dalam mencapai tujuan organisasi, saat ini kepala madrasah memiliki tiga strategi:

1) Strategi Hirarki

Kepala madrasah yang menggunakan strategi hierarki cenderung memberikan cara pandang yang luas. Memberikan janji dan efisiensi, memberi penerimaan yang luas dalam mengelola organisasinya, juga melakukan pengawasan serta rutinitas yang direncanakan. strategi kepala madrasah adalah berkaitan erat dengan

<sup>49</sup> Sofian Assauri, *Strategic manajemen* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2013), 9

kepala madrasah sebagai perencana, pengalokasi, sumberdaya, koordinator, supervisor, menyebar informasi dan sebagai analisis.

## 2) Strategi Transformasional

Dalam penggunaan strategi transformasional, strategi transformasional berjalan atas ajakan dengan bujukan, khayalan, dan kekagumam dalam bidang pengetahuan, motivasi pegawai/bawahan melalui membagi visi, nilai dan simbol. Pemimpin yang menerapkan strategi transformasional lebih cepat menerima tujuan kelompok, memperhatikan harapan kinerja tinggi, menciptakan kekaguman intelektual, dan menampilkan model yang sesuai dengan perilaku mereka. Strategi transformasional lebih mengarah kepada motivasi serta memberikan informasi kepada bawahan khususnya bila organisasi dalam melakukan perubahan utama.

## 3) Strategi Fasilitatif

Penggunaan strategi fasilitatif, kepemimpinan fasilitatif sebagai suatu perilaku dan kemampuan kebersamaan dari madrasah untuk beradaptasi, pemecahan masalah, dan peningkatan kerja. Strategi fasilitatif memberikan kepada rekan kerja dalam hal ini guru sebagai teman keseharian dalam membawa visi untuk kehidupan. Tindakan kepala madrasah yang menggunakan strategi fasilitatif biasa digunakan bilamana pemimpin menghadapi hambatan dalam sumber daya, membangun tim kerja, memberikan

umpan balik koordinasi dan manajemen konflik, menciptakan jaringan komunikasi, melakukan kerjasama politik, dan sebagai model dalam visi lembaga.<sup>50</sup>

Sebagian ahli menyebutkan karakteristik sebagaimana yang dikemukakan di atas oleh Overton justru menggunakan istilah strategi atau manajemen kepala madrasah, akan tetapi pada intinya adalah pilihan terhadap atas pemikiran dan perilaku kepala madrasah dalam mempengaruhi staff, guru, personil dan siswa siswi di madrasah.<sup>51</sup>

#### c. Analisis Strategi

Analisis strategi dengan Analisis SWOT adalah Teknik historis yang terkenal dimana para manejer menciptakan gambaran umum secara cepat mengenai situasi strategik diperusahaan.<sup>52</sup> Menurut

Leiber, analisis SWOT adalah metode penilaian terstruktur yang mengevaluasi kekuatan (S), kelemahan (W), peluang (O) dan ancaman (T) yang terlibat dalam suatu proses atau struktur dalam pengertian umum dari istilah-istilah ini. Secara umum, analisis SWOT dapat membantu mengembangkan entitas yang dinilai untuk putaran lebih lanjut dari pencapaian tujuan yang lebih baik.<sup>53</sup>

<sup>50</sup> Jerry H. Makawimbang, *Kepemimpinan Pendidikan Yang Bermutu* (Bandung: Alfabeta cv, 2012), 39.

<sup>51</sup> Syafaruddin dan Asrul, *kepemimpinan Pendidikan Kontemporer* (Bandung: Cita Pustaka Media, 2013), 145.

<sup>52</sup> Jhon A. Pearce, Rihard B Robinson. *Startegic Manajemen (Formula, Implementasi dan Pengendalian)*. (Jakarta: Salemba Empat, 2009). 603.

<sup>53</sup> Theodor Leiber, *Computational social science and Big Data: a quick SWOT analysis*, (Berlin: Springer, 2017), 290.

Dari hal tersebut maka dapat dipahami bahwa analisis SWOT merupakan pendekatan strategi yang digunakan untuk mengatasi masalah dalam dunia pendidikan dengan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan dari lingkungan internal dan peluang serta hambatan dari lingkungan eksternal.

Adapun penjelasan yang lebih rinci dari masing-masing faktor tersebut yaitu:

1) *Strengths* (kekuatan),

Merupakan kondisi internal positif yang memberikan keuntungan kompetitif dalam menghadapi persaingan bagi lembaga pendidikan. *Strengths* ini juga merupakan keunggulan lembaga baik dari sumberdaya yang dimiliki maupun upaya yang telah dilakukan yang lebih baik dari pesaing. Kekuatan ini yang kemudian menjadi kunci perbedaan Lembaga pendidikan satu dengan lembaga yang lain

2) *Weakness* (kelemahan),

Merupakan kondisi internal negatif yang dapat merendahkan penilaian terhadap madrasah/madrasah. Kelemahan dapat berupa rendahnya SDM yang dimiliki, produk yang tidak berkualitas,

3) *Opportunities* (peluang),

Merupakan kondisi atau masa depan yang menguntungkan madrasah. Peluang merupakan kondisi eksternal yang dapat memberikan peluang-peluang untuk kemajuan lembaga, seperti adanya perubahan hukum, menurunnya pesaing, dan meningkatnya jumlah siswa

baru. Jika dapat mengidentifikasi peluang-peluang secara tepat, maka akan mendatangkan keuntungan bagi lembaga pendidikan, berupa kelangsungan hidup lembaga dan masa depan lembaga secara lebih baik

4) *Threats* (ancaman),

Merupakan kondisi eksternal madrasah, sekarang dan yang akan datang yang tidak menguntungkan, dan secara serius dapat mempengaruhi masa depan lembaga pendidikan. Tantangan ini dapat berupa munculnya pesaing-pesainag baru, penurunannya jumlah siswa, dan lain-lain.<sup>54</sup>

Kepala Madrasah yang kompeten akan mempertimbangkan faktor-faktor tersebut dalam perencanaan strategi, sehingga strategi yang di buat tidak terlewatkan dan sesuai dengan kebutuhan dan minat yang relevan dengan lingkungan sekitarnya.

Dengan landasan visi misi, serta hasil analisa faktor lingkungan internal dan eksternal. Lembaga merumuskan strategi sesuai dengan kapasitas dan keadaan agar strategi tersebut dapat membawa hasil yang maksimal untuk direalisasikan. Oleh karena itu, kepala madrasah harus memanfaatkan sumberdaya manusia yang ada guna merumuskan formulasi yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yaitu peningkatan mutu Pendidikan pada lembaga yang dikelola.

---

<sup>54</sup> Imam Machali dan Ara Hidayat, *The Handbook of Education Management, Teori, dan Praktik Pengelolaan Sekolah/Madrasah di Indonesia*, (Jakarta: Prenadamedia Grow, 2016), 211.

Setelah analisis SWOT selesai, manajer perlu membuat dan mengevaluasi strategi dan lalu memilih strategi yang menekankan pada kekuatan organisasi dan menggunakan peluang lingkungan atau memperbaiki kelemahan organisasi dan penahan terhadap ancaman.<sup>55</sup>

Untuk menganalisis secara lebih dalam tentang SWOT, maka perlu dilihat faktor eksternal dan internal yang merupakan bagian penting dalam analisis SWOT. Faktor Internal mempengaruhi terbentuknya *strengths and weaknesses* (S dan W). dimana faktor ini menyangkut dengan kondisi yang terjadi dalam organisasi yang turut mempengaruhi terbentuknya pembuatan keputusan (decision making) perusahaan. Sedangkan faktor Eksternal mempengaruhi terbentuknya *opportunities and threats* (O dan T). Dimana factor ini menyangkut dengan kondisi-kondisi yang terjadi di luar organisasi yang mempengaruhi dalam pembuatan keputusan.<sup>56</sup>

#### d. Tahap-tahap Manajemen Strategi

Dalam manajemen strategi ada tiga tahapan penting yang tidak dapat dilewatkan Ketika akan merancang strategi yaitu, perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan.

##### 1) Perencanaan (*Planning*)

George R. Terry dalam bukunya *Principles of Management* dalam Sukarna, mengemukakan tentang Perencanaan sebagai berikut, yaitu "*Planning is the selecting and relating of facts and*

<sup>55</sup> Stephen P. Robbin dan mary coulter, *Manajemen* (Jakarta: Indeks, 2009). 224.

<sup>56</sup> Zuhrotun Nisak, *Analisis SWOT untuk Menentukan Strategi Kompetitif, Jurnal Ekbis*, 2013.



*the making and using of assumptions regarding the future in the visualization and formulation to proposed of proposed activation believed necessary to accieve desired result*". Perencanaan adalah pemilihan dan penghubungan fakta-fakta serta pembuatan dan penggunaan perkiraan-perkiraan atau asumsi-asumsi untuk masa yang akan datang dengan jalan menggambarkan dan merumuskan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan".<sup>57</sup>

Strategi perencanaan atau perumusan strategi adalah proses menetapkan program atau rencana yang dilaksanakan organisasi, tujuan akhir yang ingin dicapainya, serta cara yang akan digunakan untuk mencapai tujuan akhir tersebut.<sup>58</sup> Perencanaan strategi adalah tahapan awal dimana perusahaan menetapkan visi dan misi disertai analisa mendalam terkait faktor internal dan eksternal dan penetapan tujuan jangka panjang yang kemudian digunakan sebagai acuan untuk menciptakan alternatif strategi-strategi bisnis dimana akan dipilih salah satunya untuk ditetapkan sesuai dengan kondisi perusahaan.<sup>59</sup>

Dalam proses ini seorang manajer hendaknya memanfaatkan sumberdaya manusia yang ada untuk bersama merumuskan perencanaan yang efektif dan efisien. Terdapat

<sup>57</sup> Sukarna, *Dasar-Dasar Manajemen* ... 10.

<sup>58</sup> Robinson Pearch, *Manajemen Strategik Formulasi, Implementasi dan Pengendalian* Jilid 1, (Jakarta: Binapura Aksara, 1997), 29.

<sup>59</sup> Rachmat, *Manajemen Stategik*, (Bandung: CV Pustaka setia, 2004), 30.

beberapa Langkah perencanaan strategi yang harus dilakukan adalah:

- a) Perumusan Visi (*Mission determination*) yaitu pencitraan bagaimana lembaga bereksistensi, merupakan penetapan sasaran dan objektif jangka panjang (Visi) serta menentukan Langkah-langkah apa saja yang harus diambil untuk mempertegas dan memperjelas prioritas fungsi tiap manajemen agar mencapai visi sebagai tujuan yang telah ditentukan.
- b) Asesmen lingkungan eksternal (*enviromental external assesment*) yaitu mengakomodasi kebutuhan lingkungan atas kualitas pelayanan yang dapat disediakan oleh lembaga. Analisa perusahaan terkait pemahaman mendalam tentang kondisi/keadaan internal dan eksternal perusahaan dengan cara mengenali dengan jelas faktor-faktor berupa kekuatan kelemahan dari internal perusahaan serta peluang ancaman yang muncul dari lingkungan eksternal perusahaan, analisa ini bertujuan melihat pengaruh yang akan muncul dari faktor-faktor tersebut terhadap sasaran atau tujuan perusahaan dan agar perusahaan dapat mempertimbangkan secara tepat kebijakan strategi yang akan digunakan.
- c) Asesmen organisasi (*Organization asesment*) yaitu merumuskan dan mendayagunakan sumber daya lembaga secara optimal.

d) Penentuan strategi (*Strategi Setting*) yaitu memilih strategi yang paling tepat untuk mencapai tujuan yang ditetapkan dengan menyediakan anggaran, sarana dan prasarana. Maupun fasilitas yang dibutuhkan untuk itu.<sup>60</sup>

Strategi Perencanaan yang dimaksud dalam penelitian ini tidak terbatas pada perencanaan secara formal tertulis, karena strategi kepala madrasah dalam mengembangkan profesionalitas tenaga pendidik di MTs Al Fatah Sragi memiliki perbedaan dengan lembaga yang lain. Konsep dalam perencanaan ini berbasis skill yang dimulai dari penyesuaian keadaan sosial madrasah diantaranya, Menyiapkan rancangan pengembangan kompetensi tenaga pendidik, Menetapkan kebijakan pengembangan kompetensi tenaga pendidik, Pembinaan dan pelatihan tenaga pendidik, serta penyediaan sarana dan prasarana dalam perencanaan tersebut diantaranya.

## 2) Strategi Pelaksanaan

Setelah strategi perencanaan dan sasaran jangka panjang ditetapkan maka proses selanjutnya yang tidak kalah penting adalah strategi pelaksanaan dalam bentuk tindakan. Pada dasarnya pelaksanaan strategi merupakan Tindakan melaksanakan strategi yang telah disusun ke dalam berbagai alokasi sumber daya secara optimal. Dengan kata lain, dalam melaksanakan strategi

---

<sup>60</sup> Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2013), 133.

menggunakan perencanaan strategi untuk membantu pembentukan tujuan-tujuan kinerja, alokasi dan prioritas sumber daya.<sup>61</sup>

George R. Terry dalam bukunya *Principles of Management* dalam Sukarna, mengatakan bahwa “*Actuating is setting all members of the group to want to achieve and to strike to achieve the objective willingly and keeping with the managerial planning and organizing efforts*” pelaksanaan adalah membangkitkan dan mendorong semua anggota kelompok agar supaya berkehendak dan berusaha dengan keras untuk mencapai tujuan dengan ikhlas serta serasi dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian dari pihak pimpinan.<sup>62</sup>

Pelaksanaan strategi menggambarkan cara mencapai tujuan yang telah dirumuskan oleh organisasi. Kegiatan ini merupakan

lanjutan dari perencanaan strategi yang mempunyai beberapa prinsip kegiatan yaitu: analisis pilihan strategi dan kunci keberhasilan; penetapan tujuan, sasaran dan strategi (kebijakan, program dan kegiatan); sistem pelaksanaan, pemantauan, dan pengawasan yang harus dirumuskan dengan jelas berdasarkan hasil analisis yang telah dilaksanakan untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Dengan proses inilah seorang kepala madrasah dituntut untuk bekerja keras dalam menggerakkan semua

---

<sup>61</sup> Abd. Rahman Rahim & Enny Radjab, *Manajemen Strategi* .... 82-83.

<sup>62</sup> Sukarna, *Dasar-Dasar Manajemen* ... 82.

komponen SDM yang ada untuk pelaksanaan strategi yang telah ditetapkan.<sup>63</sup>

Tiga elemen manajemen strategi yang paling sulit untuk dilakukan adalah pelaksanaan strategi, proses melaksanakan strategi dalam manajemen madrasah meliputi keseluruhan kegiatan manajerial yang mencakup keadaan seperti motivasi, kompensasi, penghargaan, manajemen, dan proses pengawsan. Agar proses pelaksanaan program bisa berjalan sesuai dengan apa yang diharapkan, harus ada sistem *controlling* yang tepat. *Top leader* harus mampu melaksanakan peran ini dengan sebaik mungkin dan dibarengi dengan pelaksanaan pembinaan yang didasarkan dari hasil catatan yang diperoleh selama melaksanakan fungsi *controlling*.<sup>64</sup>

Dari definisi diatas terlihat bahwa tercapai atau tidaknya tujuan tergantung kepada bergerak atau tidaknya seluruh anggota kelompok manajemen, mulai dari tingkat atas, menengah sampai kebawah. Segala kegiatan harus terarah kepada sasaran, mengingat kegiatan yang tidak terarah kepada sasaran hanyalah merupakan pemborosan terhadap tenaga kerja, uang, waktu dan materi atau dengan kata lain merupakan pemborosan terhadap *tools*

<sup>63</sup> Haris Syamsudin, *Manajemen Strategik Lembaga Pendidikan Islam dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Studi Multi Kasus di MTsN Kunir Blitar dan SMP Islamic Boarding School Ar-Roman Malang) (Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Tesis tidak diterbitkan, 2013), dalam <http://repo.iain.tulungagung.ac.id>, Diakses Pada Friday, 23 oktober 2023.

<sup>64</sup> Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2013), 139.

*of management*. Hal ini sudah barang tentu merupakan *mis-management*.<sup>65</sup>

Fungsi pelaksanaan ini memuat kegiatan pengelolaan dan strategi kepala madrasah yang dilakukan kepala madrasah dan pengelolaan tenaga pendidik. Selain itu juga memuat kegiatan pengorganisasian yang dilakukan oleh kepala madrasah seperti pembagian pekerjaan ke dalam berbagai tugas khusus yang harus dilakukan tenaga pendidik, juga menyangkut fungsi-fungsi manajemen lainnya. Oleh karena itu dalam hal pelaksanaan pengembangan kompetensi profesionalitas tenaga pendidik mencakup dua hal yaitu, pengelolaan sarana dan prasarana serta pengelolaan tenaga pendidik.

### 3) Evaluasi Strategi

Evaluasi Strategi adalah usaha-usaha untuk memonitor hasil-hasil dari perumusan perencanaan dan pelaksanaan strategi termasuk mengukur kinerja organisasi, serta mengambil langkah-langkah perbaikan jika diperlukan. Dengan evaluasi seorang manajer dapat mengetahui berbagai macam kendala yang dihadapi saat proses pelaksanaan strategi berjalan. Jika proses ini dilakukan secara berkala, maka pelaksanaan akan berjalan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Karena strategi evaluasi juga dapat

---

<sup>65</sup> Sukarna, *Dasar-Dasar Manajemen* ... 82.

meminimalisir kesalahan-kesalahan atau problematika dalam pelaksanaan strategi yang telah direncanakan.<sup>66</sup>

David Hunger dan L. Wheelen menegaskan bahwa walaupun evaluasi merupakan elemen terakhir dari manajemen strategi, namun dapat menunjukkan secara tepat kelemahan-kelemahan dalam pelaksanaan strategi sebelumnya dan mendorong proses keseluruhan untuk dimulai kembali. Agar evaluasi dapat berjalan dengan efektif. Maka seorang manajer harus mendapatkan umpan balik yang jelas, tepat dan tidak bisa dari bawahannya yang ada dalam organisasi tersebut.<sup>67</sup>

Strategi evaluasi merupakan strategi yang mampu mengukur, mengevaluasi program dan memberikan umpan balik (*feedback*) kinerja organisasi. Strategi ini terdiri dari dua kegiatan yaitu: pengukuran dan analisa kinerja; pelaporan dan pertanggung jawaban. Pengukuran kinerja merupakan tahap yang paling penting dalam mencapai tujuan.<sup>68</sup>

Fokus utama dalam evaluasi strategi adalah pengukuran dan penciptaan mekanisme umpan balik yang efektif. Pengukuran kinerja merupakan tahap yang penting untuk melihat dan mengevaluasi capaian atau hasil pekerjaan yang telah dilakukan

---

<sup>66</sup> Winardi Karshi Nisjar, *Manajemen Strategi*, (Bandung: Mandar Maju, 1997), 86.

<sup>67</sup> David Hunger & L. Wheelen, *Manajemen Strategis*, terj. Julianto Agung S, (Yogyakarta: Andi, 2003), 16.

<sup>68</sup> Haris Syamsudin, "*Manajemen Strategik Lembaga Pendidikan Islam dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*", (Studi Multi Kasus di MTsN Kunir Blitar dan SMP Islamic Boarding School Ar-Rohman Malang) (Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Tesis tidak diterbitkan, 2013), dalam <http://repoia.in.tulungagung.ac.id>, Diakses Pada Friday, 23 oktober 2023.

organisasi untuk mencapai tujuan yang menjadi sasaran pekerjaan tersebut.<sup>69</sup>

Dalam memetakan evaluasi strategi dibagi menjadi tiga tahapan. *Tahapan pertama* adalah pengukuran kinerja. Pengukuran kinerja meliputi: kinerja kegiatan yang merupakan Tingkat pencapaian target (rencana tingkat capaian) dari masing-masing kelompok indikator kinerja kegiatan; tingkat pencapaian sasaran instansi pemerintah yang merupakan tingkat pencapaian target (rencana tingkat capaian) dari masing-masing indikator sasaran yang telah ditetapkan sebagaimana dalam dokumen rencana kinerja. *Tahap kedua* adalah analisis dan evaluasi kinerja yang bertujuan untuk mengetahui *progress* realisasi kinerja yang dihasilkan, maupun kendala dan tantangan yang dihadapi dalam mencapai sasaran kinerja. Analisis dari evaluasi ini dapat digunakan untuk melihat efisiensi, efektivitas, ekonomi maupun perbedaan kinerja. *Tahap ketiga* adalah pelaporan. Pelaporan adalah penyampaian perkembangan dan hasil usaha (kinerja), baik secara lisan atau tulisan maupun dengan komputer. Salah satu tujuan dilakukannya pelaporan adalah pelaksanaan akuntabilitas. Dengan adanya pelaporan ini diharapkan akan mampu

---

<sup>69</sup> Akdon, *Strategic Manajemen*, (Bandung: Alfabeta, 2009), 84.



mengkomunikasikan kepada stakeholders sejauh mana tujuan organisasi telah dilaksanakan.<sup>70</sup>

Dalam organisasi, evaluasi strategi dapat dilakukan untuk menganalisa kinerja dan merencanakan perbaikan di masa depan. Dengan begitu kepala madrasah akan merumuskan strategi-strategi baru untuk perbaikan kedepan agar lebih baik.

#### e. Kepala Madrasah

##### 1) Pengertian Kepala Madrasah

Kata "Kepala" dapat diartikan sebagai ketua atau pimpinan dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan madrasah adalah sebuah tempat atau lembaga yang menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran yang terdiri dari guru dan siswa. Dengan demikian secara sederhana kepala madrasah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi fungsi untuk memimpin suatu madrasah yang menyelenggarakan proses belajar mengajar.

Sebagaimana disebutkan dalam kamus Bahasa Indonesia, bahwa pemimpin adalah guru yang mendapat tugas tambahan untuk memimpin suatu madrasah.<sup>71</sup> Kepala madrasah adalah jabatan fungsional yang diberikan oleh lembaga yang menaungi madrasah, bisa yayasan, kementerian pendidikan nasional, kementerian agama, atau yang lainnya baik melalui mekanisme

<sup>70</sup> Akdon, *Strategic Manajemen ...*, 84

<sup>71</sup> Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai Pustaka, 2002), 546.

pemilihan, penunjukan maupun yang lainnya kepada seseorang.<sup>72</sup>

Sedangkan menurut Sudarman Danim, Kepala Madrasah adalah guru yang mendapatkan tambahan tugas sebagai kepala madrasah.<sup>73</sup>

Pendapat lain dari Daryanto mengatakan kepala madrasah pemimpin pada suatu lembaga satuan pendidikan. Kepala madrasah ialah pemimpin yang proses kehadirannya dapat dipilih secara langsung, ditetapkan oleh yayasan atau ditetapkan oleh pemerintah.<sup>74</sup> Sedangkan menurut Hadari Nawawi, Kepala Madrasah adalah orang yang memimpin suatu lembaga formal karena tugas dan berdasarkan surat pengangkatan atau surat keputusan badan yang lebih tinggi.<sup>75</sup>

Selanjutnya, tentang kepala madrasah, kepala madrasah dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau lembaga. Adapun madrasah merupakan lembaga tempat bernaungnya peserta didik untuk memperoleh pendidikan formal. Dengan demikian, secara sederhana, kepala madrasah dapat didefinisikan sebagai tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin madrasah tempat diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat terjadinya interaksi antara guru yang

<sup>72</sup> Soebagio Admodiwirio, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: Ardadizyajaya, 2010), 30.

<sup>73</sup> Sudarwan Danim, *Inovasi Pendidikan Dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan* (Cet, 2: Bandung; pustaka setia, 2010), 145.

<sup>74</sup> Daryanto, *Kepala Madrasah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*, (Cet. 1: Yogyakarta: Gava Media, 2011), 136

<sup>75</sup> Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: CV Mas Agung, 1989), 16

memberi pelajaran dan peserta didik yang menerima pelajaran. Kata memimpin mengandung konotasi menggerakkan, mengarahkan, membimbing, melindungi, membina, memberikan, dan lain-lain. Maksud memimpin tersebut adalah leadership, yaitu kemampuan untuk menggerakkan sumber daya, baik internal maupun eksternal, dalam rangka mencapai tujuan madrasah dengan lebih optimal.<sup>76</sup>

Husaini Usman dalam Donni Juni Priansa, menyatakan bahwa kepala madrasah merupakan manajer yang mengorganisasikan seluruh sumber daya madrasah dengan menggunakan prinsip *teamwork*, yaitu rasa kebersamaan (*together*), pandai merasakan (*empathy*), saling membantu (*assist*), saling penuh kedewasaan (*maturity*), saling mematuhi (*willingness*), saling teratur (*organization*), saling menghormati (*respect*), dan saling baik hati (*kindness*).<sup>77</sup>

Dari beberapa pendapat tentang pengertian pemimpin diatas, dapat digambarkan bahwa pemimpin merupakan seorang guru yang mempunyai jabatan fungsional yang diberi kepercayaan sebagai pemimpin dalam sebuah madrasah untuk mengatur proses interaksi antara guru dan siswa yang di dalam interaksi tersebut terjadi proses pembelajaran dan pendidikan dari guru kepada siswa. Selain itu kepala madrasah juga dipercaya mampu

<sup>76</sup> Donni Juni Priansa, *Menjadi Kepala Madrasah dan Guru Profesional*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2017), 36

<sup>77</sup> Donni Juni Priansa, *Menjadi Kepala Madrasah dan Guru Profesional ...* 36.

mengemban tugas sebagai pengelola madrasah, sehingga pemimpin mempunyai hak dan kewajiban di dalam memimpin madrasah tersebut.

## 2) Peran dan Tugas kepala madrasah.

Sebagai seorang kepala madrasah yang dipercaya dalam memimpin sebuah madrasah harus mengetahui perannya sebagai seorang pemimpin sehingga dalam melaksanakan tugas tidak banyak mengalami kendala, disamping itu tujuan yang ditetapkan dalam madrasah akan tercapai dengan mudah. Adapun peran dan tugas kepala madrasah menurut Daryanto yaitu sebagai berikut:

- a) Dalam perannya sebagai pendidik kepala madrasah bertugas: membimbing guru, karyawan, siswa, mengembangkan staf, mengikuti perkembangan iptek dan menjadi contoh dalam proses pembelajaran.
- b) Dalam perannya sebagai manajer, kepala madrasah bertugas: menyusun program, menyusun pengorganisasian madrasah, menggerakkan staf, mengotimalkan sumber daya madrasah dan mengendalikan kegiatan.
- c) Sebagai administrator kepala madrasah bertugas mengelola administrasi, KBM dan BK, Kesiswaan, Ketenagaan, Keuangan, sarana dan prasarana, persuratan, dan urusan rumah tangga madrasah.

- d) Sebagai supervisor kepala madrasah bertugas Menyusun program supervisi pendidikan, memanfaatkan hasil supervisi.
- e) Sebagai pemimpin kepala madrasah bertugas menyusun dan mensosialisasikan visi dan misi suatu program madrasah, mengambil keputusan, melakukan komunikasi.
- f) Sebagai pembaru kepala madrasah bertugas mencari dan melakukan pembaharuan dalam berbagai aspek, mendorong guru, staf dan orang tua untuk memahami dan meberikan dukungan terhadap pembaharuan yang ditawarkan.
- g) Sebagai pembangkit minat (motivator) kepala madrasah bertugas menyihir lingkungan kerja, suasana kerja, membangun prinsip penghargaan dan hukuman (*reward and panishment*) yang sistematis.<sup>78</sup>

Juga menurut Siti Wahyuni, peran dan tugas kepala madrasah yaitu:

- a) Kepala madrasah sebagai educator: Seorang kepala madrasah yang memiliki komitmen dan keinginan yang kuat dalam pelaksanaan keberhasilan sebuah pendidikan tentu saja seorang kepala madrasah akan memperhatikan kemampuan dan kompetensi yang dimiliki oleh gurunya. Selain itu juga, seorang kepala madrasah secara Istiqomah harus berusaha memfasilitasi sumber daya manusia sebagai pendidik, kepala

---

<sup>78</sup> Daryanto, *Administrasi Dan Manajemen Madrasah*, (Cet.1; Jakarta; Rineka Cipta, 2013), 111.

madrrasah juga melaksanakan sebuah perencanaan, pengelolaan dan evaluasi dari setiap pembelajaran.<sup>79</sup>

- b) Kepala madrasah sebagai innovator: Menurut Qomariyah dkk dalam bukunya *Visionary leadership menuju madrasah efektif*. Inovator merupakan orang yang melakukan pembaharuan, perintis, atau orang yang mudah membuka diri dan menerima inovasi bahkan menjadi pencari suatu inovasi.<sup>80</sup>
- c) Kepala madrasah sebagai motivator: Motivator ialah segala bentuk kegiatan yang ada kekuatan untuk mendorong dan selalu mengarahkan terhadap tujuan. Menurut Hamzah B Uno dalam bukunya yang berjudul *Teori Motivasi dan Pengukurannya*, kata motivasi bisa diartikan sebagai sebuah kekuatan yang berada di dalam seseorang, yang mana motivasi tersebut menggerakkan individu untuk berbuat dan bertindak.<sup>81</sup>
- d) Kepala madrasah sebagai Supervisor: Supervisi ialah segala upaya pemberian sebuah bantuan yang diberikan kepada guru, supaya guru dapat membantu para siswa dalam belajar untuk menjadi lebih baik dari sebelumnya, dan sebagai penunjang profesionalisme seorang guru.<sup>82</sup>

<sup>79</sup> Siti Wahyuni, Peran Kepala Madrasah Sebagai Educator, Motivator, Inovator, dan Supervisor untuk Meningkatkan Profesionalitas Guru PAI, *Jurnal Pendidikan Agama Islam Universitas Wahid Hasyim*, 6,1 (Juni 2018), 10.

<sup>80</sup> Qomariyah. *Visionary Leadership Menuju Madrasah Efektif*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), 23.

<sup>81</sup> Hamzah B. Uno, *Teori Motivasi dan Pengukurannya*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), 3.

<sup>82</sup> Saiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, (Bandung: CV Alfabeta, 2000), 230.

Menurut Sahertian dalam bukunya, konsep dasar dan teknik supervisi pendidikan, Supervisi memiliki beberapa fungsi diantaranya adalah:

- (1) Mengkoordinasi semua usaha madrasah
- (2) Memperlengkapi kepemimpinan madrasah
- (3) Memperluas pengalaman guru
- (4) Menstimulasi usaha-usaha yang kreatif
- (5) Memberi fasilitas dan penilaian yang terus menerus
- (6) Menganalisis situasi belajar mengajar
- (7) Memberikan pengetahuan dan keterampilan kepada setiap anggota
- (8) Memberi wawasan yang lebih luas, dan terintegrasi dalam merumuskan tujuan-tujuan pendidikan juga peningkatan kemampuan mengajar guru.<sup>83</sup>

Sedangkan menurut Marno dan Triyo Supriyanto bahwa fungsi dan tugas kepala madrasah sebagai pemimpin adalah:

- a) Sebagai pendidik (*Edukator*)
- b) Sebagai *Manager*
- c) Sebagai *Administrator*
- d) Sebagai *Supervisor*
- e) Sebagai pemimpin (*Leader*)
- f) Sebagai *Innovator*<sup>84</sup>

---

<sup>83</sup> Sahertian Piet A, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2000), 21.

Fungsi dan Tugas Kepala Madrasah menurut Mohib Asrori

Mohib Asrori mengemukakan bahwa fungsi dan tugas kepala madrasah adalah sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, motivator, dan entrepreneur, yang disingkat emanslime. Kedelapan fungsi dan tugas tersebut, secara lebih rinci, dijelaskan sebagai berikut:

a) Sebagai educator, kepala madrasah berperan dalam pembentukan karakter yang didasari nilai-nilai pendidik.

Dalam hal ini kepala madrasah harus memiliki:

- (1) Kemampuan mengajar/membimbing siswa
- (2) Kemampuan membimbing guru
- (3) Kemampuan mengembangkan guru
- (4) Kemampuan mengikuti perkembangan dibidang pendidikan.

b) Sebagai manajer, kepala madrasah berperan dalam mengelola sumber daya untuk mencapai tujuan institusi secara efektif dan efisien. Dalam hal ini, kepala madrasah harus memiliki:

- (1) Kemampuan menyusun program
- (2) Kemampuan menyusun organisasi madrasah
- (3) Kemampuan menggerakkan guru, dan
- (4) Kemampuan mengoptimalkan sarana pendidikan.

---

<sup>84</sup> Marno dan Triyo Supriyanto, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Bandung: Refika Aditama, 2008), 57.



c) Sebagai administrator, kepala madrasah berperan dalam mengatur tata laksana sistem administrasi di madrasah, sehingga bisa lebih efektif dan efisien. Dalam hal ini kepala madrasah harus memiliki:

- (1) Kemampuan mengelola administrasi PBM/BK
- (2) Kemampuan mengelola administrasi kesiswaan
- (3) Kemampuan mengelola administrasi ketenagaan
- (4) Kemampuan mengelola administrasi keuangan
- (5) Kemampuan mengelola administrasi sarana prasarana dan
- (6) Kemampuan mengelola administrasi oersuratan.

d) Sebagai supervisor, kepala madrasah berperan dalam Upaya membantu mengembangkan profesionalitas guru dan tenaga keendidikan lainnya. Dalam hal ini, kepala madrasah harus memiliki:

- (1) Kemampuan menyusun program supervisi pendidikan
- (2) Kemampuan melaksanakan program supervisi, dan
- (3) Kemampuan memanfaatkan hasil supervisi.

e) Sebagai leader, kepala madrasah berperan dalam mempengaruhi orang-orang untuk bekerjasama dalam mencapai visi dan tujuan bersama. Dalam hal ini, kepala madrasah harus memiliki:

- (1) Memiliki kepribadian yang kuat

(2) Kemampuan memberikan layanan bersih, transparan, dan profesional, serta

(3) Memahami kondisi warga madrasah

f) Sebagai inovator, kepala madrasah adalah pribadi yang dinamis dan kreatif yang tidak terjebak dalam rutinitas. Dalam hal ini, kepala madrasah harus memiliki:

(1) Kemampuan melaksanakan reformasi (perubahan untuk lebih baik)

(2) Kemampuan melaksanakan kebijakan terkini dibidang pendidikan.

g) Sebagai motivator, kepala madrasah harus mampu memberi dorongan, sehingga seluruh komponen pendidikan dapat berkembang secara profesional.

(1) Kemampuan mengatur lingkungan kerja (Fisik)

(2) Kemampuan mengatur suasana kerja/belajar. Dan

(3) Kemampuan memberi keputusan kepada warga madrasah.

h) Sebagai entrepreneur, kepala madrasah berperan untuk melihat adanya peluang dan memanfaatkan peluang untuk kepentingan madrasah. Dalam hal ini, kepala madrasah harus memiliki:

(1) Kemampuan menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan madrasah,

(2) Kemampuan bekerja keras untuk mencapai hasil yang efektif, serta

- (3) Kemampuan memotivasi yang kuat untuk mencapai sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi.

Sesuai dengan Peraturan Menteri Agama (PMA) Nomor 58 Tahun 2017 Tentang Kepala Madrasah telah ditetapkan pada tanggal 16 Nopember 2017 oleh Menteri Agama Republik Indonesia. PMA ini merupakan pengganti dari PMA No. 29 Tahun 2014.<sup>85</sup> Bahwa tugas kepala madrasah (Pasal 3), meliputi (1) Kepala Madrasah melaksanakan tugas manajerial, mengembangkan kewirausahaan, dan melakukan supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan; (2) Kepala madrasah dapat melaksanakan tugas pembelajaran atau pembimbingan untuk memenuhi kebutuhan guru madrasah. Sedangkan fungsi kepala madrasah (Pasal 4), adalah: Kepala madrasah menyelenggarakan fungsi perencanaan, pengelolaan, supervisi, dan evaluasi.

Sebagai pemimpin pendidikan di madrasah, seorang kepala madrasah mengorganisasikan madrasah dan personilnya yang bekerja di dalamnya dalam situasi yang efektif, efisien, demokratis, dan kerjasama tim (teamwork) di bawah kepemimpinannya, program pendidikan untuk para siswa harus direncanakan, diorganisasikan, dilaksanakan, dan dievaluasi.

---

<sup>85</sup> Peraturan Menteri Agama RI no 58, Tentang Kepala Madrasah, Tahun 2017.

Berkenaan dengan peran dan tugas kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan tercermin dalam firman Allah QS.

As-Sajadah Ayat 24, sebagai berikut:

وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أُمَّةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا وَكَانُوا بِآيَاتِنَا يُوقِنُونَ

Artinya: “Dan kami Jadikan di antara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami Ketika mereka sabar. Dan adalah mereka meyakini ayat-ayat Kami”<sup>86</sup>.

Berdasarkan firman Allah SWT di atas maka diketahui bahwasannya seorang pemimpinnya harus memberikan pengarahan dan senantiasa berpegang teguh kepada agama dan Al Qur’an sebagai pedoman.

## 2. Profesionalitas Tenaga Pendidik

### a. Pengertian Profesionalitas Tenaga Pendidik

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI),

Profesionalitas adalah kemampuan untuk bertindak secara profesional. Tenaga Pendidik atau Guru menurut KBBI Tenaga Pendidik ialah tenaga kependidikan yang bertugas sebagai pembimbing, pengajar, atau pelatih peserta didik, sedangkan Guru adalah orang yang pekerjaannya (mata pencahariannya, profesi) mengajar.<sup>87</sup> Maka dari itu Profesionalitas Tenaga Pendidik bisa dikatakan seorang Tenaga Pendidik atau Guru yang bertugas sebagai pembimbing, pengajar peserta didik yang diharuskan untuk bertindak secara profesional.

<sup>86</sup> Departemen Agama RI, Al-Qur’an dan Tafsirnya, (Jakarta: 2011), 418.

<sup>87</sup> KBBI, Kamus Besar Bahasa Indonesia, <https://kbbi.kemdikbud.go.id/> di akses 26 Oktober 2023.

Dalam Undang-undang nomor 14 pasal 10 tahun 2005 tentang guru dan dosen menegaskan bahwa:

Kompetensi guru sebagaimana dimaksud dalam pasal 8 meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi social, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui Pendidikan profesi.<sup>88</sup>

Profesionalitas Tenaga Pendidik menurut Oemar Hamalik adalah Tenaga Pendidik atau guru yang telah mendapatkan pendidikan khusus untuk menjadi guru, mempunyai keahlian khusus untuk pekerjaan Guru, menguasai betul tentang seluk beluk pendidikan dan pengajaran serta ilmu-ilmu yang lainnya

Profesional seorang Tenaga Pendidik adalah muara dari keterampilan dasar, dan pemahaman yang mendalam tentang anak sebagai peserta didik, objek belajar dan situasi kondusif berlangsungnya kegiatan pembelajaran.

Sardiman A.M. mengungkapkan bahwa: profesionalitas Tenaga Pendidik adalah Guru yang memiliki kriteria meliputi memiliki pengetahuan, kecakapan dan ketrampilan serta sikap yang lebih mantap dan memadai sehingga mampu mengelola proses belajar mengajar secara efektif, kemudian memiliki pengetahuan kecakapan dan ketrampilan serta sikap yang tepat terhadap pembaharuan dan sekaligus merupakan penyebar ide pembaharuan yang efektif, terus memiliki fisik keguruan yang mantap dan luas prespektifnya, yaitu

---

<sup>88</sup> Undang-undang No. 14 tahun 2005, *Tentang Guru dan Dosen*.

mampu dan mau melihat jauh kedepan dalam menjawab tantangan yang dihadapi oleh sektor pendidikan sebagai suatu sistem.

Guru sebagai salah satu profesi yang telah dipilih oleh seseorang seharusnya dapat dipertanggungjawabkan dengan berusaha mengetahui kompetensi yang dimiliki didalam dirinya, sehingga guru itu akan berusaha untuk memperbaiki kekurangan yang dirasa masih ada pada dirinya dengan mengikuti pendidikan, pelatihan ketrampilan dalam bidang keahlian tertentu. Jika guru sudah memiliki kompetensi yang diharapkan masyarakat maka tidaklah berat untuk memenuhi kewajibannya.<sup>89</sup>

Guru profesional bukanlah hanya untuk satu kompetensi saja yaitu kompetensi profesional, tetapi guru profesional semestinya meliputi semua kompetensi, berdasarkan standar kompetensi guru sebagai suatu pernyataan tentang kriteria yang dipersyaratkan, ditetapkan dan disepakati bersama dalam bentuk penguasaan pengetahuan, ketrampilan dan sikap bagi seorang tenaga kependidikan sehingga layak disebut kompeten.<sup>90</sup>

Profesionalitas tenaga pendidik adalah kemampuan guru untuk melakukan tugas pokoknya sebagai pendidik dan pengajar meliputi kemampuan merencanakan, melakukan, dan melaksanakan evaluasi pembelajaran.

---

<sup>89</sup> Aida Nirwana. 2015. Strategi Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Kompetensi Profesional Guru pada SD Negeri 2 Kota Banda Aceh. *Jurnal Administrasi Pendidikan*. Vol 3, 40.

<sup>90</sup> Aida Nirwana. 2015. Strategi Kepala Madrasah ... 44.

Rusydi Baya'gub tenaga pendidik profesional adalah tenaga pendidik yang mampu menerapkan hubungan yang berbentuk multidimensional. Tenaga pendidik yang demikian adalah tenaga pendidik yang secara internal memahami kriteria administratif, akademis dan kepribadian.<sup>91</sup>

Muhaimin sebagaimana dikutip oleh Rusydi Baya'gub menjelaskan bahwa Profesionalisme tenaga pendidik adalah kecakapan, keterampilan dan keahlian khusus dalam profesi keguruan sehingga mampu melaksanakan tugas, peran dan fungsinya sebagai tenaga pendidik secara maksimal. Muhaimin menyebutkan bahwa diantara kriteria tenaga pendidik profesional adalah mereka yang cakap, terampil dan ahli dalam menguasai materi pembelajaran, menguasai berbagai macam strategi pembelajaran dan mampu menerapkannya secara variatif, menguasai berbagai macam media pembelajaran, menguasai manajemen kesiswaan dan mampu mengelola kelas dengan baik.<sup>92</sup>

Profesional Tenaga Pendidik Imron Fauzi mengatakan sikap profesional Tenaga Pendidik adalah suatu kepribadian atau respon yang menggambarkan kecenderungan untuk bereaksi sebagai seorang Tenaga Pendidik yang memiliki kompetensi yang dipersyaratkan untuk

<sup>91</sup> Rusydi Baya'gub, *Pengembangan Mutu Guru di Era Global*, (Jember: UIN KHAS Jember), 86.

<sup>92</sup> Rusydi Baya'gub, *Pengembangan Mutu Guru di Era Global*, ... 82.

melakukan tugas pendidikan dan pembelajaran yang ahli dalam menyampaikannya.<sup>93</sup>

Dalam rangka meningkatkan mutu Tenaga Pendidik harus pula meningkatkan sikap profesionalnya. Ada tujuh sasaran penyikapannya harus selalu dipupuk dan dikembangkan, ketujuh sikap profesionalita tenaga pendidik yaitu, 1) Sikap Tenaga Pendidik terhadap Peserta Didik, 2) Sikap Tenaga Pendidik terhadap Pimpinan, 3) Sikap Tenaga Pendidik terhadap Teman Sejawat, 4) Sikap Tenaga Pendidik terhadap Pekerjaan, 5) Sikap Tenaga Pendidik terhadap Organisasi Profesi, 6) Sikap Tenaga Pendidik terhadap Perundang-undangan, dan 7) Sikap Tenaga Pendidik terhadap Lingkungan Kerja.<sup>94</sup>

Penguasaan materi seorang tenaga pendidik, Muhammad Ali berpendapat bahwa penguasaan materi pembelajaran secara baik yang menjadi bagian dari kemampuan Tenaga Pendidik, biasanya merupakan tuntunan pertama dalam profesi ketenaga pendidikan. Namun seberapa banyak materi pembelajaran harus dikuasai belum ada tolok ukurnya. Dalam praktek seringkali dapat dirasakan atau diperoleh kesan tentang luas tidaknya penguasaan materi pembelajaran yang dimiliki Tenaga Pendidik. Namun itupun bukan merupakan ukuran yang bersifat pasti. Sebab masih banyak faktor yang berpengaruh terhadap pembelajaran selain dari itu. Jadi, yang menjadi ketentuan adalah, bahwa Tenaga Pendidik yang menguasai apa yang

---

<sup>93</sup> Imron Fauzi, *Etika Profesi Keguruan*, (Jember: IAIN Jember Press, 2019), 242-243.

<sup>94</sup> Imron Fauzi, *Etika Profesi Keguruan ...* 243-251.



akan diajarkan, dapat memberi pengaruh terhadap pengalaman belajar yang berarti kepada peserta didik.<sup>95</sup>

Dari beberapa hal tersebut di atas dapat difahami bahwa kompetensi profesionalitas Tenaga Pendidik merupakan keahlian seorang yang telah mendapatkan pendidikan khusus untuk memahami tentang peserta didik sebagai objek mengajar dan menciptakan situasi kondusif dalam kegiatan belajar mengajar sebagai pekerjaan yang dapat ditingkatkan kualitas keahliannya. Dalam keprofesionalan sikap tenaga pendidik dianjurkan memiliki sikap-sikap yang profesional dalam hal apapun yang dihadapi dalam keprofesiannya. sedangkan dalam keprofesionalan penguasaan materi Tenaga Pendidik di haruskan minimal menguasai materi-materi yang akan di ajarkan kepada peserta didiknya.


#### b. Indikator Profesionalitas Tenaga Pendidik

Profesionalitas tenaga pendidik yang digunakan dalam penelitian ini yaitu kompetensi profesionalitas menurut Permendikbud No. 16 tahun 2007 tentang standar kualifikasi akademik dan kompetensi guru.

Berikut akan dipaparkan mengenai profesionalitas tenaga pendidik meliputi:

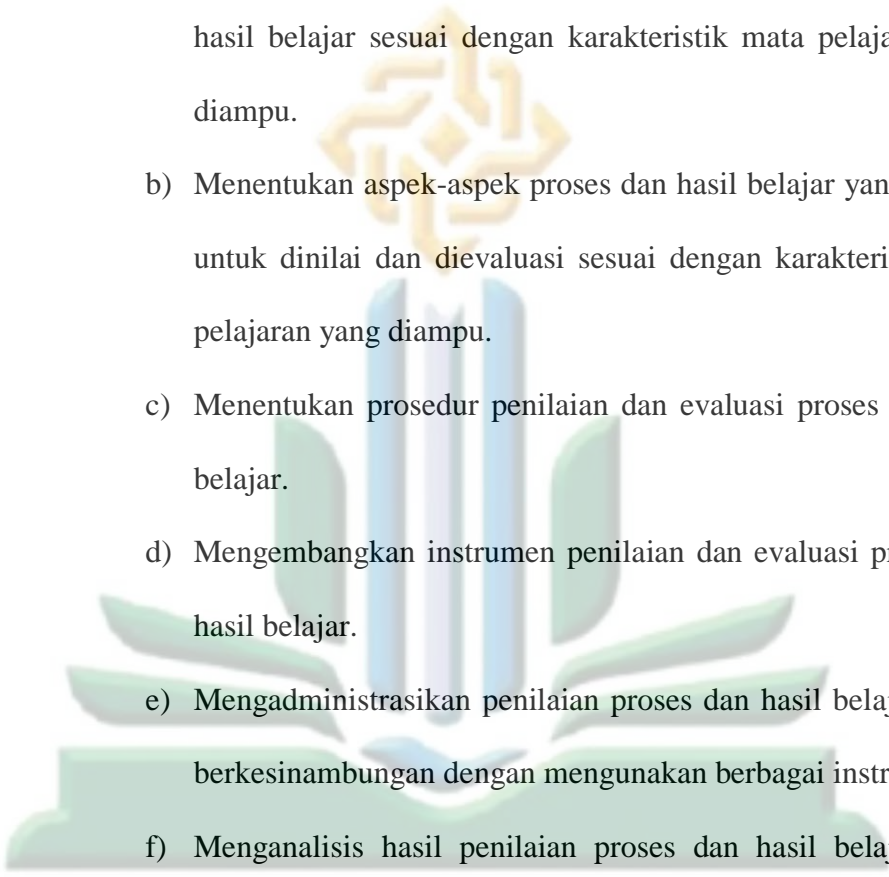
- 1) Menguasai karakteristik peserta didik dari aspek fisik, moral, spiritual, sosial, kultural, emosional, dan intelektual.

<sup>95</sup> Muhammad Ali. *Guru dalam Proses Belajar Mengajar*, (Bandung: Sinar Baru Algensindo, 2004), 7-8.

- 
- a) Memahami karakteristik peserta didik yang berkaitan dengan aspek fisik, intelektual, sosial-emosional, moral, spiritual, dan latar belakang social budaya.
  - b) Mengidentifikasi potensi peserta didik dalam mata Pelajaran yang diampu.
  - c) Mengidentifikasi bekal-ajar awal peserta didik dalam mata pelajaran yang diampu.
  - d) Mengidentifikasi kesulitan belajar peserta didik dalam mata pelajaran yang diampu.
- 2) Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik.
- a) Memahami berbagai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik terkait dengan mata Pelajaran yang diampu.
  - b) Menerapkan berbagai pendekatan, strategi, metode, dan Teknik pembelajaran yang mendidik secara kreatif dalam mata pelajaran yang diampu.
- 3) Mengembangkan kurikulum yang terkait dengan mata Pelajaran yang diampu.
- a) Memahami prinsip-prinsip pengembangan kurikulum.
  - b) Menentukan tujuan pembelajaran yang diampu.
  - c) Menentukan pengalaman belajar yang sesuai untuk mencapai tujuan pembelajaran yang diampu.

- d) Memilih materi pembelajaran yang diampu yang terkait dengan pengalaman belajar dan tujuan pembelajaran.
  - e) Menata materi pembelajaran secara benar sesuai dengan pendekatan yang dipilih dan karakteristik peserta didik.
  - f) Mengembangkan indikator dan instrument penilaian.
- 4) Menyelenggarakan pembelajaran yang mendidik.
- a) Memahami prinsip-prinsip perancangan pembelajaran yang mendidik.
  - b) Mengembangkan komponen - komponen rancangan pembelajaran.
  - c) Menyusun rancangan pembelajaran yang lengkap, baik untuk kegiatan di dalam kelas, laboratorium, maupun lapangan.
  - d) Melaksanakan pembelajaran yang mendidik di kelas, di laboratorium, dan di lapangan dengan memperhatikan standar keamanan yang dipersyaratkan.
  - e) Menggunakan media pembelajaran dan sumber belajar yang relevan dengan karakteristik peserta didik dan mata Pelajaran yang diampu untuk mencapai tujuan pembelajaran secara utuh.
  - f) Mengambil keputusan transaksional dalam pembelajaran yang diampu sesuai dengan situasi yang berkembang.
- 5) Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan pembelajaran.

- a) Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi dalam pembelajaran yang diampu.
- 6) Memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki.
  - a) Menyediakan berbagai kegiatan pembelajaran untuk mendorong peserta didik mencapai prestasi secara optimal.
  - b) Menyediakan berbagai kegiatan pembelajaran untuk mengaktualisasikan potensi peserta didik, termasuk kreativitasnya.
- 7) Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik.
  - a) Memahami berbagai strategi berkomunikasi yang efektif, empatik, dan santun, secara lisan, tulisan, dan/atau bentuk lain.
  - b) Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik dengan bahasa yang khas dalam interaksi kegiatan/permainan yang mendidik yang terbangun secara siklikal dari (a) penyiapan kondisi psikologis peserta didik untuk ambil bagian dalam permainan melalui bujukan dan contoh, (b) ajakan kepada peserta didik untuk ambil bagian, (c) respons peserta didik terhadap ajakan guru, dan (d) reaksi guru terhadap respons peserta didik, dan seterusnya.
- 8) Menyelenggarakan penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar.

- 
- a) Memahami prinsip-prinsip penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar sesuai dengan karakteristik mata pelajaran yang diampu.
  - b) Menentukan aspek-aspek proses dan hasil belajar yang penting untuk dinilai dan dievaluasi sesuai dengan karakteristik mata pelajaran yang diampu.
  - c) Menentukan prosedur penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar.
  - d) Mengembangkan instrumen penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar.
  - e) Mengadministrasikan penilaian proses dan hasil belajar secara berkesinambungan dengan menggunakan berbagai instrumen.
  - f) Menganalisis hasil penilaian proses dan hasil belajar untuk berbagai tujuan.
  - g) Melakukan evaluasi proses dan hasil belajar.
  - h) Memanfaatkan hasil penilaian dan evaluasi untuk kepentingan pembelajaran.
  - i) Menggunakan informasi hasil penilaian dan evaluasi untuk menentukan ketuntasan belajar.
  - j) Menggunakan informasi hasil penilaian dan evaluasi untuk merancang program remedial dan pengayaan.
  - k) Mengkomunikasikan hasil penilaian dan evaluasi kepada pemangku kepentingan.

- l) Memanfaatkan informasi hasil penilaian dan evaluasi pembelajaran untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.
- 9) Melakukan tindakan reflektif untuk peningkatan kualitas pembelajaran.
  - a) Melakukan refleksi terhadap pembelajaran yang telah dilaksanakan.
  - b) Memanfaatkan hasil refleksi untuk perbaikan dan pengembangan pembelajaran dalam mata pelajaran yang diampu.
  - c) Melakukan penelitian tindakan kelas untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dalam mata pelajaran yang diampu.<sup>96</sup>

### C. Kerangka Konseptual

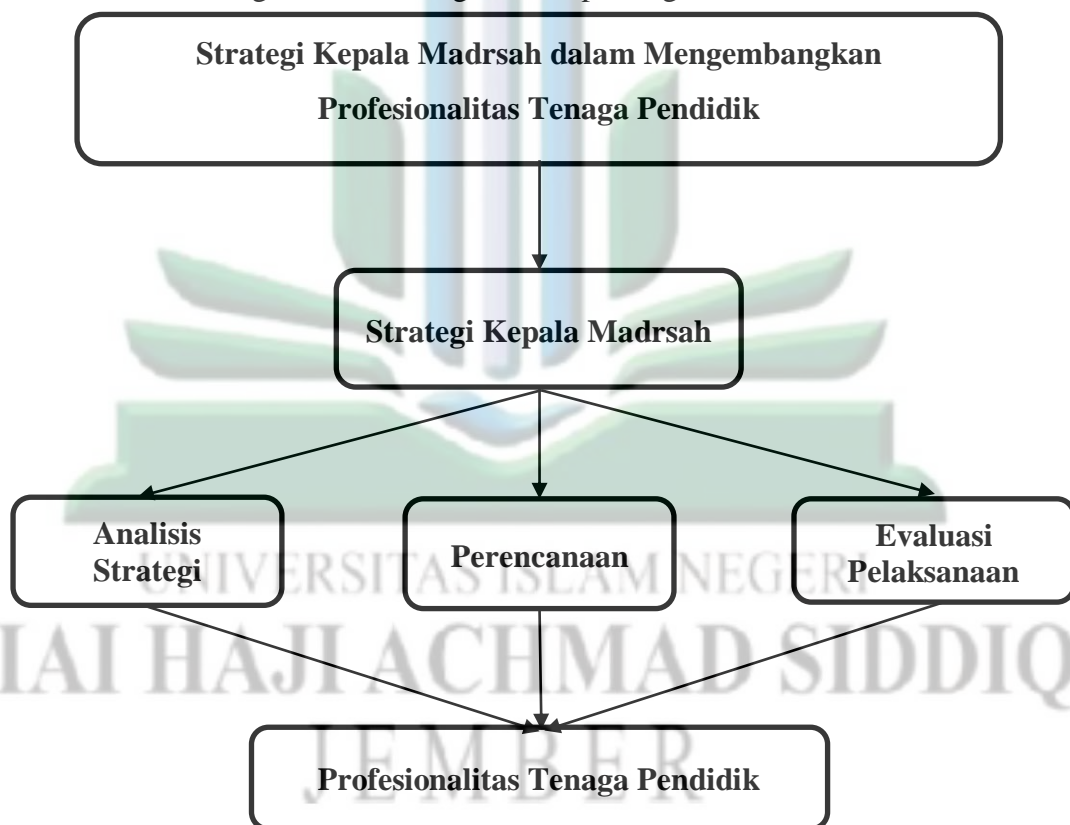
Strategi Kepala Madrasah bisa diasumsikan sebagai seorang pemimpin/ketua Lembaga yang mempunyai rencana yang cermat untuk memajukan Lembaga yang dipimpinnya untuk mencapai sasaran khusus atau tujuan-tujuan tertentu. Sedangkan profesionalitas Tenaga Pendidik merupakan keahlian seorang yang telah mendapatkan pendidikan khusus untuk memahami tentang peserta didik sebagai objek mengajar dan menciptakan situasi kondusif dalam kegiatan belajar mengajar sebagai pekerjaan yang dapat ditingkatkan kualitas keahliannya.

---

<sup>96</sup> Syaiful Sagala. *Kemampuan Professional Guru Dan Tenaga Kependidikan*. (Bandung: CV. Alfabeta, 2009), 28.

Dalam penelitian ini dilakukan berdasarkan tiga fokus penelitian yaitu bagaimana strategi analisis, perencanaan, serta evaluasi pelaksanaan, Kepala Madrasah dalam mengembangkan profesionalitas Tenaga Pendidik.

Untuk memudahkan memahami langkah rencana penelitian, penulis mencoba menyajikan gambaran kerangka konseptual atau Gambaran sederhana sebagai acuan kerangka konsep sebagai berikut:



**Gambar. 2.1**  
**Kerangka Konseptual**

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif karena jenis data yang digali berupa informasi, komentar, pendapat atau kalimat-kalimat<sup>97</sup> tentang Strategi Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Profesionalitas Tenaga Pendidik. Bukan atas pandangan peneliti.<sup>98</sup> Mengingat tujuan penelitian ini untuk menganalisis fokus penelitian, maka pendekatan yang digunakan dalam hal ini adalah pendekatan deskriptif-analitik, yaitu uraian naratif analisis mengenai suatu proses tingkah laku subjek sesuai dengan fokus masalah yang ditelitinya.<sup>99</sup>

Peneliti pada penelitian ini menggunakan jenis penelitian berupa *field research* yaitu berupa pengumpulan data kualitatif yang bertujuan untuk memahami, mengamati, dan berinteraksi dengan orang-orang yang berada di lingkungannya. Peneliti lapangan dimaksudkan untuk mengumpulkan informasi yang secara mendalam tentang tealisasi kehidupan sosial dilapangan atau lokasi penelitian secara langsung.<sup>100</sup>

Sedangkan jenis penelitian menggunakan penelitian studi kasus. Creswell menyebutkan bahwa studi kasus merupakan strategi penelitian dimana di dalamnya peneliti menyelidiki secara cermat suatu program,

---

<sup>97</sup> Sukidin, *Metode penelitian membimbing dan Mengantar Kesuksesan Anda dalam Dunia Penulisan*, (Surabaya: Insan Cendekia, 2015), 13.

<sup>98</sup> Sugiyono, *Metode penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2010), 6-7.

<sup>99</sup> Amirul Hadi, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2015), 17.

<sup>100</sup> Morissan, *Riset Kualitatif* (Jakarta: Prenada Media, 2019), 48.



peristiwa, aktivitas, proses, atau sekelompok individu.<sup>101</sup> Berdasarkan hal tersebut penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus.

## **B. Lokasi Penelitian**

Lokasi yang dijadikan tempat penelitian yaitu MTs Al Fatah Sragi yang berlokasi di Jl. KH Hasyim Asy'ari 08 Desa Sragi Kecamatan Songgon Kabupaten Banyuwangi Provinsi Jawa Timur. Alasan peneliti memilih di MTs Al Fatah Sragi ini karena madrasah ini berdiri dari tahun 1977 kurang lebih 47 tahun lamanya tapi masih tetap axis dan berkembang secara terus menerus, sehingga mampu bertahan hingga sekarang dan mampu bersaing dengan SMP/MTs yang ada di Kecamatan Songgon. MTs Al Fatah menerapkan pengembangan tenaga pendidik melalui pelatihan dan pengembangan langsung dari kepala madrasah maupun dari dinas, serta menggunakan pertimbangan pribadi yang sesuai dengan topik penelitian ini.

## **C. Kehadiran Peneliti**

Kehadiran peneliti sangat penting dalam penelitian ini perlu disebutkan bahwa peneliti berindak sebagai instrument sekaligus pengumpul data. Oleh karena itu, kehadiran peneliti di lapangan untuk penelitian kualitatif ini mutlak dilakukan. Instrument merupakan alat bantu bagi peneliti dalam

---

<sup>101</sup> John W. Creswell, *Research Design: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan Mixed*, (Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2012), 20.

mengumpulkan data. Misalnya, dalam buku catatan, *recorder* (video atau audio), kamera dan sebagainya.<sup>102</sup>

Berdasarkan penjelasan tersebut, maka kehadiran peneliti di lokasi penelitian dalam penelitian ini adalah berperan sebagai partisipasi pasif artinya peneliti hadir langsung di lokasi penelitian atau tempat kegiatan subyek yang diamati, tetapi tidak ikut terlibat secara langsung dalam kegiatan tersebut. Peneliti hanya mengamati dan bersifat netral terhadap semua kejadian/peristiwa yang sedang berlangsung di lokasi penelitian.

Fungsi dan peran peneliti yang strategis, maka hubungan antara peneliti dan informan di lokasi penelitian harus dibina dengan baik, disamping itu untuk menghindari persepsi negatif dan mematuhi peraturan yang ada peneliti memberikan informasi kepada pihak Madrasah Tsanawiyah MTs Al Fatah Sragi, seperti identitas dan surat izin penelitian, hal ini dimaksudkan agar peneliti dapat memperoleh data yang diperlukan.

#### **D. Subjek Penelitian**

Subjek penelitian adalah sumber utama penelitian yang memiliki data. Untuk itu yang dijadikan subjek oleh peneliti dalam penelitian ini adalah:

1. Kepala Madrasah MTs Al Fatah Sragi Bapak Moh. Hasan Fadli, S.Sy., S.Pd.
2. Waka Kurikulum MTs Al Fatah Sragi Bapak Farich Al Fauzi, S.Pd.
3. Tenaga Pendidik MTs Al Fatah Sragi Bapak Tohir, S.Pd.I.

<sup>102</sup> Andi Prastowo, *Metode penelitian Kualitatif dalam Perspektif Rancangan*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), 43.

4. Tenaga Pendidik MTs Al Fatah Sragi Bapak Drs. Sadiman.
5. Tenaga Pendidik MTs Al Fatah Sragi Bapak Moh. Imron, S.Pd.
6. Tenaga Kependidikan MTs Al Fatah Sragi Bapak Fiki Masrur, S.Pd.

#### **E. Sumber Data**

Sumber data dalam penelitian diperoleh melalui dua sumber data yaitu sumber data primer dan sekunder. Sumber data primer diperoleh dari hasil wawancara dan observasi. Wawancara dilakukan dengan informan pihak madrasah yaitu kepala madrasah, waka madrasah, tenaga pendidik dan kependidikan. Sedangkan data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari studi dokumen terhadap sumber tertulis, dan foto-foto di lokasi penelitian yang terkait dengan strategi kepala madrasah dalam mengembangkan profesionalitas tenaga pendidik.

#### **F. Teknik Pengumpulan Data**

Proses pengumpulan data peneliti menggunakan teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi.

##### **1. Observasi**

Observasi adalah suatu cara mengadakan penyelidikan dengan menggunakan pengamatan terhadap suatu obyek dari suatu peristiwa atau kejadian yang akan diteliti.<sup>103</sup> Dalam penelitian ini dilakukan dengan observasi sistematis, dimana peneliti melakukan langkah sistematis dalam mengamati obyek penelitian dengan menggunakan pedoman instrumen

---

<sup>103</sup> Hadi Sutrisno, *Metodologi Research*, (Yogyakarta: Universitas Gajah Mada, 1993), 136.

observasi, sehingga dapat menghasilkan data yang sesuai dengan fokus masalah yang telah ditetapkan.<sup>104</sup>

Metode observasi ini berfungsi untuk mencatat dan mengamati secara sistematis gejala yang tampak pada objek penelitian. metode observasi yang di lakukan dalam penelitian ini observasi langsung yaitu, Pengamatan dan pencatatan yang dilakukan terhadap objek di tempat atau berlangsungnya peristiwa.<sup>105</sup>

Data yang diperoleh dalam penelitian ini dari metode observasi ialah, data yang sesuai dengan fokus penelitian yaitu tentang strategi perencanaan, pelaksanaan, serta pengawasan kepala madrasah dalam mengembangkan profesionalitas tenaga pendidik di MTs Al Fatah Sragi.

## 2. Wawancara

Pada penelitian ini digunakan metode wawancara semi terstruktur. dimana peneliti menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap, namun apabila ada kebutuhan data yang lain, peneliti mengkaji garis-garis besar permasalahan yang akan ditanyakan.

Dari proses *interview* yang dilakukan oleh peneliti di MTs Al Fatah Sragi tersebut untuk memperoleh data-data yang meliputi:

- a. Bagaimana perencanaan kepala madrasah dalam mengembangkan profesionalitas tenaga pendidik?

<sup>104</sup> Andi Prastowo, *Menguasai ...* 146.

<sup>105</sup> Margono, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2004), 158.

- b. Bagaimana pelaksanaan kepala madrasah dalam mengembangkan profesionalitas tenaga pendidik?
- c. Bagaimana Pengawasan kepala madrasah dalam mengembangkan profesionalitas tenaga pendidik.?

### 3. Dokumentasi

Dokumentasi dalam penelitian ini adalah cara mengumpulkan data melalui peninggalan data tertulis, seperti arsip-arsip, buku-buku, Jurnal dan lainnya yang berhubungan dengan fokus penelitian.<sup>106</sup>

Studi dokumenter ini dilakukan sebelum, selama, dan sesudah penelitian lapangan. Materi dokumenter dalam penelitian ini yaitu semua dokumen terkait dengan program pengembangan profesionalitas tenaga pendidik seperti: foto-foto, data jumlah tenaga pendidik, dan sebagainya yang diperoleh saat wawancara maupun observasi dilakukan. Adapun tahapan dokumenter ini yaitu sebagai berikut: (1) Membuat jurnal (catatan harian) selama penelitian; (2) Mengumpulkan surat pribadi dari partisipan; (3) Menganalisis dokumen publik (misalnya: memo resmi, notulen rapat, rekaman atau bahan arsip), (4) Memeriksa contoh hasil kerja yang tidak terlalu formal.

Dengan metode dokumenter ini peneliti mendapatkan data yang dibutuhkan berupa:

- a. Profil MTs Al Fatah Sragi Songgon Banyuwangi
- b. Rencana kerja madrasah MTs Al Fatah Sragi Songgon Banyuwangi

<sup>106</sup> Margono. *Metodologi Penelitian Pendidikan* ... 181.

- c. Data-data yang berkenaan dengan perencanaan, pelaksanaan, serta pengawasan yang menunjang untuk mengembangkan tenaga pendidik menjadi profesional.

## G. Analisis Data

Analisis data merupakan proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri dan pembaca.<sup>107</sup>

Pada bagian ini peneliti melakukan analisis pada data yang diperoleh saat proses penelitian berlangsung baik hasil dari pengamatan, wawancara atau dokumentasi. Data yang diperoleh sangat penting untuk dianalisis sehingga akan memperoleh penjelasan dan akhirnya akan menjawab fokus masalah

Model yang digunakan dalam menganalisis data dalam penelitian ini adalah dari Huberman, dan Saldana yang terdiri dari empat komponen.

### 1. Pengumpulan Data

Dalam tahap ini, peneliti mengumpulkan semua data tentang Strategi Kepala Madrasah dalam mengembangkan Profesionalitas Tenaga Pendidik yang diperoleh dengan cara observasi, wawancara, dokumentasi di MTs Al Fatah Sragi

<sup>107</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2009), 234.

## 2. Kondensasi Data

Pada prosedur kondensasi data, peneliti memilih, mengkategorikan dan mengerucutkan data yang diperoleh dari proses pengamatan, tanya jawab dan dokumentasi, sesuai dengan fokus penelitiannya. Apabila kemudian ditemukan terdapat data yang tidak sesuai dengan penelitian, maka dipisah dari data yang berkaitan. Pada penelitian ini, peneliti menyeleksi seluruh data yang diperoleh mengenai Strategi Kepala Madrasah dalam mengembangkan Profesionalitas Tenaga Pendidik di MTs Al Fatah Sragi Songgon Banyuwangi

## 3. Penyajian Data

Peneliti selanjutnya menyajikan data yang telah mengalami proses analisis dengan menggunakan kalimat deskriptif dan naratif serta menambahkan beberapa bagan dengan tujuan agar peneliti dan pembaca mudah dalam memahami data yang disajikan. Selain itu peneliti juga menyisipkan data berupa gambar atau foto kegiatan sehingga dapat menjadi bukti nyata penelitian telah dilaksanakan di MTs Al Fatah Sragi Songgon Banyuwangi

## 4. Penarikan Kesimpulan

Proses terakhir dari analisis data adalah penarikan kesimpulan, dimana peneliti menyimpulkan hasil penelitian yang memuat tentang temuan atau sebuah solusi dari fokus masalah yang telah dirumuskan. Kesimpulan diperoleh dari data yang telah disajikan dan telah mengalami analisis sebelumnya kemudian akan direduksi dan disajikan, serta

membandingkan kesimpulan data dengan teori-teori yang relevan terkait Strategi Kepala Madrasah dalam mengembangkan Profesionalitas Tenaga Pendidik di MTs Al Fatah Sragi Songgon Banyuwangi.

## H. Keabsahan Data

Menurut Lexy J. Moleong, Pemeriksaan terhadap keabsahan data pada dasarnya, selain digunakan untuk menyanggah balik yang dituduhkan kepada penelitian kualitatif yang mengatakan tidak ilmiah, juga merupakan sebagai unsur yang tidak terpisahkan dari tubuh pengetahuan penelitian kualitatif.<sup>108</sup>

Agar data dalam penelitian kualitatif dapat dipertanggung-jawabkan sebagai penelitian ilmiah perlu dilakukan uji keabsahan data. Adapun uji keabsahan data yang dilakukan dalam penelitian ini.

### 1. Perpanjangan Pengamatan

Perpanjangan pengamatan dapat meningkatkan kredibilitas atau kepercayaan data. Dengan perpanjangan pengamatan peneliti kembali ke lapangan, melakukan pengamatan, wawancara lagi dengan sumber data yang ditemui maupun sumber data yang lebih baru. Perpanjangan pengamatan berarti hubungan antara peneliti dengan sumber akan semakin terjalin, semakin akrab, semakin terbuka, saling timbul kepercayaan, sehingga informasi yang diperoleh semakin banyak dan lengkap.

Perpanjangan pengamatan untuk menguji kredibilitas data penelitian difokuskan pada pengujian terhadap data yang telah diperoleh. Data yang diperoleh setelah dicek kembali ke lapangan benar atau tidak,

---

<sup>108</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*. (Bandung: Remaja Rosdakarya. 2007), 320.



ada perubahan atau masih tetap. Setelah dicek kembali ke lapangan data yang telah diperoleh sudah dapat dipertanggung-jawabkan benar berarti kredibel, maka perpanjangan pengamatan perlu diakhiri.

## 2. Meningkatkan kecermatan dalam penelitian

Meningkatkan kecermatan atau ketekunan secara berkelanjutan maka kepastian data dan urutan kronologis peristiwa dapat dicatat atau direkam dengan baik, sistematis. Meningkatkan kecermatan merupakan salah satu cara mengontrol/mengecek pekerjaan apakah data yang telah dikumpulkan, dibuat, dan disajikan sudah benar atau belum.

Untuk meningkatkan ketekunan peneliti dapat dilakukan dengan cara membaca berbagai referensi, buku, hasil penelitian terdahulu, dan dokumen-dokumen terkait dengan membandingkan hasil penelitian yang telah diperoleh. Dengan cara demikian, maka peneliti akan semakin cermat dalam membuat laporan yang pada akhirnya laporan yang dibuat akan semakin berkualitas.

## 3. Triangulasi

Wiliam Wiersma mengatakan triangulasi dalam pengujian kredibilitas diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai waktu. Dengan demikian terdapat triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data, dan waktu.

### a. Triangulasi Sumber

Untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Data

yang diperoleh dianalisis oleh peneliti sehingga menghasilkan suatu kesimpulan selanjutnya dimintakan kesepakatan (*member check*) dengan tiga sumber data.

b. Triangulasi Teknik

Untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Misalnya untuk mengecek data bisamelalui wawancara, observasi, dokumentasi. Bila dengan teknik pengujian kredibilitas data tersebut menghasilkan data yang berbeda, maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang bersangkutan untuk memastikan data mana yang dianggap benar.

c. Triangulasi Waktu

Data yang dikumpulkan dengan teknik wawancara di pagi hari pada saat narasumber masih segar, akan memberikan data lebih valid sehingga lebih kredibel. Selanjutnya dapat dilakukan dengan pengecekan dengan wawancara, observasi atau teknik lain dalam waktu atau situasi yang berbeda. Bila hasil uji menghasilkan data yang berbeda, maka dilakukan secara berulang-ulang sehingga sampai ditemukan kepastian datanya.

4. Analisis Kasus Negatif

Melakukan analisis kasus negatif berarti peneliti mencari data yang berbeda atau bahkan bertentangan dengan data yang telah ditemukan. Bila tidak ada lagi data yang berbeda atau bertentangan dengan temuan,

berarti masih mendapatkan data-data yang bertentangan dengan data yang ditemukan, maka peneliti mungkin akan mengubah temuannya.

#### 5. Menggunakan Bahan Referensi

Yang dimaksud referensi adalah pendukung untuk membuktikan data yang telah ditemukan oleh peneliti. Dalam laporan penelitian, sebaiknya data-data yang dikemukakan perlu dilengkapi dengan foto-foto atau dokumen autentik, sehingga menjadi lebih dapat dipercaya.

#### 6. Mengadakan *Membercheck*

Tujuan *membercheck* adalah untuk mengetahui seberapa jauh data yang diperoleh sesuai dengan apa yang diberikan oleh pemberi data. Jadi tujuan *membercheck* adalah agar informasi yang diperoleh dan akan digunakan dalam penulisan laporan sesuai dengan apa yang dimaksud sumber data atau informan.<sup>109</sup>

### I. Tahapan-tahapan Penelitian

Bagian ini memaparkan kegiatan peneliti dari awal sebelum penelitian dilakukan atau tahap persiapan sampai penulisan laporan penelitian atau tesis. Bagian ini ditulis dengan tujuan agar mampu memberikan pandangan menyeluruh kepada pembaca tentang kegiatan penelitian dari tahap perencanaan, pelaksanaan, pengumpulan data, analisis sampai menulis hasil penelitiannya.<sup>110</sup> Tahap-tahap penelitian bisa saja berbeda antara satu dengan yang lain, karna beberapa ahli berbeda pendapat, tetapi sebenarnya secara

<sup>109</sup> Sugiyono, *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D ...* 278-276.

<sup>110</sup> Djunaidi Ghiny dan Fauzan Al-Manshur, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), 143.

garis besar pembagiannya meliputi; tahap *Pra-research* (pra-penelitian), tahap kegiatan lapangan atau penelitian, dan tahap penyelesaian atau pelaporan.

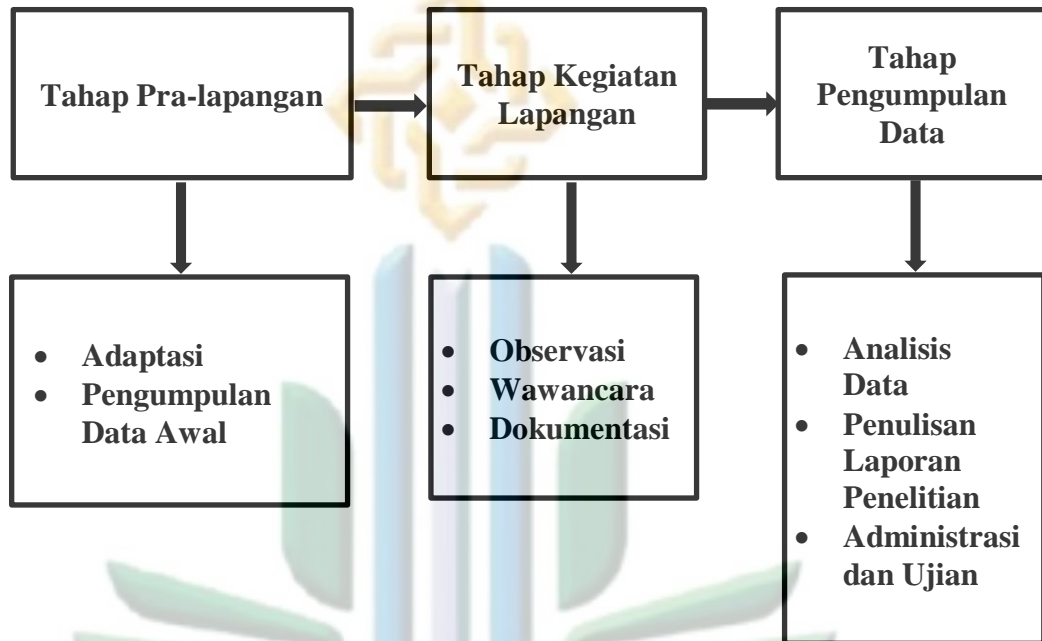
Menurut Moleong ada beberapa tahapan pokok dalam penelitian kualitatif, antara lain.<sup>111</sup>

- a. Tahap pra lapangan, yaitu orientasi yang meliputi kegiatan penentuan fokus, penyesuaian paradigma dengan teori dan disiplin ilmu, penjajakan dengan konteks penelitian mencakup observasi awal ke lapangan, penyusunan usulan penelitian dan seminar proposal penelitian, kemudian dilanjutkan dengan mengurus perizinan penelitian kepada subjek penelitian.
- b. Tahap kegiatan lapangan, tahap ini meliputi pengumpulan data-data yang terkait dengan fokus penelitian
- c. Tahap analisis data, tahap ini meliputi kegiatan mengolah dan mengorganisir data yang diperoleh melalui observasi partisipan, wawancara mendalam dan dokumentasi, setelah itu dilakukan penafsiran data sesuai dengan konteks permasalahan yang diteliti.
- d. Tahap penulisan laporan, tahap ini meliputi kegiatan penyusunan hasil penelitian dari semua rangkaian kegiatan pengumpulan data sampai pemberian makna data.
- e. Tahap administrasi dan ujian, Langkah terakhir adalah melakukan pengurusan kelengkapan persyaratan untuk mengadakan ujian tesis.

---

<sup>111</sup> Moleong, *Metodologi Penelitian* ... 85-103.

Untuk lebih mudahnya bisa dilihat pada gambar berikut:



Gambar 3.1  
Tahapan-tahapan Penelitian

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER

## BAB IV

### PAPARAN DATA DAN ANALISIS

#### A. Paparan Data dan Analisis

Paparan data ini menyajikan data sekaligus menganalisa data yang diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Melalui metode pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini maka akan disajikan tiga macam himpunan data yaitu data hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi.

Data hasil wawancara yang tentang Strategi Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Profesionalitas Tenaga Pendidik di MTs Al Fatah Sragi Kecamatan Songgon Kabupaten Banyuwangi, dan diperkuat dengan data dokumentasi serta observasi, data dari dua teknik tersebut menjadi data sekunder/pendukung dalam penelitian ini.

Di bawah ini penyajian data sekaligus analisa data hasil penelitian tentang Strategi Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Profesionalitas Tenaga Pendidik di MTs Al Fatah Sragi Kecamatan Songgon Kabupaten Banyuwangi, dengan fokus Bagaimana Analisis strategi Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Profesionalitas Tenaga Pendidik, Bagaimana Perencanaan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Profesionalitas Tenaga Pendidik, dan Bagaimana Evaluasi Pelaksanaan strategi Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Profesionalitas Tenaga Pendidik di MTs Al Fatah Sragi Songgon Banyuwangi.

## 1. Analisis Strategi Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Profesionalitas Tenaga Pendidik

Analisis strategi dengan analisis SWOT merupakan suatu hal yang penting dilakukan untuk mengetahui keadaan internal dan eksternal madrasah, agar langkah yang akan diambil ke depan dapat meningkatkan mutu pendidikan.

Seperti analisis yang peneliti lakukan di MTs Al Fatah Sragi, Tenaga pendidkk dengan latar belakang akademik yang tinggi memiliki keuntungan dalam menyampaikan materi pembelajaran. Mereka memiliki pemahaman tentang konsep-konsep pendidikan dan metode pembelajaran yang efektif, seperti yang disampaikan dalam wawancara dengan Kepala Madrasah Bapak Moh. Hasan Fadli, yang mengatakan bahwa:

Pasti ada kelebihan pada sebuah lembaga, di MTs Al Fatah ini diantaranya guru-guru disini SDM nya sudah lumayan baik, mereka banyak yang sudah berijazah s1, meskipun ada juga yang masih berijazah SLTA tetapi setidaknya mereka sudah mengampu mata pelajaran yang sesuai dengan bidangnya masing-masing. kelebihan guru-guru disini juga guru-guru kami juga berkomitmen untuk mengembangkan diri dalam peningkatan profesionalitasnya contohnya saja jika mereka saya ikutkan workshop mereka dengan senang hati mengikutinya. juga guru-guru disini mempunyai kemampuan berkomunikasi dengan rekan kerja dan juga siswa, guru disini rata-rata sanagat disayang oleh siswa, mungkin pendekatanyan melalui cara berkomunikasi, sehingga mereka mampu mengkominikasikan apa saja keluhan sesama guru, siswa bahkan wali murid.<sup>112</sup>

Selanjutnya hasil wawancara dengan Waka Kurikulum, Mengatakan:

<sup>112</sup> Moh. Hasan Fadli, Wawancara, 15 Januari 2024.

Tenaga Pendidik disini memiliki kompetensi akademik yang lumayan tinggi, guru-guru disini banyak lulusan s1. Benar yang disampaikan kepala madrasah tadi, komunikasi antar guru disini terjalin cukup baik, misal ada kendala-kendala tentang madrasah kita akan segera berdiskusi sesama guru bahkan Bersama wali murid.<sup>113</sup>

Tenaga pendidik MTs Al Fatah bapak Tohir mengatakan sebagai berikut:

Di lembaga pedesaan seperti disini, di MTs Al Fatah Sragi ini termasuk sudah cukup memenuhi persyaratan tentang kebutuhan tenaga pendidik, sebagian besar guru-guru disini sudah liner dengan mata pelajaran yang mereka ampu. Bahkan sebagian besar guru MTs Al Fatah Sragi lulusan s1.<sup>114</sup>

Terlepas dari pernyataan kepala madrasah, waka kurikulum dan tenaga pendidik diatas peneliti melakukan pengamatan langsung ke MTs Al Fatah Sragi memiliki kekuatan adanya tenaga pendidik dengan rata-rata lulusan s1.

MTs Al Fatah Sragi memiliki beberapa kelebihan yang diyakini bahwa kelebihan itu menjadi kekuatan dan keunggulan. Keunggulan yang dimiliki oleh sebuah lembaga menjadi daya tarik tersendiri bagi peserta didik untuk memilih lembaga tersebut karena mereka akan meyakini jika lembaga yang dipilih keunggulannya akan membawa dampak baik bagi prestasinya kelak.

Dibalik kelebihan-kelebihan yang menjadi kekuatan MTs Al Fatah Sragi ada beberapa kelemahan. Kelemahan-kelemahan inilah yang sangat

---

<sup>113</sup> Farich Al Fauzi, S.Pd. Wawancara, 22 Januari 2024.

<sup>114</sup> Tohir, Wawancara, 19 Februari 2024.



perlu untuk segera diatasi. Seperti apa yang disampaikan oleh kepala madrasah Bapak Moh. Hasan Fadli, mengatakan bahwa:

Saya sadari masih ada guru yang kurang memiliki dedikasi yang tinggi tentang pendidikan, demikian juga ada beberapa guru yang masih kurang mampu menguasai metode pembelajaran, ini adalah masalah serius yang dapat mempengaruhi kualitas pembelajaran dan perkembangan siswa.<sup>115</sup>

Sama halnya seperti yang disampaikan Waka kurikulum tentang kelemahan guru-guru, bahwa:

Ya, ada sebagai guru baru yang kurang mampu menguasai metode pembelajaran, jadi itu salah satu hambatan untuk menciptakan suasana pembelajaran yang efektif, juga ada beberapa guru yang gptek, jadi sulit berinovasi.<sup>116</sup>

Dari beberapa paparan di atas, peneliti melakukan pengamatan langsung ke MTs Al Fatah Sragi juga mempunyai kelemahan, kelemahan yang berdampak pada skill guru yang akan berdampak pada lambannya proses pengembangan pembelajaran, sebagai akibat dari kegiatan belajar mengajar yang tidak dapat dilaksanakan dengan maksimal. Berikut ini tabel hasil observasi nama guru dengan Pendidikan terakhirnya.<sup>117</sup>

**Tabel 4.1**  
**Daftar Pendidikan Terakhir Guru**

NO	NAMA	JABATAN	PENDIDIKAN TERAKHIR
1	2	3	4
1	Moh. Hasan Fadli, S.Sy., S.Pd	Kepala Madrasah	S1
2	A. Fuad Alamuddin, S.Sos.I	Waka Bendahara	S1

<sup>115</sup> Moh. Hasan Fadli, Wawancara, 15 Januari 2024.

<sup>116</sup> Farich Al Fauzi, S.Pd. Wawancara, 22 Januari 2024.

<sup>117</sup> Observasi, 10 Januari 2024.

<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
3	A. Himma Taufani, S. E	Waka Humas	S1
4	Tohir,S.Pd.I	Waka Kesiswaan	S1
5	Farich Al Fauzi, S.Pd	Waka Kurikulum	S1
6	Wenny Pangestuti, S.Pd	Wali Kelas 7a	S1
7	Fiqi Khotimah, S.Pd	Wali Kelas 7b	S1
8	Dira Oktaviana, S.Pd	Wali Kelas 7c	S1
9	Suyono, S.Pd.I	Wali Kelas 8a	S1
10	Moh.Muslim, S.Pd.I	Wali Kelas 8b	S1
11	Nur Laili Ma`Sumah, S.Pd	Wali Kelas 8c	S1
12	M. Isa Ansori, S.Ag	Wali Kelas 9a	S1
13	Drs. Sadiman	Wali Kelas 9B	S1
14	Liasnadi, S.Pd	Wali Kelas 9c	S1
15	Mas`Udi, S.Pd	Wali Kelas 9d	S1
16	Dasuki, S.Pd.I	Guru	S1
17	Drs. Zamroji	Guru	S1
18	H. Hasyim Ali Khaidar	Guru	SLTA
19	Moh. Imron, S.Pd	Guru	S1
20	Moh. Ishak	Guru	SLTA
21	Nujulul Lailyatus Sa'adah, S.Pd	Guru	S1
22	Sunardi, S.Pd	Guru	S1
23	Umul Mufidah, S.Pd	Guru	S1
24	Fiki Masrur, S. Pd	Tu	S1
25	Alfian Eko Azhari	Tu	SLTA
26	Mu'arif	Satpam	SLTA

*Opportunity* (peluang) merupakan kondisi eksternal yang dapat memberikan peluang untuk kemajuan lembaga ataupun pengembangan

profesionalitas tenaga pendidik di MTs Al Fatah Sragi. Sebagai Kepala Madrasah Bapak Moh. Hasan Fadli mengungkapkan sebagai berikut:

Sebenarnya banyak peluang ya untuk tenaga pendidik, mereka mampu berpartisipasi untuk pengembangan kompetensinya, bisa juga meningkatkan pengetahuan tentang metode pembelajaran, mengikuti workshop berbasis teknologi, memanfaatkan sarana prasarana yang ada.<sup>118</sup>

Bapak Sadiman mengatakan, bahwa:

Sebenarnya yang harus di perbuat oleh tenaga pendidik untuk mengembangkan profesionalitasnya, misalnya aktif dalam pengembangan kegiatan pendidikan. Mengikuti pelatihan-pelatihan, memanfaatkan sarpras yang ada.<sup>119</sup>

Berikut hasil wawancara dengan bapak Moh. Imron beliau mengatakan sebagai berikut:

Perlunya guru-guru untuk sering mengikuti berbagai pelatihan terutama yang berbentuk workshop tentang tata cara penggunaan teknologi untuk alat pembelajaran, dan kegiatan lain yang menjadi peluang yang tak kalah pentingnya adalah meningkatkan pengetahuan guru tentang metode pembelajaran.<sup>120</sup>

Adapun wawancara dengan bapak Fiki Masrur beliau menyampaikan:

Guna mengisi peluang yang ada, memaksimalkan pendayagunaan sarana prasarana yang tepat adalah menjadi hal yang penting dilakukan. Demikian juga dalam hal partisipasi semua guru dalam pengembangan profesionalnya menjadi hal yang urgent untuk dilakukan oleh semua tenaga pendidik.<sup>121</sup>

Berdasarkan hasil observasi di MTs Al Fatah Sragi, peluang-peluang yang bisa mengembangkan profesionalitas tenaga pendidik di MTs Al Fatah Sragi dengan kolaborasi dengan guru lain untuk berbagi

<sup>118</sup> Moh. Hasan Fadli, Wawancara, 15 Januari 2024.

<sup>119</sup> Sadiman, Wawancara, 12 Februari 2024.

<sup>120</sup> Moh Imron, Wawancara, 04 Maret 2024.

<sup>121</sup> Fiki Masrur, Wawancara, 05 Maret 2024

pengakaman, meningkatkan pengetahuan, mengikuti pelatihan atau workshop, dan menggunakan sarana prasarana yang ada di madrasah.<sup>122</sup>

Adanya peluang bukan berarti tidak ada ancaman, di manapun lembaga pendidikan berada dapat dipastikan ada ancaman yang akan berusaha menyainginya, tak terkecuali MTs Al Fatah Sragi.

Disaat peneliti mewawancarai Bapak Moh. Hasan Fadli beliau menyampaikan sebagai berikut:

Sesuatu yang ada di luar dugaan, tapi pasti itu akan terjadi adanya perubahan kurikulum, ini benar-benar akan terjadi dan cukup meresahkan para guru. Sehingga akan selalu terus menerus melatih kita untuk pandai menyikapi keadaan. Apanya yang berubah, bagaimana perubahannya, untuk siapa perubahan tersebut, dan kapan perubahan tersebut mulai diberlakukan. Ini benar-benar menuntut guru untuk secepat mungkin mempersiapkan diri segala sesuatunya, dengan juga berupaya mengantisipasi berbagai kemungkinan yang akan dialami esok. Demikian juga adanya keterbatasan waktu dan kuota untuk mengikuti pelatihan pengembangan profesional guru akan menjadi masalah yang perlu segera dicarikan solusinya.<sup>123</sup>

Bapak Farich Al Fauzi Selaku Wakil Kepala Bidang Kurikulum mengemukakan sebagai berikut:

Sebenarnya yang harus diperbuat oleh tenaga pendidik untuk mengembangkan profesionalitasnya, misalnya aktif dalam pengembangan kegiatan pendidikan. Mengikuti pelatihan-pelatihan, memanfaatkan sarana prasarana yang ada.<sup>124</sup>

Selanjutnya peneliti menemui bapak sadiman di dalam wawancaranya beliau menyampaikan:

Ada sekian banyak ancaman dari analisa ini, di zaman modern guru di tuntutan untuk selalu berinovasi, jika tidak mau mengikuti perubahan maka dengan kemampuan yang dimiliki saat ini akan

<sup>122</sup> Observasi, 10 Januari 2024.

<sup>123</sup> Moh. Hasan Fadli, Wawancara, 15 Januari 2024.

<sup>124</sup> Moh. Hasan Fadli, Wawancara, 15 Januari 2024.

tersisih dengan sendirinya, karena sekarang guru-guru banyak yang mengikuti pengembangan kompetensi. Itu merupakan suatu hal yang luar biasa dalam menciptakan suasana kelas dan pembelajaran yang kondusif.<sup>125</sup>



**Gambar 4.1**  
**Undangan Pembinaan Kurikulum**

Dari paparan tersebut dapat digambarkan adanya hal yang akan terjadi dan cukup meresahkan seluruh warga utamanya. Tenaga pendidik yang benar-benar menuntut untuk mempersiapkan diri dan pandai-pandai mengantisipasi dan menyikapi keadaan yang akan terjadi esok.

Dengan adanya uraian beberapa kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman, maka dapat digambarkan matriks dari analisis SWOT strategi kepala madrasah dalam mengembangkan profesionalitas tenaga pendidik di MTs Akl Fatah Sragi Songgon Banyuwangi.

<sup>125</sup> Sadiman, Wawancara, 12 Februari 2024.

**Tabel 4.2**  
**Matrik Hasil Analisis**

STRAIGHT (S) Kekuatan	WEAKNESS (W) Kelemahan	OPPORTUNITI ES (O) Peluang	THREATS (T) Ancaman
1. Guru memiliki kompetensi akademik tinggi 2. Berkomitmen untuk mengembangkan diri meningkatkan profesionalitas tenaga pendidik secara berkelanjutan 3. Kemampuan beradaptasi dengan perubahan dalam pendidikan 4. Dukungan dari kepala madrasah untuk mengembangkan profesionalitas tenaga pendidik	1. Kurangnya dedikasi guru terhadap Pendidikan 2. Guru kurang mampu menguasai metode pembelajaran 3. Masih terdapat guru yang gaptek (Gagap teknologi) 4. Tidak memanfaatkan media pembelajaran atau sarana prasarana yang ada	1. Kolaborasi dengan guru lain untuk berbagi pengalaman 2. Meningkatkan pengetahuan guru tentang metode pembelajaran 3. Peluang Mengikuti pelatihan atau worksop berbasis teknologi 4. Kemajuan teknologi pendidikan yang dapat di gunakan untuk meningkatkan pembelajaran	1. Kebijakan pemerintah tentang kurikulum berubah-ubah 2. Keterbatasan kuota pelatihan 3. Persaingan dengan tenaga pendidik lain yang lebih profesional 4. Teknologi yang semakin berkembang

## **2. Perencanaan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Profesionalitas Tenaga Pendidik.**

Perencanaan merupakan tahap awal yang sangat penting dan menentukan bagi pelaksanaan manajemen sumber daya manusia untuk meningkatkan mutu pendidikan, pendidikan formal, informal, maupun non formal. Keberhasilan sebuah upaya sangat ditentukan oleh bagaimana perencanaan yang telah dibuat, karena perencanaan dalam hal ini berfungsi sebagai acuan atau penunjuk jalan bagi proses-proses berikutnya tentang hal apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan. Jika perencanaan dapat disusun dengan baik, itu berarti ada acuan yang jelas tentang upaya yang akan dilakukan dan hal ini tentu akan lebih memberikan kejelasan arah bagi seluruh upaya yang akan dilakukan untuk dapat mencapai tujuan yang dikehendaki.

Kemampuan dasar pertama dari seorang manajer yaitu mengadakan perencanaan mengenai penetapan kegiatan yang harus dilaksanakan untuk mencapai suatu tujuan berdasarkan fakta-fakta yang mencangkup perbuatan, petunjuk serta arah dalam tindakan selanjutnya. Kepala madrasah sebagai manajer harus mampu membuat langkah terkait apa yang harus dilaksanakan. Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam merumuskan perencanaan adalah: ditetapkan berdasarkan visi, misi, dan tujuan Pendidikan, memuat langkah atau prosedur dalam proses kegiatan untuk mencapai tujuan, menjadi alat kontrol pengendalian perilaku warga satuan pendidikan (kepala madrasah, tenaga pendidik, dan kependidikan),

memuat rumusan hasil yang ingin dicapai dalam proses layanan pendidikan, serta proses pengembangan dan pembangunan pendidikan dalam waktu tertentu.

Perencanaan yang dimaksud disini adalah rangkaian kegiatan pertama terkait proses strategi kepala madrasah dalam meningkatkan Profesionalitas guru. Perencanaan Profesionalitas guru merupakan tindakan untuk masa yang akan datang demi tercapainya visi, misi suatu madrasah. Perencanaan merupakan tahap awal sebelum melakukan suatu kegiatan. Perencanaan dapat berupa sasaran yang akan dicapai sebagai langkah untuk menentukan tujuan. Langkah-langkah yang dilakukan kepala madrasah dalam perencanaan dalam meningkatkan Profesionalitas guru, diantaranya yaitu.

a. Perumusan visi misi madrasah

Visi dapat dikatakan sebagai cita-cita bersama warga madrasah dan segenap pihak yang berkepentingan pada masa yang akan datang. Berdasarkan hasil observasi terhadap rencana kepala madrasah, hal ini dapat dilihat berdasarkan dokumentasi. Menyangkut keterlibatan tenaga pendidik dan kependidikan serta pemangku kepentingan dalam perumusan visi misi madrasah sebagai acuan tujuan yang diharapkan.<sup>126</sup>

---

<sup>126</sup> Observasi, 10 Januari 2024.



Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Madrasah MTs

Al Fatah Sragi Moh. Hasan Fadli, S.Sy., S.Pd. sebagai berikut:

Selaku kepala madrasah merencanakan apapun mengenai kegiatan di madrasah diharuskan melibatkan semua tenaga pendidik dan kependidikan dalam kebijakan madrasah, dalam mencapai visi misi madrasah. Untuk mewujudkan visi misi kita terlebih dahulu menganalisis kebutuhan, analisis jabatan, analisis beban kerja dan analisis kekurangan dan kelebihan untuk mencapainya. Hal ini penting menurutnya karena operasional madrasah ini sangat tergantung dari kerjasama antara kepala madrasah, tenaga pendidik dan kependidikan, MTs Al Fatah Sragi, Jadi mereka harus dilibatkan dalam hal ini.<sup>127</sup>

Selaras dengan hasil wawancara kepada waka kurikulum di MTs Al Fatah Sragi yaitu sebagai berikut:

Betul mas, Kepala madrasah benar adanya dalam pelaksanaan perencanaan untuk menentukan tujuan dan mewujudkan visi dan misi madrasah, kepala madrasah melibatkan semua tenaga pendidik dan kependidikan agar apa yang ingin dicapai terpenuhi, kepala madrasah sering kali berdiskusi berdua dengan saya untuk membahas perencanaan kedepannya untuk mencapai target sesuai dengan visi misi madrasah, kepala madrasah juga mengadakan rapat tiga bulan sekali untuk membahas hal tersebut.<sup>128</sup>

dikuatkan dengan hasil wawancara kepada salah satu Tenaga Pendidik Drs. Sadiman di MTs Al Fatah Sragi yaitu sebagai berikut:

Yang disampaikan kepala madrasah benar adanya dalam pelaksanaan perencanaan untuk menentukan tujuan dan mewujudkan visi dan misi madrasah, kepala madrasah melibatkan semua tenaga pendidik dan kependidikan agar apa yang ingin dicapai terpenuhi, kepala madrasah mengadakan rapat tiga bulan sekali untuk membahas hal tersebut.<sup>129</sup>

<sup>127</sup> Moh. Hasan Fadli, Wawancara, 15 Januari 2024.

<sup>128</sup> Farich Al Fauzi, S.Pd. Wawancara, 22 Januari 2024.

<sup>129</sup> Sadiman. Wawancara, 12 Februari 2024.



**Gambar. 4.2**  
**Undangan Pembentukan Struktur**

Berdasarkan paparan di atas Selama mempunyai kebijakan menetapkan perencanaan kepala madrasah selalu memperhatikan kebutuhan (*need assessment*), memperhatikan visi dan misi, tujuan pendidikan madrasah, serta analisis jabatan pekerjaan untuk kemudian menyusun desain struktur yang tepat, sebagai landasan utama dalam menempatkan orang/guru dalam posisi yang tepat. Dan dalam perencanaan peningkatan profesionalisme guru, kepala madrasah juga sudah mendasarkannya kepada analisa kebutuhan, analisa pekerjaan dan berorientasi pada masa depan sehingga dapat menghindari salah sasaran, tumpang tindih (*over lapping*) pekerjaan dan tugas di madrasah.

Lampiran Surat Keputusan Kepala MTs AL FATAH SRAGI  
 Nomor : 056/SK.KS/0537/VII/2023  
 Tanggal : 12 Juli 2023  
 Tentang : PENETAPAN DAN PENGESAHAN STRUKTUR ORGANISASI MTS AL FATAH SRAGI TAHUN PELAJARAN 2023/2024

**STRUKTUR ORGANISASI MTs AL FATAH SRAGI  
 TAHUN PELAJARAN 2023/2024**

A. Kepala Madrasah	: MOH. HASAN FADLI, S.Sy., S.Pd
B. Ketua Komite Madrasah	: AHMAD BASORI
C. Kepala TU	: ALFIYAN EKO AZHARI
D. Bendahara Madrasah	: A. FUAD ALAMUDIN, S.Sos.I
E. Operator Madrasah	: ALFIYAN EKO AZHARI
F. Wakil Kepala Madrasah	:
a. Bidang Kurikulum	: FARICH AL FAUZI, S.Pd
b. Bidang Kesiswaan	: TOHIR, S.Pd.I
c. Bidang Sarana dan Prasarana	: A. FUAD ALAMUDIN, S.Sos.I
d. Bidang Humas	: AHMAD HIMMA TAUFANI, SE
G. Wali kelas	:
Wali Kelas VII A	: WENNY PANGESTUTI, S.Pd
Wali Kelas VII B	: FIQI KHOTIMAH, S.Pd
Wali Kelas VII C	: DIRA OKTAVIANA, S.Pd
Wali Kelas VIII A	: SUYONO, S.Pd.I
Wali Kelas VIII B	: MOH.MUSLIM, S.Pd.I
Wali Kelas VIII C	: NURLAILI MA'SUMAH, S.Pd
Wali Kelas IX A	: M. ISA ANSORI, S.Ag
Wali Kelas IX B	: Drs. SADIMAN
Wali Kelas IX C	: LIASNADI, S.Pd.
Wali Kelas IX D	: MAS'UDI, S.Pd
F. Penjaga Madrasah	: MU'ARIF DANHERI

Sragi, 12 Juli 2023

Kepala Madrasah,  
  
 MOH. HASAN FADLI, S.Sy., S.Pd.

**Gambar. 4.3**  
**Struktur Organisasi MTs Al Fatah Sragi**

b. Perencanaan tenaga pendidik profesional

Perencanaan pengembangan tenaga pendidik profesional merupakan suatu proses yang teratur sesuai dengan sistem dan sesuai pertimbangan yang logis untuk menjamin bahwa untuk menetapkan jumlah dan kualitas pendidik dalam berbagai formasi dan pada waktu tertentu, sehingga dapat menuntaskan tujuan pendidikan. Berbagai metode untuk mengadakan perencanaan kebutuhan tenaga pendidik. Dilingkungan pendidikan, perencanaan SDM, secara sederhana berarti rencana mengisi pekerjaan kosong atau mencari tenaga pekerja baru yang dibutuhkan agar memperoleh SDM yang mampu mendukung, melaksanakan tugas dan tanggungjawab dalam mencapai tujuan

pendidikan. Meskipun sebagai langkah strategis yang harus dilaksanakan oleh fungsi SDM.

Berdasarkan hasil Wawancara dengan Kepala Madrasah MTs Al Fatah Sragi Moh. Hasan Fadli, S.Sy., S.Pd. Beliau menjelaskan sebagai berikut:

Sebelum melakukan langkah pengembangan pendidik disini kita terlebih dahulu menyusun perencanaan yang berdasarkan analisis kebutuhan (semisal di semester ini kita butuh guru guru mata pelajaran apa dan guru tersebut butuh laki laki apa perempuan), analisis jabatan (semisal di semester ini kita butuh guru matematika jadi kita di semester ini mengusahakan menempatkan guru yang sesuai dengan jurusan Pendidikan terakhirnya atau bagaimana untuk mendapatkan guru untuk mengampu mata pelajaran matematika), selanjutnya menganalisis beban kerja (nah kalo analisis beban kerja ini mas semisal guru biasanya kita merencanakan beban kerja mengajarnya apakah mampu mengajar 3 kelas ataukah kurang mampu, jadi perlu analisis kembali setelah guru tersebut memenuhi persyaratannya atau belum) dan dianalisis kelebihan dan kekurangannya (kalo analisis kelebihan dan kekurangan pendidik ini kita cuman menganalisis cara pendidik tersebut menyampaikan penjelasan tentang apa yang di ajarkan sduah profesional atau belum) dan dari analisis ini nanti dijadikan rencana kerja madrasah mas, setelah konsep itu dibuat baru nanti disosialisasikan kepada bapak ibu guru dan kepala tata usaha untuk meminta pendapat tentang apa yang saya telah rencanakan, kalau itu sudah bagus sudah oke dengan perencanaan pendidik yang saya buat untuk melakukan langkah perekrutan sampai pengembangan pendidik menjadi profesional baru nanti dikerjakan bersama-sama.<sup>130</sup>

Selanjutnya peneliti melakukan wawancara kepada waka Kurikulum Farich Al Fauzi, S.Pd. sebagai berikut:

Dalam menyusun perencanaan mengembangkan profesionalitas tenaga pendidik kita terlebih dahulu menganalisis kebutuhan, analisis jabatan, analisis beban kerja dan analisis kekurangan dan kelebihan karena ke empat analisis tersebut sangat perlu

---

<sup>130</sup> Moh. Hasan Fadli, Wawancara, 15 Januari 2024.

direncanakan dan dilaksanakan terus nanti di sosialisasikan kepada seluruh tenaga pendidik yang ada di MTs Al Fatah Sragi.<sup>131</sup>

Selaras dengan hasil wawancara kepada salah satu Tenaga Pendidik Fatah Sragi yaitu sebagai berikut:

Perencanaan Kepala Madrasah dan Pernyataan waka Kurikulum tersebut direncanakan dengan pertimbangan yang sangat matang dengan pengalaman dari tahun-ketahun, saya selaku salah satu guru disini melihat perkembangannya dan ikut andil sedikit banyaknya dalam penempatan tenaga pendidik dan kependidikan serta perencanaan pengembangan keprofesionalitas tenaga pendidik dan kependidikan di MTs Af Fatah Sragi.<sup>132</sup>

Terlepas dari pernyataan kepala Madrasah dan tenaga Pendidik diatas peneliti melakukan pengamatan langsung ketika rapat penyusunan Rencana Kerja Madrasah dalam penyusunan Rencana kerja Madrasah kepala Madrasah melakukan rapat yang di hadiri oleh waka kesiswaan, waka kurikulum, bendahara Madrasah, guru, tenaga kependidikan dan Operator, dalam rapat tersebut kepala Madrasah membahas perencanaan secara umum terlebih dahulu kemudian membahas tentang perencanaan penempatan guru dan tugas-tugasnya yang sesuai dengan guru tersebut, pendidik dan tenaga kependidikan pembahasan dalam perencanaan tersebut kepala madrasah terlebih dahulu menganalisis kebutuhannya membutuhkan guru mata pelajaran apa lalu menganalisis jabatan yang akan diberikan kepada guru yang ada, jika kekurangan guru maka memerlukan guru tambahan terus

---

<sup>131</sup> Farich Al Fauzi, S.Pd. Wawancara, 22 Januari 2024.

<sup>132</sup> Sadiman, Wawancara, 12 Februari 2024.

lanjut kepada beban kerja yang akan diberikan kepada guru tersebut, setelah ketiga analisis tersebut dijelaskan kepala madrasah juga menganalisis kelebihan dan kekurangan penempatan guru tersebut di MTs Al Fatah Sragi.<sup>133</sup>



**Gambar 4.4**  
**Pembinaan Tenaga Pendidik**

Berdasarkan paparan di atas analisis pendidik dan tenaga kependidikan menjadi prioritas utama untuk mengetahui bagian-bagian mana saja yang diperlukan oleh MTs Al Fatah Sragi. Dengan melakukan analisis sesuai kebutuhan, jabatan, beban kerja dan kelebihan dan kekurangan yang dihasilkan berdasarkan rapat dengan tenaga pendidik dan kependidikan MTs Al Fatah Sragi Songgon Banyuwangi.

Setelah melakukan perencanaan tentu harus ada aksi nyata untuk mewujudkan apa yang telah menjadi pembahasan. Dalam dunia organisasi pendidikan, penempatan guru yang ada atau rekrutmen tenaga pendidik setelah perencanaan menjadi satu bentuk aksi terhadap

<sup>133</sup> Observasi, 10 Januari 2024

apa yang telah disepakati oleh para stakeholder atau staf pendidikan dalam organisasi madrasah. Demikian halnya dengan MTs Al Fatah Sragi, setelah pembahasan perencanaan pendidik dan tenaga kependidikan dianggap sudah matang maka langkah selanjutnya adalah menempatkan guru tersebut atau menambah guru.

Setelah perencanaan dilakukan, langkah selanjutnya melakukan penempatan tenaga pendidik atau penyebaran informasi perekrutan dan seleksi pendidik kepada masyarakat secara luas melalui berbagai media yang bisa dimanfaatkan. Dalam pelaksanaan rekrutmen pendidik dan tenaga kependidikan di MTs Al Fatah Sragi, dilaksanakan dengan melalui pemberian informasi tes yang dilakukan oleh pihak MTs Al Fatah Sragi Songgon Banyuwangi.

Berdasarkan hasil Wawancara dengan Kepala Madrasah MTs

Al Fatah Sragi Moh. Hasan Fadli, S.Sy., S.Pd. Beliau menjelaskan

sebagai berikut:

Sebagai Kepala madrasah harus merencanakan kedepannya dengan Penempatan guru yang sesuai dengan bidangnya atau rekrutmen tenaga pendidik itu kita lakukan sama dan hanya mencari kalau kita kurang dan kalau kita butuh yang berdasarkan analisa kebutuhan (membutuhkan pendidik atau tenaga kependidikan dan analisis jabatan (sebagai guru atau pegawai) dan nanti kita memberikan surat undangan rapat untuk penempatan guru yang sesuai dengan bidangnya kalo merekrut guru kami menginformasikan kepada pelamar dapat melalui surat resmi madrasah, mading, aplikasi WA, facebook dan MLM (*multilevel marketing*) yakni dari mulut ke mulut bahwa ada lowongan guru tertentu. Meskipun demikian metode MLM hanya sebagai penyampaian informasi, mengenai diterima atau tidaknya tergantung pada hasil akhirnya.

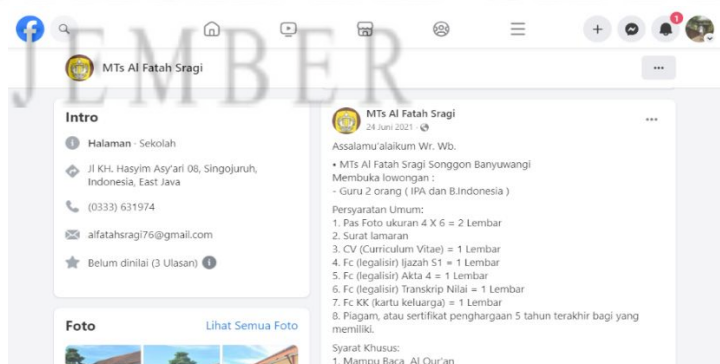
Publikasi lewat eksternal lebih luas artinya pendaftar yang mendengar dan mengetahui juga lebih luas.<sup>134</sup>

Lebih lanjut Tohir, S.Pd. I. selaku guru MTs Al Fatah Sragi Songgon Banyuwangi menambahkan pernyataannya,

Betul mas Cara madrasah menginformasikan penempatan guru mengundang rapat dengan surat resmi madrasah atau rekrutmen tenaga pendidik kami menginformasikan kepada pelamar dapat melalui surat resmi madrasah, mading, aplikasi WA, facebook dan MLM (multilevel marketing) yakni dari mulut ke mulut bahwa ada lowongan guru tertentu. Meskipun demikian metode MLM hanya sebagai penyampaian informasi, mengenai diterima atau tidaknya tergantung pada hasil akhirnya. Publikasi lewat eksternal lebih luas artinya pendaftar yang mendengar dan mengetahui juga lebih luas.<sup>135</sup>

Lebih lanjut tata usaha (TU) MTs Al Fatah Sragi Songgon Banyuwangi menambahkan pernyataannya

Iya mas cara madrasah menginformasikan penempatan guru dengan mengundang rapat atau rekrutmen tenaga pendidik dengan menginformasikan kepada pelamar dapat melalui surat resmi madrasah, mading, aplikasi WA, facebook dan MLM (multilevel marketing) yakni dari mulut ke mulut bahwa ada lowongan atau rekrutmen pendidik dan tenaga kependidikan di MTs Al Fatah Sragi Songgon Banyuwangi.<sup>136</sup>



**Gambar 4.5**  
**Informasi lewat Sosmed lowongan guru**

<sup>134</sup> Moh. Hasan Fadli, Wawancara, 15 Januari 2024

<sup>135</sup> Tohir, Wawancara, 19 Februari 2024.

<sup>136</sup> Fiki Masrur, Wawancara, 05 Maret 2024



Terlepas dari pernyataan kepala madrasah dan tenaga pendidik diatas peneliti melakukan pengamatan langsung ke MTs Al Fatah Sragi Songgon Banyuwangi. Penempata tenaga pendidik sesuai dengan bidangnya, dan jika memerlukan tambahan guru maka perekrutan tenaga pendidik di MTs Al Fatah Sragi dilakukan. Penempatan guru yang ada atau Perekrutan guru melalui online dan offline, online dengan memberitahukan melalui chat whatshaap, dan facebook, sedangkan kalau secara offline yaitu dengan memberitahukan langsung kepada orang terdekat atau mulut ke mulut atau melalui surat resmi langsung dari MTs Al Fatah Sragi bahwasannya membuka perekrutan pendidik dan tenaga kependidikan baru.

### **3. Evaluasi Pelaksanaan Strategi Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Profesionalitas Tenaga Pendidik**

Sebagai seorang pemimpin pada sebuah lembaga pendidikan, peran kepala madrasah sangat penting dalam menetapkan tujuan untuk masa depan lembaganya. Kepala madrasah sangat perlu mempelajari kondisi yang ada di lembaga. Memahami sistem sehingga bisa membuat metodologi yang sesuai dengan kondisi yang ada.

Seorang kepala madrasah perlu mengembangkan strategi unik yang sesuai dengan kebutuhan lembaga, strategi yang sudah dilakukan oleh seorang kepala MTs Al Fatah Sragi dalam hal mengembangkan profesionalitas tenaga pendidik melalui beberapa pendekatan, diantaranya pendekatan strategi evaluasi pelaksanaan yaitu strategi melalui pendekatan

kekuatan dengan mempengaruhi orang lain untuk mendorong ke arah perubahan dan peningkatan kualitas pembelajaran. Strategi pengawasan yang digunakan oleh kepala MTs Al Fatah Sragi yaitu:

Evaluasi pelaksanaan merupakan aktifitas atau usaha-usaha yang dilaksanakan untuk melaksanakan semua rencana dan kebijaksanaan yang telah dirumuskan dan ditetapkan dengan dilengkapi segala kebutuhan, alat-alat yang diperlukan, siapa yang melaksanakan, dimana tempat pelaksanaannya mulai, dan bagaimana cara yang harus dilaksanakan

Sistem pelayanan dalam suatu pendidikan harus mengedepankan pada kebutuhan pelanggan dalam hal ini pelanggan adalah siswa. Untuk memberikan pelayanan terbaik maka diperlukan adanya pengembangan dan pelatihan terhadap pendidik dan tenaga kependidikan yang ada di MTs Al Fatah Sragi untuk meningkatkan profesionalitasnya.

#### a. Pengembangan Tenaga Pendidik

Sebagaimana yang disampaikan oleh kepala madrasah MTs Al Fatah Sragi Songgon Banyuwangi,

Begitu mas kepala madrasah itu kan sebagai pemimpin di dunia pendidikan harus memberikan pengembangan kepada semua pendidik yang ada di MTs Al Fatah Sragi dan tidak hanya kepada pendidik yang baru saja meskipun kepada senior juga memberikan pengembangan. Karena pengembangan itu sangat penting diberikan. Kami sering mengadakan rapat/pertemuan tatap muka bersama tenaga pendidik dan kependidikan guna mengembangkan kompetensi profesional tenaga pendidik di madrasah, Rapat semacam ini biasanya dilakukan pada awal bulan, awal tahun ajaran, awal semester, dan pertengahan semester. Terkadang jika sewaktu-waktu ada yang kurang pas

terhadap guru, saya langsung mengajak diskusi satu atau dua guru jika ada waktu. Kalo pendidik/guru diberikan pengembangan sesuai dengan standar pendidik yang ada di Rencana Kerja Madrasah (RKM) madrasah yaitu pengembangan bahan ajar, pengembangan pembelajaran berbasis IT, pengembangan media pembelajaran, pengembangan menulis karya ilmiah, pengembangan model pembelajaran.<sup>137</sup>



**Gambar 4.6**  
**Arahan Kepala Madrasah Terhadap Guru**

Pernyataan dari salah satu guru senior Drs. Sadiman yang sudah sertifikasi (guru profesional), beliau menyatakan bahwa:

Secara pribadi saya sering kali membantu mendidik, teman-teman sesama guru. Biar bagaimanapun mereka adalah partner kerja saya. Misalkan mereka harus membuat RPP, silabus, prota dan promes, maka saya mengarahkan jika mengalami kesulitan untuk membuat perangkat tersebut. Untuk pengembangan lebih lanjut nanti setelah ikut pelatihan atau seminar supaya proses pembelajarannya dapat sistematis dan terarah sesuai dengan hasil yang diharapkan.<sup>138</sup>

<sup>137</sup> Moh. Hasan Fadli, Wawancara, 15 Januari 2024.

<sup>138</sup> Sadiman. Wawancara, 12 Februari 2024.



**Gambar 4.7**  
**Sertifikat Pendidik Profesional**

Senada dengan pernyataan Waka Kurikulum MTs Al Fatah Sragi juga menambahkan pernyataannya,

Benar mas, Pernyataan kepala madrasah dan guru yang sudah ber serifikasi (guru profesional) tersebut memang benar apa adanya, karna saya yang melihat dan merasakan atas kebijakan kepala madrasah tentang pengembangan tenaga pendidik.<sup>139</sup>

Terlepas dari semua pernyataan diatas peneliti melakukan pengamatan langsung terkait pendidik MTs Al Fatah Sragi Songgon Banyuwangi.

Pengembangan pendidik di MTs Al Fatah Sragi dilakukan setiap ada kesempatan baik kesempatan pengembangan yang di berikan oleh kepala madrasah, diskusi sesama tenaga pendidik dan kependidikan maupun pengembangan yang diberikan dari madrasah pengembangan yang sesuai dengan standar pendidik yang ada di RKM madrasah yaitu pengembangan bahan ajar, pengembangan pembelajaran berbasis IT, pengembangan media pembelajaran, pengembangan menulis karya ilmiah, pengembangan model pembelajaran.<sup>140</sup>

<sup>139</sup> Farich Al Fauzi, Wawancara, 22 januari 2024

<sup>140</sup> Observasi, 26 Februari 2024



**Gambar 4.8**  
**Diskusi Sesama Guru**

Terlepas dari pernyataan kepala madrasah dan tenaga pendidik diatas peneliti melakukan pengamatan langsung ke MTs Al Fatah Sragi Songgon Banyuwangi. Pengembangan profesionalitas tenaga pendidik, kepala madrasah sering mengadakan rapat/pertemuan tatap muka bersama tenaga pendidik dan kependidikan. guna mengembangkan kompetensi profesional tenaga pendidik di madrasah.

Untuk mengembangkan profesionalitas tenaga pendidik dianjurkan berdiskusi sesama tenaga pendidik.

b. Pelatihan Tenaga Pendidik

Kepala madrasah menganjurkan tenaga pendidik dan kependidikan untuk mengikuti pelatihan, seperti workshop, seminar maupun aktif dalam kegiatan MGMP. Sebagaimana yang disampaikan oleh kepala Madrasah MTs Al Fatah Sragi Songgon Banyuwangi.

Strategi saya selaku kepala madrasah dalam mengembangkan profesionalitas tenaga pendidik harus mempertimbangkan berbagai aspek terlebih dahulu, semisal pengembangan kurikulum, jadi semua terlibat dalam penyusunan kurikulum

ini, karena kurikulum ini harus dirancang dengan mempertimbangkan keadaan sekitar, keberagaman kemampuan siswa, minat siswa dan lain-lain. tujuannya agar pembelajaran bisa relevan dan bermanfaat, serta menganjurkan tenaga pendidik mengikuti pelatihan, seminar, workshop, MGMP tentang kurikulum bagi tenaga pendidik, sehingga perkembangan kurikulum yang ada di madrasah lebih baik lagi.<sup>141</sup>

Hal yang sama juga diungkapkan oleh salah satu guru madrasah yang menyatakan bahwa:

Pengembangan itu penting kita lakukan mas, apalagi kepada semua pendidik yang ada di lembaga ini mas. Saya belum lama ditugaskan untuk mengikuti pelatihan tentang kurikulum Merdeka. Kalau saya boleh mengibaratkan, kami kan masuk kesini seperti pendaki gunung pemula yang tersesat ditengah tebing yang terjal, artinya diperlukan adanya pendampingan yang dilakukan oleh orang yang telah memiliki pengalaman untuk mengarahkan langkah mereka kami tidak salah dalam menjalankan tugasnya. Nah disinilah peran pendidik senior, kepala madrasah dan para wakil kepala madrasah dan mengikuti pelatihan agar tujuan dari mencerdaskan kehidupan bangsa dapat tercapai secara maksimal dan optimal.<sup>142</sup>



**Gambar 4.9**  
**Sertifikat Pelatihan**

<sup>141</sup> Moh. Hasan Fadli, Wawancara, 15 Januari 2024.

<sup>142</sup> Moh Imron, Wawancara 04 Maret 2024

Lebih lanjut waka kurikulum MTs Al Fatah Sragi Songgon Banyuwangi juga menambahkan pernyataannya,

Iya mas pelatihan diberikan kepada semua pendidik tidak hanya kepada pendidik yang baru saja meskipun kepada senior juga memberikan pelatihan. Karena pelatihan itu sangat penting diberikan kepada semua pendidik yang ada di MTs Al Fatah Sragi. Kalo pendidik/guru kita biasanya kita berikan pelatihan sesuai standar pendidik yang ada di RKM Madrasah yaitu pelatihan bahan ajar, pelatihan media pembelajaran, pelatihan menulis karya ilmiah, pelatihan model pembelajaran, serta pemberian kesempatan untuk meningkatkan kualifikasi tenaga pendidik.<sup>143</sup>

Dari paparan diatas dilihat dari beberapa pernyataan dan hasil observasi betapa pentingnya peran kepala madrasah dalam pengembangan lembaga khususnya peningkatan kompetensi profesional tenaga pendidik melalui pengembangan kurikulum. Selain pengembangan kurikulum strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru adalah dengan mengikut pengembangan profesioanal guru yaitu kepala madrasah mengikutsertakan guru-guru pada pelatihan-pelatihan yang diselenggarakan oleh dinas-dinas terkait seperi kemenag juga diknas.

Terlepas dari pernyataan kepala Madrasah, dan tenaga pendidik diatas, peneliti melakukan pengamatan langsung ke MTs Al Fatah Sragi Songgon Banyuwangi.

<sup>143</sup> Farich Al Fauzi, S.Pd. Wawancara, 22 Januari 2024.



**Gambar 4.10**  
**Pelatihan Guru Madrasah Se Banyuwangi**

Pelatihan pendidik di MTs Al Fatah Sragi diberikan pelatihan sesuai standar pendidik yang ada di RKM Madrasah yaitu pelatihan bahan ajar, pelatihan media pembelajaran, pelatihan menulis karya ilmiah, pelatihan model pembelajaran, serta pemberian kesempatan untuk meningkatkan kualifikasi pendidik. Pelatihan itu penting diberikan sebagai ilmu baru kepada pendidik yang ada di lembaga MTs Al Fatah Sragi.<sup>144</sup>

Berdasarkan paparan data di atas maka dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan pelatihan pengembangan tenaga pendidik yang ada di MTs Al Fatah Sragi yaitu pelatihan pengembangan di berikan kepada semua pendidik dan tenaga kependidikan tidak hanya kepada pendidik dan tenaga kependidikan yang baru saja meskipun kepada senior juga diberikan Pelatihan pengembangan. Karena Pelatihan

<sup>144</sup> Observasi, 26 Februari 2024.



pengembangan itu sangat penting diberikan kepada semua pendidik dan tenaga kependidikan yang ada di MTs Al Fatah Sragi. Pelatihan pengembangan yang diberikan sesuai dengan standar pendidik yang ada di RKM MTs Al Fatah Sragi yaitu pelatihan pengembangan bahan ajar, pelatihan pengembangan media pembelajaran, pelatihan pengembangan menulis karya ilmiah, pelatihan pengembangan model pembelajaran, pengembangan kurikulum, pemberian kesempatan untuk meningkatkan kualifikasi pendidik.

Kepala madrasah mengevaluasi kinerja guru. Kepala madrasah mengevaluasi dengan cara setiap guru diharapkan Menyusun portofolio yang mencakup dokumen-dokumen pengajaran seperti rencana pembelajaran, bahan ajar, dan hasil evaluasi siswa.

Seperti ungkapan Kepala Madrasah MTs Al Fatah Sragi Moh.

Hasan Fadli, S.Sy., S.Pd sebagai berikut:

Sebagai seorang kepala madrasah memang dituntut untuk mempunyai beberapa strategi yang hukumnya wajib dan memaksa guru untuk melaksanakan program-program aturan yang saya buat, tujuannya untuk kemajuan madrasah ke depan, untuk mengembangkan Profesionalitas tenaga pendidik. Selaku kepala madrasah setiap pagi saya memberikan contoh agar tidak terlambat datang kemadrasah baik guru atau siswa dengan berdiri di gerbang setiap pagi, sewaktu-waktu kalau ada kesempatan, serta saya sering mengadakan pembinaan disiplin guru, dan itu saya laksanakan rutin tiga bulan sekali yang bertujuan mengajak guru agar disiplin dalam segala hal, selaku kepala madrasah sering mengajak guru agar disiplin dalam segala hal, dalam kegiatan belajar mengajar, perangkat mengajar seperti RPP, Promes, dll, juga dalam kedisiplinan sehari-hari, karena kegiatan belajar mengajar tidak akan efektif jika masih ada guru yang kurang disiplin.<sup>145</sup>

<sup>145</sup> Moh. Hasan Fadli, Wawancara, 15 Januari 2024.



**Gambar 4.11**  
**Memberi contoh agar Disiplin**

Bapak Farich Al Fauzi, S.Pd selaku Wakil Kepala Bidang

Kurikulum mengemukakan sebagai berikut:

Bapak Hasan Fadli mempunyai program rutin, setiap hari memberikan contoh agar guru tidak terlambat datang ke sekolah, kegiatan rutin setiap tiga bulan sekali yaitu pembinaan terhadap guru-guru Madrasah MTs Al Fatah Sragi, biasanya dalam kegiatan pembinaan bapak Hasan Fadli memberikan pembinaan baik terhadap disiplin guru maupun terhadap pengembangan kegiatan belajar mengajar KBM, prangkat mengajar, serta kompetensi profesionalitas guru sesuai jobdesnya masing-masing guru masuk di dalamnya.<sup>146</sup>

Kami juga mewawancarai bapak Tohir,S.Pd.I selaku guru MTs

Al Fatah Sragi terkait pembinaan oleh kepala madrasah, berikut pemaparannya:

Bapak Hasan Fadli membuat program rutin, yaitu pembinaan disiplin guru, ya namanya manusia memang harus rutin dibina, untuk menghasilkan sesuatu yang lebih baik, apalagi di sebuah lembaga, sangat tidak mudah untuk mencapai tujuan maksimal.

<sup>146</sup> Farich Al Fauzi, Wawancara, 22 Januari 2024

Jadi guru khususnya saya pribadi sangat sepekat dengan program beliau mengadakan pembinaan rutin.<sup>147</sup>

Hasil observasi peneliti menemui kepala madrasah sedang mengadakan pembinaan rutin tentang disiplin guru, kepala madrasah memberi arahan motivasi kepada guru agar supaya selalu meningkatkan disiplin dalam hal apapun, disiplin dalam kehadiran, disiplin dalam pembuatan perangkat mengajar juga meningkatkan disiplin dalam melaksanakan segala aturan yang telah ditetapkan oleh madrasah. Hal ini dikuatkan dengan hasil dokumentasi berikut:<sup>148</sup>



**Gambar 4.12**  
**Kegiatan Pembinaan**

Dari paparan di atas bahwa kepala madrasah sangat berperan dalam mengembangkan profesionalitas tenaga pendidik melalui strategi pengevaluasian dengan pembinaan guru secara rutin dan berkelanjutan. Karena strategi pengevaluasian memang sifatnya memaksa, agar tercapai apa yang diinginkan oleh madrasah.

<sup>147</sup> Tohir, Wawancara, 19 februari 2024.

<sup>148</sup> Observasi, 26 Maret 2024.

Pembinaan strategi kepala madrasah dalam mengembangkan profesionalitas tenaga pendidik yaitu dengan strategi pengawasan atau supervisi, seperti yang disampaikan oleh kepala madrasah MTs Al Fatah Sragi sebagai berikut:

Selain rutin dengan pembinaan, selaku kepala madrasah juga sering mengawasi dan mengawasi kelas. Saya memantau bagaimana guru-guru mentransfer ilmu kepada siswa, karena hal ini sangat penting dan berpengaruh dalam peningkatan kualitas pengajaran dan pencapaian siswa. Dari strategi ini saya dapat memantau kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran di dalam kelas dan bisa memeriksa perangkat mengajarnya.<sup>149</sup>

Senada dengan apa yang disampaikan bapak Drs. Sadiman sebagai guru di MTs Al Fatah Sragi, sebagai berikut:

Bapak Hasan Fadli sering mengawasi kelas, jadi beliau melakukan supervisi kelas dengan jadwal yang sudah dibuat, tapi dengan begitu saya merasa bersemangat untuk mengembangkan cara mengajar terhadap siswa dan rajin membuat perangkat mengajar walau sebenarnya jika disupervisi saya kadang merasa grogi.<sup>150</sup>

Pernyataan diatas dibenarkan oleh bapak Tohir,S.Pd.I sebagai guru di MTs Al Fatah Sragi sebagai berikut:

Iya, bapak kepala melakukan supervisi sebulan sekali sesuai jadwal, dengan begitu pembelajaran menjadi lebih baik dan efektif, karena mau tidak mau guru dituntut mempunyai cara mengajar yang efektif dan harus melengkapi perangkat mengajar seperti RPP, Promes dll.<sup>151</sup>

Pada hasil observasi peneliti, kepala madrasah sedang melakukan supervisi, kepala madrasah sedang mengamati bagaimana guru mengajar dan menguasai kelas, serta apakah proses belajar

<sup>149</sup> Moh. Hasan Fadli, Wawancara, 15 Januari 2024.

<sup>150</sup> Sadiman, Wawancara, 12 Februari, 2024.

<sup>151</sup> Tohir, Wawancara, 19 Februari 2024.

mengajar menyenangkan. Hal ini dikatakan dengan dokumentasi berikut:<sup>152</sup>



**Gambar 4.13**  
**Pengawasan Kepala Madrasah ke-Kelas**

Kegiatan pengawasan atau supervisi yang diadakan oleh kepala madrasah sangat berpengaruh pada pertumbuhan kemampuan guru dan proses belajar mengajar, juga sangat berpengaruh pada pengelolaan kelas dan interaksi dengan siswa. Namun tidak hanya pada supervisi, kepala madrasah juga memantapkan kegiatan supervisi itu dengan evaluasi. Seperti yang disampaikan bapak Hasan Fadli sebagai Kepala Madrasah MTs Al Fatah Sragi sebagai berikut:

Sebagai kepala madrasah juga sering mengadakan pengevaluasian. Saya mengevaluasi guru-guru dengan cara evaluasi secara berkala. Saya mengadakan analisis portofolio dan juga melakukan diskusi refleksi. Tujuan utamanya untuk melihat sejauh mana guru-guru telah mengembangkan dan mengimplementasikan strategi pengajaran yang efektif.<sup>153</sup>

<sup>152</sup> Observasi, 26 Maret 2024.

<sup>153</sup> Moh. Hasan Fadli, Wawancara, 15 Januari 2024.

Dikuatkan dengan Pernyataan bapak Moh Imron salah satu guru di MTs Al Fatah Sragi sebagai berikut:

Bapak kepala mengevaluasi dengan cara setiap guru diharapkan menyusun portofolio yang mencakup dokumen-dokumen terkait pengajaran, seperti rencana pembelajaran, bahan ajar, dan hasil evaluasi, dari sana memang banyak kemajuan terhadap pembelajaran, bapak kepala juga meminta guru merefleksi pengalaman mereka mengajar dan mengidentifikasi area yang perlu di tingkatkan.<sup>154</sup>

Berdasarkan observasi yang dilakukan oleh peneliti bahwa kepala madrasah melakukan evaluasi secara berkala, setiap guru diharapkan menyusun portofolio yang terkait dokumen pengajaran, seperti Rencana Pembelajaran, bahan ajar dan hasil evaluasi siswa.<sup>155</sup>



**Gambar 4.14**  
**Kegiatan Evaluasi Guru**

Dari paparan di atas, Kepala madrasah memiliki peran penting dalam mengelola berbagai aspek lebih-lebih aspek pengajaran sama halnya dengan MTs Al Fatah Sragi Songgon Banyuwangi tentunya

<sup>154</sup> Moh Imron, Wawancara, 04 Maret 2024.

<sup>155</sup> Observasi, 26 Februari 2024.

mempunyai tujuan-tujuan tertentu untuk mempunyai output yang berkualitas. Semua itu tak lepas dengan peraturan-peraturan yang telah ditetapkan di madrasah. Peraturan yang menjadi strategi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalitas tenaga pendidik, yang diantaranya memberikan contoh menjadi guru disiplin, pembinaan rutin terhadap guru, kepala madrasah juga mempunyai program supervisi dan juga evaluasi yang diharapkan dapat mencapai apa yang menjadi harapan bersama.

## **B. Temuan Penelitian**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan peneliti di MTs Al Fatah Sragi, data-data yang diperoleh merupakan hasil yang diperoleh dan disesuaikan dengan alat-alat pengumpulan data, kemudian dikemukakan secara rinci sesuai dengan bukti-bukti yang diperoleh selama penelitian. Data yang diperoleh yaitu berupa informasi dari informan, dokumentasi dan hasil observasi tentang Perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan tenaga pendidik. Pengembangan profesionalitas tenaga pendidik di MTs Al Fatah Sragi Songgon Banyuwangi Tahun 2024. Adapun temuan-temuan yang didapat dari lapangan adalah sebagai berikut:

### **1. Analisis Strategi Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Profesionalitas Tenaga Pendidik**

Proses analisis yang dilaksanakan kepala madrasah dengan melibatkan komite madrasah, tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dalam mengembangkan profesionalitas tenaga pendidik mengenai

kekuatan, kelemahan, ancaman, peluang serta ancaman yang ada di MTs Al Fatah Sragi. Adapun hasil analisis SWOT strategi kepala Madrasah Tsanawiyah MTs Al Fatah Sragi dalam mengembangkan profesionalitas tenaga pendidik adalah sebagai berikut:

a. Kekuatan (Strengts)

- 1) Guru memiliki kompetensi akademik yang tinggi
- 2) Guru berkomitmen untuk mengembangkan diri untuk meningkatkan kompetensinya
- 3) Guru memiliki kemampuan beradaptasi dengan perubahan dalam Pendidikan

b. Kelemahan (Weaknes)

- 1) Kurangnya dedikasi guru terhadap Pendidikan
- 2) Guru kurang mampu menguasai metode pembelajaran
- 3) Masih terdapat guru yang gagap teknologi

c. Peluang (Opportunity)

- 1) Kolaborasi dengan guru-guru lain untuk berbagi pengalaman
- 2) Meningkatkan pengetahuan guru tentang metode pembelajaran
- 3) Peluang mengikuti pelatihan atau workshop berbasis teknologi
- 4) Kemajuan teknologi pendidikan yang dapat digunakan untuk meningkatkan pembelajaran

d. Ancaman (Threats)

- 1) Kebijakan pemerintah tentang kurikulum yang selalu berubah-ubah



- 2) Keterbatasan kuota pelatihan
- 3) Persaingan akademik guru antar Lembaga
- 4) Teknologi yang semakin berkembang pesat

Dari analisa SWOT tersebut, maka strategi kepala madrasah yang digunakan untuk mengembangkan profesionalitas tenaga pendidik, sebagai berikut:

- a. Memberi motivasi kepada guru untuk mengembangkan kompetensinya., memberikan motivasi yang tepat kepada guru sehingga membuat mereka lebih bersemangat
- b. Mengadakan pelatihan workshop Karena ini merupakan hal yang tidak dapat dielakkan di zaman seperti saat ini, mereka yang tidak mau atau enggan untuk belajar maka akan tertinggal dengan sendirinya.
- c. Mengadakan forum diskusi, evaluasi dan refleksi dan berbagi pengalaman Karena menurut kepala Madrasah Tsanawiyah MTs Al Fatah Sragi, Diskusi guru merupakan strategi kolaborasi yang penting dalam meningkatkan kualitas pengajaran dan pembelajaran di lingkungan Pendidikan khususnya di Madrasah Tsanawiyah MTs Al Fatah Sragi Songgon Banyuwangi.

## **2. Perencanaan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Profesionalitas Tenaga Pendidik**

Perencanaan merupakan langkah nyata yang dilakukan oleh kepala Madrasah beserta jajarannya. Tujuan dari perencanaan tersebut untuk merumuskan langkah atau strategi yang tepat untuk mengembangkan

lembaga yang dikelola dengan berpedoman pada pondasi dasar visi dan misi Madrasah.

Demikian halnya dengan MTs Al Fatah Sragi Songgon Banyuwangi, dalam melakukan pengelolaan pendidik dan tenaga kependidikan menjadi profesional dilakukan perencanaan dan persiapan yang bagus agar mendapatkan pendidik dan tenaga kependidikan yang dapat diandalkan.

a. Perumusan visi misi

Berdasarkan hasil penelitian hal yang pertama kali dilakukan oleh kepala sekolah dalam pelaksanaan perencanaan ialah menentukan tujuan sebagai wujud sekolah menuju visi dan misi, menjelaskan apa yang ingin dicapai dalam upaya pengembangan madrasah pada kurun waktu menengah yang dituangkan dalam program kerja, dan perumusan sasaran yang menjadi target sekolah yaitu tujuan jangka pendek, peningkatan baik peningkatan kualitas, efektivitas, produktivitas, maupun efisiensi, prioritas selalu dipertimbangkan sungguh-sungguh dan dibuat secara spesifik.

Sasaran tujuan dengan perencanaan yang telah ditentukan dengan jelas dan disertai indikator-indikator yang dirinci untuk mencapai visi, misi. Dalam merumuskan program kegiatan dalam meningkatkan profesionalitas tenaga pendidik dilakukan dengan pemetaan profil kerja tenaga pendidik dengan menggunakan instrumen evaluasi diri pada awal tahun pelajaran yang hasilnya digunakan sebagai acuan dalam merencanakan program pengembangan keprofesian, dalam perencanaan

peningkatan profesionalisme guru, kepala madrasah juga sudah mendasarkannya kepada analisa kebutuhan, analisa pekerjaan dan berorientasi pada masa depan sehingga dapat menghindari salah sasaran, tumpang tindih (*over lapping*) pekerjaan dan tugas di madrasah. dalam mengorganisasikan kegiatan peningkatan profesionalitas tenaga pendidik dilakukan dengan mengajak diskusi duru, rapat Bersama, serta mengikutkan guru dalam program pendidikan atau pelatihan.

Tujuan utama perencanaan adalah agar organisasi mampu melihat secara objektif kondisi-kondisi internal dan eksternal sehingga organisasi dapat mengantisipasi perubahan lingkungan eksternal. Dari tanggapan peneliti bahwa dalam perencanaan yang dilakukan semua dilaksanakan dengan baik berdasarkan dari adanya dokumentasi yang diperoleh saat melakukan penelitian.

b. Perencanaan tenaga pendidik profesional

Proses perencanaan pendidik dan tenaga kependidikan profesional di MTs Al Fatah Sragi Songgon Banyuwangi yaitu menyusun perencanaan yang berdasarkan analisis kebutuhan, analisis jabatan, analisis beban kerja, analisis kelebihan dan kekurangannya. Dari semua analisis ini nanti dijadikan rencana kerja Madrasah, setelah konsep perencanaan itu dibuat nanti disosialisasikan kepada tenaga pendidik dan kependidikan untuk meminta pendapat tentang apa yang telah kepala Madrasah rencanakan, kalau tenaga pendidik dan kependidikan sudah sepakat dengan apa yang telah direncanakan kepala Madrasah untuk melakukan penempatan tenaga

pendidik sesuai dengan bidangnya atau merekrut tenaga pendidik jika dibutuhkan sampai pengembangan tenaga pendidik menjadi profesional nanti dikerjakan bersama-sama.

Setelah melakukan perencanaan tentu harus ada aksi nyata untuk mewujudkan apa yang telah menjadi pembahasan. Dalam dunia organisasi pendidikan, penempatan guru yang ada atau rekrutmen tenaga pendidik setelah perencanaan menjadi satu bentuk aksi terhadap apa yang telah disepakati oleh para stakeholder atau staf pendidikan dalam organisasi madrasah. Demikian halnya dengan MTs Al Fatah Sragi, setelah pembahasan perencanaan pendidik dan tenaga kependidikan dianggap sudah matang maka langkah selanjutnya adalah menempatkan guru tersebut atau menambah guru.

#### c. Sasaran

Sasaran dalam mengembangkan profesionalitas tenaga pendidik di MTs Al Fatah Sragi, kepala madrasah merencanakan dengan melibatkan semua tenaga pendidik dan tenaga kependidikan sebagai berikut:

- 1) Menguasai karakteristik peserta didik dari aspek fisik, moral, spiritual, sosial, kultural, emosional, dan intelektual.
- 2) Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik.
- 3) Mengembangkan kurikulum yang terkait dengan mata Pelajaran yang diampu.
- 4) Menyelenggarakan pembelajaran yang mendidik.

- 5) Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan pembelajaran.
- 6) Memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki.
- 7) Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik.
- 8) Menyelenggarakan penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar.
- 9) Melakukan tindakan reflektif untuk peningkatan kualitas pembelajaran.

Setelah melakukan perencanaan tentu harus ada aksi nyata untuk mewujudkan apa yang telah menjadi sasaran yang ingin dicapai, dalam perencanaan strategi kepala madrasah untuk mewujudkan apa yang telah ditentukan, kepala madrasah memberi motivasi semangat dalam pengembangan diri, menempatkan tenaga pendidik sesuai dengan bidangnya, melakukan pembinaan pengembangan guru rutin tiga bulan sekali, menganjurkan diskusi sesama tenaga pendidik, menugaskan tenaga pendidik mengikuti pelatihan, seminar atau workshop.

### **3. Evaluasi Pelaksanaan Strategi Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Profesionalitas Tenaga Pendidik**

Adapun temuan penelitian tentang evaluasi pelaksanaan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan di MTs Al Fatah Sragi Songgon Banyuwangi yang pertama yaitu:

- a. Pengembangan Tenaga Pendidik

Pengembangan pendidik diberikan kepada semua yang ada di MTs Al Fatah Sragi dan tidak hanya kepada pendidik yang baru saja meskipun kepada senior juga memberikan pengembangan. Karena pengembangan sangat penting diberikan di MTs Al Fatah Sragi. Kalo pendidik/guru diberikan pengembangan sesuai dengan standar pendidik yang ada di RKM Madrasah yaitu pengembangan bahan ajar, pengembangan pembelajaran berbasis IT, pengembangan media pembelajaran, pengembangan menulis karya ilmiah, pengembangan model pembelajaran.

Kepala Madrasah MTs Al Fatah Sragi mewajibkan tenaga pendidik aktif dalam forum MGMP karena Kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) merupakan kegiatan yang di dalamnya bertemu sesama guru pengajar mata pelajaran serumpun. Pada kegiatan ini seringkali dibahas analisis kurikulum, perangkat mengajar hingga pada pendalaman materi dengan memantapkan inovasi pembelajaran hingga pada solusi-solusi atas kendala yang kita temui di lembaga sendiri. Jadi akan sangat bermanfaat untuk pengembangan profesionalitas tenaga pendidik.

Pengembangan profesionalitas tenaga pendidik, kepala madrasah sering mengadakan rapat/pertemuan tatap muka bersama tenaga pendidik dan kependidika. guna mengembangkan kompetensi profesional tenaga pendidik di madrasah. Untuk mengembangkan

profesionalitas tenaga pendidik dianjurkan berdiskusi sesama tenaga pendidik.

b. Pelatihan Tenaga Pendidik

Semua tenaga pendidik dihimbau untuk mengikuti kegiatan pelatihan seperti seminar, dimana kegiatan ini dipandu langsung oleh seorang ahli/pakar dibidangnya. Kegiatan ini sangat penting diikuti oleh seorang tenaga pendidik guna menemukan ilmu-ilmu baru dalam mengembangkan inovasi demi mengatasi semua kendala yang ada saat pembelajaran berlangsung guna meningkatkan kompetensi profesionalitasnya.

Pelatihan pendidik di MTs Al Fatah Sragi tidak hanya diberikan kepada pendidik yang baru saja meskipun kepada senior juga memberikan pelatihan. Karena pelatihan itu sangat penting diberikan kepada pendidik yang ada di MTs Al Fatah Sragi. Pendidik/guru diberikan pelatihan standar pendidik yang ada di RKM Madrasah yaitu pelatihan bahan ajar, pelatihan media pembelajaran, pelatihan menulis karya ilmiah, pelatihan model pembelajaran, pemberian kesempatan untuk meningkatkan kualifikasi pendidik.

Selain seminar, tenaga pendidik juga dihimbau oleh kepala madrasah untuk mengikuti pelatihan pengembangan seperti workshop, karena workshop adalah kegiatan interaktif yang bertujuan untuk memberikan pelatihan atau pemahaman mendalam tentang suatu topik

tertentu, biasanya workshop melibatkan sesi praktik langsung, diskusi dan kolaborasi antara fasilitator dan peserta.

c. Pembinaan disiplin guru

Pembinaan disiplin guru merupakan strategi kepala madrasah yang lakukan setiap pagi memberikan contoh agar tidak terlambat datang kemadrasah baik guru atau siswa dengan berdiri di gerbang setiap pagi, sewaktu-waktu kalau ada kesempatan dijadualkan rutin tiga bulan sekali di MTs Al Fatah Sragi Songgon Banyuwangi, pembinaan ini guna menekankan pemberlakuan tata tertib untuk menciptakan lingkungan belajar yang efektif, dan memberikan contoh yang baik kepada siswa, pembinaan ini bisa mencakup disiplin terhadap kehadiran dan keterlambatan, kedisiplinan dalam mengikuti pedoman dan aturan madrasah, serta kedisiplinan dalam menjalankan tugas-tugasnya sebagai tenaga pendidik.

d. Supervisi

Selain pembinaan, strategi kepala Madrasah Tsanawiyah Al Fatah Sragi yaitu supervisi. Supervisi sebagai suatu proses sistematis yang dilakukan oleh kepala madrasah untuk memberikan dukungan, bimbingan dan pengawasan kepada guru dalam rangka meningkatkan pengajaran dan pembelajaran, memastikan penerapan kurikulum yang tepat serta mendorong inovasi dan pengembangan profesionalitas tenaga pendidik menuju peningkatan kinerja. Dalam supervisi kepala Madrasah Tsanawiyah Al Fatah Sragi sering melakukan kunjungan



langsung ke kelas untuk memantau guru dan siswa dalam proses belajar mengajar.

e. Pengawasan

Setelah melaksanakan program pembinaan dan supervise Kepala Madrasah MTs Al Fatah Sragi mengevaluasi kinerja guru, supervisi yang dilakukan kepala madrasah terhadap guru mencakup pemantauan dan peningkatan kualitas pengajaran, identitas kebutuhan pengembangan, pengambilan keputusan yang baik, serta akuntabilitas terhadap hasil pendidikan. Kepala madrasah mengevaluasi dengan cara setiap guru diharapkan Menyusun portofolio yang mencakup dokumen-dokumen terkait pengajaran seperti rencana pembelajaran, bahan ajar, dan hasil evaluasi siswa. Kepala juga meminta guru untuk merefleksi pengalaman mengajar mereka dan mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER

**Tabel 4.3**  
**Temuan Penelitian**

No	Fokus Penelitian	Temuan Penelitian
1	Analisis Strategi Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Profesionalitas Tenaga Pendidik di MTs Al Fatah Sragi Songgon Banyuwangi.	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Memberikan motivasi kepada guru untuk meningkatkan profesionalitasnya.</li> <li>b. Mengadakan forum diskusi, refleksi untuk berbagi pengalaman mengajar Bersama guru yang lain.</li> <li>c. Mengadakan pelatihan-pelatihan</li> </ul>
2	Perencanaan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Profesionalitas Tenaga Pendidik di MTs Al Fatah Sragi Songgon Banyuwangi.	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Perumusan visi misi, melalui; rapat, yang dilandasi dari hasil menganalisis kebutuhan, analisis beban kerja dan analisis kekurangan dan kelebihan untuk mencapai visi misi.</li> <li>b. perencanaan tenaga pendidik profesional, melalui; rapat, menempatkan tenaga pendidik yang sesuai dengan bidangnya atau merekrut tenaga pendidik baru jika dibutuhkan, meenganjurkan guru mengikuti kegiatan pelatihan, seminar, dan workshop.</li> </ul>
3	Evaluasi Pelaksanaan Strategi Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Profesionalitas Tenaga Pendidik di MTs Al Fatah Sragi Songgon Banyuwangi.	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Pengembangan tenaga pendidik, dengan melaksanakan; diskusi antara kepala madrasah dengan satu atau dua tenaga pendidik, diskusi sesama tenaga pendidik, serta, rapat rutin, dan seminar.</li> <li>b. Pelatihan tenaga pendidik, dengan mengikuti pelatihan seperti; MGMP, seminar, dan workshop.</li> <li>c. Pembinaan disiplin guru</li> <li>d. Supervis, dengan kunjungan langsung ke kelas</li> <li>e. Pengawasan, dengan melihat kelengkapan tenaga pendidik seperti; kelengkapan bahan ajar, RPP, Promes, hasil evaluasi siswa, dan dokumen-dokumen terkait.</li> </ul>

## BAB V

### PEMBAHASAN

Pada bab ini akan dipaparkan proposisi penelitian. Proposisi penelitian digunakan untuk menyusun konsep yang didasarkan pada informasi empiris yang diperoleh selama penelitian di lapangan. Pada bagian ini akan diuraikan secara berurutan mengenai pertanyaan penelitian yakni, analisis strategi kepala madrasah dalam mengembangkan profesionalitas tenaga pendidik, perencanaan kepala madrasah dalam mengembangkan profesionalitas tenaga pendidik, serta evaluasi pelaksanaan strategi kepala madrasah dalam mengembangkan profesionalitas tenaga pendidik. Berikut adalah uraian mengenai masing-masing pertanyaan penelitian dan disajikan dengan paparan bukti teori, untuk menjmin ke absahan data berdasarkan konsep instruksional seperti judul yang tercantum:

#### **A. Analisis Strategi Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Profesionalitas Tenaga Pendidik**

Kepala madrasah dalam menjalankan peranya untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh organisasi madrasah. Analisis strategi salah satu cara kepala madrasah dalam melaksanakan tanggung jawabnya dalam memimpin akan terus dilakukan untuk terjaminnya madrasah, tenaga pendidik profesional serta kualitas seorang kepala madrasah itu sendiri. Analisis strategi kepala madrasah yang dilakukan dalam mengembangkan profesionalitas tenaga pendidik adalah dengan cara memanfaatkan kekuatan yang dimiliki MTs Al Fatah Sragi diantaranya tenaga pendidik dengan akademik tinggi. Tenaga pendidik berkomitmen untuk mengembangkan diri dalam meningkatkan

kompetensinya, Kemampuan beradaptasi dengan perubahan dalam pendidikan, juga dukunagan dari kepala madrasah. Kepala madrasah memberikan motifasi dan pembinaan untuk menutupi kelemahan yang dimiliki tenaga pendidik. Memanfaatkan peluang-peluang seperti pelatihan, MGMP, seminar, dan workshop yang diadakan madrasah maupun pemerintah. Mengantisipasi ancaman eksternal seperti bersaing dengan sekolah/madrasah lain, kebijakan pemerintah tentang kurikulum yang sering berubah, serta ancaman internal yaitu bersaing dengan tenaga pendidik yang lebih profesional yang akan dihadapi kepala madrasah dalam mengembangkan profesionalitas tenaga pendidik.

Pembahasan di atas mengenai konsep analisis strategi kepala madrasah yang digunakan dalam mengembangkan profesionalitas tenaga pendidik. Berikut adalah rujukan pembahasan teori mengenai analisis strategi yang telah dilakukan oleh kepala madrasah. Menurut Leiber, analisis SWOT adalah metode penilaian terstruktur yang mengevaluasi kekuatan *Strengths*, kelemahan *Weakness*, peluang *Opportunities* dan ancaman *Threats* yang terlibat dalam suatu proses atau struktur dalam pengertian umum dari istilah-istilah ini. Secara umum, analisis SWOT dapat membantu mengembangkan entitas yang dinilai untuk putaran lebih lanjut dari pencapaian tujuan yang lebih baik.<sup>156</sup>

---

<sup>156</sup> Theodor Leiber, *Computational social science and Big Data: a quick SWOT analysis...* 290.

1. *Strengths* (kekuatan),

*Strengths* (kekuatan), merupakan kondisi internal positif yang memberikan keuntungan kompetitif dalam menghadapi persaingan bagi lembaga pendidikan. *Strengths* ini juga merupakan keunggulan Lembaga baik dari sumberdaya yang dimiliki maupun upaya yang telah dilakukan yang lebih baik dari pesaing. Kekuatan ini yang kemudian menjadi kunci perbedaan lembaga pendidikan satu dengan lembaga yang lain.<sup>157</sup>

Setiap lembaga pasti mempunyai kelebihan juga kelemahan, kelebihanannya akan menjadi kekuatan bagi lembaga itu sendiri, dan kekuatan itu akan menjadi ciri khas tersendiri dan bisa dikembangkan untuk kemajuan lembaga, demikian juga pada profesionalitas tenaga pendidik yang ada di MTs Al Fatah Sragi.

Kelebihan di MTs Al Fatah Sragi yang berkaitan dengan Profesionalitas tenaga pendidik diantaranya adalah guru memiliki akademik yang tinggi. Guru berkomitmen untuk mengembangkan diri dalam meningkatkan kompetensinya, Kemampuan beradaptasi dengan perubahan dalam pendidikan, juga dukungan dari kepala madrasah untuk mengembangkan profesionalitas tenaga pendidik.

---

<sup>157</sup> Imam Machali dan Ara Hidayat, *The Handbook of Education Management, Teori, dan Praktik Pengelolaan sekolah/Madrasah diIndonesia*, (Jakarta: Prenadamedia Grow, 2016), 211.

2. *Weakness* (kelemahan).

*Weakness* (kelemahan), merupakan kondisi internal negatif yang dapat merendahkan penilaian terhadap madrasah, kelemahan bisa berupa kelemahan SDM yang dimiliki, produk yang tidak berkualitas.<sup>158</sup>

Adapun yang menjadi kekurangan atau kelemahan MTs Al Fatah Sragi Songgon Banyuwangi yakni kurangnya dedikasi guru terhadap pendidikan, guru kurang mampu mengembangkan metode pembelajarannya, masih terdapat guru yang gagap teknologi, tidak memanfaatkan media pembelajaran atau sarana prasarana yang ada.

3. *Opportunities* (peluang),

*Opportunities* (peluang) merupakan kondisi sekarang atau masa depan yang menguntungkan madrasah. Peluang merupakan kondisi eksternal yang dapat memberikan peluang-peluang untuk kemajuan lembaga dan masa depan lembaga secara lebih baik.<sup>159</sup>

Kolaborasi dengan guru-guru lain untuk berbagi pengalaman, mengikuti pelatihan seperti workshop berbasis teknologi, mengembangkan profesionalitas tenaga pendidik tentang pengembangan metode pembelajaran, mendayagunakan sarana prasarana yang ada, kemajuan teknologi pendidikan yang dapat digunakan untuk meningkatkan pembelajaran.

<sup>158</sup> Imam Machali dan Ara Hidayat, *The Handbook of Education Management*, ... 211

<sup>159</sup> Imam Machali dan Ara Hidayat, *The Handbook of Education Management*, ... 212

#### 4. *Threats* (ancaman)

*Threats* (ancaman) merupakan kondisi eksternal madrasah. Sekarang atau yang akan datang yang tidak menguntungkan, dan secara serius dapat mempengaruhi masa depan lembaga pendidikan, tantangan ini dapat berupa munculnya pesaing-pesaing baru.<sup>160</sup> Teknologi yang semakin berkembang pesat, keterbatasan kuota pelatihan, Kebijakan pemerintah tentang kurikulum yang sering berubah-ubah, persaingan dengan guru yang lebih profesional.

Dari analisa SWOT diatas dapat dirumuskan strategi kepala madrasah dalam mengembangkan profesionalitas tenaga pendidik adalah sebagai berikut:

1. Memberikan motivasi kepada guru untuk meningkatkan kompetensinya.
2. Mengadakan forum diskusi, refleksi dan evaluasi untuk berbagi pengalaman mengajar bersama guru yang lain.

#### 3. Mengadakan pelatihan-pelatihan

Memberikan motivasi merupakan hal penting dalam strategi kepala madrasah dalam mengembangkan profesionalitas tenaga pendidik, terutama motivasi dari atasan, atasan harus mampu memberi dorongan semangat, agar semangat kerja menjadi lebih meningkat.

Seperti yang telah disampaikan oleh Hamzah B. Uno kata motivasi bisa diartikan sebagai sebuah kekuatan yang berada dalam diri seseorang,

<sup>160</sup> Imam Machali dan Ara Hidayat, *The Handbook of Education Management*, ... 212

yang mana motivasi tersebut menggerakkan individu untuk berbuat dan bertindak.<sup>161</sup>

Jadi strategi kepala madrasah adalah faktor yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan dan kualitas pengajaran mereka. Motivasi yang tinggi yang diberikan oleh kepala madrasah akan mendorong guru memberikan yang terbaik. Mengadakan forum diskusi guru untuk refleksi dan evaluasi ada strategi yang sangat tepat dilakukan oleh seorang kepala madrasah, Dimana tujuan dari evaluasi adalah untuk mengetahui capaian kinerja guru pada tahapan-tahapan strategi. Senada dengan yang telah disampaikan oleh Winardi Karshi bahwa evaluasi adalah strategi usaha-usaha untuk memonitor hasil-hasil dari perumusan dan strategi termasuk mengukur kinerja organisasi.<sup>162</sup>

Berdasarkan pendapat Imam Machali dan Ara Hidayat dan beberapa ahli dan hasil yang didapatkan di Madrasah Tsanawiyah Al Fatah Sragi Songgon Banyuwangi tentang analisis strategi kepala madrasah MTs Al Fatah Sragi mendukung pendapat para sehingga dalam menjalankan strategi analisis, kepala madrasah tidak serta merta tanpa menganalisis kekuatan kelemahan peluang dan ancaman terlebih dahulu agar mencapai tujuan yang akan dicapai.

Dengan demikian, proposisi kepala madrasah yang dilaksanakan di MTs Al Fatah Sragi menurut hasil temuan dan teori yang dibuktikan. Proposisi kepala madrasah dengan analisis strategi yang dilakukan adalah memanfaatkan kekuatan yang dimiliki tenaga pendidik, kepala madrasah

---

<sup>161</sup> Hamzah B. Uno, *Teori Motivasi dan Pengukurannya*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), 3.

<sup>162</sup> Winardi Karshi Nisjar, *Manajemen Strategi*, (Bandung: Mandar Maju, 1997), 86.



memberikan motivasi dan pembinaan untuk menutupi kelemahan yang dimiliki tenaga pendidik, memanfaatkan peluang-peluang seperti pelatihan, mengantisipasi ancaman eksternal maupun internal yang akan dihadapi guna mengembangkan profesionalitas tenaga pendidik.

## **B. Perencanaan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Profesionalitas Tenaga Pendidik**

Pada lembaga pendidikan tentunya memiliki organisasi yang dipimpin oleh kepala madrasah. Kepala madrasah yang memimpin mampu melaksanakan tanggung jawab yang sudah disepakati bersama atau dari kebijakan pemimpin itu sendiri. Kepala madrasah mampu memengaruhi orang lain untuk memahami dan menyetujui kebutuhan yang harus dipenuhi dan cara melakukannya, serta proses memfasilitasi individu dan kelompok dalam mencapai tujuan bersama. MTs Al Fatah Sragi melibatkan visi misi madrasah sebagai pedoman pemimpin dan organisasi madrasah. Kepala madrasah MTs Al Fatah Sragi dalam perencanaannya melibatkan tenaga pendidik dan kependidikan dalam kebijakan madrasah dalam perencanaan mencapai visi misi dan tujuan madrasah, untuk mencapai tujuan Pendidikan salah satunya madrasah diharuskan meningkatkan kompetensi tenaga pendidik dalam perencanaan tenaga pendidik profesional kepala madrasah mengadakan pertemuan dengan tenaga pendidik dan kependidikan untuk mengsosialisasikan penempatan tenaga pendidik yang sesuai dengan bidangnya, menganjurkan guru mengikuti kegiatan pelatihan bagaimana meningkatkan kompetensi tenaga pendidik profesional.

Pembahasan di atas mengenai konsep kepala madrasah yang digunakan dalam perencanaan mengembangkan profesionalitas tenaga pendidik. Berikut adalah rujukan pembahasan teori mengenai konsep-konsep yang telah dilakukan oleh kepala madrasah. perencanaan salah satu fungsi manajemen, menurut Terry dalam Suhadi winoto mengartikan *Management is district process of planning, organizing, actuating, controlling, performed to determine and accomplish stated objective the use of human beings and other resources*. Manajemen diartikan sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengawasan dalam rangka mencapai tujuan melalui sumberdaya manusia dan sumberdaya lainnya.<sup>163</sup>

Berdasarkan hasil penelitian hal yang pertama kali dilakukan oleh kepala madrasah dalam pelaksanaan perencanaan ialah menentukan tujuan sebagai wujud sekolah menuju visi dan misi, menjelaskan apa yang ingin dicapai dalam upaya pengembangan madrasah pada kurun waktu menengah yang dituangkan dalam program kerja, dan perumusan sasaran yang menjadi target sekolah yaitu tujuan jangka pendek, peningkatan baik peningkatan kualitas, efektivitas, produktivitas, maupun efisiensi, prioritas selalu dipertimbangkan sungguh-sungguh dan dibuat secara spesifik. Sasaran ditentukan dengan jelas dan disertai indikator-indikator yang dirinci untuk mencapai visi, misi, dan tujuan. Dalam merumuskan program kegiatan dalam meningkatkan profesionalisme guru dilakukan dengan pemetaan profil kerja guru dengan menggunakan instrumen evaluasi diri pada awal tahun pelajaran

---

<sup>163</sup> Suhadi Winoto, Dasar-Dasar Manajemen Pendidikan. ... 2-3

yang hasilnya digunakan sebagai acuan dalam merencanakan program pengembangan keprofesiannya.

Data hasil penelitian terkait strategi perencanaan Pendidik dan tenaga pendidikan profesional MTs Al Fatah Sragi menunjukkan bahwa dalam memperoleh tenaga pendidik Profesional yang memiliki standar sesuai ketentuan pemerintah. Maka strategi perencanaan tenaga pendidik Profesional MTs Al Fatah Sragi melalui analisis kebutuhan, analisis jabatan, analisis beban kerja dan dilakukan analisis kelebihan dan kekurangan bagi pendidik dan tenaga kependidikan.

Hasil penelitian di MTs Al Fatah Sragi, bisa dilihat pada teori yang dipaparkan oleh Nawawi “Perencanaan sumber daya manusia dengan berorientasi pada hasil analisis pekerjaan, agar pekerja yang diperlukan dapat dipenuhi, baik dari segi kuantitatif (jumlahnya) maupun kualitatif (kualitasnya)”<sup>164</sup> Didukung pula pendapat Mondy, Noe & Premeaux mengungkapkan bahwa “*Human resource planning (HRP) is the process of systematically reviewing human resources requirements to ensure that the required number of employees, with the required skills, are available when they are needed*”<sup>165</sup>. Dalam sebuah organisasi Madrasah agar memperoleh Pendidik dan Tenaga Kependidikan Profesional yang benar sesuai dengan kebutuhan, titik tolak yang tidak boleh dilupakan, meliputi tujuan dan sasaran strategik yang ingin dicapai, memiliki kemampuan (skill) dan mampu

---

<sup>164</sup> Nawawi, H. *Manajemen sumber dayamanusia untuk bisnis yang kompetitif*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2000). 136

<sup>165</sup> Mondy, W., Noe, R. M., & Premeaux, S. R. *Human resource management*, (United State of America: Prentice Hall International, 199). 148.

berkarya dalam sebuah Madrasah, kemudian perlu adanya kebijakan yang jelas. Misalnya terkait tentang adanya lowongan pekerjaan, pengisian jabatan.

Jadi, dapat disimpulkan bahwa dalam sebuah strategi kepala madrasah dalam mengembangkan profesionalitas tenaga pendidik dibutuhkan pengadaan yang baik. Sebuah lembaga pendidikan di Madrasah, pengadaan sumber daya manusia khususnya pendidik dan tenaga kependidikan profesional sangat penting terkait penentuan kebutuhan baik jumlah dan kualifikasi dalam penempatan jabatan sehingga mampu menyelenggarakan aktivitas sasaran program Madrasah yang baik terkait masa depan lembaga tersebut.

Berdasarkan pendapat Terry dan beberapa ahli dan hasil yang didapatkan di Madrasah Tsanawiyah Al Fatah Sragi Songgon Banyuwangi tentang perencanaan kepala madrasah MTs Al Fatah Sragi mendukung pendapat para ahli sehingga dalam menjalankan perencanaannya kepala madrasah tidak serta merta tanpa menyusun perencanaan yang efektif dan efisien agar mencapai tujuan yang ditentukan terlebih dahulu.

Pembahasan mengenai perencanaan kepala madrasah dalam mengembangkan profesionalitas tenaga pendidik yang telah dibuktikan dalam bentuk teori-teori yang tercantum sesuai dengan hasil temuan penelitian di lapangan. Proposisi kepala madrasah di MTs Al Fatah Sragi dan MTs Al Fatah Sragi mengenai konsep ini, mereka mengartikan bahwa dalam perencanaan mengembangkan profesionalitas tenaga pendidik, kepala madrasah mengadakan pertemuan dengan tenaga pendidik dan kependidikan untuk mengsosialisasikan penempatan tenaga pendidik yang sesuai dengan

bidangnya, menganjurkan guru mengikuti kegiatan pelatihan, MGMP, seminar, dan workshop untuk meningkatkan kompetensi tenaga pendidik profesional guna mencapai visi misi tujuan madrasah yang sudah ditetapkan.

### **C. Evaluasi Pelaksanaan Strategi Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Profesionalitas Tenaga Pendidik**

Pada setiap organisasi pasti adanya kebijakan, norma, hak dan kewajiban bagi setiap petugas dalam suatu organisasi baik dari pimpinan sampai struktur di bawahnya. Kepala madrasah juga harus memenuhi tanggung jawab dan tugasnya, terlihat dari bagaimana hasil tanggung jawab atau tugas tersebut akan diketahui bagi pihak guru di madrasah atau pendidik lainnya untuk bisa menilai bagaimana sifat dari kepemimpinan oleh kepala madrasah. Evaluasi pelaksanaan strategi kepala madrasah yang dilakukan menurut hasil temuan di MTs Al Fatah Sragi. kepala madrasah dengan melibatkan komite madrasah, tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. rutin tiga bulan sekali mengadakan pembiasaan pengembangan profesionalitas tenaga pendidik, melakukan pembinaan disiplin guru dengan memberikan contoh, kepala madrasah juga melakukan supervisi dengan kunjungan langsung ke kelas, serta mengevaluasi tenaga pendidik dan kependidikan dengan melihat kelengkapan tenaga pendidik seperti; kelengkapan bahan ajar, RPP, Promes, hasil evaluasi siswa, dan dokumen-dokumen terkait lainnya.

Pembahasan di atas mengenai evaluasi pelaksanaan strategi kepala madrasah yang digunakan dalam mengembangkan profesionalitas tenaga pendidik. Berikut adalah rujukan pembahasan teori mengenai konsep-konsep

yang telah dilakukan oleh kepala madrasah. *Actuating* atau pelaksanaan memiliki arti penting dalam penyelenggaraan kegiatan organisasi karena juga merupakan inti dari manajemen. Tanpa adanya pelaksanaan, maka rencana yang telah tersusun tidak dapat terlaksana karena tidak ada tenaga pendorong bagi pelaksana untuk melakukan tugas-tugasnya dan bersedia melakukan kerjasama. Dalam pelaksanaan yang dilakukan antara lain adalah pemberian motivasi, pembimbingan, jalinan hubungan, penyelenggaraan komunikasi, pengembangan atau peningkatan pelaksana (*developing people*).

Strategi pelaksanaan kepala madrasah di MTs Al Fatah Sragi senada dengan pengawasan yang dikembangkan oleh Terry dalam Suhadi Winoto menyatakan *Actuating* adalah usaha menggerakkan anggota kelompok sedemikian rupa sehingga mereka berusaha dan berkeinginan untuk mencapai sasaran dan tujuan organisasi. Dengan kata lain, pengorganisasian merupakan aktivitas untuk membuat semua kelompok agar mau bekerja secara ikhlas, senang dan bergairah untuk mencapai tujuan sesuai dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian.<sup>166</sup>

Data hasil penelitian terkait pelatihan dan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan di MTs Al Fatah Sragi menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan guru di MTs Al Fatah Sragi sudah melakukan pelatihan dan pengembangan semaksimal mungkin. Dalam Pengembangan Profesioanlitas tenaga pendidik Berdasarkan Data Base Pelatihan dan Pengembangan MTs Al Fatah Sragi. Pelatihan dan Pengembangan guru

---

<sup>166</sup> Suhadi Winoto, *Dasar-Dasar Manajemen Pendidikan*. ... 67

dilakukan setiap ada kesempatan yang diberikan pemerintah dan kepala Madrasah.

Adapun pengembangan pendidik yang telah dilakukan oleh MTs Al Fatah Sragi ialah: Pelatihan tentang perangkat pembelajaran, membimbing dan mengarahkan siswa, mengevaluasi hasil belajar siswa, Penyusunan kurikulum di MTs Al Fatah Sragi, Tenaga pendidik merupakan sumber daya terpenting yang dimiliki dalam sebuah organisasi khususnya di Madrasah. Oleh karena itu, pengembangan sangat penting dalam meningkatkan dan mempertahankan para tenaga pendidik agar tetap eksis dalam lingkungan organisasi baik keterampilan (skill), pengetahuan (kompetensi), sikap dan perbuatan (baik afektif maupun psikomotorik) agar mampu mempertahankan dan meningkatkan kinerja yang dimilikinya. Senada dengan Chow bahwa *“training is an important investment in human capital to upgrade skill levels, and makes up for the lack of experienced and well-qualified staff”*<sup>167</sup>, pelatihan dan pengembangan adalah sebuah investasi penting bagi manusia untuk *upgrade* tingkat keahlian, dan membuat tenaga pendidik mempunyai berpengalaman serta berkualitas baik.

Kepala madrasah MTs Al Fatah Sragi dalam program pelaksanaan memberikan kesempatan pada tenaga pendidik dengan cara memberikan bimbingan untuk mengikutsertakan dalam pelatihan-pelatihan sesuai bidang yang dipegang oleh guru guna meningkatkan profesionalisme guru. Pelatihan-

---

<sup>167</sup> Chow, I. H. The impact of institutional context on human resource management in three Chinese societies. *Journal of Employee relation*; 26, ,6: ABI/inform complete, 2004) 635.

pelatihan baik yang dilakukan oleh pihak luar maupun dalam dapat dilakukan dan diikuti sesuai dengan kemampuan masing-masing tenaga pendidik.

Bentuk pelatihan-pelatihan atau diklat dijadikan sebagai pengembangan diri guru untuk meningkatkan profesionalisme guru, selain itu juga untuk membantu guru dalam proses belajar mengajar dan bisa meningkatkan mutu pendidikan. Dari pemaparan kepala sekolah adanya pelatihan, diklat, seminar, ataupun workshop sebagai wahana pengembangan diri guru untuk meningkatkan kapasitas dan profesionalisme guru. selain itu juga untuk menambah pengetahuan dan keterampilan dalam bidang yang diajarkan. Kemudian kepala madrasah selalu melakukan kroscek dan mengecek bagi guru yang tidak masuk mengajar baik ada keterangan maupun yang tidak.

Dari sini dapat menangkap hakikat strategi manajemen yang diungkapkan oleh Terry ialah apa sesungguhnya yang direncanakan, itu yang harus dicapai. Oleh sebab itu, perencanaan harus dilakukan sematang mungkin agar saat evaluasi pelaksanaannya dapat berjalan sebaik mungkin. Salah satu yang harus dicapai oleh kepala madrasah dalam pengamatan peneliti ialah pelaksanaan program kerja, visi, dan misi, serta tata tertib sekolah, melakukan motivasi kepada guru, memberikan reward kepada guru dan disiplin kerja.

Evaluasi pelaksanaan strategi itu pada dasarnya adalah suatu proses aktivitas manajerial yang kontinue untuk mengendalikan kinerja, agar aktivitas organisasi berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan dalam perencanaan organisasi atau lembaga Pendidikan tersebut



Dalam setiap pelaksanaan kerja organisasi pengawasan merupakan faktor pokok dalam mencapai maksud dan tujuan organisasi. Pengawasan merupakan proses penentuan apa yang akan dicapai. Apa yang sedang dihasilkan, yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan dan bila perlu mengambil tindakan korektif sehingga pelaksanaan dapat berjalan sesuai rencana. Juga merumuskan pengawasan (*controlling*) sebagai suatu usaha untuk meneliti kegiatan-kegiatan yang telah dilaksanakan. Prinsip pengawasan efektif membantu usaha-usaha kita untuk mengatur pekerjaan yang direncanakan untuk memastikan pelaksanaan pekerjaan tersebut berlangsung sesuai dengan rencana.

Evaluasi pelaksanaan kepala madrasah di MTs Al Fatah Sragi senada dengan pengawasan yang di kembangkan oleh Terry (1967: 379) dalam suhadi winoto menyatakan: *Controlling is to determine what is accomplished, evaluate it, and apply corrective measures, if needed, to insure result in keeping with the plan.* Pengawasan merupakan aktivitas untuk menemukan dan mengoreksi penyimpangan-penyimpangan dari aktivitas-aktivitas yang direncanakan.<sup>168</sup>

Strategi manajemen kepala madrasah terdiri dari kepala sekolah sebagai *educator manajer, administrator, supervisor, leader, motivator, dan innovator* telah dilaksanakan dengan baik. Strategi Manajemen pada hakikatnya adalah suatu proses merencanakan, melembagakan, melaksanakan, memimpin dan mengendalikan usaha para anggota lembaga serta

---

<sup>168</sup> Suhadi Winoto, *Dasar-Dasar Manajemen Pendidikan*, ... 163.

mendayagunakan seluruh sumber-sumber daya lembaga dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Berdasarkan definisi tersebut, maka kepala sekolah sebagai manajer pada hakikatnya adalah seorang perencana, organisator, pemimpin, dan pengendali semua aktivitas sekolah. Keberadaan manajer pada suatu organisasi (madrasah) sangat diperlukan, sebab organisasi sebagai alat mencapai tujuan organisasi.<sup>169</sup>

Dalam praktek pendidikan di madrasah, pengawasan merupakan aktivitas manajerial yang sangat penting. Setidaknya ada tiga faktor mengapa aktivitas manajerial pengawasan dianggap penting. 1) faktor *accountability*. Agar sumberdaya manusia di madrasah mengemban tugas dan tanggung-jawabnya masing-masing, Pertanggung-jawaban tersebut tidak mungkin terlaksana dengan sungguh-sungguh tanpa adanya pengawasan yang baik. 2) Factor *rapidity of change*. Madrasah merupakan institusi sosial yang tidak bisa terlepas dari lingkungannya. Seringkali lingkungan tersebut mengalami perubahan-perubahan dengan cepat sekali. Perubahan-perubahan tersebut menghendaki penyesuaian taktik dan strategi dari lembaga. Agar perubahan-perubahan lingkungan bisa dipantau dan penyesuaian taktik dan strategi terhadap perubahan-perubahan itu bisa dilakukan maka perlu adanya sistem pengawasan. 3) Faktor *complexity today's organization*. Setiap Lembaga seperti madrasah yang inin maju dan berkembang itu menghendaki adanya sebuah seistem pengawasan yang tepat.<sup>170</sup>

---

<sup>169</sup> Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran*, (Bandung: Alfabeta, 2012), 68.

<sup>170</sup> Suhadi Winoto, *Dasar-Dasar Manajemen Pendidikan*, ... 165-166

Strategi yang digunakan oleh kepala Madrasah MTs Al Fatah Sragi untuk mengembangkan profesionalitas tenaga pendidik melalui pendekatan evaluasi pelaksanaan strategi yang pertama yaitu melalui pembinaan disiplin guru, pembinaan terhadap guru khususnya tentang kedisiplinannya memang sangat diperlukan. Pembinaan disiplin guru merupakan strategi kepala madrasah yang dijadwalkan rutin tiga bulan sekali di Madrasah MTS Al Fatah Sragi, pembinaan ini guna menekankan pemberlakuan tata tertib untuk menciptakan lingkungan belajar yang efektif, dan memberikan contoh yang baik kepada siswa, pembinaan ini bisa mencakup disiplin terhadap kehadiran dan keterlambatan, kedisiplinan dalam mengikuti pedoman dan aturan madrasah, serta kedisiplinan dalam menjalankan tugas-tugasnya sebagai pendidik.

Strategi pengawasan melalui supervisi, kepala Madrasah MTs Al Fatah Sragi mempunyai jadwal supervisi kunjungan kelas, yang diadakan tiga bulan sekali. Supervisi sangat penting dalam peningkatan pengembangan profesionalitas tenaga pendidik karena dengan adanya jadwal supervisi kepala, madrasah guru-guru mau atau tidak harus mempersiapkan diri untuk menyusun perangkat pembelajaran dan lebih-lebih juga siap dalam metode pengajarannya. Kepala madrasah dalam kegiatan supervisinya tidak hanya semata-mata untuk menilai kegiatan guru akan tetapi kepala madrasah juga memantau interaksi kelas. Senada dengan yang disampaikan oleh Saiful Sagala bahwa sebagai supervisor, kepala madrasah berperan dalam upaya membantu mengembangkan profesionalisme guru dan tenaga kependidikan

lainnya. Dalam hal ini kepala madrasah harus memiliki kemampuan menyusun program supervisi, kepala harus mampu melaksanakan program supervisinya.<sup>171</sup>

Berdasarkan pendapat Terry dan beberapa ahli dan hasil yang didapatkan di Madrasah Tsanawiyah Al Fatah Sragi tentang evaluasi pelaksanaan strategi sesuai dengan yang dilakukan kepala madrasah MTs Al Fatah Sragi, kepala madrasah mendukung pendapat para ahli sehingga dalam menjalankan pelaksanaan dengan melaksanakan diskusi antara kepala madrasah dengan tenaga pendidik, menganjurkan diskusi sesama tenaga pendidik, serta, pembinaan rutin, kepala madrasah mengikutkan tenaga pendidik dan kependidikan mengikuti pelatihan-pelatihan seperti; MGMP, seminar, dan workshop. Evaluasi pelaksanaan strategi sesuai dengan yang dilakukan kepala madrasah MTs Al Fatah Sragi dilakukan setiap ada kesempatan yang diberikan pemerintah dan kepala Madrasah guna meningkatkan kompetensi keprofesionalan tenaga pendidik. Kepala madrasah melakukan pembinaan disiplin guru dengan memberikan contoh, kepala madrasah juga melakukan supervisi dengan kunjungan langsung ke kelas, serta mengevaluasi tenaga pendidik dan kependidikan dengan melihat kelengkapan tenaga pendidik seperti; kelengkapan bahan ajar, RPP, Promes, hasil evaluasi siswa, dan dokumen-dokumen terkait lainnya.

Dengan demikian, berdasarkan hasil temuan penelitian. Proposisi dari kepala madrasah dalam melakukan tugasnya sebagai kepala madrasah. Kepala

---

<sup>171</sup> Saiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, (Bandung CV Alfabeta,2000), 230.

madrasah selalu mengarahkan pada para guru untuk fokus dalam mengembangkan profesionalitasnya. Evaluasi pelaksanaan strategi yang dilakukan kepala madrasah dengan melibatkan komite madrasah, tenaga pendidik dan tenaga kependidikan rutin tiga bulan sekali mengadakan pembinaan pengembangan profesionalitas tenaga pendidik, melakukan pembinaan disiplin guru dengan memberikan contoh, kepala madrasah juga melakukan supervisi dengan kunjungan langsung ke kelas, serta mengevaluasi tenaga pendidik dan kependidikan dengan melihat kelengkapan tenaga pendidik seperti; kelengkapan bahan ajar, RPP, Promes, hasil evaluasi siswa, dan dokumen-dokumen terkait lainnya.



## BAB VI

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

1. Analisis strategi kepala madrasah dalam mengembangkan profesionalitas tenaga pendidik, kepala madrasah memanfaatkan kekuatan yang dimiliki tenaga pendidik, kepala madrasah memberikan motivasi dan pembinaan untuk menutupi kelemahan yang dimiliki tenaga pendidik, memanfaatkan peluang-peluang seperti pelatihan, mengantisipasi ancaman eksternal maupun internal yang akan dihadapi guna mengembangkan profesionalitas tenaga pendidik.
2. Kepala madrasah dalam perencanaan mengembangkan profesionalitas tenaga pendidik, kepala madrasah mengadakan pertemuan dengan tenaga pendidik dan kependidikan untuk meng sosialisasikan penempatan tenaga pendidik yang sesuai dengan bidangnya, menganjurkan guru mengikuti kegiatan pelatihan, MGMP, seminar, dan workshop untuk meningkatkan kompetensi tenaga pendidik profesional guna mencapai visi misi tujuan madrasah yang sudah ditetapkan.
3. Evaluasi pelaksanaan strategi Kepala madrasah, kepala madrasah selalu mengarahkan pada para guru untuk fokus dalam mengembangkan diri. Evaluasi pelaksanaan strategi yang dilakukan kepala madrasah dengan melibatkan komite madrasah, tenaga pendidik dan tenaga kependidikan rutin tiga bulan sekali mengadakan pembinaan pengembangan profesionalitas tenaga pendidik, melakukan pembinaan disiplin guru

dengan memberikan contoh, kepala madrasah juga melakukan supervisi dengan kunjungan langsung ke kelas, serta mengevaluasi tenaga pendidik dan kependidikan dengan melihat kelengkapan tenaga pendidik seperti; kelengkapan bahan ajar, RPP, Promes, hasil evaluasi siswa, dan dokumen-dokumen terkait lainnya.

## **B. Saran**

Melihat hasil penelitian diatas maka penulis memberikan beberapa saran mungkin bisa jadi bahan pertimbangan bagi MTs Al Fatah Sragi Songgon Banyuwangi dalam bidang Strategi Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Profesionalitas Tenaga Pendidik:

1. Bagi Kepala Madrasah diharapkan selalu mengontrol dan mengawasi bawahannya sehingga bisa menaati kebijakan dan peraturan yang ditetapkan serta bertanggung jawab atas jabatan yang di embannya sehingga tenaga pendidik dan kependidikan MTs Al Fatah Sragi lebih profesional.
2. Bagi tenaga pendidik dan kependidikan MTs Al Fatah Sragi diharapkan selalu melaksanakan dan bertanggung jawab atas jabatan yang di embannya agar menjadi lebih profesional.

## DAFTAR RUJUKAN

- Assauri, Sofian. 2013. *Strategic manajemen*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Abd, Rahman Rahim & Enny Radjab. 2017. *Manajemen Strategi*. Makassar: Lemabaga Perpustakaan dan Penerbitan Universitas Muhammadiyah Makassar.
- Akdon. 2009. *Strategic Manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- Ali, Muhammad. 2004. *Guru dalam Proses Belajar Mengajar*. Bandung: Sinar Baru Algensindo.
- Anwar, Moh. 2022. Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Kualitas Pembelajaran Guru Madrasah Aliyah Negeri Buleleng Bali. *Jurnal Pendidikan Islam* 15, no. 2.
- Baya' gub, Rusydi. 2020. *Pengembangan Mutu Guru Di Era Global*. Jember: UIN KHAS Jember.
- Creswell, John W. 2012. *Research Design: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan Mixed*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Danim, Sudar wan. 2010. *Inovasi Pendidkan Dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*. Bandung; pustaka setia.
- Departemen Agama. 2009. *Al-Qur'an Terjemah dan Asbabun Nuzul*. Jakarta: CV. Al Hanan.
- Daryanto. 2013. *Administrasi Dan Manajemen Madrasah*. Jakarta; Rineka Cipta.
- Departemen Agama RI. 2011 *Al-Qur'an dan Tafsirnya*. Jakarta.
- Departemen Pendidikan Nasional. 2002. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Daryanto. 2011. *Kepala Madrasah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*. Yogyakarta: Gava Media.
- Edwin B, Flippo. 1980. *Personnel Management*. McGraw-Hill, Inc., Singapore.
- Efendi, Arianto. 2007. *Pengantar Manajemen Startegik Kontemporer, Strategik Ditungah Operasional*. Jakarta: Kencana.



- Emha, Khatmi. 2016. *Strategi Strategi kepala madrasah Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru dan Tenaga Kependidikan*. Tesis tidak diterbitkan. Malang: Program Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim, Malang.
- Fauzi, Imron. 2019. *Etika Profesi Keguruan*. Jember: IAIN Jember Press.
- Faujiah, Syaifudin, M., & Andriani, T. 2023. *Implementasi Manajemen Strategi dalam Lembaga Pendidikan*. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 4(3).
- Firman, Moh. 2022. *Strategi kepala madrasah Kepala Madrasah dalam Pengembangan Profesionalitas Guru di STID AZ-Zahra Sragen*. Tesis tidak diterbitkan. Surakarta: Program Pascasarjana Universitas Raden Mas Said.
- Ghiny, Djunaidi dan Fauzan Al-Manshur. 2012. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Grafura, Lubis. 2014. *strategi Implementasi Pendidikan*. Jakarta: Prestasi Pustakakarya.
- Hadi, Amirul. 2015. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Hafīzah, Nāḍūr. 2019. *Al-takḥṭīṭ Al-istirātījī wa dauruḥu fī taṭwīri al-mu‘ssisāti al-iqtisādiyah, shahādah al-duktūrāh, Jāmi’ah al-Jazāir, al-Jazaāir*.
- Hunger, David & Thomas L. Wheelen. 2003. *Manajemen Strategis*. yogyakarta: Andi.
- Hasibuan, Melayu SP. 2012. *Manajemen SDM*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Hamzah, B Uno. 2008. *Teori Motivasi dan Pengukurannya*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Jerry. 2012. *Makawimbang, Kepemimpinan Pendidikan Yang Bermutu*. Bandung: Alfabeta.
- Kuncoro, Mudrajad. 2006. *Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif*. Jakarta: Erlangga.
- KBBI, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, <https://kbbi.kemdikbud.go.id/> di akses 26 Oktober 2023.
- Leiber, Theodor. 2017. “Computational social science and Big Data: a quick SWOT analysis”. In *Berechenbarkeit der Welt? Philosophie and*

Wissenschaft im Zeitalter von Big Data [Computability of the World? Philosophy and Science in the Age of Big Data], edited by Joerg Wernecke, Wolfgang Pietsch, and Maximilian Ott, 287-301. Berlin: Springer.

Mondy, W., Noe, R. M., & Premeaux, S. R. 2015. *Human resource management* United State of America: Prentice Hall International.

Mustofa, Bisri dan Tin Tisnawati. 2009. *tehnik menulis karya ilmiah menghadapi sertifikasi*. Semarang: Ghyyas.

Mulyasa, E. 2019. *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Mulyasa, E. 2013. *Manajemen & Strategi kepala madrasah Kepala Madrasah*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.

Mulyasa, E. 2013. *Menjadi Kepala Madrasah Profesional*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Morissan. 2019. *Riset Kualitatif*. Jakarta: Prenada Media.

Machali, Imam dan Ara Hidayat. 2016. *The Handbook of Education Management, Teori, dan Praktik Pengelolaan Sekolah/Madrasah diIndonesia*. Jakarta: Prenadamedia Grow.

Moleong, Lexy J. 2007. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Margono. 2004. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.

Marno, dan Triyo Supriyanto. 2008. *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Bandung: Refika Aditama.

Masitho, & Laksmi Dewi. 2009. *Strategi Pembelajaran*. Jakarta: DEPAG RI.

Nawawi. 2000. *Manajemen sumber dayamanusia untuk bisnis yang kompetitif*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.

Nisjar, Winardi Karshi. 1997. *Manajemen Strategi*. Bandung: Mandar Maju.

Nirwana, Aida. 2015. Strategi Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Kompetensi Profesional Guru pada SD Negeri 2 Kota Banda Aceh. *Jurnal Administrasi Pendidikan*. Vol 3 No.

Nisak, Zuhrotun. 2013. *Analisis SWOT untuk Menentukan Strategi Kompetitif*. *Jurnal Ekbis*.

- Nawawi, Hadari. 1989. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: CV Mas Agung.
- Prastowo, Andi. 2012. *Metode penelitian Kualitatif dalam Perspektif Rancangan*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Priansa, Donni Juni. 2017. *Menjadi Kepala Madrasah dan Guru Profesional*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi RI Nomor 40 Tahun 2021 penugasan guru sebagai kepala sekolah.
- Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia, No. 58, *Tentang Kepala Madrasah*, 2017.
- Pangestu, Umigiarini. 2021. *Strategi kepala madrasah Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru*. Tesis tidak diterbitkan. Lampung: Program Pascasarjana Universitas Lampung.
- Pearch, Robinson. 1997 *Manajemen Strategik Formulasi, Implementasi dan Pengendalian*. Jakarta: Binapura Aksara.
- P. Robbin, Stephen & Mary Coulter. 2009. *Manajemen*. Jakarta: Indeks.
- Qomariyah. 2005. *Visionary Leadership Menuju Madrasah Efektif*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Rachmat. 2004. *Manajemen Statagik*. Bandung: CV Pustaka setia.
- Resya Fakhrunnisa. 2018. *Strategi Kepala Madrasah dalam Pengembangan Profesionalisme Guru di SMK Negeri 2 Temanggung 2018/2019*. Tesis tidak diterbitkan. Surakarta: Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah.
- Sabri, Ahmad. 2007. *Strategi Belajar Mengajar Micro Teaching*. Padang: Quantum Teaching.
- Siregar, Amelia Zulianti. dan Nurliana harahap. 2019. *Strategi dan Teknik Penulisan Karya Tulis Ilmiah dan Publikasi*. Yogyakarta: CV Budi Utama.
- Sutrisno, Hadi. 1993. *Metodologi Research*. Yogyakarta: Universitas Gajah Mada.
- Syaifi, M. 2017. *Strategi Strategi kepala madrasah Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMAN 3 Dusun Selatan Kabupaten Barito*

- Selatan*. Tesis tidak diterbitkan. Palangkaraya: Program Pascasarjana IAIN Palangkaraya.
- Sukidin. 2015. *Metode penelitian membimbing dan Mengantar Kesuksesan Anda dalam Dunia Penulisan*. Surabaya: Insan Cendekia.
- Sugiyono. 2010. *Metode penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sumarno. 2016. *Pengaruh Strategi kepala madrasah Kepala Madrasah dan Profesionalisme Guru terhadap Kinerja Guru SDN di Kecamatan Paguyangan Kabupaten Brebes*. Tesis tidak diterbitkan. Semarang: Program Pascasarjana UNNES Semarang.
- Sumiati, Sry. 2021. *Strategi Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kompetensi Guru di SMA Negeri 1 Jonggat dan MAN 2 Lombok Tengah Tahun 2021*. Tesis tidak diterbitkan. Mataram: Program Pascasarjana UIN Mataram.
- Soebagio, Admodiwirio. 2010. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: Ardadizya Jaya.
- Sulistiyani, Ambar Teguh dan Rosidah. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sagala, Syaiful. 2009. *Kemampuan Professional Guru Dan Tenaga Kependidikan*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sagala, Syaiful. 2013. *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Sagala, Saiful. 2000. *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sahertian, Piet A. 2000. *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sidiq, U. *Urgensi Manajemen Strategik dalam Lembaga Pendidikan*. (Implementasi di MAN 3 Yogyakarta). *EDUKASI: Jurnal Pendidikan Islam (e-Journal)*, 3(1), (2015).

- Syamsudin, Haris. 2013. "Manajemen Strategik Lembaga Pendidikan Islam dalam Peningkatan Mutu Pendidikan". *Tesis Manajemen Pendidikan Islam*. IAIN Tulungagung.
- Sedarmayanti. 2014. *Manajemen Strategi*, (Bandung: PT Refika Aditama.
- Syafaruddin dan Asrul. 2013. *kepemimpinan Pendidikan Kontemporer*. Bandung: Cita Pustaka Media.
- Sukarna. 2011. *Dasar-Dasar Manajemen*. Bandung: CV. Mandar Maju.
- Tin Penyusun. 2022. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*. Jember: UIN KHAS Jember.
- Uno, Hamzah B. 2008. *Teori Motivasi dan Pengukurannya*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Undang-Undang Sekretariat Negara RI Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen*.
- Wahyuni, Siti. 2018. Peran Kepala Madrasah Sebagai Educator, Motivator, Inovator, dan Supervisor untuk Meningkatkan Profesionalitas Guru PAI. *Jurnal Pendidikan Agama Islam Universitas Wahid Hasyim*. 6.1.
- Winoto, Suhadi. 2020. *Dasar-Dasar Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: BILDUNG.
- Wahyuni, Sri. 2013. *Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Guru*. Tesis tidak diterbitkan Bengkulu: Program Pascasarjana Universitas Bengkulu.
- Zuhro, Umi. 2013. *Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru PAI pada Aspek Pedagogik di SDN Sukun 2 Malang*. Tesis tidak diterbitkan. Malang: Program Pascasarjana UIN Malang.
- Zuhri, Ahmad. 2021. *Strategi Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Kompetensi Profesional Guru di SMA Darussalam Blokagung*. Tesis tidak diterbitkan. Jember: Program Pascasarjana UIN KHAS Jember.



# LAMPIRAN

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER

## PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Muhammad Ma'ruf  
NIM : 223206010001  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam (S2)  
Institusi : Pascasarjana UIKHAS Jember

Dengan sungguh-sungguh menyatakan bahwa tesis dengan judul “Strategi Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Profesionalitas Tenaga Pendidik di Madrasah Tsanawiyah Al Fatah Sragi Songgon Banyuwangi Tahun 2024” ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian atau karya saya sendiri, keculai pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER

Jember, 20 Juni 2024  
Saya yang Menyatakan



Muhammad Ma'ruf  
223206010001



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER**  
**PASCASARJANA**

Jl. Mataram No. 01 Mangli, Kaliwates, Jember, Jawa Timur, Indonesia KodePos 68136 Telp. (0331) 48755  
Fax (0331) 427005 e-mail : uinkhas@gmail.com Website : http://www.uinkhas.ac.id



NO : BPPS.3334/In.20/PP.00.9/12/2023  
Lampiran : -  
Perihal : Permohonan Izin Penelitian untuk Penyusunan Tugas Akhir Studi

Yth.  
Kepala MTs Al Fatah Sragi Jl. KH Hasyim Asy'ari 08 Dsn. Krajan, Sragi, Kec.  
Songgon, Kab. Banyuwangi  
Di -  
Tempat

Assalamu'alaikum Wr. Wb .

Dengan hormat, kami mengajukan permohonan izin penelitian di lembaga yang Bapak/Ibu pimpin untuk keperluan penyusunan tugas akhir studi mahasiswa berikut ini:

Nama : Muhammad Ma'ruf  
NIM : 223206010001  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Jenjang : S2  
Judul : Strategi Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Profesionalitas  
Tenaga Pendidik di MTs Al Fatah Sragi Songgon Banyuwangi  
Pembimbing 1 : Dr. H. Ach. Faridul Ilmi, M.Ag  
Pembimbing 2 : Dr. Rusydi Baya' Gub, S.Ag, M.Pd.I  
Waktu Penelitian: 3 bulan ( terhitung mulai tanggal diterbitkannya surat ini)

Demikian permohonan ini, atas perhatian dan izinnya disampaikan terima kasih.  
Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Jember, 13 Desember 2023

Direktur,  
n. Direktur,  
Wakil Direktur



*[Signature]*  
Dr. H. Saihan, S.Ag., M.Pd.I.  
NIP. 197202172005011001





**MADRASAH TSANAWIYAH AL FATAH SRAGI**  
**STATUS: TERAKREDITASI "B"**  
NPSN: 20581691 NSM: 121235100037  
Alamat: Jl. KH. Hasyim Asy'ari No. 08 Desa Sragi Kec. Songgon Kab.  
Banyuwangi  
Telp. (0333) 631974 e-mail: [mtsalfatah1977@gmail.com](mailto:mtsalfatah1977@gmail.com)

Nomor : 021/SKP.MTs.0537/16/2024  
Lampiran :-

### SURAT KETERANGAN SELESAI PENELITIAN

*Assalamu 'alaikum Wr. Wb.*

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Moh. Hasan Fadli, S.Sy., S.Pd  
Jabatan : Kepala Madrasah MTs Al Fatah Sragi

Menerangkan bahwa:

Nama : Muhammad Ma'ruf  
NIM : 2232 06010001  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)  
Asal Kampus : Pascasarjana Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

Telah Selesai Melakukan Penelitian di MTs Al Fatah Sragi, selama 3 bulan terhitung mulai tanggal 13 Desember 2023 sampai dengan 16 Maret 2024 untuk memperoleh data dalam rangka penyusunan Tesis yang berjudul: "Strategi Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Profesionalitas Tenaga Pendidik di MTs Al Fatah Sragi Songgon Banyuwangi".

Demikian surat balasan ini kami buat atas perhatiannya disampaikan terima kasih.

*Wassalamu'alaikum. Wr. Wb.*

Banyuwangi, 16 Maret 2024  
Kepala Madrasah  
  
  
**MOH. HASAN FADLI, S.Sy., S.Pd.**

## JURNAL KEGIATAN DALAM PENELITIAN

Nama : Muhammad Ma'ruf  
NIM : 223206010001  
Judul Penelitian : Strategi Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Profesionalitas Tenaga Pendidik di Madrasah Tsanawiyah Al Fatah Sragi Songgon Banyuwangi

No.	TANGGAL	KEGIATAN
1	08 Januari 2024	Permohonan izin penelitian di MTs Al Fatah Sragi Songgon Banyuwangi
2	09 Januari 2024	Penyerahan Surat Izin Penelitian dari UIN KHAS Jember kepada Kepala Madrasah MTs Al Fatah Sragi Songgon Banyuwangi
3	10 Januari 2024	Observasi ke MTs Al Fatah Sragi Songgin Banyuwangi
4	15 Januari 2024	Wawancara kepada Bapak Moh. Hasan Fadli selaku Kepala Madrasah MTs Al Fatah Sragi Songgon Banyuwangi
5	22 Januari 2024	Wawancara kepada Bapak Farich Al Fauzi selaku Waka Kurikulum MTs Al Fatah Sragi Songgon Banyuwangi
6	29 Januari 2024	Pengambilan dan dokumentasi di MTs Al Fatah Sragi
7	12 Februari 2024	Wawancara kepada Bapak Sadiman selaku Perwakilan Guru MTs Al Fatah Sragi Songgon Banyuwangi
8	19 Februari 2024	Wawancara kepada Bapak Tohir selaku Perwakilan Guru MTs Al Fatah Sragi Songgon Banyuwangi
9	26 Februari 2024	Observasi ke Ruang TU dan Ruang Guru MTs Al Fatah Sragi Songgin Banyuwangi
10	04 Maret 2024	Wawancara kepada Bapak Moh Imron selaku Perwakilan Guru MTs Al Fatah Sragi Songgon Banyuwangi
11	05 Maret 2024	Wawancara kepada Bapak Fiki Masrur selaku TU MTs Al Fatah Sragi Songgon Banyuwangi
12	16 Maret 2024	Permohonan surat selesai penelitian pada Kepala Madrasah MTs Al Fatah Sragi Songgon Banyuwangi

Banyuwangi, 16 Maret 2024

Kepala Madrasah,  
  
MOH. HASAN FADLI, S.Sv., S.Pd.

**PEDOMAN OBSERVASI  
DI MTs AL FATAH SRAGI SONGGON BANYUWANGI**

1. Letak geografis MTs Al Fatah Sragi Songgon Banyuwangi.
2. Mengamati perencanaan pengembangan profesionalitas tenaga pendidik oleh kepala madrasah.
3. Mengamati proses pelaksanaan pengembangan profesionalitas tenaga pendidik oleh kepala madrasah.
4. Mengamati proses pengawasan kepala madrasah terhadap tenaga pendidik dan kependidikan.
5. Mengamati kegiatan tenaga pendidik dan kependidikan dalam pengembangan profesionalitasnya.
6. Mengamati keprofesionalan tenaga pendidik terhadap peserta didik.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

KIAI HAJI AGUNG SIDIQ

**PEDOMAN DOKUMENTASI  
DI MTs AL FATAH SRAGI SONGGON BANYUWANGI**

LEMBER

1. Data/Profil Madrasah Tsanawiyah Al Fatah Sragi Songgon Banyuwangi.
2. Visi Misi Madrasah Tsanawiyah Al Fatah Sragi Songgon Banyuwangi.
3. Struktur Organisasi Madrasah Tsanawiyah Al Fatah Sragi Songgon Banyuwangi.
4. Dokumentasi kegiatan wawancara yang dilakukan peneliti di MTs Al Fatah Sragi Songgon Banyuwangi.

**PEDOMAN WAWANCARA  
DI MTs AL FATAH SRAGI SONGGON BANYUWANGI**

Sumber Informan : 1. Kepala Madrasah  
: 2. Wakil kepala bidang Kurikulum  
: 3. Tenaga Pendidik

**A. Wawancara dengan Kepala Madrasah**

1. Apa saja kelebihan dan kekurangan yang dimiliki tenaga pendidik di bidang profesionalitas?
2. Apa saja peluang dan ancaman dalam pengembangan profesionalitas tenaga pendidik?
3. Perencanaan apa saja yang dilakukan kepala madrasah dalam mengembangkan profesionalitas tenaga pendidik?
4. Bagaimana proses mengembangkan profesionalitas tenaga pendidik di MTs Al Fatah Sragi?
5. Bagaimana pengevaluasian kepala madrasah dalam mengembangkan tenaga pendidik?
6. Apa saja peluang dalam mengembangkan profesionalitas tenaga pendidik?

**B. Wawancara dengan WAKA Kurikulum**

1. Apa saja kelebihan dan kekurangan yang dimiliki tenaga pendidik di bidang profesionalitas?
2. Apa saja peluang dan ancaman dalam pengembangan profesionalitas tenaga pendidik?
3. Apa saja perencanaan kepala madrasah dalam mengembangkan profesionalitas tenaga pendidik?
4. Apakah pelaksanaan pengembangan profesionalitas tenaga pendidik sesuai dengan yang sudah direncanakan?
5. Bagaimana cara kepala madrasah dalam mengembangkan profesionalitas tenaga pendidik?
6. Bagaimana kepala madrasah dalam pembinaan disiplin tenaga pendidik?

7. Bagaimana kepala madrasah mensupervisi tenaga pendidik agar profesional?
8. Bagaimana kepala madrasah mengevaluasi tenaga pendidik agar profesional?

### **C. Wawancara dengan Tenaga Pendidik**

1. Apa saja kelebihan dan kekurangan yang dimiliki tenaga pendidik di bidang profesionalitas?
2. Apa saja peluang dan ancaman dalam pengembangan profesionalitas tenaga pendidik?
3. Apa saja perencanaan kepala madrasah dalam mengembangkan profesionalitas tenaga pendidik?
4. Pengembangan apa saja yang diberikan kepala madrasah dalam mengembangkan profesionalitas tenaga pendidik?
5. Bagaimana kepala madrasah dalam pembinaan disiplin tenaga pendidik di MTs Al Fatah Sragi?
6. Supervisi seperti apa yang dilakukan kepala madrasah dalam mengembangkan profesionalitas tenaga pendidik?
7. Bagaimana pengevaluasian kepala madrasah dalam mengembangkan profesionalitas tenaga pendidik?

## TRANSKIP WAWANCARA

### Evaluasi Strategi Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Profesionalitas Tenaga Pendidik

No	Responden	Hasil Wawancara
1	Kepala Madrasah	<p>a. Pasti ada kelebihan pada sebuah lembaga, di MTs Al Fatah ini diantaranya guru-guru disini SDM nya sudah lumayan baik, mereka banyak yang sudah berijazah s1, meskipun ada juga yang masih berijazah SLTA tetapi setidaknya mereka sudah mengampu mata pelajaran yang sesuai dengan bidangnya masing-masing. kelebihan guru-guru disini juga guru-guru kami juga berkomitmen untuk mengembangkan diri dalam peningkatan profesionalitasnya contohnya saja jika mereka saya ikutkan workshop mereka dengan senang hati mengikutinya. juga guru-guru disini mempunyai kemampuan berkomunikasi dengan rekan kerja dan juga siswa, guru disini rata-rata sangat disayang oleh siswa, mungkin pendekatannya melalui cara berkomunikasi, sehingga mereka mampu mengkomunikasikan apa saja keluhan sesama guru, siswa bahkan wali murid</p> <p>b. Saya sadari masih ada guru yang kurang memiliki dedikasi yang tinggi tentang pendidikan, demikian juga ada beberapa guru yang masih kurang mampu menguasai metode pembelajaran, ini adalah masalah serius yang dapat mempengaruhi kualitas pembelajaran dan perkembangan siswa</p> <p>c. Sebenarnya banyak peluang ya untuk tenaga pendidik, mereka mampu berpartisipasi untuk pengembangan kompetensinya, bisa juga meningkatkan pengetahuan tentang metode pembelajaran, mengikuti workshop berbasis teknologi, mendayagunakan sarana prasarana yang ada</p> <p>d. Sesuatu yang ada di luar dugaan, tapi pasti itu akan terjadi adanya perubahan kurikulum, ini benar-benar akan terjadi dan cukup meresahkan para guru. Sehingga akan selalu terus menerus melatih kita untuk pandai menyikapi keadaan. Apanya yang berubah, bagaimana perubahannya, untuk siapa perubahan tersebut, dan kapan perubahan tersebut mulai diberlakukan. Ini benar-</p>

		<p>benar menuntut guru untuk secepat mungkin mempersiapkan diri segala sesuatunya, dengan juga berupaya mengantisipasi berbagai kemungkinan yang akan dialami esok. Demikian juga adanya keterbatasan waktu dan kuota untuk mengikuti pelatihan pengembangan profesional guru akan menjadi masalah yang perlu segera dicarikan solusinya</p>
2	<b>Waka Kurikulum</b>	<p>a. Tenaga Pendidik disini memiliki kompetensi akademik yang lumayan tinggi, guru-guru disini banyak lulusan s1. Benar yang disampaikan kepala madrasah tadi, komunikasi antar guru disini terjalin cukup baik, misal ada kendala-kendala tentang madrasah kita akan segera berdiskusi sesama guru bahkan Bersama wali murid</p> <p>b. Ya, ada sebagai guru baru yang kurang mampu menguasai metode pembelajaran, jadi itu salah satu hambatan untuk menciptakan suasana pembelajaran yang efektif, juga ada beberapa guru yang gaptek, jadi sulit berinovasi</p> <p>c. Sebenarnya yang harus diperbuat oleh tenaga pendidik untuk mengembangkan profesionalitasnya, misalnya aktif dalam pengembangan kegiatan pendidikan. Mengikuti pelatihan-pelatihan, memanfaatkan sarana prasarana yang ada</p>
3	<b>Tenaga Pendidik</b>	<p>a. Di lembaga pedesaan seperti disini, di MTs Al Fatah Sragi ini termasuk sudah cukup memenuhi persyaratan tentang kebutuhan tenaga pendidik, sebagian besar guru-guru disini sudah liner dengan mata pelajaran yang mereka ampu. Bahkan sebagain besar guru MTs Al Fatah Sragi lulusan s1</p> <p>b. Sebenarnya yang harus di perbuat oleh tenaga pendidik untuk mengembangkan profesionalitasnya, misalnya aktif dalam pengembangan kegiatan pendidikan. Mengikuti pelatihan-pelatihan, memanfaatkan sarpras yang ada</p> <p>c. Perlunya guru-guru untuk sering mengikuti berbagai pelatihan terutama yang berbentuk workshop tentang tata cara penggunaan teknologi untuk alat pembelajaran, dan kegiatan lain yang menjadi peluang yang tak kalah pentingnya adalah meningkatkan pengetahuan guru tentang</p>

	<p>metode pembelajaran</p> <p>d. Guna mengisi peluang yang ada, memaksimalkan pendayagunaan sarana prasarana yang tepat adalah menjadi hal yang penting dilakukan. Demikian juga dalam hal partisipasi semua guru dalam pengembangan profesionalnya menjadi hal yang urgent untuk dilakukan oleh semua tenaga pendidik</p> <p>e. Ada sekian banyak ancaman dari analisa ini, di zaman modern guru di tuntutan untuk selalu berinovasi, jika tidak mau mengikuti perubahan maka dengan kemampuan yang dimiliki saat ini akan tersisih dengan sendirinya, karena sekarang guru-guru banyak yang mengikuti pengembangan kompetensi. Itu merupakan suatu hal yang luar biasa dalam menciptakan suasana kelas dan pembelajaran yang kondusif</p>
--	---

### Perencanaan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Profesionalitas Tenaga Pendidik

No	Responden	Hasil Wawancara
1	Kepala Madrasah	<p>a. Selaku kepala madrasah merencanakan apapun mengenai kegiatan di madrasah diharuskan melibatkan semua tenaga pendidik dan kependidikan dalam kebijakan madrasah, dalam mencapai visi misi madrasah. Untuk mewujudkan visi misi kita terlebih dahulu menganalisis kebutuhan, analisis jabatan, analisis beban kerja dan analisis kekurangan dan kelebihan untuk mencapainya. Hal ini penting menurutnya karena operasional madrasah ini sangat tergantung dari kerjasama antara kepala madrasah, tenaga pendidik dan kependidikan, MTs Al Fatah Sragi, Jadi mereka harus dilibatkan dalam hal ini.</p> <p>b. Sebelum melakukan langkah pengembangan pendidik disini kita terlebih dahulu menyusun perencanaan yang berdasarkan analisis kebutuhan (semisal di semester ini kita butuh guru mata pelajaran apa dan guru tersebut butuh laki laki apa perempuan), analisis jabatan (semisal di semester ini kita butuh guru matematika jadi kita di semester ini mengusahakan menempatkan guru yang sesuai dengan jurusan Pendidikan terakhirnya atau bagaimana untuk mendapatkan</p>



		<p>guru untuk mengampu mata pelajaran matematika), selanjutnya menganalisis beban kerja (nah kalo analisis beban kerja ini mas semisal guru biasanya kita merencanakan beban kerja mengajarnya apakah mampu mengajar 3 kelas ataukah kurang mampu, jadi perlu analisis kembali setelah guru tersebut memenuhi persyaratannya atau belum) dan dianalisis kelebihan dan kekurangannya (kalo analisis kelebihan dan kekurangan pendidik ini kita cuman menganalisis cara pendidik tersebut menyampaikan penjelasan tentang apa yang di ajarkan sduah profesional atau belum) dan dari analisis ini nanti dijadikan rencana kerja madrasah mas, setelah konsep itu dibuat baru nanti disosialisasikan kepada bapak ibu guru dan kepala tata usaha untuk meminta pendapat tentang apa yang saya telah rencanakan, kalau itu sudah bagus sudah oke dengan perencanaan pendidik yang saya buat untuk melakukan langkah perekrutan sampai pengembangan pendidik menjadi profesional baru nanti dikerjakan bersama-sama.</p> <p>c. Sebagai Kepala madrasah harus merencanakan kedepannya dengan Penempatan guru yang sesuai dengan bidangnya atau rekrutmen tenaga pendidik itu kita lakukan sama dan hanya mencari kalau kita kurang dan kalau kita butuh yang berdasarkan analisa kebutuhan (membutuhkan pendidik atau tenaga kependidikan dan analisis jabatan (sebagai guru atau pegawai) dan nanti kita memberikan surat undangan rapat untuk penempatan guru yang sesuai dengan bidangnya kalo merekrut guru kami menginformasikan kepada pelamar dapat melalui surat resmi madrasah, mading, aplikasi WA, facebook dan MLM (<i>multilevel marketing</i>) yakni dari mulut ke mulut bahwa ada lowongan guru tertentu. Meskipun demikian metode MLM hanya sebagai penyampaian informasi, mengenai diterima atau tidaknya tergantung pada hasil akhirnya. Publikasi lewat eksternal lebih luas artinya pendaftar yang mendengar dan mengetahui juga lebih luas</p>
2	<b>Waka Kurikulum</b>	<p>a. betul mas, Kepala madrasah benar adanya dalam pelaksanaan perencanaan untuk menentukan tujuan dan mewujudkan visi dan misi madrasah, kepala madrasah melibatkan semua tenaga</p>

		<p>pendidik dan kependidikan agar apa yang ingin dicapai terpenuhi, kepala madrasah sering kali berdiskusi berdua dengan saya untuk membahas perencanaan kedepannya untuk mencapai target sesuai dengan visi misi madrasah, kepala madrasah juga mengadakan rapat tiga bulan sekali untuk membahas hal tersebut.</p> <p>b. Dalam menyusun perencanaan mengembangkan profesionalitas tenaga pendidik kita terlebih dahulu menganalisis kebutuhan, analisis jabatan, analisis beban kerja dan analisis kekurangan dan kelebihan karena ke empat analisis tersebut sangat perlu direncanakan dan dilaksanakan terus nanti di sosialisasikan kepada seluruh tenaga pendidik yang ada di MTs Al Fatah Sragi.</p>
<b>3</b>	<b>Tenaga Pendidik</b>	<p>a. Yang disampaikan kepala madrasah benar adanya dalam pelaksanaan perencanaan untuk menentukan tujuan dan mewujudkan visi dan misi madrasah, kepala madrasah melibatkan semua tenaga pendidik dan kependidikan agar apa yang ingin dicapai terpenuhi, kepala madrasah mengadakan rapat tiga bulan sekali untuk membahas hal tersebut.</p> <p>b. Perencanaan Kepala Madrasah dan Pernyataan waka Kurikulum tersebut direncanakan dengan pertimbangan yang sangat matang dengan pengalaman dari tahun-ketahun, saya selaku salah satu guru disini melihat perkembangannya dan ikut andil sedikit banyaknya dalam penempatan tenaga pendidik dan kependidikan serta perencanaan pengembangan keprofesionalitas tenaga pendidik dan kependidikan di MTs Af Fatah Sragi.</p> <p>c. Betul mas Cara madrasah menginformasikan penempatan guru mengundang rapat dengan surat resmi madrasah atau rekrutmen tenaga pendidik kami menginformasikan kepada pelamar dapat melalui surat resmi madrasah, mading, aplikasi WA, facebook dan MLM (multilevel marketing) yakni dari mulut ke mulut bahwa ada lowongan guru tertentu. Meskipun demikian metode MLM hanya sebagai penyampaian informasi, mengenai diterima atau tidaknya tergantung pada hasil akhirnya. Publikasi lewat eksternal lebih luas artinya pendaftar yang mendengar dan mengetahui juga lebih luas.</p>

		d. iya mas cara madrasah menginformasikan penempatan guru dengan mengundang rapat atau rekrutmen tenaga pendidik dengan menginformasikan kepada pelamar dapat melalui surat resmi madrasah, mading, aplikasi WA, facebook dan MLM (multilevel marketing) yakni dari mulut ke mulut bahwa ada lowongan atau rekrutmen pendidik dan tenaga kependidikan di MTs Al Fatah Sragi Songgon Banyuwangi
--	--	--

**Evaluasi Pelaksanaan Strategi Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Profesionalitas Tenaga Pendidik**

No	Responden	Hasil Wawancara
1	Kepala Madrasah	<p>a. Begini mas kepala madrasah itukan sebagai pemimpin didunia pendidikan harus memberikan pengembangan kepada semua pendidik yang ada di MTs Al Fatah Sragi dan tidak hanya kepada pendidik yang baru saja meskipun kepada senior juga memberikan pengembangan. Karena pengembangan itu sangat penting diberikan. Kami sering mengadakan rapat/pertemuan tatap muka bersama tenaga pendidik dan kependidikan guna mengembangkan kompetensi profesional tenaga pendidik di madrasah, Rapat semacam ini biasanya dilakukan pada awal bulan, awal tahun ajaran, awal semester, dan pertengahan semester. Terkadang jika sewaktu-waktu ada yang kurang pas terhadap guru, saya langsung mengajak diskusi satu atau dua guru jika ada waktu. Kalo pendidik/guru diberikan pengembangan sesuai dengan standar pendidik yang ada di Rencana Kerja Madrasah (RKM) madrasah yaitu pengembangan bahan ajar, pengembangan pembelajaran berbasis IT, pengembangan media pembelajaran, pengembangan menulis karya ilmiah, pengembangan model pembelajaran.</p> <p>b. Strategi saya selaku kepala madrasah dalam mengembangkan profesionalitas tenaga pendidik harus mempertimbangkan berbagai aspek terlebih dahulu, semisal pengembangan kurikulum, jadi semua terlibat dalam penyusunan kurikulum ini, karena kurikulum ini harus dirancang dengan mempertimbangkan keadaan sekitar,</p>

		<p>keberagaman kemampuan siswa, minat siswa dan lain-lain. tujuannya agar pembelajaran bisa relevan dan bermanfaat, serta menganjurkan tenaga pendidik mengikuti pelatihan, seminar, workshop, MGMP tentang kurikulum bagi tenaga pendidik, sehingga perkembangan kurikulum yang ada di madrasah lebih baik lagi</p> <p>c. Sebagai seorang kepala madrasah memang dituntut untuk mempunyai beberapa strategi yang hukumnya wajib dan memaksa guru untuk melaksanakan program-program aturan yang saya buat, tujuannya untuk kemajuan madrasah ke depan, untuk mengembangkan Profesionalitas tenaga pendidik. Selaku kepala madrasah setiap pagi saya memberikan contoh agar tidak terlambat datang kemadrasah baik guru atau siswa dengan berdiri di gerbang setiap pagi, sewaktu-waktu kalau ada kesempatan, serta saya sering mengadakan pembinaan disiplin guru, dan itu saya laksanakan rutin tiga bulan sekali yang bertujuan mengajak guru agar disiplin dalam segala hal, selaku kepala madrasah sering mengajak guru agar disiplin dalam segala hal, dalam kegiatan belajar mengajar, perangkat mengajar seperti RPP, Promes, dll, juga dalam kedisiplinan sehari-hari, karena kegiatan belajar mengajar tidak akan efektif jika masih ada guru yang kurang disiplin.</p> <p>d. Selain rutin dengan pembinaan, selaku kepala madrasah juga sering mengsupervisi dan mengawasi kelas. Saya memantau bagaimana guru-guru mentransfer ilmu kepada siswa, karena hal ini sangat penting dan berpengaruh dalam peningkatan kualitas pengajaran dan pencapaian siswa. Dari strategi ini saya dapat memantau kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran di dalam kelas dan bisa memeriksa perangkat mengajarnya.</p> <p>e. Sebagai kepala madrasah juga sering mengadakan pengevaluasian. Saya mengevaluasi guru-guru dengan cara evaluasi secara berkala. Saya mengadakan analisis portofolio dan juga melakukan diskusi refleksi. Tujuan utamanya untuk melihat sejauh mana guru-guru telah mengembangkan dan mengimplementasikan strategi pengajaran yang efektif.</p>
--	--	---







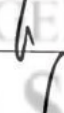





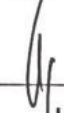

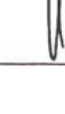



2	<b>Waka Kurikulum</b>	<p>a. Benar mas, Pernyataan kepala madrasah dan guru yang sedah ber serifikasi (guru profesional) tersebut memang benar apa adanya, karna saya yang melihat dan merasakan atas kebijakan kepala madrasah tentang pengembangan tenaga pendidik.</p> <p>b. Iya mas pelatihan diberikan kepada semua pendidik tidak hanya kepada pendidik yang baru saja meskipun kepada senior juga memberikan pelatihan. Karena pelatihan itu sangat penting diberikan kepada semua pendidik yang ada di MTs Al Fatah Sragi. Kalo pendidik/guru kita biasanya kita berikan pelatihan sesuai standar pendidik yang ada di RKM Madrasah yaitu pelatihan bahan ajar, pelatihan media pembelajaran, pelatihan menulis karya ilmiah, pelatihan model pembelajaran, serta pemberian kesempatan untuk meningkatkan kualifikasi tenaga pendidik</p> <p>c. Bapak Hasan Fadli mempunyai program rutin, setiap hari memberikan contoh agar guru tidak terlambat dating ke sekolah, kegiatan rutin setiap tiga bulan sekali yaitu pembinaan terhadap guru-guru Madrasah MTs Al Fatah Sragi, biasanya dalam kegiatan pembinaan bapak Hasan Fadli memberikan pembinaan baik terhadap disiplin guru maupun terhadap pengembangan kegiata belajar mengajar KBM, prangkat mengajar, serta kompetensi profesionalitas guru sesuai jobdesnya masing-masing guru masuk di dalamnya</p>
3	<b>Tenaga Pendidik</b>	<p>a. Secara pribadi saya sering kali membantu mendidik, tenam-teman sesama guru Biar bagaimanapun mereka adalah partner kerja saya. Misalkan mereka harus membuat RPP, silabus, prota dan promes, maka saya mengarahkan jika mengalami kesulitan untuk membuat perangkat tersebut. untuk pengembangan lebih lanjut nanti setelah ikut pelatihan atau seminar supaya proses pembelajarannya dapat sistematis dan terarah sesuai dengan hasil yang diharapkan.</p> <p>b. Pengembangan itu penting kita lakukan mas, apalagi kepada semua pendidik yang ada di lembaga ini mas. Saya belum lama ditugaskan untuk mengikuti pelatihan tentang kurikulum Merdeka. Kalau saya boleh mengibaratkan, kami kan masuk kesini seperti pendaki gunung pemula yang tersesat ditengah tebing yang terjal, artinya</p>

		<p>diperlukan adanya pendampingan yang dilakukan oleh orang yang telah memiliki pengalaman untuk mengarahkan langkah mereka kami tidak salah dalam menjalankan tugasnya. Nah disinilah peran pendidik senior, kepala madrasah dan para wakil kepala madrasah dan mengikuti pelatihan agar tujuan dari mencerdaskan kehidupan bangsa dapat tercapai secara maksimal dan optimal</p> <p>c. Bapak Hasan Fadli membuat program rutin, yaitu pembinaan disiplin guru, ya namanya manusia memang harus rutin dibina, untuk menghasilkan sesuatu yang lebih baik, apalagi di sebuah lembaga, sangat tidak mudah untuk mencapai tujuan maksimal. Jadi guru khususnya saya pribadi sangat sepakat dengan program beliau mengadakan pembinaan rutin.</p> <p>d. Bapak Hasan Fadli sering mengsupervisi kelas, jadi beliau melakukan supervisi kelas dengan jadwal yang sudah dibuat, tapi dengan begitu saya merasa bersemangat untuk mengembangkan cara mengajar terhadap siswa dan rajin membuat perangkat mengajar walau sebenarnya jika disupervisi saya kadang merasa grogi.</p> <p>e. Iya, bapak kepala melakukan supervisi sebulan sekali sesuai jadwal, dengan begitu pembelajaran menjadi lebih baik dan efektif, karena mau tidak mau guru dituntut mempunyai cara mengajar yang efektif dan harus melengkapi perangkat mengajar seperti RPP, Promes dll.</p> <p>f. Bapak kepala mengevaluasi dengan cara setiap guru diharapkan menyusun portofolio yang mencakup dokumen-dokumen terkait pengajaran, seperti rencana pembelajaran, bahan ajar, dan hasil evaluasi, dari sana memang banyak kemajuan terhadap pembelajaran, bapak kepala juga meminta guru merefleksi pengalaman mereka mengajar dan mengidentifikasi area yang perlu di tingkatkan.</p>
--	--	--

## KARTU KONSULTASI TESIS

Nama : Muhammad Ma'ruf  
 Nomor Induk Mahasiswa : 223206010001  
 Jurusan : MPI  
 Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
 Judul Tesis : Strategi Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Profesionalitas Tenaga Pendidik di MTs Al Fatah Sragi Songgon Banyuwangi Tahun Pelajaran 2023/2024

Dosen Pembimbing : 1. Dr. Ach. Faridul Ilmi, M.Ag.  
 2. Dr. Rusyidi Baya'gup, S.Ag.,M.Pd.I.

NO	Masalah	Tanggal	Tanda Tangan	
			Pembimbing I	Pembimbing II
1	Fokus Penelitian & B. Kritik	2-11-23		
2	Ruang lingkup kajian teori BAB II III	8-11-23		
3	Acc BAB I, II, III	7-12-23		
4	Fokus & B. Kritik BAB IV	7-03-24		
5	Fajian teori, BAB, IV, V kerangka bersejarah.	18-03-24		
6	Acc BAB IV, V, VI	28-03-24		
7	Acc BAB I, II, III, IV, V, VI semua	29-04-24		
8	Revisi: Bab I II III IV V VI	15-05-24		
9	Acc Ujian	20-05-24		

Catatan:

Kartu Konsultasi ini harap dibawa pada saat konsultasi dengan Dosen Pembimbing Tesis

Cetak dengan kertas **bufalo**



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER**  
**PASCASARJANA**

Jl. Mataram No. 01 Mangli, Kaliwates, Jember, Jawa Timur, Indonesia KodePos 68136 Telp. (0331) 487550  
Fax (0331) 427005e-mail :uinkhas@gmail.com Website : http://www.uinkhas.ac.id



**SURAT KETERANGAN**  
**BEBAS TANGGUNGAN PLAGIASI**

Nomor: B-PPS/1507/Un.22/PP.00.9/5/2024

Yang bertanda tangan di bawah ini Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember dengan ini menerangkan bahwa telah dilakukan cek similaritas\* terhadap naskah tesis

Nama	:	Muhammad Ma'ruf
NIM	:	223206010001
Prodi	:	Manajemen Pendidikan Islam (S2)
Jenjang	:	Magister (S2)

dengan hasil sebagai berikut:

BAB	ORIGINAL	MINIMAL ORIGINAL
Bab I (Pendahuluan)	15 %	30 %
Bab II (Kajian Pustaka)	17 %	30 %
Bab III (Metode Penelitian)	21 %	30 %
Bab IV (Paparan Data)	5 %	15 %
Bab V (Pembahasan)	4 %	20 %
Bab VI (Penutup)	1 %	10 %

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagai salah satu syarat menempuh ujian tesis.

Jember, 30 Mei 2024

an. Direktur,  
Wakil Direktur



Dr. H. Saihan, S.Ag., M.Pd.I  
NIP. 197202172005011001

\*Menggunakan Aplikasi Turnitin







KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER  
UPT PENGEMBANGAN BAHASA

Jl. Mataram 1 Mangli, Kaliwates, Jawa Timur Indonesia Kode Pos 68136  
Telp: (0331) 487550, Fax: (0331) 427005, 68136, email: upbuinkhas@uinkhas.ac.id,  
website: <http://www.upb.uinkhas.ac.id>



**SURAT KETERANGAN**

Nomor. B-015/Un.20/U.3/123/5/2024

Dengan ini menyatakan bahwa abstrak Tesis berikut:

Nama Penulis : **Muhammad Ma'ruf**  
Prodi : S2 - MPI  
Judul (Bahasa Indonesia) : Strategi Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Profesionalitas Tenaga Pendidik di Madrasah Tsanawiyah Al Fatah Sragi Songgon Banyuwangi  
Judul (Bahasa arab) : *استراتيجية رئيس المدرسة في تطوير احترافية المدرسين بمدرسة الفلاح المتوسطة الإسلامية سراغي بانويوانجي.*  
Judul (Bahasa Inggris) : **Headmaster's Strategies in Developing Educator Professionalism at MTs Al Fatah Sragi Songgon, Banyuwangi**

Telah diperiksa dan disahkan oleh TIM UPT Pengembangan Bahasa UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk digunakan sebagaimana mestinya.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER



Jember, 28 Mei 2024

Kepala UPT Pengembangan Bahasa,

*hpal*  
Moch. Imam Machfudi





LANGUAGE CENTER OF UIN KH. ACHMAD SIDDIQ JEMBER  
 Jl. Mataram No. 1 Jember Telp. (0331) 487550 Fax: (0331) 427005 Kode Pos: 68136  
 Website: <http://upb.iain-jember.ac.id> - Email: [upb.iainjbr@gmail.com](mailto:upb.iainjbr@gmail.com)

# CERTIFICATE

No. Un.22/PP.009/EPT/ 0041 / 3 / 2024

This is to certify that

**MUHAMMAD MA'RUF**

Date of Birth: August 26, 1997

Sex (M/F): M

Achieved the following scores on the  
**ENGLISH PROFICIENCY TEST**

Listening Comprehension	49
Structure and Written Expression	47
Reading Comprehension	47
<b>TOTAL SCORE</b>	<b>477</b>



The Director of Language Center  
 UIN KHAS JEMBER,

*(Signature)*

H. Moch. Imam Machfudi, S.S., M.Pd., Ph.D  
 NIP. 19700126200001002

Administered in: UIN KHAS JEMBER

Test Date:  
 March 19, 2024

Valid to:  
 September 20, 2025



## Dokumentasi di MTs Al Fatah Sragi Songgon Banguwangi







KLIAHASTACHIMAD SIDDIQ  
JEMBER

## RIWAYAT HIDUP



Muhammad Ma'ruf, dilahirkan di Banyuwangi Jawa Timur pada tanggal 26 Agustus 1997, anak pertama dari dua bersaudara dari pasangan Bapak Ali Sugiarto dan Ibu misiyah, Alamat Dusun Krajan, RT/RW 002/003, Desa Sumberarum Kecamatan Songgon, Kabupaten Banyuwangi, Nomer HP 082359045856, Email: [marufmuhammad640@gmail.com](mailto:marufmuhammad640@gmail.com)

Pendidikan dasar ditempuh di MI AT-Tauhidiyah Sumberarum Banyuwangi Lulus pada Tahun 2009, Pendidikan menengah pertama ditempuh di SMP Kosgoro Sragi Kabupaten Banyuwangi Lulus pada tahun 2012, Pendidikan menengah atas ditempuh di MA Raudlotul Huffadz Kediri Tabanan Bali Lulus pada Tahun 2015. Kemudian peneliti melanjutkan jenjang sarjana (S1) di Sekolah Tinggi Agama Islam Denpasar Bali pada tahun 2015 dan lulus pada tahun 2019.

Semasa menjadi mahasiswa S1 peneliti mengabdikan diri di Pondok Pesantren Al-Qur'an Raudlotul Huffadz sebagai salah satu pengurus di Pondok Pesantren, Peneliti juga menjadi Guru PAI di MTs Raudlotul Huffadz Kediri Tabanan Bali, selain itu peneliti juga ikut dalam organisasi sebagai anggota organisasi persatuan guru nahdlotul ulama Bali (PERGUNU), kemudian pada tahun 2022 peneliti melanjutkan jenjang Magister (S2) di Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember, sekaligus mengabdikan diri sebagai salah satu pengurus di Pondok Pesantren Tahfidzul Qur'an Darul Hidayah Wuluhan Jember.