

**PENERAPAN MANAJEMEN STRATEGI DALAM
MENINGKATKAN PROFESIONALITAS GURU
DI MA NURUL ISLAM BANJAR WANGI
KOTABUMI LAMPUNG UTARA**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas Dan Memenuhi Syarat-
Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd) Dalam
Ilmu Manajemen Pendidikan Islam

Oleh :

**PUTRI PERMATA SARI
NPM. 1811030426**

PEMBIMBING I : Dr. Oki Dermawan, M. Pd

PEMBIMBING II : Drs. Yosep Aspat Alamsyah, M. Ag

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
2021/2022**

ABSTRAK

Manajemen strategi dalam manajemen madrasah adalah suatu pendekatan yang sistematis dalam menyelenggarakan programnya untuk mencapai tujuan madrasah melalui manajemen strategi, diharapkan kepala madrasah mampu merumuskan dan menentukan strategi madrasah dengan tepat sehingga madrasah mampu mempertahankan eksistensinya dalam menyesuaikan serta melakukan perubahan yang diperlukan untuk mencapai efektifitas dan produktifitas madrasah. Formulasi Strategi meliputi : (1) Perumusan visi dan misi, (2) analisis lingkungan internal dan lingkungan eksternal, (3) Analisis pilihan strategi dan kunci keberhasilan, (4) penetapan tujuan, sasaran dan strategi serta kondisi profesionalitas guru di MA nurul islam banjar wangi kotabumi lampung utara. Profesionalitas secara garis besar merupakan kata sifat yang berarti karakter kerja seseorang dalam menekuni profesinya atau juga kemampuan untuk bertindak secara profesional. Profesionalitas juga menyangkut perihal profesi atau keprofesian yang menyangkut kualitas sikap sang pemangku jabatan terhadap profesinya serta derajat pengetahuan dan keahlian yang mereka miliki untuk dapat melakukan tugas-tugasnya.

Jenis penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif. Adapun informan dalam penelitian ini adalah kepala madrasah, wakil kepala madrasah dan guru pendidik. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan wawancara, observasi dan dokumentasi. Uji keabsahan data yang digunakan adalah triangulasi sumber.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen strategi di madrasah MA nurul islam banjar wangi kotabumi lampung utara telah dilaksanakan oleh kepala madrasah selain itu kepala madrasah telah berupaya dalam meningkatkan profesionalitas guru yang ada di madrasah tersebut. Adapun kondisi profesionalitas guru di madrasah tersebut diukur dengan kualifikasi akademik, kompetensi (kompetensi pedagogic, kompetensi social, kompetensi kepribadian, kompetensi professional),sertifikat pendidikan. Dan hasil dari penelitian ini yaitu terdapat 6 guru yang sudah PPG atau dinyatakan guru profesional, 9 guru yang belum PPG dan masih banyak guru yang mengajar tidak linier.

Kata Kunci : Manajemen Strategi, Profesionalitas Guru

ABSTRACT

Strategic management in madrasah management is an approach that systematically in carrying out the program to achieve the goals of the madrasah. Through strategic management, it is hoped that the head of madrasa is able to formulate and implement determine the appropriate madrasa strategy so that the madrasa is able to maintain existence in adapting and making the necessary changes to achieve effectiveness and productivity of madrasas. Strategy formulation includes: (1) Formulation of vision and mission, (2) analysis of internal environment and external environment, (3) Analysis of strategy choices and keys to success, (4) setting goals, objectives and strategies as well as the condition of teacher professionalism at MA Nurul Islam Banjar Wangi Kotabumi Lampung North. In general, professionalism is an adjective which means the character of one's workin pursuing his profession or also the ability to act professionally. Professionalism is also about the profession or professionalism concerning the quality of attitude the incumbent towards his profession and the degree of knowledge and expertise they possess have to do their job.

This type of research is descriptive qualitative. The informants in this study are the head of the madrasa, deputy head of the madrasa and teacher educators. Collection techniqueThe data was carried out using interviews, observation and documentation. Test The validity of the data used is source triangulation.

The results of this study indicate that strategic management at the MA. Madrasah Nurul Islam, Banjar Wangi, Kotabumi, North Lampung, has been carried out by the head of madrasas, besides that, the head of the madrasa has made efforts to improve professionalism teachers in the madrasa. The condition of teacher professionalism in madrasas measured by academic qualifications, competencies (pedagogic competence, social competence, personality competence, professional competence), certificate education. And the results of this study are that there are 6 teachers who have PPG or declared professional teachers, 9 teachers who have not PPG and there are still many teachers whoteaching is not linear.

Keywords: Strategic Management, Teacher Professionalism

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : PUTRI PERMATA SARI

NPM : 1811030426

Jurusan/Prodi : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul “**Penerapan Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru di MA Nurul Islam Banjar Wangi Kotabumi Lampung Utara**” adalah benar-benar merupakan hasil karya penyusun sendiri, bukan duplikasi ataupun saduran dari karya orang lain kecuali pada bagian yang telah dirujuk dan disebut dalam *footnote* atau daftar pustaka. Apabila di lain waktu terbukti adanya penyimpangan dalam karya ini, maka tanggung jawab sepenuhnya ada pada penyusun.

Demikian surat pernyataan ini saya buat agar dapat dimaklumi.

Bandar Lampung, Penulis,

Materai
Rp.6000,-

PUTRI PERMATA SARI

NPM.1811030426



**KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN**

Alamat: Jl. Letkol. H. Endro Suratmin, Sukarame, Bandar Lampung 35131, Telp. (0721) 703260

PERSETUJUAN

**Judul Skripsi : Penerapan Manajemen Strategi Dalam
Meningkatkan Profesionalitas Guru di MA
Nurul Islam Banjar Wangi Kotabumi Lampung
Utara**

Nama : PUTRI PERMATA SARI

NPM : 1811030426

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan

MENYETUJUI

Untuk dimunaqasyahkan dan dipertahankan dalam Sidang

Munaqasyah Fakultas Tarbiyah dan Keguruan

UIN Raden Intan Lampung

Pembimbing I,

Pembimbing II,

Dr. Oki Dermawan, M.Pd
NIP. 197610302005011001

Drs. Yosep Aspat Alamsyah, M.Ag
NIP. 196704201998031002

Mengetahui,

Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam

Dr. Hj Yetri, M.Pd
NIP. 196812151994032001



**KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)**

**RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN**

Alamat : Jl. Letkol. H. Endro Suratmin, Sukarame, Bandar Lampung 35131, Telp. (0721) 703260

PENGESAHAN

Skripsi dengan judul “Penerapan Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru di MA Nurul Islam Banjar Wangi Kotabumi Lampung Utara” disusun oleh Putri Permata Sari, NPM. 1811030426 Program Studi Manajemen Pendidikan Islam telah diujikan dalam sidang Munaqasyah Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung pada Hari/Tanggal: Kamis, 21 April 2022.

TIM PENGUJI

Ketua : Dr. Hj. Yetri, M.Pd

Sekretaris : Sela Kholidiani, M.Pd

Penguji Utama : Dr. Ahmad Fauzan, M.Pd

Penguji I : Dr. Oki Dermawan, M.Pd

Penguji II : Drs. Yosep Aspat Alamsyah, M.Ag

**Mengetahui,
Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan**

**Prof. Dr. Hj. Nirva Diana, M.Pd
NIP. 19640828 198803 2 002**

MOTTO

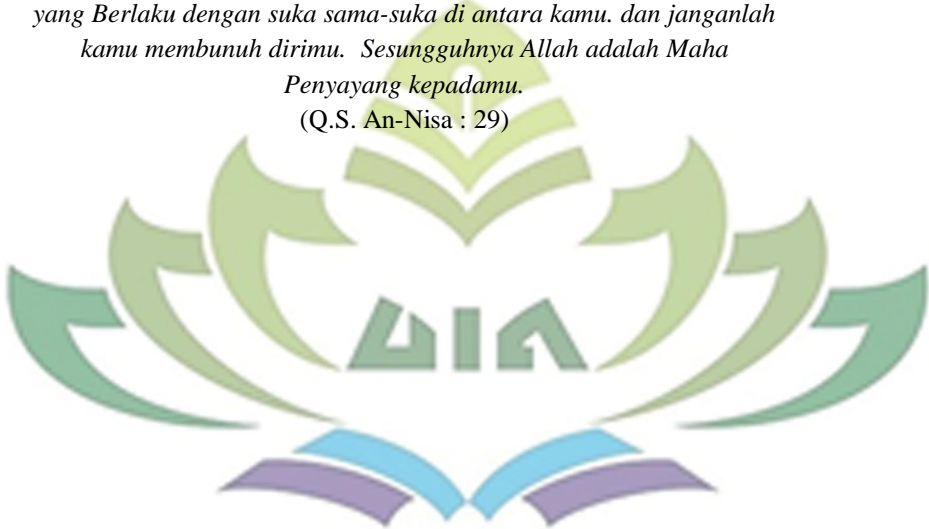
يَتَأَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لَا تَأْكُلُوا أَمْوَالَكُمْ بَيْنَكُمْ بِالْبَاطِلِ
إِلَّا أَنْ تَكُونَ تِجَارَةً عَنْ تَرَاضٍ مِّنْكُمْ وَلَا تَقْتُلُوا أَنْفُسَكُمْ

﴿٢٩﴾ إِنَّ اللَّهَ كَانَ بِكُمْ رَحِيمًا

Artinya : Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu saling memakan harta sesamamu dengan jalan yang batil, kecuali dengan jalan perniagaan yang Berlaku dengan suka sama-suka di antara kamu. dan janganlah kamu membunuh dirimu. Sesungguhnya Allah adalah Maha

Penyayang kepadamu.

(Q.S. An-Nisa : 29)



PERSEMBAHAN

Alhamdulillahrabbi'l'aalamiin

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT atas segala nikmat dan hidayah-Nya serta pertolongan-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik dan lancar, kemudian skripsi ini penulis persembahkan kepada :

1. Kedua orangtua ku, Alm. Ayahanda Slamet Riyadi dan Ibu Dewi Sekar Asih yang amat sangat ku sayangi, terimakasih telah mengasuh dan mendidiku dengan penuh kasih sayang dan keiklasan, memberikan segalanya untuk penulis, baik itu motivasi, arahan, dorongan, doa yang tulus hingjanya segala urusan penulis dipermudah dan penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Tak ada kata yang dapat mewakili betapa besarnya perjuangan ayah dan ibu selama ini demi kesuksesan ku.
2. Kakak-kakak ku, Arif Gandi Waskito beserta istri dan Dewi Anggraini H. beserta suami dan keponakan-keponakanku yang selama ini telah mendukung, menemani, membantu, memotivasi untuk penulis agar dapat menyelesaikan skripsi tepat waktu. Mereka merupakan semangat untuk penulis hingjanya penulis selalu berusaha menjadi adik yang terbaik.
3. Kepada calonku Abdul Aziz terimakasih selama ini telah dengan ikhlas membantu, memberikan arahan, memotivasi, setia menemani penulis sejak awal berkuliah di UIN Raden Intan Lampung sampai dengan saat ini penulis telah menyelesaikan skripsi.
4. Teman-teman seperjuangan, serta Almamaterku tercinta, UIN Raden Intan Lampung yang selalu ku banggakan tempat penulis menimba ilmu.

RIWAYAT HIDUP

Putri permata sari, dilahirkan di desa cempaka, 28 April 2001, anak ketiga dari pasangan (Slamet Riyadi) dan (Dewi Sekar Asih). Pendidikan dimulai dari SDN 01 Cempaka dan selesai pada tahun 2012, Madrasah Tsanawiyah Minhajul Huda selesai tahun 2015, Madrasah Aliyah Al Huda selesai tahun 2018 dan mengikuti pendidikan tingkat perguruan tinggi pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung dimulai pada semester I Tahun Akademik 2018/2019.

Pada 2018 penulis menjadi mahasiswa Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, Jurusan Manajemen Pendidikan Islam di Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung melalui jalur masuk Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri (UM-PTKIN). Selanjutnya, pada tahun 2021 penulis melaksanakan program kegiatan wajib yakni Kuliah Kerja Nyata Dari Rumah (KKN-DR) di Kalianda Lampung selatan selama 40 hari, serta pada tahun yang sama juga penulis melaksanakan program kegiatan wajib yakni Praktek Pengalaman Lapangan (PPL) di SMA Al Azhar selama 40 hari.

Bandar Lampung Yang Membuat,

Putri Permata Sari
Npm 1811030426

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmaanirrahim

Kata pertama yang dapat penulis hanturkan ialah Alhamdulillah, puji dan syukur kehadirat Allah SWT yang mana telah melimpahkan serta mencurahkan hidayah dan rahmat-Nya kepada penulis, sehingga pada akhirnya penulis dapat menyusun dan menyelesaikan skripsi ini di waktu yang tepat. Shalawat serta salam semoga senantiasa tercurahkan kepada junjungan Nabi Besar Baginda Muhammad SAW beserta keluarga dan sahabatnya yang senantiasa menjalankan sunnahnya, dan semoga kita semua mendapat syafaatnya di yaumul qiyamah kelak, *amiin yarabbalalamin*.

Skripsi ini merupakan salah satu anugrah dari banyak nikmat yang diberikan oleh Allah SWT kepada penulis, yang mana akhirnya skripsi ini kelak akan menjadi salah satu sumber informasi bagi para pengelola lembaga pendidikan khususnya madrasah, para guru, para peneliti dan para pemegang kebijakan untuk mengkaji secara ilmiah yang lebih mendalam mengenai **“Penerapan Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru Di MA Nurul Islam Banjar Wangi Kotabumi Lampung Utara”**, yang tentu dapat diberdayakan secara optimal sekaligus memperkaya *khazanah* Ilmu Pendidikan Islam. Penulis dengan penuh kesadaran yang mendalam menyadari bahwasannya karya tulis ini tidak akan terwujud menjadi sebuah skripsi tanpa adanya *campur tangan*, *bimbingan* serta bantuan dari berbagai pihak. Tidak ada untaian kata yang pantas dicurahkan, kepada mereka seluruh pihak diucapkan Jazakumullah ahsanal jaza’, terima kasih penulis ucapkan kepada:

1. Prof. Dr. Hj. Nirva Diana, M.Pd selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Uin Raden Intan Lampung.
2. Dr. Yetri, M. Pd, selaku Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam.
3. Dr. Oki Dermawan, M. Pd selaku pembimbing I. Di tengah kesibukannya, beliau selalu meluangkan waktunya dan menyempatkan diri untuk memberikan bimbingan, motivasi, arahan, masukan-masukan serta nasihat-nasihat yang berarti bagi penulis sehingga skripsi ini dapat terselesaikan tepat pada waktunya.

4. Drs. Yosep Aspat Alamsyah, M. Ag selaku Pembimbing II. Di tengah kesibukannya, beliau dengan penuh kesabaran memberikan bimbingan kepada penulis, serta memberikan saran, pendapat, motivasi agar penulis dapat cepat menyelesaikan skripsi ini. Selain daripada itu masukan-masukan yang beliau berikan membuat wawasan penulis berkembang.
5. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung yang telah memberikan ilmu pengetahuan kepada penulis selama menuntut ilmu di UIN Raden Intan Lampung khususnya pada jurusan Manajemen Pendidikan Islam.
6. Pihak Perpustakaan Pusat dan Fakultas Tarbiyah Keguruan yang mana selama ini telah memberikan pelayanan peminjaman buku kepada penulis untuk menunjang proses pembelajaran penulis selama perkuliahan di UIN Raden Intan Lampung.
7. Kepala Madrasah, Bapak, Ibu guru serta staf tata usaha MA Nurul Islam Banjar Wangi Kotabumi Lampung Utara yang mana telah memberikan izin untuk penelitian dan berkenan memberikan bantuan selama peneliti melakukan penelitian.
8. Calon suamiku Abdul aziz dan sahabat-sahabat ku tercinta, Hernis dahlia, cici purnama sari, lutfi nurhayati, reni tirta juhana, salsa fitri aulia, dewi setia wati yang selama ini selalu memberikan dukungan, membantu baik moril maupun materil, bersedia menjadi tempat mencurahkan keluh kesah penulis hingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dan semua orang-orang terdekat yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.
9. Keluarga keduaku, MPI A 2018 yang tidak dapat penulis sebutkan namanya satu persatu dan untuk seluruh kawankawan MPI angkatan 2018 yang tidak dapat penulis sebutkan namanya satu persatu yang selalu memberikan bantuan dan dukungannya terhadap penulis dalam menyelesaikan skripsi.
10. Teman-teman seperjuangan KKN-DR Kalianda yang tidak dapat disebutkan satu persatu khususnya KKN-DR Desa Berunding kec. Ketapang Kab. Lampung Selatan serta teman-teman PPL SMA Al Azhar 3 Bandar Lampung yang

memberikan bantuan, berbagi pengetahuan serta pengalaman yang mana sangat berguna sekali bagi penulis

11. Semua pihak yang telah memberikan dukungan baik moril maupun materil yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu. Tak ada yang dapat penulis berikan kepada mereka selain iringan do'a yang tulus dan ikhlas semoga segala sesuatu yang telah mereka berikan menjadi amal baik dan mendapat balasan yang lebih baik dari Allah SWT.

Dalam penyusunan skripsi ini penulis sadar bahwa masih banyak kekurangan dan kekeliruan. Penulis telah berusaha sebaik mungkin dalam penyusunan skripsi ini, jika pada akhirnya masih terdapat banyak sekali kekurangan penulis mengharapkan kritik dan saran guna perbaikan di masa yang akan datang. Akhirnya hanya kepada Allah SWT kita kembalikan semua urusan dan semoga skripsi ini bermanfaat khususnya bagi penulis dan bagi seluruh pembaca. Semoga Allah SWT meridhoi dan diicatat sebagai ibadah disisinya-Nya, Amin.

Bandar Lampung, Maret 2022

Penulis

PUTRI PERMATA SARI

NPM. 1811030426

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
ABSTRAK	ii
PERNYATAAN ORSINILITAS	iv
PERSETUJUAN	v
PENGESAHAN	vi
MOTTO	vii
PERSEMBAHAN	viii
RIWAYAT HIDUP	ix
KATA PENGANTAR	x
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Penegasan judul	1
B. Latar belakang	2
C. Fokus dan sub fokus penelitian	14
D. Rumusan masalah	14
E. Tujuan penelitian	15
F. Manfaat penelitian	15
G. Kajian penelitian terdahulu yang relevan	16
H. Metode penelitian.....	20
I. Sistematika pembahasan	27
BAB II LANDASAN TEORI	29
A. Manajemen Strategi	29
1. Pengertian manajemen strategi	29
2. Model dan proses manajemen strategi	33
3. Manfaat manajemen strategi.....	36
4. Formulasi Strategi	38
5. Tahapan formulasi strategi	39
6. Implementasi strategi	46
7. Evaluasi strategi	47
8. Penerapan manajemen strategi	48
9. Menghadapi persaingan mutu pendidikan	49
B. Profesionalitas Guru.....	50
1. Pengertian profesionalitas guru	50
2. Pendidikan profesi guru	51
3. Ciri dan syarat profesionalitas guru.....	52

4. Jenis kompetensi profesionalitas guru.....	53
5. Kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional	54
6. Usaha sekolah dalam upaya peningkatan profesionalitas Guru.....	65
BAB III DESKRIPSI OBJEK PENELITIAN.....	67
A. Gambaran Umum Objek	67
1. Sejarah MA nurul islam banjar wangi kotabumi lampung utara	67
2. Visi dan misi MA nurul islam banjar wangi kotabumi lampung utara.....	68
3. Tujuan MA nurul islam banjar wangi kotabumi lampung utara	69
4. Karakteristik MA nurul islam banjar wangi kotabumi lampung utara	70
5. Struktur organisasi MA nurul islam banjar wangi kotabumi lampung utara.....	71
6. Keadaan tenaga pendidik dan kependidikan MA nurul islam banjar wangi kotabumi lampung utara	73
7. Keadaan peserta didik MA nurul islam banjar wangi kotabumi lampung utara.....	73
8. Kegiatan ekstrakurikuler dan keagamaan MA nurul islam banjar wangi kotabumi lampung utara.....	75
9. Keadaan sarana dan prasarana MA nurul islam banjar wangi kotabumi lampung utara	79
B. Penyajian data dan fakta penelitian	80
BAB IV ANALISIS PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	103
A. Analisis Penelitian.....	103
B. Temuan Penelitian.....	107
BAB V PENUTUP.....	115
A. Kesimpulan.....	115
B. Rekomendasi	116

DAFTAR PUSTAKA
LAMPIRAN

BAB I

PENDAHULUAN

A. PENEKASAN JUDUL

Untuk memperjelas judul yang penulis teliti, penulis akan menegaskan terlebih dahulu judul yang ada agar tidak terjadi kekeliruan dan kesalahpahaman dari pembaca. Penelitian ini berjudul: Penerapan manajemen strategi dalam meningkatkan profesionalitas guru MA Nurul Islam Banjar Wangi.

1. Penerapan

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), pengertian penerapan adalah perbuatan menerapkan sedangkan menurut beberapa ahli, penerapan adalah suatu perbuatan mempraktekkan suatu teori, metode, dan hal lain dalam mencapai tujuan tertentu. Meningkatkan dan untuk suatu kepentingan yang diinginkan oleh suatu kelompok atau golongan yang telah terencana atau tersusun sebelumnya.

2. Manajemen

Manajemen adalah ilmu perumusan, pelaksanaan dan evaluasi keputusan-keputusan lintas fungsi yang memungkinkan suatu organisasi mencapai tujuannya.

3. Strategi

Strategi adalah pola dasar dari tujuan dan tindakan yang sedang berlangsung, direncanakan, yang meningkat dan terus menerus dan dilakukan dari suatu sudut pandang. Strategi adalah rencana yang dilakukan secara hati-hati dalam mengambil keputusan untuk melakukan perbaikan secara terus menerus.

4. Meningkatkan

Meningkatkan adalah siklus, teknik atau kegiatan untuk lebih mengembangkan sesuatu atau latihan usaha untuk mendorong sesuatu ke arah yang lebih disukai dari sebelumnya. Pengembangan lebih lanjut berarti membuat peningkatan yang konsisten untuk mendorong sesuatu yang harus dicapai dalam tujuan yang harus dicapai sebelumnya.

5. Profesionalitas

Profesionalitas adalah sebutan terhadap kualitas sikap para anggota suatu profesi terhadap profesinya serta derajat pengetahuan dan keahlian yang mereka miliki untuk melakukan tugas-tugasnya. Sebutan profesionalitas lebih menggambarkan suatu keadaan derajat keprofesionalitas seseorang yang dilihat dari sikap, pengetahuan dan keahlian yang diperlukan untuk melaksanakan tugasnya.

6. Guru

Guru adalah pendidik terlatih yang tugas utamanya adalah bertanggungjawab untuk mendidik, menasihati, membimbing, mengarahkan, mengatur, meninjau dan menilai siswa melalui pendidikan formal, pendidikan dasar dan menengah.

Berdasarkan uraian di atas, dapat diperjelas bahwa guru yang terlatih adalah orang-orang yang memiliki kualifikasi dan pengalaman khusus di bidang mengajar sehingga dapat memenuhi peran dan perannya sebagai guru dengan kompetensi yang baik.

B. LATAR BELAKANG MASALAH

Berbicara tentang peningkatan kualitas pendidikan tentu tak lepas dari proses peningkatan kualitas sumber daya manusia. Dengan menyadari pentingnya proses peningkatan sumber daya manusia, maka pemerintah bersama sekolah terus berupaya mewujudkan amanat tersebut dengan berbagai usaha pembangunan pendidikan yang lebih berkualitas antara lain melalui pengembangan dan perbaikan kurikulum dan sistem evaluasi, perbaikan sarana pendidikan, pengembangan dan pengadaan materi ajar, serta pelatihan bagi guru dan tenaga kependidikan lainnya.¹

¹ Sulis Setiawati, "Penerapan Manajemen Pendidikan Islam Sebagai Usaha Peningkatan Prestasi Belajar Siswa Madrasah Ibtidaiyah Negeri 02 Sampano Kecamatan Larompang Selatan Kabupaten Luwu", *Skripsi* (Makassar, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Alauddin, 2011), Hal:1

Manajemen strategi merefleksikan pelaksanaan fungsi perencanaan, organisasi, mobilisasi, komunikasi, arahan dan pengendalian serta pemantauan. Dalam mengatasi masalah tersebut, manajemen strategi dapat dijadikan sebagai salah satu pilihan terbaik, karena manajemen strategis diarahkan untuk mengevaluasi situasi internal dan eksternal di lingkungan sekolah. Manajemen strategi menjadi pilihan pendekatan yang tepat dan diperlukan dalam proses pembelajaran untuk menghadapi tuntutan inovasi dan perbaikan keadaan pendidikan secara bertahap. Perencanaan ini pun telah tertulis dalam Quran surat Al Hasyri ayat 18 yang berbunyi :

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اتَّقُوا اللّٰهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا
 قَدَّمَتْ لِغَدٍ ۗ وَاتَّقُوا اللّٰهَ ۚ اِنَّ اللّٰهَ خَبِيْرٌۢ بِمَا تَعْمَلُوْنَ ﴿١٨﴾

Artinya : Wahai orang-orang yang beriman ,bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap orang memperhatikan apa yang telah diperbuatnya di hari esok (akhirat),dan bertakwalah kepada Allah. Sungguh, Allah maha mengetahui terhadap apa yang kamu kerjakan.

Dari ayat tersebut bisa diartikan bahwa setiap lembaga khususnya dalam ruang lingkup pendidikan harus membuat rencana untuk lembaga itu kedepannya dengan memberikan manfaat kepada semuanya. Dari Rasulullah pun telah mengajarkan kepada kita dengan memberikan berbagai contoh dalam manajemen strategi baik cara berbisnis,menuntut ilmu,dan mengajarkan bagaimana pengelolaan strategi tersebut. Pada zaman rasulullah strategi yang diterapkan adalah strategi perang.

Manajemen strategi adalah proses yang kompleks dan dalam suatu sekolah biasanya terjadi secara konstan. Tinjauan dan bahkan mungkin perubahan di masa depan masih diperlukan untuk menyusun rencana dalam menghadapi masalah yang tidak terduga. Salah satu alasan utama mengapa hal ini terjadi adalah bahwa situasi di sekitar suatu lembaga

pendidikan, baik internal maupun eksternal, sering kali selalu berkembang. Dengan kata lain, manajemen strategi dimaksudkan untuk menjadikan lembaga sekolah sebagai unit yang berkinerja tinggi, karena organisasi yang baik adalah organisasi yang tingkat produktifitas dan daya saingnya semakin meningkat. Hanya dengan demikian prioritas dan targetnya dengan konsekuensi yang memuaskan akan tercapai.

Salah satu strategi untuk meningkatkan kualitas pendidikan adalah penerapan manajemen strategi. Alasan yang mendasar adalah bahwa konsep manajemen strategi menawarkan kepada sekolah untuk menyediakan pendidikan yang lebih baik dan lebih memadai bagi peserta didik. Konsep ini menekankan kepada upaya sekolah dalam mengidentifikasi apa yang ingin mereka capai, dan bagaimana seharusnya mereka mencapai hasil yang bernilai guna dalam tatanan ruang lingkup pendidikan sehingga sekolah dapat memahami kekuatan bersaing dan mengembangkan keunggulan kompetitif berkelanjutan secara sistematis dan konsisten.

Penerapan manajemen strategi diharapkan dapat memungkinkan guru untuk mengambil keputusan dan tindakan yang akan membawa siswa menjadi lebih baik, bahkan sejalan dengan prioritas manajemen strategi yaitu mampu mengambil keputusan dan tindakan yang maju dan diantisipasi. Hal ini dikarenakan pelaksanaan kepemimpinan strategis sangat kritis dalam meningkatkan integritas pendidik di lingkungan sekolah dan sebagai sarana peningkatan mutu pendidikan. Dalam mewujudkan suatu pendidikan yang bermutu tentunya dibutuhkan suatu manajemen yang baik. Manajemen yang baik itu tentu mengacu pada fungsi-fungsi manajemen itu sendiri, dimana mencakup semua kegiatan yang dijalankan oleh institusi pendidikan, khususnya satuan pendidikan pada berbagai tingkatan dan fungsi tugasnya dalam rangka mencapai tujuan.

Menurut sedarmayanti ada 3 aspek manajemen strategi yaitu meliputi formulasi strategi, implementasi strategi dan evaluasi strategi. Formulasi strategi adalah perumusan strategi dalam hal ini adalah proses merancang dan memilih berbagai strategi yang pada akhirnya bermuara pada pencapaian misi dan

tujuan organisasi. organisasi adalah bagaimana beradaptasi menjadi lebih baik dan bereaksi lebih cepat dari pesaing dalam persaingan yang ada.

Perumusan strategi terdiri dari rumusan visi dan misi, PLI, PLE, KAFI dan KAFE, analisis pilihan strategi dan faktor keberhasilan serta perencanaan strategi. Selanjutnya, aspek implementasi strategi terdiri dari kegiatan perencanaan program dan kegiatan, penganggaran, serta sistem pelaksanaan, pemantauan, dan pengawasan. Kemudian aspek terakhir adalah evaluasi strategi yang terdiri dari kegiatan pengukuran dan evaluasi kinerja serta pelaporan dan akuntabilitas.

Implementasi strategi adalah proses di mana manajemen menerapkan strategi dan kebijakannya melalui Manajemen Strategi. Tindakan mengelola berbagai sumber daya organisasi dan manajemen yang mengarahkan dan mengendalikan penggunaan sumber daya perusahaan (keuangan, manusia, peralatan dan lain-lain) melalui strategi yang dipilih. Implementasi strategi diperlukan untuk merinci lebih jelas dan tepat bagaimana pilihan strategis yang telah diambil benar-benar direalisasikan.²

Evaluasi strategi adalah tahap proses manajemen dimana lembaga tertinggi berusaha memastikan bahwa strategi yang mereka pilih terlaksana dengan tepat dan mencapai tujuan lembaga. Ada tiga macam aktivitas mendasar untuk mengevaluasi strategi adalah : meninjau faktor-faktor eksternal dan internal yang menjadi dasar strategi yang sekarang, mengukur prestasi, dan mengambil tindakan korektif.³

Guru merupakan salah satu faktor utama keberhasilan pendidikan. Oleh karena itu, tidak heran jika setiap inovasi pendidikan, terutama dalam perubahan kurikulum dan peningkatan sumber daya manusia, selalu bergantung pada faktor guru. Guru dalam upaya memberikan pembelajaran kepada siswa dituntut memiliki peran ganda, tugas, kompetensi,

² Ismail Solihin, *Manajemen Strategik....*, h. 78-73

³ Riva'i, V. 2004. *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan : teori praktek*. Jakarta : Radha Grapindo persada, H. 21

dan tanggung jawab agar tercipta kondisi pembelajaran yang aktif, kreatif, dan menyenangkan.

Berbicara tentang guru merupakan topik yang sangat menarik untuk dibahas, karena guru merupakan sumber utama keberhasilan suatu pendidikan. Jika seorang guru berhasil dalam mengajar, kemungkinan besar siswa juga akan berhasil. Guru adalah aktor utama selain orang tua.

Menurut UU Guru dan Dosen Tahun 2014-2015 diatur dalam Bab IV bagian pertama, yaitu:

1. Memiliki kualifikasi pendidikan minimal pendidikan sarjana S1
2. Memiliki kompetensi pedagogik, kepribadian, profesional, dan sosial
3. Sehat jasmani dan rohani
4. Memiliki sikap cinta kasih, keikhlasan dan keikhlasan dalam mengajar.
5. Memiliki sertifikasi pendidikan

Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen dalam Pasal 10 ayat 1 serta Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Guru kompetensi yang meliputi 4 kompetensi, yaitu:

1. Kompetensi Pedagogik

Kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran bagi siswa. Dan melaksanakan pembinaan peserta didik melalui perencanaan pelaksanaan pembelajaran dan yang terakhir adalah evaluasi hasil belajar.

2. Kompetensi pribadi

Kompetensi kepribadian dimana seorang guru harus memiliki kepribadian yang baik dan berakhlak mulia untuk menjadi teladan bagi siswa

3. Kompetensi sosial

Kompetensi sosial guru adalah kemampuan guru untuk berkomunikasi dengan siswa dan masyarakat sekitar secara efektif

4. Kompetensi profesional

Kompetensi profesional guru adalah kemampuan melaksanakan tugas pokok guru di bidang pembelajaran secara optimal, terutama dalam hal penguasaan dan pengembangan materi pelajaran secara mendalam serta memungkinkan peserta didik memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam standar nasional pendidikan pada umumnya, profesional. kompetensi dapat diidentifikasi dari ruang lingkupnya, yaitu:

- a. Guru memahami dan dapat menerapkan landasan pendidikan
- b. Guru memahami dan dapat menerapkan teori pembelajaran sesuai dengan tahapan perkembangan siswa
- c. Guru mampu menangani dan mengembangkan bidang studi yang diampu
- d. Guru memahami dan mampu menerapkan berbagai metode
- e. Guru mampu mengembangkan dan menggunakan berbagai alat dan media serta sumber belajar yang sesuai
- f. Guru mampu mengatur dan melaksanakan program pembelajaran
- g. Guru mampu melakukan evaluasi hasil belajar
- h. Guru mampu menumbuhkan kepribadian pada siswa

Bab I Ketentuan Umum. Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.

Bab II Kompetensi dan Sertifikasi. Guru wajib memiliki Kualifikasi Akademik, kompetensi, Sertifikat Pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Kompetensi Guru meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi.

Sedangkan guru profesional adalah guru yang memiliki kemampuan dan mampu melaksanakan tugas sebagai guru. Seorang guru dapat dikatakan profesional, dapat dilihat dari dua cirinya yaitu mampu berpikir abstrak, yaitu mampu merumuskan konsep, menangkap, mengidentifikasi dan mampu memecahkan masalah yang ada dalam tugas yang dijalankannya.

Dan juga memiliki komitmen yang tinggi dalam menjalankan tugas. Berdasarkan Firman Allah SWT Dalam surat Al-Imran ayat 159 yang berbunyi:

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ ۗ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ
لَأَنْفَضُوا مِنْ حَوْلِكَ ۗ فَاعْفُ عَنْهُمْ ۗ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ ۗ وَشَاوِرْهُمْ
فِي الْأَمْرِ ۗ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ ۚ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ
الْمُتَوَكِّلِينَ ﴿١٥٩﴾

Artinya: "Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu maafkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya." (Q.S Al-Imran [159] : 3)

Untuk Mewujudkan guru yang profesional memerlukan komitmen yang kuat dari pemerintah pusat, khususnya Kementerian Pendidikan Nasional, untuk merevitalisasi kinerja guru, antara lain dengan memperketat persyaratan bagi siapa saja yang ingin meniti karir profesional di bidang keguruan. Dengan persyaratan minimal kualifikasi akademik sebagaimana diatur dalam UU No. 14 Tahun 2005, diharapkan guru benar-benar memiliki kompetensi sebagai agen pembelajaran,

pertemuan guru dan siswa dalam proses pembelajaran harus menghasilkan pertemuan yang bermakna dan berharga, menggunakan pengetahuan pendidikan dalam proses pembelajaran, memiliki penguasaan kompetensi materi pembelajaran yang luas dan mendalam yang memungkinkan peserta didik memenuhi standar kompetensi yang telah ditetapkan.

Pendidik adalah guru yang berdedikasi dan diangkat untuk mendukung terselenggaranya pendidikan. Sebagai pendidik, mereka harus memiliki kualifikasi, kompetensi dan sertifikat sesuai dengan bidang tugasnya dalam menunjang kualitas guru.

MA Nurul Islam Banjar Wangi Kotabumi, Lampung Utara merupakan salah satu sekolah swasta yang berada di Kotabumi, Lampung Utara. Memiliki sumber daya manusia yang meliputi, kepala sekolah, pendidik dan siswa. Dalam hal ini, pembangunan sekolah mengutamakan peningkatan mutu pendidikan, yaitu: peningkatan profesionalisme guru melalui pendidikan akademik sesuai dengan visi dan misi madrasah dan peningkatan kualitas pelaksanaan program di madrasah.

Untuk itu, dalam melaksanakan tugas profesionalnya, guru dihadapkan pada berbagai pilihan, seperti: cara bertindak yang paling tepat, bahan pelajaran yang paling tepat, cara penyajian yang paling efektif, alat bantu yang paling tepat, langkah yang paling efisien, sumber belajar yang paling tepat. terlengkap, sistem evaluasi apa yang paling tepat dan sebagainya. Sebagai pelaksana tugas otonom, guru diberikan kebebasan untuk mengelola pembelajaran. Guru harus dapat menentukan pilihannya dengan mempertimbangkan semua aspek yang relevan atau mendukung pencapaian tujuan. Dalam hal ini guru berperan sebagai pengambil keputusan.

Menyikapi hal tersebut khususnya di MA Nurul Islam Banjar Wangi Kotabumi Lampung Utara yang merupakan salah satu madrasah yang berusaha memosisikan diri dan bersaing khususnya dengan madrasah lain, dengan menerapkan manajemen strategis yang merupakan salah satu unsur pendidikan yang berperan dalam meningkatkan profesionalisme

guru. Namun dalam penyusunan dan pelaksanaan pengelolaan tersebut, muncul berbagai permasalahan yang sangat mempengaruhi optimalisasi tujuan pendidikan yang ingin dicapai.

Berdasarkan dari pra penelitian yang dilakukan penulis di MA nurul islam banjar wangi kotabumi lampung utara, maka penulis menemukan beberapa masalah, antara lain:

- a. Masih terdapat guru yang belum memiliki syarat menjadi guru seperti surat kualifikasi akademik dan kualifikasi kompetensi serta memiliki sertifikat pendidik sesuai yang diatur oleh uu pasal 8 uu nomor 14 tahun 2005.
- b. Latihan belajar mengajar yang masih pasif dan belum aktif dalam pembelajaran dari siswa.
- c. Kepemimpinan kelas yang belum ideal dan efisien,
- d. Keterbatasan sarana prasarana yang belum mendukung program pembelajaran siswa, seperti jaringan wifi untuk akses melaksanakan unbk
- e. Belum memiliki tempat lab computer sebagai sarana ujian
- f. Belum lengkapnya fasilitas seperti perpustakaan yang merupakan media membaca bagi peserta didik dan sumber belajar bagi peserta didik.
- g. Kurangnya tenaga pendidik yang professional

Berikut adalah data guru hasil wawancara dari pra penelitian di MA nurul islam banjar wangi kotabumi lampung utara

Tabel 1.1
DATA GURU
MA Nurul Islam Banjar Wangi Kotabumi Lampung Utara

No	Tenaga Pendidik	JK	Pendidikan Terakhir	Fakultas/jurusan	Tahun Lulus
1.	Suwono, S.Pd.I.	L	S-1	Pai	2011
2.	Sudirman, S. Pd	L	S-1	Mtk	2016
3.	Andriyadi, S.Pd.	L	S-1	B.indonesia	2003
4.	Satuki, S. Pd	L	S-1	B.arab	2016
5.	Iskir Fauzi, S.Pd.	L	S-1	Pls	1996
6.	Ferdiansyah, S.Pd.	L	S-1	Pkn	1999

7.	Yeni Rosita, S.Pd.	P	S-1	B.indonesia	1995
8.	Lisdawati, S.Pd.I.	P	S-1	Pai	2011
9.	Yuliati AZ	P	SMK/S. Lanjut	-	-
10.	Deki Priasih, S.Pd.	L	S-1	Biologi	2012
11.	Ayu lestari,S.Pd	P	S-1	B.inggris	2011
12.	Sunardi	L	SMA/S.Lanjut	-	-
13.	Heppi Yunila sari,S.Pd	P	S-1	B.inggris	2019
14.	Nita sari,S. Pd	P	S-1	B.indonesia	2022
15.	Ust ahmad saepi	L	SMA/S.Lanjut	-	-

Sumber: hasil wawancara dengan Bapak Suwono, S.Pd. I selaku Kepala Sekolah MA nurul islam banjar wangi kotabumi lampung utara pada saat pra penelitian.⁴

Berikut hasil wawancara dengan bapak Suwono, S.Pd. I ketika pra penelitian yang dilakukan di MA nurul islam banjar kotabumi lampung utara mengenai kompetensi profesional guru sebagai berikut:

Tabel 1.2
Kompetensi profesional guru
di MA Nurul Islam Banjar Wangi
Kotabumi Lampung Utara

No	Kompetensi dasar guru	Keterangan	
		Ya	Tidak
1.	Kompetensi pedagogic		
	a. Menguasai karakteristik peserta didik	✓	
	b. Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik	✓	
	c. Pengembangan kurikulum	✓	
	d. Kegiatan pembelajaran yang mendidik	✓	
	e. Pengembangan potensi peserta didik	✓	
	f. Komunikasi dengan peserta didik	✓	
	g. Penilaian dan evaluasi	✓	

⁴ Suwono, S. Pd. I selaku Kepala madrasah MA nurul islam banjar wangi kotabumi lampung utara

2.	Kompetensi kepribadian	✓	
	a. Bertindak sesuai norma agama,Hukum,social, dan kebudayaan nasional		
	b. Menunjukkan pribadi yang dewasa dan teladan	✓	
3.	Kompetensi social	✓	
	a. Bersikap inklusif, bertindak obyektif, serta tidak diskriminatif.		
	b. Komunikasi dengan sesama guru, tenaga kependidikan, orang tua,peserta didik, dan masyarakat.	✓	
4.	Kompetensi profesionalitas	✓	
	a. Menguasai materi,struktur,konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu		
	b. Mengembangkan keprofesionalan melalui tindakan yang reflektif	✓	

Tabel 1. 3
KUALIFIKASI GURU

No	Tingkat pendidikan	Jumlah dan status guru				Jumlah
		GT*PNS		GTT*//GURU BANTU		
		L	P	L	P	
1.	S3/S2					
2.	S1	✓	✓			12
3.	D4					
4.	D3/Sarjana Muda					
5.	D2					
6.	D1					
7.	SMA Studi lanjut	✓				3
Jumlah						15

Sumber: hasil wawancara dengan Bapak Suwono, S.Pd. I Selaku Kepala Sekolah MA nurul islam banjar wangi kotabumi lampung utara pada saat pra penelitian⁵

Berdasarkan data tabel diatas dapat diketahui bahwa kualifikasi guru tetap di MA nurul islam banjar wangi kotabumi lampung utara terdapat 15 orang, dengan pembagian tingkat pendidikan 12 sudah s-1 dan 3 tergolong SMA Study Lanjut.

Tabel 1. 4
GURU PELAJARAN MENGAJAR SESUAI LATAR
BELAKANG PENDIDIKANYA

No	Nama Guru	Pendidikan Terakhir	Mapel Yang Diampu	Linier		Jumlah
				Y	T	
1.	Suwono, S.Pd.I.	S-1 Pai	Ski	✓		1
2.	Sudirman,S. Pd	S-1 Mtk	Mtk	✓		1
3.	Andriyadi, S.Pd.	S-1 B.indonesia	Tik		✓	1
4.	Satuki,S. Pd	S-1 B.arab	B. Arab	✓		1
5.	Iskir Fauzi, S.Pd.	S-1 Pls	Ekonomi	✓		1
6.	Ferdiansyah, S.Pd.	S-1 Pkn	Pkn	✓		1
7.	Yeni Rosita, S.Pd.	S-1 B.indonesia	Biologi		✓	1
8.	Lisdawati, S.Pd.I.	S-1 Pai	Aqidah Akhlaq	✓		1
9.	Deki Priasih, S.Pd.	S-1 Biologi	Sosiologi		✓	1
10.	Ayu lestari,S.Pd	S-1 B.inggris	B. inggris	✓		1
11.	Heppi Yunila sari,S.Pd	S-1 B.inggris	Seni budaya		✓	1
12.	Nita sari,S. Pd	S-1 B.indonesia	B. indonesia	✓		1
13.	Sunardi	SMA/S.Lanjut	Penjas	-	-	1
14.	Ust ahmad saepi	SMA/S.Lanjut	Fiqih	-	-	1
15.	Yuliati AZ	SMK/S. Lanjut	Geografi	-	-	1
Total						15

Sumber: hasil wawancara dengan Bapak Suwono, S.Pd. I Selaku Kepala Sekolah MA nurul islam banjar wangi kotabumi lampung utara pada saat pra penelitian⁶

⁵ Suwono, S.Pd. I Selaku Kepala Sekolah MA nurul islam banjar wangi kotabumi lampung utara

⁶ Suwono, S.Pd. I Selaku Kepala Sekolah MA nurul islam banjar wangi kotabumi lampung utara

Berdasarkan data tabel diatas maka dapat diketahui bahwa guru di MA Nurul islam banjar wangi kotabumi lampung utara dilihat dari segi professional guru belum terpenuhi karena masih terdapat beberapa guru yang mengajar tidak linier dengan pendidikan terakhirnya. Oleh karena itu peneliti tertarik untuk meneliti tentang **“PENERAPAN MANAJEMEN STRATEGI DALAM MENINGKATKAN PROFESIONALITAS GURU DI MA NURUL ISLAM BANJAR WANGI KOTABUMI LAMPUNG UTARA”**.

C. FOKUS DAN SUB FOKUS

1. Fokus Penelitian

Fokus pada penelitian ini adalah penerapan manajemen strategi dalam meningkatkan profesionalitas guru di MA nurul islam banjar wangi kotabumi, Lampung utara.

2. Sub Fokus Penelitian

Berdasarkan dari fokus penelitian diatas maka sub fokus penelitian ini meliputi :

- a. Kondisi profesionalitas guru di MA nurul islam banjar wangi kotabumi lampung utara
- b. Formulasi strategi dalam meningkatkan profesionalitas guru di MA nurul islam banjar wangi kotabumi Lampung utara

D. RUMUSAN MASALAH

Berpusat pada konteks dan perhatian di atas, dalam analisis ini rumusan masalah adalah:

1. Bagaimana kondisi profesionalitas guru di MA nurul islam banjar wangi kotabumi Lampung utara ?
2. Bagaimana formulasi strategi dalam meningkatkan profesionalitas guru di MA nurul islam banjar wangi kotabumi Lampung utara?

E. TUJUAN PENELITIAN

Adanya tujuan penelitian guna terarah nya suatu penelitian sesuai apa yang ingin diteliti :

1. Untuk mengetahui bagaimana kondisi profesionalitas guru di MA nurul islam banjar wangi kotabumi Lampung utara.
2. Untuk mengetahui bagaimana formulasi strategi dalam meningkatkan profesionalitas guru di MA nurul islam banjar wangi kotabumi Lampung utara.

F. MANFAAT PENELITIAN

Penelitian ini memberikan teoritis dan praktis kepada beberapa pihak, antara lain :

1. Secara teoritis
 - a. Memberikan informasi dalam ilmu manajemen strategi dan profesionalitas guru .
 - b. Memberikan kontribusi pemikiran ilmiah dalam ilmu manajemen strategi.
 - c. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan informasi dan wawasan bagi peneliti mengenai manajemen strategi dan keprofesionalan guru.
2. Secara praktis
 - a. Bagi peneliti
Dapat menambah wawasan dan pengetahuan bagi peneliti tentang pentingnya penerapan manajemen strategi dalam meningkatkan profesionalitas guru di sekolah.
 - b. Bagi lembaga
Bagi lembaga penelitian, hal ini dapat dijadikan sebagai bahan perbaikan untuk lebih meningkatkan penerapan manajemen strategi di madrasah.
 - c. Bagi almamater
Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi informasi kepada seluruh civitas akademika Uin Raden Intan Lampung khususnya

Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Program Studi
Manajemen Pendidikan Islam.

G. KAJIAN PENELITIAN TERDAHULU YANG RELEVAN

Penelitian ini mengacu pada penelitian sebelumnya untuk mempermudah dalam mengumpulkan data, metode analisis data yang digunakan dalam pengelolaan data, maka penulis mencantumkan hasil penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian ini. Hal ini dilakukan untuk mendapatkan gambaran dalam menyusun kerangka pemikiran dengan harapan hasil peneliti dapat tersaji secara akurat dan dapat dipahami. Berikut ini adalah penelitian terdahulu yang dijadikan sebagai acuan dalam penelitian ini, yaitu:

- 1) Metta Puspita Dewi. Jurnal pendidikan, sains social dan agama, Vol. 4. No.1 juli 2020, Manajemen Strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan dhammasekha saddapala jaya di kabupaten temanggung, menjelaskan bahwa tahapan manajemen strategi terdiri dari 3 tahapan yaitu : Memformulasikan strategi, mengimplementasikan strategi, dan mengevaluasi strategi. Tahap formulasi strategi antara lain menetapkan visi misi, mengidentifikasi peluang dan tantangan yang dihadapi organisasi pendidikan dari sudut pandang eksternal, menetapkan kelemahan dan kekuatan yang dimiliki organisasi dari sudut pandang internal, menyusun rencana jangka panjang, membuat strategi dan memilih strategi tertentu yang akan dicapai. Perbedaan penelitian penulis dengan jurnal penelitian ini adalah berbeda lokasi atau tempat penelitian, fokus penelitian penulis pada formulasi strategi lembaga serta kondisi profesionalitas guru yang ada di Madrasah sedangkan

penelitian ini fokus pada peningkatan mutu pendidikannya.⁷

- 2) Sesra Budiono. “*Formulasi Strategik dalam Peningkatan Mutu Peserta Didik di SMA Negeri 3 Takalar*”, Jurnal Menata, Vol. 2. No. 2 desember 2019. Langkah-langkah formulasi strategi memiliki 5 indikator yaitu mengidentifikasi sekolah yang akan dimasuki, melakukan analisis internal dan eksternal dengan analisis swot, analisis pilihan strategi dan kunci keberhasilan, menentukan tujuan, sasaran, dan mengevaluasi strategi alternative, memilih strategi yang paling sesuai untuk mencapai tujuan jangka pendek dan jangka panjang. Perbedaan penelitian penulis dengan penelitian tersebut adalah dari segi teori, teori yang digunakan penulis terdapat 4 indikator dalam formulasi strategi sedangkan penelitian tersebut menggunakan 5 indikator dalam formulasi strategi.⁸
- 3) John Helmi, M.P. *Alishlah Jurnal pendidikan*. Vol.1 No.5 Tahun 2017. “*implmentasi manajemen strategi dalam meningkatkan Kompetensi profesionalisme guru di SMAN 01 Surabaya*”. Profesionalisme guru lebih menekankan kepada penguasaan ilmu pengetahuan atau kemampuan manajemen beserta strategi penerapannya. Seorang guru profesional hendaknya menguasai 4 kompetensi yaitu : Kompetensi Pedagogik yaitu kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran peserta didik, Kompetensi Profesional. Yaitu Kompetensi kemampuan guru dalam mengikuti perkembangan ilmu terkini karena perkembangan ilmu selalu dinamis, Kompetensi sosial hal ini bisa dilihat apakah seorang guru bisa

⁷ Metta Puspita Dewi. Jurnal pendidikan, sains social dan agama. *Manajemen Starategi dalam meningkatkan mutu pendidikan dhammasekha saddapala jaya di kabupaten temanggung*. Vol. 4. No.1 juli 2020

⁸ Sesra Budiono. Jurnal Menata. *formulasi Strategik dalam Peningkatan Mutu Peserta Didik di SMA Negeri 3 Takalar* . Vol. 2. No. 2 desember 2019

bermasyarakat dan bekerja sama dengan peserta didik serta guru-guru lainnya, Kompetensi Kepribadian. Kompetensi ini terkait dengan guru sebagai teladan. Perbedaan penelitian penulis dengan penelitian tersebut adalah dari segi teori, penulis memiliki acuan sumber dari UU sisdiknas yaitu guru profesional diukur melalui sertifikasi akademik, memiliki 4 kompetensi dan kualifikasi akademiknya. Sedangkan penelitian tersebut mengategorikan profesionalisme guru lebih kepada 4 kompetensi yaitu kompetensi pedagogic, social, kepribadian dan professional.⁹

- 4) Muhammad Khoirul Umam, Jurnal Al-hikmah Vol. 4. No. 2 oktober 2016, Hal : 6 “*Implementasi Manajemen Strategik dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMAN 10 Fajar Harapan*”, penelitian ini bertujuan untuk memfokuskan dan menitik beratkan kepada upaya meningkatkan mutu pendidikan sekolah saja. Dalam rangka penyelenggaraan pendidikan islam di madrasah dilihat dari aspek sosiologis jurnal tersebut menggunakan analisis SWOT untuk menganalisis baik dari segi tenaga kependidikanya, kurikulum dan sebagainya. Perbedaan penelitian penulis dengan penelitian tersebut adalah penulis menganalisis formulasi strategi yang mencakup 4 indikator sedangkan pada penelitian tersebut hanya menggunakan analisis SWOT untuk menganalisisnya.¹⁰
- 5) Al Fatih. Journal. An-nur.ac.id/index.php/ALF. *Manajemen Strategik Dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru di MA Nurul Islam Airbakoman*. Volume 1, Nomor 1, 2021. Penelitian

⁹ John Helmi, M.P. Alishlah Jurnal pendidikan. “*Implementasi manajemen strategi kompetensi profesionalisme guru di SMAN 01 Surabaya*”. Vol.1 No.5 Tahun 2017.

¹⁰ Muhammad Khoirul Umam, Jurnal Al-hikmah. *Dalam rangka penyelenggaraan pendidikan islam di madrasah dilihat dari aspek sosiologis*. Vol. 4. No. 2 oktober 2016, Hal : 6

ini membahas tentang penerapan manajemen strategik dalam meningkatkan profesionalitas guru. Penelitian ini dilakukan melalui pengamatan yang bertolak dari dua permasalahan yakni meningkatkan profesionalitas guru melalui penerapan manajemen strategik pendidikan. Pada dasarnya penelitian ini menggunakan metode kualitatif dan pendekatan Fenomenologi. Hasil penelitian menunjukkan usaha meningkatkan profesionalitas guru sudah semakin meningkat karena ditunjang dengan berbagai macam pelatihan dan workshop, mulai dari pelatihan yang diberikan langsung oleh Kepala Madrasah sampai pelatihan dari luar. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian al fatih adalah dari lokasi atau tempat penelitian dilakukan dan teori yang digunakan tentang manajemen strategi dan profesionalitas guru.¹¹

Dari beberapa sumber sebelumnya tersebut, terlihat adanya perbedaan dan persamaan yang dikemukakan oleh penulis. Kesamaan terletak pada sudut pandang dalam menggunakan manajemen strategis dan perbedaan juga terletak pada lokasi penelitian yang dilakukan.

Sehingga hasil penelitian dari berbagai jurnal dan karya ilmiah di atas memang memiliki relevansi dengan judul yang penulis teliti, namun fokus masalah setiap penelitian sangat berbeda begitu juga dengan objek penelitiannya. Sejauh penelitian yang penulis lakukan, belum ditemukan fokus penelitian yang sama dengan penelitian yang penulis angkat. Sehingga penulis mengangkat judul tentang **“Penerapan Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru Di MA Nurul Islam Banjar Wangi Kotabumi Lampung Utara”**. Dari judul tersebut penulis

¹¹ Al Fatih. Journal. An-nur.ac.id/index.php/ALF. *Manajemen Strategik Dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru di MA Nurul Islam Airbakoman*. Volume 1, Nomor 1, 2021.

mencoba meneliti, bagaimana penerapan manajemen strategi yang diterapkan di MA nurul islam banjar wangi kotabumi, Lampung utara, khususnya masalah meningkatkan profesionalitas guru dalam suatu lembaga pendidikan.

H. METODE PENELITIAN

1. Jenis dan Lokasi Penelitian

a. Jenis Penelitian

Dalam suatu penelitian selalu dihadapkan pada masalah-masalah yang sesuai dengan arah bidang yang sedang diteliti. Oleh karena itu, metode merupakan suatu alat atau kunci yang sangat berperan untuk menjelaskan kebenaran dari hasil penelitian. Metode berasal dari kata *metodos* (bahasa Yunani) yang berarti cara atau jalan.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode deskriptif kualitatif. Disebut penelitian kualitatif, karena sumber data utama penelitian ini adalah berupa kata-kata dan tindakan dari orang-orang yang diamati atau diwawancarai.¹² Penelitian ini dikatakan bersifat deskriptif adalah karena peneliti ini dimaksudkan untuk mengangkat fakta/keadaan yang terjadi saat sekarang (ketika penelitian) dan menyajikan apa adanya.

Jenis penelitian ini adalah penelitian survey (lapangan) dengan pendekatan kualitatif yaitu mengeksplorasi data lapangan dengan metode analisis deskriptif yang bertujuan memberikan gambaran secara cepat tepat tentang bagaimana penerapan manajemen strategi pendidikan dalam meningkatkan mutu profesionalitas guru di MA nurul islam banjar wangi.

b. Lokasi penelitian

Penelitian ini mengambil lokasi di MA nurul islam banjar wangi tepatnya di jl. Stasiun cempaka pondok pesantren nurul islam desa banjar wangi kotabumi lampung utara. Pemilihan lokasi ini atas pertimbangan, sebagaimana berikut:

¹² Lexy J. Moleng, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Ramadja Rosdakarya, 1999), hal 112

- a. Lokasi penelitian yang mudah dijangkau sehingga memudahkan peneliti dalam melakukan penelitian.
- b. Lokasi penelitian tersebut, secara historitis tertarik dalam mengetahui pengalaman-pengalaman yang pernah dialami oleh sekolah tersebut selama proses pembentukan variabel judul yang telah penulis angkat.

2. Pendekatan

Adapun pendekatan penelitian yang digunakan oleh penulis, adalah:

a. Pendekatan pedagogis

Studi ini menggunakan pendekatan pedagogis (pendidikan), pertimbangannya bahwa penerapan manajemen strategi dalam meningkatkan profesionalitas guru merupakan kajian pendidikan yang membahas dari segi peningkatan dan pembentukan manajemen strategi dan profesionalitas.

b. Pendekatan manajerial

Untuk mendukung pembahasan proposal skripsi ini, penulis juga menggunakan pendekatan manajerial untuk menjelaskan penerapan manajemen strategi dalam meningkatkan mutu profesionalitas guru yang ada di madrasah tersebut. Dengan demikian, studi ini menggunakan pendekatan multidisipliner, sehingga dapat menjawab permasalahan yang diajukan dalam proposal skripsi ini dengan sejelas-jelasnya.

3. Sumber Data

Penulis menggunakan dua sumber dalam penelitian ini, yaitu:

- a. Data sekunder, yaitu dokumen mengenai penerapan manajemen strategi dalam meningkatkan profesionalitas guru di madrasah aliyah nurul islam banjar wangi kotabumi lampung utara.
- b. Data primer, yaitu kepala sekolah, wakil kepala sekolah, pengawas dan guru yang ada di madrasah aliyah nurul islam banjar wangi kotabumi lampung utara.

4. Metode Pengumpulan Data

Pengambilan data dalam penelitian ini adalah dilakukan secara langsung di MA Nurul Islam Banjar Wangi Kotabumi Lampung Utara dengan teknik pengumpulan data yang menggunakan teknik partisipan observation, interview dan dokumentasi. Dari teknik pengumpulan data tersebut, penjelasannya di deskripsikan sebagai berikut:

a. Wawancara

Wawancara adalah percakapan antara dua pihak, yaitu pewawancara (interviewer) yang memberikan pertanyaan dan yang menjawab pertanyaan (diwawancarai) yang memberikan jawaban atas pertanyaan tersebut. Dalam proposal ini, peneliti menggunakan wawancara terstruktur, di mana pewawancara menetapkan sendiri masalah dan pertanyaan yang akan diajukan untuk mendapatkan jawaban dari hipotesis yang disusun. Dalam melakukan wawancara, pewawancara harus mampu menciptakan hubungan yang baik agar informan mau bekerja.

Wawancara terstruktur digunakan peneliti dengan mempersiapkan terlebih dahulu pertanyaan-pertanyaan yang akan diajukan kepada informan. Hal ini bertujuan agar percakapan dalam wawancara lebih terarah dan terarah pada tujuan yang dimaksudkan dan untuk menghindari percakapan yang terlalu luas, serta menjadi tolak ukur umum dan dapat dikembangkan melalui pertanyaan-pertanyaan yang muncul pada saat wawancara.

Metode wawancara ini peneliti gunakan untuk memperoleh data terkait penerapan manajemen strategi dalam meningkatkan profesionalitas guru di MA Nurul Islam Banjar Wangi.¹³ Adapun sasaran informannya yaitu:

¹³ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2002), Cet. XII, h. 203.

1. Kepala madrasah
2. Wakil kepala madrasah
3. Staf tenaga administrasi
4. Guru madrasah

b. Observasi

Metode Observasi adalah penulis melakukan pengamatan langsung terhadap fenomena objek yang diamati secara objektif dan hasilnya akan dicatat secara sistematis untuk memperoleh gambaran yang lebih nyata dengan kondisi lapangan. Jadi, tujuan dari metode observasi adalah suatu metode yang digunakan oleh peneliti dalam rangka mencari dan mengumpulkan data dengan cara mengamati dan mencatat unsur-unsur yang dipelajari secara terstruktur. Metode observasi terdiri dari dua macam, yaitu observasi partisipan dan observasi non partisipan.

Oleh karena itu dalam skripsi ini peneliti melakukan observasi pengamatan terhadap penerapan formulasi manajemen strategi yaitu: formulasi strategi dalam meningkatkan profesionalitas guru di MA nurul islam banjar wangi kotabumi lampung utara.¹⁴

c. Dokumentasi

Dokumentasi berasal dari kata document yang berarti barang-barang tertulis. Dalam pelaksanaan dokumentasi, peneliti menyelidiki benda-benda tertulis seperti buku, dokumen, notulen rapat, catatan harian dan sebagainya. Data yang dikumpulkan antara lain: sejarah singkat berdirinya MA Nurul Islam Banjar Wangi, jumlah pendidik, siswa, struktur organisasi, sarana prasarana dan dokumen lain yang terkait dengan (tahap perumusan strategi) penerapan manajemen strategi dalam meningkatkan

¹⁴ Sugiyono, Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D, (Bandung : Alfabeta, 2019) h. 298

profesionalitas guru di MA Nurul Islam Banjar wangi Kotabumi, Lampung Utara.

5. Instrumen Penelitian

Salah satu kegiatan dalam perencanaan suatu objek penelitian adalah menentukan instrumen yang dipakai dalam mengumpulkan data, sesuai dengan masalah yang hendak diteliti. Menurut sugiyono “instrumen penelitian adalah suatu alat yang digunakan mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati”.¹⁵

Dalam penelitian kualitatif, yang menjadi instrument atau alat penelitian adalah peneliti itu sendiri. Peneliti kualitatif sebagai *human instrument*, berfungsi menetapkan fokus penelitian, memilih informan sebagai sumber data, melakukan pengumpulan data seperti: handphone, perekam suara dan kamera, menilai kualitas data, analisis data, menafsirkan data dan membuat kesimpulan temuannya.¹⁶ Dan setelah masalah tersebut dipelajari dengan jelas maka peneliti mengembangkan instrument penelitian melalui pedoman observasi, wawancara dan dokumentasi sebagaimana yang akan digunakan oleh penulis dalam penelitian ini.

6. Teknik Pengelolaan dan Analisis Data

Analisis data merupakan proses pengaturan urutan data, mengorganisasikan ke dalam satu pola kategori dan satuan urutan data. Menurut arifin imron, mengatakan “analisis data merupakan proses pelacakan dan pengaturan secara sistematis transkrip wawancara, catatan lapangan, dan bahan- bahan lain yang dikumpulkan untuk meningkatkan pemahaman terhadap bahan- bahan tersebut agar dapat dipresentasikan secara keseluruhan kepada orang lain”.¹⁷

¹⁵ Sugiyono, metode penelitian kualitatif kuantitatif dan r&d (cet. IV; Bandung: Alfabeta, 2009), h. 102.

¹⁶ Suharsimin Arikunto, prosedur penelitian (jakarta: Rineka Cipta, 2006), h. 222.

¹⁷ Arifin imron, penelitian kualitatif dalam ilmu-ilmu sosial dan keagamaan (malang: kalimasahada, 1999), h. 84.

Selanjutnya teknis analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif, yaitu analisis yang menghasilkan atau menggambarkan keadaan objek penelitian¹⁸. Secara rinci langkah-langkah analisis data dapat dilakukan dengan mengikuti cara yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman, yaitu: reduksi data, display data, mengambil kesimpulan dan verifikasi.

a. Reduksi data

Reduksi data adalah proses penyederhanaan data, memilih hal-hal yang pokok sesuai dengan fokus penelitian. Kegiatan reduksi data bukanlah suatu hal yang terpisah dan berdiri sendiri dari proses analisis data, akan tetapi merupakan bagian proses itu sendiri.

b. Display data

Display data merupakan suatu proses pengorganisasian (pengelompokan) data, sehingga mudah untuk dianalisis dan disimpulkan. Proses ini dilakukan dengan cara membuat matrik, diagram atau grafik. Dengan hal tersebut diharapkan peneliti dapat menguasai data dan tidak tenggelam dalam tumpukan data yang begitu banyak.

c. Kesimpulan dan verifikasi

Mengambil kesimpulan dan verifikasi merupakan langkah ketiga dalam proses analisis, langkah ini dimulai dengan memaparkan pola, judul, hubungan, hal-hal yang sering timbul, hipotesis dan sebagainya yang mengarah pada strategi dalam meningkatkan profesionalitas guru di MA Nurul Islam Banjar Wangi, dan diakhiri dengan menarik kesimpulan sebagai hasil temuan lapangan.

¹⁸ Suharsimin Arikunto, prosedur penelitian suatu pendekatan praktik (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), h. 353.

7. Uji Keabsahan Data

Proses ini dimaksudkan untuk memberikan gambaran mengenai kebenaran data yang penulis temukan di lapangan. Cara yang penulis lakukan dalam proses ini adalah dengan triangulasi. Cara ini merupakan pengecekan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data.

Dalam teknik pengumpulan data, triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada. Bila peneliti melakukan pengumpulan data dengan triangulasi, maka sebenarnya peneliti mengumpulkan data yang sekaligus menguji Kredibilitas data, yaitu mengecek data dengan berbagai teknik pengumpulan data dan berbagai sumber data.

a. Triangulasi teknik

Triangulasi teknik adalah teknik pengumpulan data yang berbeda-beda untuk mendapatkan data dari sumber yang sama. Yaitu wawancara, observasi partisipan, dan dokumentasi. Untuk sumber data yang sama secara serempak. Menguji realibilitas data dengan triangulasi teknik yaitu mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Pengujian kredibilitas data dilakukan dengan triangulasi yaitu dengan cara triangulasi teknik, triangulasi teknik dilakukan dengan cara menanyakan hal yang sama dengan teknik yang berbeda, yaitu dengan wawancara, observasi, dan dokumentasi.

b. Triangulasi sumber data

Triangulasi sumber data adalah menggali kebenaran informasi data melalui teknik yang sama dari sumber yang berbeda-beda dengan teknik yang sama. Triangulasi sumber dilakukan dengan tehnik wawancara yang mendalam.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan triangulasi sumber data yaitu menggali kebenaran informasi data melalui teknik yang sama dari sumber yang berbeda-beda.¹⁹

I. SISTEMATIKA PEMBAHASAN

Untuk memperoleh pembahasan yang sistematis, maka penulis perlu menyusun sistematika sedemikian rupa sehingga dapat menunjukkan hasil penelitian yang baik dan mudah dipahami. Sistematika pembahasan ini terbagai atas lima bab yang saling terikat satu sama lain, berikut adalah uraiannya.

BAB I, Pada bab ini mengemukakan tentang Penegasan judul, Latar belakang masalah, Fokus dan Sub-fokus Penelitian, Rumusan masalah, Tujuan penelitian, Manfaat penelitian, Kajian terdahulu yang relevan, Metode penelitian dan Sistematika pembahasan.

BAB II, Memuat uraian tentang teori-teori yang mendukung judul penelitian yang dirujuk dari buku-buku dan pustaka penelitian terdahulu yang digunakan sebagai penjelasan dalam penelitian ini tentang Manajemen Strategi meliputi : Pengertian manajemen strategi, Model dan proses manajemen strategi, Manfaat manajemen strategi, Teori Formulasi strategi meliputi: Perumusan visi dan misi dalam manajemen strategi, Analisis lingkup int dan eks dalam manajemen Strategi, Analisis pilihan strategi dan kunci keberhasilan, Penetapan tujuan, sasaran dan strategi, Teori Implementasi starategi, Teori Evaluasi strategi, Penerapan manajemen strategi, Menghadapi persaingan mutu pendidikan, dan Profesionalitas Guru meliputi: Pengertian profesionalitas guru, Pendidikan profesi guru, Ciri dan syarat profesionalitas guru, Jenis kompetensi profesionalitas guru, Kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial,dan profesional, Usaha sekolah dalam upaya peningkatan profesionalitas Guru.

¹⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan, Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (Cet. VI; CV. Alfabeta, 2008), h: 330-331.

BAB III, Mendeskripsikan objek penelitian yang memuat tentang gambaran umum objek dan penyajian fakta dan data penelitian. Gambaran umum objek penelitian ini meliputi sejarah berdirinya madrasah, visi dan misi madrasah, tujuan madrasah, karakteristik madrasah, struktur organisasi, keadaan pendidik dan tenaga kependidikan, keadaan peserta didik, kegiatan ekstrakurikuler dan keagamaan, keadaan sarana dan prasarana di MA Nurul Islam Banjar wangi kotabumi lampung utara.

BAB IV, Membahas tentang analisis kondisi profesionalitas guru di madrasah MA nurul islam banjar wangi kotabumi lampung utara dan formulasi strategi dalam meningkatkan profesionalitas guru meliputi : Perumusan visi dan misi dalam manajemen strategi, Analisis lingkup int dan eks dalam manajemen Strategi, Analisis pilihan strategi dan kunci keberhasilan, Penetapan tujuan, sasaran dan strategi. Bab ini merupakan pemaparan hasil penelitian yang meliputi analisis data penelitian dan temuan penelitian.

BAB V, Merupakan penutup berisi tentang kesimpulan dan saran. Kesimpulan menyajikan secara ringkas seluruh penemuan penelitian yang ada hubungannya dengan masalah penelitian. Kesimpulan diperoleh berdasarkan hasil analisis dan interpretasi data yang telah diuraikan pada bab-bab sebelumnya. Saran-saran dirumuskan berdasarkan hasil penelitian, berisi uraian mengenai langkah-langkah apa yang perlu diambil oleh pihak-pihak terkait dengan hasil penelitian yang bersangkutan.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Manajemen Strategi

1. Pengertian Manajemen Strategi

Secara harfiah, manajemen strategi menggabungkan dua istilah, yaitu manajemen dan strategi. Istilah administrasi berasal dari kata *to manage* yang artinya mengelola. Pengaturan dibuat dengan prosedur dan disusun sesuai dengan urutan tugas manajemen.

Manajemen strategi ilmu mengenai perumusan, pelaksanaan dan evaluasi keputusan-keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi mencapai tujuannya.²⁰ Fokus manajemen strategi, seperti yang dipersyaratkan oleh konsep ini diupayakan untuk menggabungkan manajemen, pemasaran, keuangan, produksi, penelitian dan pengembangan, dan juga sistem informasi komputer untuk mencapai keberhasilan operasional. Manajemen strategi bertujuan untuk meningkatkan dan mengembangkan opsi baru dan beragam untuk masa depan.

Sedangkan Strategi berasal dari kata majemuk dalam kamus bahasa Belanda-Indonesia yang artinya strategi perang, istilah strategi digunakan di kalangan militer sebagai upaya untuk meraih sukses, sehingga dibutuhkan taktik dan strategi yang efektif dan tepat dalam situasi tersebut.²¹ Strategi adalah teknik manajemen yang penting, termasuk dalam manajemen sekolah yang tidak boleh diabaikan. Strategi sekolah mengidentifikasi teknik dan prosedur manajemen strategi untuk mencapai target strategi sekolah. Tahapan dalam proses strategi manajemen sekolah antara lain menentukan keputusan strategi yang harus diambil untuk memenuhi prioritas sekolah,

²⁰ Fred R. David, *Manajemen Strategi* (Jakarta: Salemba empat, 2004), h.5

²¹ Datje Rahajoekoesoemah, *Kamus Belanda-Indonesia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1993), h. 1388.

menggunakan pedoman khusus untuk menentukan opsi strategi dan memiliki opsi yang dapat menjadi strategi sekolah.²²

Berdasarkan yang telah dijelaskan, dapat digambarkan bahwa kesuksesan dan target organisasi dalam jangka panjang dapat ditentukan dengan mengambil keputusan dan tindakan yang diambil oleh pemimpin yang disebut dengan manajemen strategis. Perencanaan dan bagaimana metode tersebut dapat diterapkan secara implementatif dengan melakukan upaya untuk menentukan masalah kebijakan ditentukan oleh keputusan pemimpin.

Beberapa perspektif lain tentang kesadaran strategi diantaranya adalah:

- a. Strategi dapat dijelaskan sebagai arah tujuan suatu negara yang berfungsi untuk mencapai tujuan yang ditentukan.²³
- b. Strategi adalah sebuah upaya untuk menyelesaikan tujuan tertentu dalam situasi tertentu demi menghasilkan efisiensi yang optimal.²⁴
- c. Strategi adalah koordinasi kegiatan operasional yang cermat untuk memenuhi tugas-tugas secara sistematis.²⁵

Dalam lingkungan pendidikan dan pembelajaran, suatu instansi harus mampu menerapkan prinsip-prinsip manajemen strategi. Karena strategi pada akhirnya berupaya memberikan efisiensi yang tinggi bagi instansi sehingga dapat mencapai tujuan yang telah ditentukan. Kepala sekolah berdiri sebagai seorang manajer dalam bidang pendidikan, dibantu oleh tenaga pendidik lainnya, yang tugasnya adalah merencanakan dan mengambil keputusan

²² Syaiful Sagala, *Manajemen Strategi dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2013), h.137.

²³ Tabrani Rusyah, Atang, *Pendekatan dalam Proses Belajar Mengajar*, (Bandung: Remaja Rosada Karya, 1992), h.209.

²⁴ M. Arifin, *Ilmu pendidikan Islam, Suatu Pendekatan Teoritik dan Praktis Berdasarkan Interdisipliner*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1991), h.58.

²⁵ Depdikbud, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2004),h.859.

tentang target yang ingin dicapai agar dapat terlaksana dengan efisien dan tanpa hambatan.

Berdasarkan uraian di atas peneliti dapat menjelaskan bahwa konteks manajemen strategi diartikan sebagai taktik dan metode utama yang dirancang secara sistematis untuk menjalankan fungsi manajemen yang diarahkan pada tujuan strategis organisasi. Desain ini dikenal sebagai perencanaan strategis. Metode perumusan dan pelaksanaan strategi dan tujuan yang berkaitan dengan masalah kritis, pasif dan berkelanjutan bagi suatu organisasi secara keseluruhan adalah manajemen strategi.

Menurut Hasibuan, manajemen pada umumnya berkaitan dengan kegiatan, perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, penempatan, pengarahan, pemberian motivasi, pengkomunikasian dan pengambilan keputusan oleh setiap organisasi dengan tujuan mengkoordinasikan berbagai sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan sehingga akan dihasilkan suatu produk atau jasa. . layanan secara efisien. Islam Sangat menyukai orang-orang yang terorganisir. Allah SWT berfirman dalam Al-Qur'an sebagai berikut:

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَانَهُمْ
بَنِينَ مَرْصُومِينَ

Artinya: “Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang di jalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh.” {QS.Ash-Shaff : 4 }.

Berdasarkan ayat tersebut dijelaskan bahwa Allah menyukai orang-orang yang memiliki garis yang tertib, artinya memiliki manajemen yang kuat begitu pula organisasi jika memiliki manajemen yang kuat

maka organisasi tersebut dapat mencapai tujuan yang telah ditentukan. Sementara itu, istilah strategi awalnya berasal dari militer dan populer sering diungkapkan sebagai strategi yang digunakan oleh para jenderal untuk memenangkan perang.²⁶

Menurut Assauri, strategi adalah pernyataan yang mengarahkan bagaimana setiap individu dapat bekerja sama dalam suatu organisasi, dalam upaya mencapai tujuan dan sasaran organisasi. Strategi harus dapat menggambarkan arah keputusan yang tepat atau sesuai. Menurut Hasibuan, manajemen pada umumnya berkaitan dengan kegiatan, perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, penempatan, pengarahan, pemberian motivasi, pengkomunikasian dan pengambilan keputusan oleh setiap organisasi dengan tujuan mengkoordinasikan berbagai sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan sehingga akan dihasilkan suatu produk atau layanan secara efisien.²⁷

Keuntungan utama dari manajemen strategis adalah penyediaan alat pemberdayaan individu untuk organisasi. Pemberdayaan adalah tindakan untuk meningkatkan kesadaran produktivitas pekerja dengan memungkinkan dan memberi penghargaan kepada mereka untuk terlibat dalam tindakan dan kreativitas dalam pengambilan keputusan dan latihan.

Sekolah dan departemen pendidikan selaku lembaga pendidikan harus mengaplikasikan manajemen strategi didalam sistem pendidikannya untuk memberikan pengaruh bagi masa depan yang lebih baik secara konsisten dan efektif. Alih-alih menjawab berbagai tuntutan dan atau tugas yang repetitif dan birokratis, lembaga pendidikan dituntut untuk menginisiasi dan memberikan dampak pada penerapan prinsip

²⁶ Departemen Agama RI., Al-Qur'an dan Terjemahannya (Bandung : PT.Cordoba Internasional Indonesia, 4102),h.551.

²⁷ Sondang P Siagian,*Manajemen Stratejik* (Jakarta : PT Bumi Aksara,2012),h.15

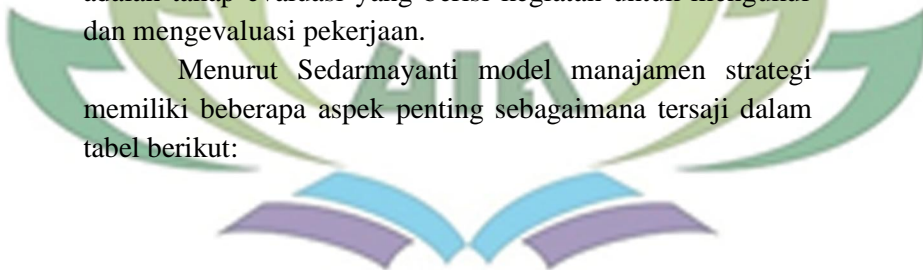
berpikir dan berperilaku strategi, namun lebih dari itu, lembaga pendidikan harus mampu menyelenggarakan kegiatan strategi, melaksanakan dan mengelola semua operasi kelembagaan untuk mencapai tujuan strategi.

2. Model Dan Proses Manajemen Strategi

a. Model Manajemen Strategi

Manajemen Manajemen strategis adalah kegiatan merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi keputusan yang diambil untuk dapat mewujudkan tujuan yang ingin dicapai oleh madrasah. Kegiatan manajemen strategis dimulai dari tahap perumusan strategi yang terdiri dari pembuatan visi dan misi, penetapan tujuan jangka panjang, penyusunan evaluasi, dan pemilihan strategi yang dilakukan dengan melakukan audit internal. Begitu juga dengan eksternal. Selanjutnya adalah fase implementasi strategi, yang terdiri dari penetapan kebijakan dan tujuan tahunan, serta kegiatan alokasi sumber daya. Kemudian yang terakhir adalah tahap evaluasi yang berisi kegiatan untuk mengukur dan mengevaluasi pekerjaan.

Menurut Sedarmayanti model manajemen strategi memiliki beberapa aspek penting sebagaimana tersaji dalam tabel berikut:



Tabel 2.1
ASPEK PENTING / MODEL MANAJEMEN STRATEGI

No	Aspek Manajemen Strategi	Kegiatan
1.	Formulasi Strategi	1. Perumusan visi dan misi 2. PLI dan PLE ,KAFI dan KAFE 3. Analisis pilihan strategi dan faktor keberhasilan 4. Penetapan tujuan, sasaran, Dan strategi (perencanaan strategi)
2.	Implementasi Strategi	1. Rencana program dan kegiatan 2. Penganggaran (alokasi biaya) 3. Sistem pelaksanaan, pemantauan dan pengawasan
3.	Evaluasi Strategi	1. Pengukuran dan evaluasi kinerja 2. Pelaporan dan pertanggung jawaban ²⁸

Keterangan:

- PLI : Pengamatan Lingkungan Internal
 PLE : Pengamatan Lingkungan Eksternal
 KAFI : Kesimpulan Analisis Faktor Internal
 KAFÉ : Kesimpulan Analisis Faktor Eksternal

Dari tabel 1.6 diatas dapat diketahui bahwa terdapat 3 aspek manajemen stratejik yaitu perumusan strategi yang terdiri dari perumusan visi misi kegiatan, PLI, PLE, KAFI dan KAFE, analisis pilihan strategi dan faktor keberhasilan serta perencanaan strategis . Selanjutnya, aspek implementasi strategi terdiri dari kegiatan perencanaan program dan kegiatan,

²⁸ Ibid. Sedarmayanti. *Manajemen strategi*

penganggaran, serta sistem pelaksanaan, pemantauan, dan pengawasan. Kemudian aspek terakhir adalah evaluasi strategi yang terdiri dari kegiatan pengukuran dan evaluasi kinerja serta pelaporan dan akuntabilitas.

jawaban.²⁹ Mengingat adanya keterbatasan penulis dari segi sumber, waktu dan tenaga maka penelitian ini hanya difokuskan tentang tahap formulasi pada manajemen strategi.

b. Proses Manajemen Strategi

Manajemen strategi merupakan sebuah kegiatan pengambilan keputusan untuk menentukan rencana yang akan digunakan untuk kedepannya. Oleh karena itu, proses yang dilaksanakan dalam manajemen strategi harus benar, agar tidak terjadi kesalahan dalam pengambilan keputusan serta hasil yang tidak memuaskan.

Menurut Sondang P. Siagian secara umum proses manajemen strategi terdiri dari tahap-tahapan berikut ini:

- 1) Perumusan misi organisasi.
- 2) Penentuan profil organisasi.
- 3) Analisis dan pilihan strategi.
- 4) Penetapan sasaran jangka panjang.
- 5) Penentuan strategi induk.
- 6) Penentuan strategi operasional.
- 7) Penentuan sasaran jangka pendek.
- 8) Perumusan kebijaksanaan.
- 9) Pelembagaan strategi.
- 10) Penciptaan sistem pengawasan.
- 11) Penciptaan sistem penilaian
- 12) Penciptaan sistem umpan balik.³⁰

Dari pembahasan di atas, berdasarkan Teori Siagian dan Wheelen tersebut, penulis melihat terdapat kesamaan pada masing-masing tahapan. penulis menyimpulkan bahwa pada intinya, proses manajemen strategi dalam ranah lembaga

²⁹ Ibid... hal 36

³⁰ Sondang P Siagian, Manajemen Stratejik, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2008), h. 30.

sekolah mencakup: (1) perumusan strategi (2) implementasi strategi dan (3) evaluasi strategi. Jadi dapat ditarik kesimpulan diatas bahwa konteks pendidikan proses manajemen strategi setidaknya memiliki 5 komponen dalam pelaksanaan evaluasi dalam melakukan tindakan-tindakan perbaikan yang tepat.

3. Manfaat Manajemen Strategi

Menurut J. Kim Dedee dalam buku Amin Widjaja Tunggal, manfaat manajemen strategi memungkinkan madrasah tersebut untuk dapat:³¹

1. Mengantisipasi lingkungan yang berubah.
2. Menempatkan kekuatan lingkungan dalam hirarki yang logis.
3. Mengidentifikasi faktor-faktor keberhasilan dalam arena kompetitif.
4. Fokus pada area keputusan yang paling penting untuk memperbaiki posisi bersaing antar madrasah.
5. Menulis tujuan dan arah yang jelas
6. Menggabungkan falsafah jangka panjang yang mendasar dalam madrasah.
7. Memperhatikan konsekuensi jangka panjang dari keputusan saat sekarang.
8. Memperbaiki komunikasi.

Menurut Nawawi, dalam mengimplementasikan suatu manajemen strategi di lingkungan madrasah terdapat beberapa manfaat yang dapat memperkuat usaha agar menjadi efektif dan efisien, antara lain sebagai berikut:

- 1) Organisasi kerja menjadi dinamis karena RENSTRA RENOP akan terus menerus disesuaikan dengan kondisi realistik madrasah (analisis internal) dan analisis lingkungan (analisis eksternal) yang selalu berubah terutama pengaruh globalisasi.

³¹ Amin Widjaja Tunggal, *Intisari Manajemen Strategik*, (Jakarta: Harvarindo, 2009), h. 12-13.

- 2) Implementasi manajemen strategi dapat berfungsi sebagai pengendali dalam menggunakan semua sumber daya yang dimiliki secara terintegrasi dalam pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen agar berlangsung menjadi proses yang efektif dan efisien.
- 3) Manajemen strategi diimplementasikan dengan memilih dan menetapkan suatu strategi sebagai pendekatan yang logis, rasional dan sistematis, yang menjadi acuan untuk mempermudah perumusan dan pelaksanaan RENSTRA dan RENOP.
- 4) Manajemen strategi menuntut semua yang terkait untuk berpartisipasi yang dapat berdampak pada meningkatnya rasa ikut memiliki, rasa ikut bertanggungjawab, perasaan untuk ikut berpartisipasi.³²

Selain itu, Salusu juga berpendapat bahwa terdapat beberapa manfaat manajemen strategi antara lain:

1) Identifikasi Peluang

Identifikasi peluang memungkinkan ancaman dari lingkungan dapat dihindari seminimal mungkin dengan menggunakan kekuatan yang dimiliki oleh madrasah tersebut, sehingga madrasah tersebut dapat memperbaiki kelemahan-kelemahannya dan member petunjuk untuk dapat mengantisipasi perubahan-perubahan awal dari lingkungan eksternal.

2) Semangat Korps

Semangat korps yakni mampu menciptakan sinergi dan semangat sehingga dapat meningkatkan produktivitas.

3) Perubahan perubahan strategi

Perubahan strategis yakni apabila terjadi perubahan dalam organisasi, manajemen strategi

³² Hadari Nawawi, Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan dengan Ilustrasi di Bidang Pendidikan, h. 183-184.

dapat menyesuaikan arah perjalanan organisasi dengan misi dan tujuan yang ingin dicapai.

Berdasarkan pembahasan di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen strategi memiliki manfaat yang sangat banyak bagi sebuah madrasah untuk mewujudkan tujuannya agar semakin maju.

4. Formulasi Strategi

Kata “strategi” berasal dari bahasa Yunani “strategos”, yang berasal dari kata Stratos yang berarti militer dan Ag yang berarti memimpin. Strategi dalam konteks awalnya ini diartikan sebagai sesuatu yang dikerjakan oleh para jenderal dalam membuat rencana untuk menaklukkan musuh dan memenangkan perang. Begitu pula dalam dunia bisnis strategi ini digunakan oleh perusahaan untuk membuat sebuah rencana untuk dapat menaklukkan pesaing dan memenangkan pasar untuk kelangsungan hidup perusahaan tersebut. Pengertian strategi adalah sarana atau alat bersama dengan tujuan jangka panjang yang hendak dicapai (David 2009).³³

Formulasi strategi adalah menentukan kegiatan yang berkaitan dengan pencapaian tujuan. Kegiatan tersebut dapat dikelompokkan menjadi 3 kelompok, yaitu: Analisis strategi, perencanaan strategi, pemilihan strategi. Untuk dapat merumuskan suatu strategi dengan baik, terdapat ketergantungan yang erat pada analisis lingkungan dimana perumusan strategi memerlukan data dan informasi dari analisis lingkungan.

Setelah melakukan analisis lingkungan dan menentukan kemana organisasi akan diarahkan berdasarkan arsitektur strategi, misi dan tujuan yang telah ditetapkan, langkah selanjutnya adalah memastikan bahwa organisasi akan mencapai misi dan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Untuk itu perlu dirumuskan berbagai strategi atau cara untuk mencapai arah yang diinginkan. Perumusan strategi dalam hal

³³ David. 2009, Manajemen Strategik: Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing. Jakarta: Salemba Empat, 2009.

ini adalah proses merancang dan memilih berbagai strategi yang pada akhirnya bermuara pada pencapaian misi dan tujuan organisasi. organisasi adalah bagaimana beradaptasi menjadi lebih baik dan bereaksi lebih cepat dari pesaing dalam persaingan yang ada.

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teori menurut Sedarmayanti, tahap perumusan dimulai dengan perumusan visi dan misi, kemudian dilanjutkan dengan menganalisis/mengamati lingkungan Internal dan Eksternal, menganalisis pilihan strategi dan kunci keberhasilan, dan terakhir menetapkan tujuan, sasaran dan strategi.

5. Tahapan formulasi strategi

1) Perumusan visi dan misi

Suatu organisasi dapat eksis tentunya karena memiliki tujuan dan alasan yang tertuang dalam visi dan misi suatu organisasi. Visi adalah pernyataan dari organisasi tentang tujuan utama, kebijakan dan nilai-nilainya. Agar sebuah visi menjadi nyata, terpercaya, meyakinkan, dan menarik, pada langkah proses pembuatannya harus melibatkan semua orang atau pemangku atau *stakeholder* yang terkait.³⁴

Terdapat delapan karakteristik dasar yang berfungsi sebagai kerangka kerja praktis untuk mengevaluasi dan menuliskan pernyataan misi. Ada 4 proses perumusan visi yaitu:

- a) Menentukan rentang waktu dan ruang lingkup analisis dengan tepat
- b) Mengidentifikasi tren sosial, ekonomi, politik, dan teknologi yang akan mempengaruhi masa depan
- c) Identifikasi kondisi persaingan.
- d) Evaluasi sumber daya dan kapabilitas internal.
- e) Sedangkan misi merupakan penjabaran dari visi yang memuat gambaran tentang tujuan yang ingin dicapai

³⁴ Sedarmayanti, Manajemen Strategis (Bandung: PT Refika Aditama, 2016), Hal : 102

dalam kurun waktu tertentu, dan dijadikan sebagai program pokok permasalahan. Misi yang ingin dicapai oleh suatu organisasi adalah :

- a. Publik atau pengguna jasa yang akan dilayani.
- b. Layanan utama yang ditawarkan.
- c. Wilayah geografis yang dilayani.
- d. Komitmen organisasi untuk pilihan teknologi.
- e. Komitmen organisasi untuk tujuan alternatif.
- f. Elemen kunci dalam filosofi organisasi.³⁵

2) Analisis pencermatan lingkungan internal dan eksternal

a) Analisis lingkungan internal

Analisis ini merupakan sebuah gambaran tentang lingkungan internal madrasah tersebut, yang terdapat variabel kekuatan dan kelemahan, meliputi struktur, budaya, dan sumber daya, organisasi. Kekuatan dan kelemahan dilingkungan internal organisasi yang dapat dikelola manajemen antara lain:

- 1) Struktur organisasi termasuk susunan dan penempatan personilnya.
- 2) Sistem organisasi dalam mencapai efektivitas organisasi termasuk efektivitas komunikasi internal.
- 3) Sumber daya manusia, sumber daya alam, tenaga terampil (*skill*) dalam tingkat pemberdayaan sumber daya, termasuk komposisi dan kualitas sumber daya manusia.
- 4) Biaya operasional serta sumber dananya.
- 5) Faktor-faktor lain yang menggambarkan dukungan terhadap proses kinerja/misi organisasi yang sudah ada, maupun yang secara potensial dapat muncul di lingkungan internal organisasi seperti teknologi yang telah digunakan sampai saat ini.²³

³⁵ Taufiqurokhman, *Manajemen Stratejik*, h.46.

Kegiatan untuk melakukan analisis lingkungan internal yang dilakukan dengan cara mengumpulkan dan memadukan informasi manajemen, pemasaran, keuangan, operasi, penelitian dan pengembangan, serta sistem informasi manajemen madrasah tersebut.

b) Analisis lingkungan eksternal

Analisis lingkungan eksternal memberikan persyaratan lingkungan mengenai kualitas pendidikan madrasah. Dalam analisis ini terdapat sebuah organisasi. Variabel peluang dan ancaman yang ada di luar organisasi.

Dari analisis lingkungan eksternal dan internal dapat diperoleh gambaran situasi dan kondisi madrasah dari berbagai aspek yang kemudian dikaitkan dengan visi dan misi madrasah.

Tujuan dari analisis lingkungan internal dan eksternal adalah untuk dapat memahami lingkungan madrasah sehingga manajemen dapat merespon secara tepat terhadap perubahan yang terjadi, selain itu agar manajemen dapat memiliki kemampuan untuk merespon berbagai isu kritis mengenai lingkungan yang memiliki daya dukung yang kuat. cukup berpengaruh terhadap setiap perubahan yang terjadi.

Analisis lingkungan ini dilakukan dengan berusaha menyeimbangkan kekuatan dan kelemahan internal organisasi dengan peluang dan ancaman lingkungan eksternal organisasi. Menurut Solihin, salah satu alat analisis situasional yang paling bertahan lama dan banyak digunakan oleh perusahaan dalam merumuskan strategi adalah analisis SWOT. Hasil analisis SWOT adalah kompetensi khas madrasah yang bersumber dari sumber daya dan kapabilitas internal madrasah serta sejumlah peluang yang belum dimanfaatkan oleh madrasah, misalnya karena kekurangan kapabilitas internal perusahaan.³⁶ Adapun analisis SWOT tersebut meliputi:

36 Ismail Solihin, Manajemen Strategik, h. 163.

- 1) Kekuatan (strength) adalah suatu kondisi dimana internal madrasah mampu melakukan semua tugasnya secara sangat baik.
- 2) Kelemahan (weakness) adalah kondisi dimana internal madrasah kurang mampu melaksanakan tugasnya dengan baik dikarenakan sarana dan prasarananya kurang mencukupi.
- 3) Peluang (opportunity) adalah suatu potensi menguntungkan yang dapat diraih oleh organisasi yang masih belum dikuasai oleh pihak pesaing dan masih belum tersentuh oleh pihak atau lingkungan eksternal.
- 4) Ancaman (threats) adalah suatu keadaan dimana organisasi mengalami kesulitan yang disebabkan oleh faktor lain yang tidak lain adalah lingkungan eksternal, yang jika dibiarkan maka organisasi akan mengalami kesulitan dikemudian hari.

Untuk bisa membangun strategi yang mempertimbangkan hasil dari analisis SWOT dibangunlah TOWS Matriks. TOWS Matriks (TOWS hanya kebalikan atau kata lain dalam ungkapan SWOT) mengilustrasikan bagaimana peluang dan ancaman pada lingkungan eksternal dapat dipadukan dengan kekuatan dan kelemahan dari perusahaan, sehingga hasil yang diperoleh dapat digambarkan melalui empat set alternatif strategi. Pada tabel berikut dijelaskan TOWS Matriks secara singkat.

Tabel 2.2
Matriks TOWS

	Strengths (S)	Weakness (W)
Oppurtunity (O)	SO Strategies	WO Strategies
Threats (T)	ST Strategies	WT Strategies

Sumber: dikutip dari Ismail Solihin, *Manajemen Strategik*, (Bandung:Erlangga, 2012), h. 170

Keterangan:

S-O strategi : Mengejar peluang dengan menggunakan kekuatan yang ada

W-O strategi : Mengatasi kelemahan untuk mengejar peluang

S-T strategi : Menggunakan kekuatan untuk mengatasi/mengurangi dampak dari ancaman.

W-T strategi : Menghilangkan atau mengurangi kelemahan agar tidak rentan terhadap ancaman.³⁷

Dari hasil komposisi tabel matriks tersebut akan diperoleh banyak kemungkinan strategi yang dapat diterapkan di madrasah. Madrasah harus dapat mempertimbangkan pemilihan strategi yang sesuai dengan nilai-nilai madrasah tersebut serta tanggung jawab madrasah terhadap lingkungan di sekitarnya. Dengan mempertimbangkan hal-hal tersebut, maka madrasah akan memiliki sebuah strategi yang dapat diterima oleh warga dan masyarakat sekitar.

3) Analisis pilihan strategi dan kunci keberhasilan

Strategi Strategi adalah pedoman atau aturan tentang bagaimana memanfaatkan sumber daya yang terbatas, secara terus menerus secara efektif dan efisien untuk dapat mencapai tujuan dalam jangka waktu tertentu dengan memperhatikan faktor-faktor dari lingkungan internal dan eksternal.²⁹ Setelah mengidentifikasi lingkungan strategis menggunakan SWOT analisis, maka langkah selanjutnya dapat dilakukan analisis pilihan strategis. Kemudian menyimpulkan hasil analisis SWOT berupa kesimpulan dari analisis faktor internal (KAFI) dan kesimpulan dari analisis faktor eksternal (KAFE). Secara singkat, tahapan proses ini dapat diringkas sebagai berikut:

- a) Analisis SWOT KAFI dan KAFE untuk menghasilkan asumsi.

³⁷ Ismail Solihin, Manajemen Strategik, (Bandung: Erlangga, 2012), h. 170

- b) Penetapan urutan asumsi strategi dan pilihan strategi dengan melakukan pembobotan berdasarkan tingkat relevansi masing-masing asumsi strategis dengan visi, misi dan nilai-nilai (Strategy and Choice Analysis).
- c) Hasil analisis berupa urutan asumsi pilihan strategi dan dipilih 4-7 asumsi strategis untuk ditetapkan sebagai key success factor (FKK).

Analisis pilihan strategi dapat dilakukan setelah mengidentifikasi lingkungan strategi, berupa analisis SWOT. Selanjutnya dilakukan penyimpulan hasil dari analisis SWOT ini berupa kesimpulan analisis factor internal (KAFI) dan dan kesimpulan analisis faktor eksternal (KAFE). Melalui KAFI dan KAFE inilah, dapat dibuat matriks SWOT (TOWS) dalam rangka menentukan asumsi (alternatif) strategi atau lebih lanjut disebut matriks KAFI VS KAFE. Rangkaian pilihan strategi yang di dapat dari matriks KAFI VS KAFE dimasukkan ke dalam sebuah matriks yang dinamakan “Matriks penetapan urutan Asumsi pilihan strategi” dengan diberi pembobotan sesuai dengan faktor keterkaitan atau kedekatan dengan visi, misi dan nilai yang diyakini organisasi.³⁸

4) Penetapan tujuan, sasaran dan strategi

Merumuskan Tujuan biasanya hanya dua/tiga butir untuk factor FKK sehingga memberi ukuran lebih spesifik dan akuntabel. Tujuan mencerminkan pernyataan kondisi yang diinginkan dan bukan merupakan proses. Untuk merumuskan tujuan dengan baik perlu didasarkan pada FKK yang dihasilkan dari analisis lingkungan strategi dengan mengkaji relevansinya dengan misi sekolah.³⁹

Menurut Akdon, pencapaian tujuan dapat menjadi tolak ukur untuk menilai kinerja madrasah. Tujuan memiliki kriteria sebagai berikut:

³⁸ Sedarmayanti, Manajemen Strategi....., h 130-133

³⁹ Sedarmayanti, manajemen strategi....., h 137

- a. Tujuan harus serasi dan mengklarifikasi visi, misi, dan nilai-nilai organisasi.
- b. Pencapaian tujuan akan dapat memenuhi atau berkontribusi memenuhi misi, program, dan sub program madrasah.
- c. Tujuan akan menjangkau hasil-hasil penilaian lingkungan internal/eksternal dan yang diprioritaskan, serta mungkin dikembangkan dalam merespon isu-isu strategi.
- d. Tujuan biasanya secara relatif berjangka panjang, yaitu sekurang-kurangnya tiga tahun atau lebih. Namun, tetap disesuaikan dengan tingkat madrasah, kondisi, posisi, dan lokasi.
- e. Tujuan harus dapat mengatasi kesenjangan antara tingkat pelayanan saat ini dengan yang diinginkan.
- f. Tujuan menggambarkan hasil program/sub program yang diinginkan.
- g. Tujuan menggambarkan hasil program/sub program yang diinginkan.
- h. Tujuan menggambarkan arah yang jelas dimadrasah program dan sub program, tetapi belum menentukan ukuran spesifik dan strategi.
- i. Tujuan harus menantang, namun realistis dan dapat dicapai.⁴⁰ Sementara itu, sasaran merupakan gambaran hal yang ingin diwujudkan melalui tindakan-tindakan yang diambil organisasi untuk mencapai tujuan. Sasaran organisasi merupakan kegiatan integral, tak terpisahkan dari sebuah proses perencanaan strategi. Sasaran berfokus pada kegiatan yang bersifat spesifik, terperinci, dapat diukur dan dapat diwujudkan.
- j. Sasaran harus menyatakan alokasi anggaran/sumber yang akan mendukung pelaksanaan kegiatan.⁴¹

⁴⁰ Akdon, Manajemen Stratejik untuk Manajemen Pendidikan. hal. 144

⁴¹ Sedarmayanti, Manajemen Strategi....., h.139.

Indikator dari sasaran antara lain:

- a. Ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran dalam kurun waktu rencana strategi.
- b. Ukuran keberhasilan dari suatu tujuan dan sasaran organisasi.
- c. Menjadi patokan penilai keberhasilan/kegagalan penyelenggara pemerintahan dalam mencapai visi dan misi organisasi.⁴²

Strategi organisasi berisi pernyataan tentang arah dan tindakan yang diinginkan di waktu akan datang. Strategi madrasah mencakup kebijakan, program, dan kegiatan-kegiatan manajemen untuk melaksanakan misinya. Rencana strategi juga merupakan kelanjutan dari faktor kunci keberhasilan (FKK), dimana setiap FKK akan memandu penetapan tujuan dan setiap tujuan dirinci menjadi beberapa sasaran dan masing-masing sasaran memiliki beberapa strategi yang dituangkan dalam kebijakan dan program.

6. Implementasi strategi

Setelah sebuah strategi diformulasikan, strategi tersebut harus dikembangkan secara logis dalam bentuk tindakan. Tahap inilah yang disebut dengan implementasi strategi. Masalah implementasi ini cukup rumit, oleh karena itu agar penerapan strategi organisasi dapat berhasil dengan baik, manajer harus memiliki gagasan yang jelas tentang isu-isu yang berbeda dan bagaimana cara mengatasinya.

Dalam tahap ini masalah struktur organisasi, budaya perusahaan dan pola kepemimpinan akan dibahas secara lebih mendalam. Implementasi strategi adalah proses dimana manajemen mewujudkan strategi dan kebijakannya dalam tindakan melalui Manajemen Strategi. Tindakan pengelolaan bermacam-macam sumber daya organisasi dan manajemen yang mengarahkan dan mengendalikan pemanfaatan sumber

⁴² Sedarmayanti, h. 141.

daya perusahaan (keuangan, manusia, peralatan dan lain-lain) melalui strategi yang dipilih. Implementasi strategi diperlukan untuk memperinci secara lebih jelas dan tepat bagaimana sesungguhnya pilihan strategi yang telah diambil direalisasikan.⁴³

7. Evaluasi strategi

Strategi yang telah dilakukan perlu dievaluasi. Evaluasi yang diperlukan untuk mempeajari strategi tersebut berhasil atau gagal. Proses evaluasi juga biasa dijadikan pembelajaran untuk proses perumusan strategi selanjutnya. Richert rumelt memberikan 4 kriteria dalam mengevaluasi strategi sebagai berikut :

- a. Konsisten
- b. Kecocokan
- c. Kemungkinan
- d. Keuntungan

Ada dua tehnik evaluasi yaitu :

- a. Audit manajemen

Audit manajemen didefinisikan sebagai penilaian system manajemen perusahaan untuk menentukan apakah system tersebut beroperasi secara efektif dan untuk memperkirakan resiko apa yang mungkin terjadi apabila system tersebut tidak beroperasi secara efektif.

- b. Balance schorchart

Teknik ini kini mulai banyak menarik perhatian dari para praktisi bisnis dikarenakan kemajuan teknologi yang sangat pesat. Didalam teknik ini terdapat beberapa tahapan diantaranya tahapan desain dan implementasi yaitu:

- a) Tahap penentuan tujuan
- b) Tahap menentukan ukuran strategi
- c) Tahap mengidentifikasi ukuran

⁴³ Ismail Solihin, *Manajemen Strategik....*, h. 78-73

- d) Tahap memprediksi hasil
- e) Tahap membangun komitmen
- f) Tahap perencanaan tahap berikutnya

8. Penerapan manajemen strategi

Perlu ditambahkan konsep tertentu dari manajemen strategi sebagai berikut :

- a) Penerapan manajemen strategi yang berhubungan erat dengan kegiatan penetapan visi dan misi,prospek jangka panjang yang akan dijalankan,target jangka panjang,analisis kelemahan dan kekuatan internal dan eksternal,menyesuaikan strategi solusi tentang pengembangan organisasi dan faktor penting lainnya.
- b) Pelaksanaan strategi yang meliputi penentuan prioritas, operasi tahunan,strategi perusahaan atau organisasi,moral staf dan distribusi modal untuk menentukan dan melaksanakan rencana.
- c) Evaluasi yaitu mengendalikan manajemen strategi yang melewati berbagai proses seperti aktivitas pemantauan output pengembangan dan pelaksanaan strategi yang termasuk mempertimbangkan langkah yang tepat tentang efektifitas operasional dari individu dan perusahaan dan langkah perbaikan yang diperlukan.⁴⁴

Agar operasional pendidikan dapat mendapati keberhasilan dan kinerja yang baik,maka harus diberikan dukungan berupa sumber daya manusia yang kompeten sebagai bagian dari proses manajemen strategi sekolah harus dikelompokkan berdasarkan ketrampilan manajemen dengan mempertimbangkan keadaan lokasi dan efisiensi sekolah. Berkaitan dengan kemampuan kepala sekolah sebagai pemimpin yang bertanggungjawab. Maka, sangat penting mempertimbangkan kapasitas kepala sekolah lainnya untuk melaksanakan rencana pengelolaan sekolah.

⁴⁴ David Haunger dan Tomas L Wheelen, *Manajemen Strategi* (Yogyakarta: Andi, 2001,2003), h. 4.

9. Menghadapi persaingan mutu pendidikan

Dalam menentukan strategi, baik untuk organisasi yang memiliki arah dan sasaran yang tertulis maupun tidak, perlu memperhatikan berbagai hal, termasuk kemampuan SDM dan anggaran. Langkah-langkah formulasi strategi dalam manajemen sekolah tentu dimulai dari penetapan visi dan misi sekolah yang utuh dengan melibatkan masyarakat sekolah dan stakeholder sekolah, melakukan assessment sekolah merespon perubahan dan menetapkan arah maupun sasaran sekolah agar tercapai tujuan dan target yang ditentukan sebelumnya.

Fase implementasi mencakup langkah pergerakan strategi melakukan evaluasi strategi dan mengontrol atau pengawasan strategi

- 1) Pergerakan strategi dapat didinamiskan dengan memperhatikan struktur, kebijakan dan komitmen sumber daya. Lebih lengkap dalam menggerakkan strategi ini perlu memperhatikan bagian-bagian antara lain penempatan dalam struktur organisasi, isi arahan dan kebijakan, komitmen sumber daya, kepemimpinan dalam organisasi, aplikasi motivasi menjadi kegiatan strategi, penggunaan dasar-dasar kekuatan dan politik.
- 2) Evaluasi strategi dengan penuh kedisiplinan sangat diperlukan untuk memastikan apakah implementasi sesuai dengan perencanaan yang telah disepakati. Tujuan utama dari evaluasi strategi ini memonitor dan mengevaluasi perkembangan organisasi dalam mencapai tujuan atau sasaran dengan menggunakan standar tertentu, yang selanjutnya dapat memberikan koreksi atau mempertimbangkan kemungkinan mengubah metode yang lebih sesuai dengan menggunakan tujuan.
- 3) Melakukan kontrol strategi sebagai langkah sesuai yang terkait langsung dengan evaluasi dengan maksud memberikan koreksi atau bimbingan, hasil dari koreksi itu dapat diambil kebijakan selanjutnya. Sesuatu yang normal terjadi, munculnya kesenjangan atau gabungan antara konsep dengan perencanaan maupun

implementasi. Perbedaan antara unit organisasi dengan perencanaan yang fleksibel mengacu pada terminologi performan organisasi.⁴⁵

B. Profesionalitas guru

1. Pengertian profesionalitas guru

Sebutan profesi selalu dikaitkan dengan pekerjaan atau jabatan yang dipegang seseorang. Akan tetapi tidak semua pekerjaan atau jabatan dapat disebut profesi. Profesi adalah suatu pekerjaan atau jabatan yang menuntut keahlian dari para pemangkunya. Hal ini mengandung arti bahwa suatu pekerjaan atau jabatan yang disebut profesi tidak dapat dipegang oleh sembarang orang, akan tetapi memerlukan suatu persiapan melalui pendidikan dan pelatihan yang dikembangkan khusus untuk itu.

Profesionalitas secara garis besar merupakan kata sifat yang berarti karakter kerja seseorang dalam menekuni profesinya atau juga kemampuan untuk bertindak secara profesional. Profesionalitas juga menyangkut perihal profesi atau keprofesian yang menyangkut kualitas sikap sang pemangku jabatan terhadap profesinya serta derajat pengetahuan dan keahlian yang mereka miliki untuk dapat melakukan tugas-tugasnya.⁴⁶

Profesionalitas adalah sebutan terhadap kualitas sikap para anggota suatu profesi terhadap profesinya serta derajat pengetahuan dan keahlian yang mereka miliki untuk melakukan tugas-tugasnya. Sebutan profesionalitas lebih menggambarkan suatu keadaan drajat keprofesian seseorang yang dilihat dari sikap, pengetahuan dan keahlian yang diperlukan untuk melaksanakan tugasnya.

Profesionalisme merupakan sikap profesional yang berarti melakukan sesuatu sebagai pekerjaan pokok sebagai profesi bukan sebagai pengisi waktu luang atau hobi belaka. Seorang profesional mempunyai kebermaknaan ahli (expert)

⁴⁵ Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam meningkatkan Mutu Pendidikan* (Cet.VI; PT.Bandung, 2013), h. 132.

⁴⁶ Ela Yulaelawati, *Profesionalitas Guru*. (Cet.VI; PT.Bandung, 2013). h.14

dengan pengetahuan yang dimilikinya dalam melayani pekerjaannya.⁴⁷

Profesi diukur berdasarkan kepentingan dan tingkat kesulitan yang dimiliki. Dalam dunia keprofesian, kita mengenal berbagai terminologi kualifikasi profesi, yaitu: profesi, semiprofesi, terampil, tidak terampil dan quasi profesi. “Gilley dan Enggland mendefinisikan profesi sebagai bidang usaha manusia berdasarkan pengetahuan yang memerlukan keahlian dan pengalaman pelakunya diperlukan oleh masyarakat”.⁴⁸

2. Pendidikan profesi guru

Menurut Poerwadarminta, guru adalah orang yang kerjanya mengajar. Dilihat dari pengertian di atas, mengajar merupakan tugas pokok seorang guru dalam mendidik muridnya.⁴⁹ Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.⁵⁰

Adapun yang dimaksud dengan pendidikan profesi guru (PPG) adalah program pendidikan yang diselenggarakan untuk mempersiapkan lulusan S1 kependidikan dan S1/D4 non-kependidikan yang memiliki bakat dan minat menjadi guru agar memiliki berbagai kompetensi secara utuh sesuai dengan standar nasional pendidikan sehingga dapat memperoleh sertifikat pendidik sebagai bekal menjadi guru yang profesional pada pendidikan anak usia dini jalur

⁴⁷ Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga kependidikan* (Cet. III; Bandung: Alfabeta, 2011), h. 1.

⁴⁸ Gilley, dan England, *Principles Of Human Resourches Development* (New York: Addison Wesley Pub. Company. Inc, 1989), h. 201.

⁴⁹ Undang-Undang R.I. No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, Pasal 1 Ayat 1

⁵⁰ W.J.S. Poerwadarminta, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai Pustaka: 1996), h. 335.

pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.⁵¹

3. Ciri-ciri dan syarat guru profesional

Berdasarkan studi kajian banyak ahli tentang hakikat atau ciri suatu profesi namun penulis mengambil teori guru profesional dari UU Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen

BAB IV GURU

Bagian kesatu

kualifikasi, kompetensi, dan sertifikasi

Pasal 8:

Guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.

Pasal 9

Kualifikasi akademik sebagaimana dimaksud dalam pasal 8 diperoleh melalui pendidikan tinggi program sarjana atau program diploma empat

Pasal 10

Kompetensi guru sebagaimana yang dimaksud dalam pasal 8 meliputi kompetensi pedagogic, kompetensi kepribadian, kompetensi social, dan kompetensi professional yang diperoleh melalui pendidikan profesi.⁵²

Enam kriteria penting yang harus dipenuhi oleh guru yang kompeten, yaitu:

- a. Latar pendidikan
- b. Bakat menjadi seorang guru

⁵¹ Dirjen Dikti, Draft Panduan Pendidikan Profesi Guru Pra Jabatan (Jakarta: 22 Juli 2008), h.2.

⁵² Undang-Undang R.I. No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, pasal 8,9,10. Hal : 8-9

- c. Tanggung jawab atas peran guru dan memberikan layanan pendidikan
- d. Mengajar dengan kompeten
- e. Komitmen untuk pelaksanaan tugas instruksional dan
- f. Memperoleh persetujuan dari pemerintah atau kelompok masyarakat.⁵³

Berdasarkan keenam kondisi tersebut sebagai penunjang utama dalam melaksanakan pemaparan di atas, maka dapat dipahami bahwa dalam mengejar keteringgalan bidang pendidikan dalam mempersiapkan tenaga pengajar yang profesional tidak boleh sembarangan seperti yang terjadi selama ini. Tentunya dimulai dari proses seleksi dimana persyaratan satu sama lain harus saling terkait dan saling mendukung.

4. Jenis kompetensi profesionalitas guru

Kompetensi profesionalitas guru sebagaimana didefinisikan sebelumnya adalah kapasitas dan keahlian yang harus dimiliki seorang guru sehubungan dengan karir mengajarnya, berupa keahlian, kualifikasi, dan pengalaman. Keahlian teknis guru membutuhkan empat hal, yaitu:

- a. Kemampuan merencanakan program belajar mengajar
- b. Keahlian untuk mempersiapkan kegiatan belajar mengajar
- c. Menguasai mata pelajaran dalam kegiatan pembelajaran
- d. Keahlian untuk mengelola proses belajar mengajar dan
- e. Kapasitas untuk mengukur keberhasilan proses belajar mengajar.⁵⁴

⁵³ Ibid, h. 103.

⁵⁴ Oemar Hamalik, Pendidikan Guru Konsep atau Strategi, Op Cit, h. 19.

Berdasarkan definisi di atas dapat diperjelas bahwa seorang guru harus mempersiapkan program pembelajaran yang akan dilaksanakan selama satu tahun sebelum memulai suatu program pembelajaran. Persiapan pembelajaran adalah suatu rancangan atau strategi yang mengidentifikasi proses kegiatan dan hasil belajar yang harus dilakukan setelah menyusun suatu rencana.

5. Kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial dan profesional

Menurut buku 2 (pembinaan dan pengembangan profesi guru) bahwa guru harus memiliki kompetensi sehingga dapat meningkatkan kualitas dirinya sebagai seorang pendidik. Berikut 4 kompetensi guru beserta indikatornya sebagai berikut:⁵⁵

1. Kompetensi pedagogik

Pengembangan dan peningkatan kualitas kompetensi guru selama ini diserahkan pada guru itu sendiri. Jika guru itu mau mengembangkan dirinya sendiri, maka guru itu akan berkualitas, karena ia senantiasa mencari peluang untuk meningkatkan kualitasnya sendiri.

- a. Kompetensi 1 Guru mencatat dan menggunakan informasi tentang karakteristik peserta didik untuk membantu proses pembelajaran. karakteristik ini terkait dengan aspek fisik intelektual, social emosional, moral, dan latar belakang budaya. Adapun indikatornya adalah :
 - a) Guru dapat mengidentifikasi karakteristik belajar setiap peserta didik di kelasnya.
 - b) Guru memastikan bahwa setiap peserta didik mendapatkan kesempatan yang sama untuk berprestasi aktif dalam kegiatan pembelajaran.
 - c) Guru dapat mengatur kelas untuk memberikan kesempatan belajar yang sama pada semua peserta didik dengan kelainan fisik dan kemampuan belajar yang berbeda.

⁵⁵ KEMENDIKBUD, *Pembinaan dan pengembangan profesi guru*. 2016. Hal : 31-41

- d) Guru mencoba mengetahui penyebab penyimpangan perilaku peserta didik untuk mencegah agar perilaku tersebut tidak merugikan peserta didik lainnya.
 - e) Guru mampu mengembangkan potensi dan mengatasi kekurangan peserta didik.
 - f) Guru memperhatikan peserta didik dengan kelemahan peserta didik tertentu agar dapat mengikuti aktivitas pembelajaran, sehingga peserta didik tersebut tidak termagilnakan.
- b. Kompetensi 2 Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik. Indikatornya adalah :
- a) Guru memberi kesempatan kepada peserta didik untuk menguasai materi pembelajaran sesuai usia dan kemampuan belajarnya melalui pengaturan proses pembelajaran dan aktivitas yang bervariasi.
 - b) Guru selalu memastikan tingkat pemahaman peserta didik terhadap materi pembelajaran tertentu dan menyesuaikan aktivitas pembelajaran berikutnya berdasarkan tingkat pemahaman tersebut.
 - c) Guru dapat menjelaskan alasan pelaksanaan kegiatan/aktivitas yang dilakukannya, baik yang sesuai maupun yang berbeda dengan rencana, terkait keberhasilan pembelajaran.
 - d) Guru menggunakan berbagai teknik untuk memotivasi kemauan belajar peserta didik.
 - e) Guru merencanakan kegiatan pembelajaran yang saling terkait satu sama lain, dengan memperhatikan tujuan pembelajaran maupun proses belajar peserta didik.
 - f) Guru memperhatikan respon peserta didik yang belum/kurang memahami materi pembelajaran yang diajarkan dan menggunakannya untuk

memperbaiki rancangan pembelajaran berikutnya.

- c. Kompetensi 3 Pengembangan kurikulum. Adapun indikatornya adalah :
- a) Guru dapat menyusun silabus yang sesuai dengan kurikulum.
 - b) Guru merancang rencana pembelajaran yang sesuai dengan silabus untuk membahas materi ajar tertentu agar peserta didik dapat mencapai kompetensi dasar yang ditetapkan.
 - c) Guru mengikuti urutan materi pembelajaran dengan memperhatikan tujuan pembelajaran.
 - d) Guru memilih materi pembelajaran yang: Sesuai dengan tujuan pembelajaran, tepat dan mutakhir, sesuai dengan usia dan tingkat kemampuan belajar peserta didik, dapat dilaksanakan di kelas dan sesuai dengan konteks kehidupan sehari- hari peserta didik.
- d. Kompetensi 4 Kegiatan Pembelajaran yang Mendidik. Adapun indikatornya adalah :
- a) Guru melaksanakan aktivitas pembelajaran sesuai dengan rancangan yang telah disusun secara lengkap dan pelaksanaan aktivitas tersebut mengindikasikan bahwa guru mengerti tentang tujuannya.
 - b) Guru melaksanakan aktivitas pembelajaran yang bertujuan untuk membantu proses belajar peserta didik, bukan untuk menguji sehingga membuat peserta didik merasa tertekan.
 - c) Guru mengkomunikasikan informasi baru (misalnya materi tambahan) sesuai dengan usia dan tingkat kemampuan belajar peserta didik.
 - d) Guru menyikapi kesalahan yang dilakukan peserta didik sebagai tahapan proses pembelajaran, bukan semata- mata kesalahan

yang harus dikoreksi. Misalnya: dengan mengetahui terlebih dahulu peserta didik lain yang setuju/tidak setuju dengan jawaban tersebut, sebelum memberikan penjelasan tentang jawaban yg benar.

- e) Guru melaksanakan kegiatan pembelajaran sesuai isi kurikulum dan mengkaitkannya dengan konteks kehidupan sehari- hari peserta didik.
- f) Guru melakukan aktivitas pembelajaran secara bervariasi dengan waktu yang cukup untuk kegiatan pembelajaran yang sesuai dengan usia dan tingkat kemampuan belajar dan mempertahankan perhatian peserta didik.
- g) Guru mengelola kelas dengan efektif tanpa mendominasi atau sibuk dengan kegiatannya sendiri agar semua waktu peserta dapat dimanfaatkan secara produktif.
- h) Guru mampu menyesuaikan aktivitas pembelajaran yang dirancang dengan kondisi kelas.
- i) Guru memberikan banyak kesempatan kepada peserta didik untuk bertanya, mempraktekkan dan berinteraksi dengan peserta didik lain.
- j) Guru mengatur pelaksanaan aktivitas pembelajaran secara sistematis untuk membantu proses belajar peserta didik. Sebagai contoh: guru menambah⁵⁶ informasi baru setelah mengevaluasi pemahaman peserta didik terhadap materi sebelumnya.
- k) Guru menggunakan alat bantu mengajar, dan/atau audio- visual (termasuk TIK) untuk meningkatkan motivasi belajar peserta didik dalam mencapai tujuan pembelajaran.

⁵⁶ Ibid. *Pembinaan dan pengembangan profesi guru*. 2016. Hal : 36

e. Kompetensi 5 Memahami dan mengembangkan potensi.
Adapun indikatornya adalah :

- a) Guru menganalisis hasil belajar berdasarkan segala bentuk penilaian terhadap setiap peserta didik untuk mengetahui tingkat kemajuan masing- masing.
- b) Guru merancang dan melaksanakan aktivitas pembelajaran yang mendorong peserta didik untuk belajar sesuai dengan kecakapan dan pola belajar masing- masing.
- c) Guru merancang dan melaksanakan aktivitas pembelajaran untuk memunculkan daya kreativitas dan kemampuan berfikir kritis peserta didik.
- d) Guru secara aktif membantu peserta didik dalam proses pembelajaran dengan memberikan perhatian kepada setiap individu.
- e) Guru dapat mengidentifikasi dengan benar tentang bakat, minat, potensi, dan kesulitan belajar masing- masing peserta didik.
- f) Guru memberikan kesempatan belajar kepada peserta didik sesuai dengan cara belajarnya masing- masing.
- g) Guru memusatkan perhatian pada interaksi dengan peserta didik dan mendorongnya untuk memahami dan menggunakan informasi yang disampaikan.

f. Kompetensi 6 Komunikasi dengan Peserta Didik.

Adapun indikatornya adalah :

- a) Guru menggunakan pertanyaan untuk mengetahui pemahaman dan menjaga partisipasi peserta didik, termasuk memberikan pertanyaan terbuka yang menuntut peserta didik untuk menjawab dengan ide dan pengetahuan mereka.
- b) Guru memberikan perhatian dan mendengarkan semua pertanyaan dan tanggapan peserta didik,

tanpa menginterupsi, kecuali jika diperlukan untuk membantu atau mengklarifikasi pertanyaan/tanggapan tersebut.

- c) Guru menanggapi pertanyaan peserta didik secara tepat, benar, dan mutakhir, sesuai tujuan pembelajaran dan isi kurikulum, tanpa memermalukannya.
- d) Guru menyajikan kegiatan pembelajaran yang dapat menumbuhkan kerja sama yang baik antar peserta didik.
- e) Guru mendengarkan dan memberikan perhatian terhadap semua jawaban peserta didik baik yang benar maupun yang dianggap salah untuk mengukur tingkat pemahaman peserta didik.
- f) Guru memberikan perhatian terhadap pertanyaan peserta didik dan meresponnya secara lengkap dan relevan untuk menghilangkan kebingungan pada peserta didik.

g. Kompetensi 7 Penilaian dan Evaluasi. Adapun indikatornya adalah :

- a) Guru menyusun alat penilaian yang sesuai dengan tujuan pembelajaran untuk mencapai kompetensi tertentu seperti yang tertulis dalam RPP.
- b) Guru melaksanakan penilaian dengan berbagai teknik dan jenis penilaian, selain penilaian formal yang dilaksanakan sekolah, dan mengumumkan hasil serta implikasinya kepada peserta didik, tentang tingkat pemahaman terhadap materi pembelajaran yang telah dan akan dipelajari.
- c) Guru menganalisis hasil penilaian untuk mengidentifikasi topik/kompetensi dasar yang sulit sehingga diketahui kekuatan dan kelemahan masing-masing peserta didik untuk keperluan remedial dan pengayaan.

- d) Guru memanfaatkan masukan dari peserta didik dan merefleksikannya untuk meningkatkan pembelajaran selanjutnya, dan dapat membuktikannya melalui catatan, jurnal pembelajaran, rancangan pembelajaran, materi tambahan, dan sebagainya.
- e) Guru memanfaatkan hasil penilaian sebagai bahan penyusunan rancangan pembelajaran yang akan dilakukan selanjutnya.⁵⁷

2. Kompetensi kepribadian

Guru sebagai teladan bagi murid-muridnya harus memiliki sikap kepribadian utuh yang dapat dijadikan tokoh panutan idola dalam seluruh kehidupannya. Karenanya guru harus selalu berusaha memilih dan melakukan perbuatan yang positif agar dapat mengangkat citra baik dan kewibawaan terutama di depan murid-muridnya.

- a. Kompetensi 8 Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, social dan kebudayaan nasional Indonesia adapun indikatornya adalah :
 - a) Guru menghargai dan mempromosikan prinsip-prinsip pancasila sebagai dasar ideology dan etika bagi semua warga Indonesia
 - b) Guru mengembangkan kerja sama dan membina kebersamaan dengan teman sejawat tanpa memperhatikan perbedaan yang ada (missal suku,agama, dan gender).
 - c) Guru saling menghormati dan menghargai teman sejawat sesuai kondisi dan keberadaan masing-masing.
 - d) Guru memiliki rasa persatuan dan kesatuan sebagai bangsa Indonesia.
 - e) Guru mempunyai pandangan yang luas tentang keberagaman bangsa Indonesia

⁵⁷ Ibid. *Pembinaan dan pengembangan profesi guru*. 2016. Hal : 41

- b. Kompetensi 9 Menunjukkan pribadi yang dewasa dan teladan. Adapun indikatornya adalah :
- a) Guru bertingkah laku sopan dalam berbicara, berpenampilan, dan berbuat terhadap semua peserta didik, orang tua, dan teman sejawat.
 - b) Guru mau membagi pengalamannya dengan kolega, termasuk mengundang mereka untuk mengobservasi cara mengajarnya dan memberikan masukan.
 - c) Guru mampu mengelola pembelajaran yang membuktikan bahwa guru dihormati oleh peserta didik, sehingga semua peserta didik selalu memperhatikan guru dan berpartisipasi aktif dalam proses pembelajaran.⁵⁸
 - d) Guru bersikap dewasa dalam menerima masukan dari peserta didik dan memberikan kesempatan kepada peserta didik untuk berpartisipasi dalam proses pembelajaran.
 - e) Guru berperilaku baik untuk mencitrakan nama baik sekolah.
- c. Kompetensi 10 Etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru. Adapun indikatornya adalah :
- a) Guru mengawali dan mengakhiri pembelajaran dengan tepat waktu.
 - b) Jika guru harus meninggalkan kelas, guru mengaktifkan siswa dengan melakukan hal produktif terkait dengan mata pelajaran, dan meminta guru piket atau guru lain untuk mengawasi kelas.
 - c) Guru memenuhi jam mengajar dan dapat melakukan semua kegiatan lain di luar jam mengajar berdasarkan ijin dan persetujuan pengelola sekolah.

⁵⁸ Ibid. *Pembinaan dan pengembangan profesi guru*. 2016. Hal : 43

- d) Guru meminta ijin dan memberitahu lebih awal, dengan memberikan alasan dan bukti yang sah jika tidak menghadiri kegiatan yang telah direncanakan, termasuk proses pembelajaran di kelas.
- e) Guru menyelesaikan semua tugas administratif dan non- pembelajaran dengan tepat waktu sesuai standar yang ditetapkan.
- f) Guru memanfaatkan waktu luang selain mengajar untuk kegiatan yang produktif terkait dengan tugasnya.
- g) Guru memberikan kontribusi terhadap pengembangan sekolah dan mempunyai prestasi yang berdampak positif terhadap nama baik sekolah.
- h) Guru merasa bangga dengan profesinya sebagai guru.

3. Kompetensi social

Artinya kompetensi sosial terkait dengan kemampuan guru sebagai makhluk sosial dalam berinteraksi dengan orang lain. Sebagai makhluk sosial guru berperilaku santun, maupun berkomunikasi dan berinteraksi dengan lingkungan secara efektif dan menarik mempunyai rasa empati terhadap orang lain.

- a. Kompetensi 11 Bersikap inklusif, bertindak obyektif, serta tidak diskriminatif. Adapun indikatornya adalah :
 - a) Guru memperlakukan semua peserta didik secara adil, memberikan perhatian dan bantuan sesuai kebutuhan masing- masing, tanpa memperdulikan faktor personal.
 - b) Guru menjaga hubungan baik dan peduli dengan teman sejawat (bersifat inklusif), serta berkontribusi positif terhadap semua diskusi formal dan informal terkait dengan pekerjaannya.

- c) Guru sering berinteraksi dengan peserta didik dan tidak membatasi perhatiannya hanya pada kelompok tertentu (misalnya: peserta didik yang pandai, kaya, berasal dari daerah yang sama dengan guru).⁵⁹

- b. Kompetensi 12 Komunikasi dengan sesama guru, tenaga kependidikan, orang tua peserta didik, dan masyarakat. Adapun indikatornya adalah :
 - a) Guru menyampaikan informasi tentang kemajuan, kesulitan, dan potensi peserta didik kepada orang tuanya, baik dalam pertemuan formal maupun tidak formal antara guru dan orang tua, teman sejawat, dan dapat menunjukkan buktinya.
 - b) Guru ikut berperan aktif dalam kegiatan di luar pembelajaran yang diselenggarakan oleh sekolah dan masyarakat dan dapat memberikan bukti keikutsertaannya.
 - c) Guru memperhatikan sekolah sebagai bagian dari masyarakat, berkomunikasi dengan masyarakat sekitar, serta berperan dalam kegiatan sosial di masyarakat.

- c. Kompetensi 13 penguasaan materi struktur konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu.
 - a) Guru melakukan pemetaan standar kompetensi dan kompetensi dasar untuk mata pelajaran yang diampunya, untuk mengidentifikasi materi pembelajaran yang dianggap sulit, melakukan perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, dan memperkirakan alokasi waktu yang diperlukan.

⁵⁹ Ibid. *Pembinaan dan pengembangan profesi guru*. 2016. Hal : 45

- b) Guru menyertakan informasi yang tepat dan mutakhir di dalam perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran.
- c) Guru menyusun materi, perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran yang berisi informasi yang tepat, mutakhir, dan yang membantu peserta didik untuk memahami konsep materi pembelajaran.

4. Kompetensi professional

Merupakan kemampuan penguasaan materi pelajaran serta meluas dan mendalam.

- a. Kompetensi 13 penguasaan materi struktur konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu.
 - a) Guru melakukan pemetaan standar kompetensi dan kompetensi dasar untuk mata pelajaran yang diampunya, untuk mengidentifikasi materi pembelajaran yang dianggap sulit, melakukan perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, dan memperkirakan alokasi waktu yang diperlukan.
 - b) Guru menyertakan informasi yang tepat dan mutakhir di dalam perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran.
 - c) Guru menyusun materi, perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran yang berisi informasi yang tepat, mutakhir, dan yang membantu peserta didik untuk memahami konsep materi pembelajaran.⁶⁰

⁶⁰ Ibid. *Pembinaan dan pengembangan profesi guru*. 2016. Hal : 47

- b. Kompetensi 14 Mengembangkan keprofesian melalui tindakan reflektif. Adapun indikatornya adalah :
- a) Guru melakukan evaluasi diri secara spesifik, lengkap, dan didukung dengan contoh pengalaman diri sendiri.
 - b) Guru memiliki jurnal pembelajaran, catatan masukan dari teman sejawat atau hasil penilaian proses pembelajaran sebagai bukti yang menggambarkan kinerjanya.
 - c) Guru memanfaatkan bukti gambaran kinerjanya untuk mengembangkan perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran selanjutnya dalam program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB).
 - d) Guru dapat mengaplikasikan pengalaman PKB dalam perencanaan, pelaksanaan, penilaian pembelajaran dan tindak lanjutnya.
 - e) Guru melakukan penelitian, mengembangkan karya inovasi, mengikuti kegiatan ilmiah (misalnya seminar, konferensi), dan aktif dalam melaksanakan PKB.
 - f) Guru dapat memanfaatkan TIK dalam berkomunikasi dan pelaksanaan PKB.

6. Usaha sekolah dalam peningkatan profesionalitas guru

Hasil penelitian menunjukkan bahwa setiap sekolah telah berupaya untuk meningkatkan kompetensi guru dengan inisiatif dari guru, kepala sekolah, komite sekolah, pemerintah daerah dan pemerintah pusat, serta lembaga swasta.⁶¹

- a. Upaya oleh guru berupa melanjutkan tingkat pendidikan, mengikuti berbagai kegiatan pelatihan, penataran, *workshop*, seminar dan meningkatkan kinerja.
- b. Upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam membina dan meningkatkan kompetensi guru.

⁶¹ Aan Hasan, *Pengembangan Profesi Guru* (Cet. I; Bandung: CV Pustaka Setia, 2012),

- c. Upaya masyarakat. Peran masyarakat yang terwadahi dalam komite sekolah ataupun paguyuban kelas berupa penggalangan dana untuk membantu kelancaran proses pembelajaran seperti pengadaan gedung dan peralatan sekolah.
- d. Peran MGMP dan KKG, pada dasarnya, MGMP bagi guru, merupakan wadah untuk bekerja sama dalam mengatasi berbagai kesulitan dan meningkatkan kompetensi.
- e. Upaya peningkatan kompetensi guru dari pemerintah daerah dan pusat antara lain berupa bantuan dana, beasiswa studi lanjut bagi guru, peralatan. Dan media pembelajaran, serta berbagai kegiatan pembinaan, pelatihan, penataran dan *workshop*.⁶²



⁶² Ibid, ...

DAFTAR PUSTAKA

- Sulis Setiawati, "Penerapan Manajemen Pendidikan Islam Sebagai Usaha Peningkatan Prestasi Belajar Siswa Mdrasah Ibtidaiyah Negeri 02 Sampano Kecamatan Larompang Selatan Kabupaten Luwu", *Skripsi* (Makassar, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Alauddin, 2011), h. 1
- David Fred R. Manajemen Strategi (Jakarta: Salemba empat, 2004), h.5
- Malayu S.P Hasibuan, Manajemen , (Jakarta: Bumi Aksara, 2009),h.1.
- Kunandar, Guru Professional dan Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP). Dan Sukses dalam Sertifikasi Guru, (Jakarta: Rajawali Pers, 2011), h.45
- Lexy J. Moleong, Metode Penelitian Kualitatif,(Bandung : Rosdakarya, 2005) h.186
- S. Nasution, Metode Research,Op Cit, h. 119
- Moh Nazir, Metode Penelitian, Op Cit, h.149
- Sugiono, Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R &D),(Bandung: Alfabeta, 2011), h, 240.
- Suharsimi Arikunto, Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik, (Jakrata: Rineka Cipta, 2006) h. 231.
- Sumadi Suryabrata, Metodologi Penelitian, (Jakarta: Raja Grafindo Persada; 2008). H. 76.
- Masyhuri dan Zainuddin, Metodologi Penelitian Pendekatan Praktis dan Aplikatif, (Bandung: Refika Aditama, 2011) h.20
- Ruslan Rosadi, Metode Penellitian Public, Reletions dan Komunikasi,(Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2010), h.31
- Beni Ahmad Saebani, Metode Penelitian, (Bandung: Pustaka Setia, 2008), h. 35.
- Moh. Nazir, Metode Penelitian, (Bogor : Ghalia Indonesia, 2011) h.

- Malayu S.P Hasibuan, Manajemen , (Jakarta: Bumi Aksara, 2009),h.1.
- M. Arifin, Ilmu pendidikan Islam, Suatu Pendekatan Teoritik dan Praktis Berdasarkan Interdisipliner, (Jakarta: Bumi Aksara, 1991), h.58.
- Depdikbud, Kamus Besar Bahasa Indonesia, (Jakarta: Balai Pustaka, 2004),h.859.
- Datje Rahajoekoesoemah, Kamus Belanda-Indonesia, (Jakarta: Rineka Cipta, 1993), h. 1388.
- Syaiful Sagala, Manajemen Strategi dalam Peningkatan Mutu Pendidikan, (Bandung: Alfabeta, 2013), h.137.
- Tabrani Rusyah, Atang, Pendekatan dalam Proses Belajar Mengajar, (Bandung: Remaja Rosada Karya, 1992), h.209.
- Azhar Arsyad, dkk, Pengantar Manajemen, (Makassar: Alauddin Press, 2006), h.92.
- L. J. Bourgeois dan David R. Brodwin, "Strategic Implementation: Five Approaches to an Elusive Phenomenon" (Strategic Manajemen Journal 5, 1984), h.241.
- Azhar Arsyad, DKK, Pengantar Manajemen (Makassar: Alauddin Press, 2006),h.99.
- J. David Haunger dan Tomas L Wheelen, Manajemen Strategi (Yogyakarta: Andi,2001), h.4.
- E. Mulyasa, Manajemen Berbasis Sekolah. Op. Cit., h. 59.
- Syaiful Sagala, Manajemen Stategi dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan, (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2013), h. 132.
- Kunandar, Guru Professional dan Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses dalam Sertifikasi Guru, (Jakarta: Rajawali Pers, 2011), h.45
- .Ibid, h.45
- Sardiman AM., Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar, (Jakarta : Rajawali Press, 2000), h. 142.

Kunandar, Guru Professional dan Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses dalam Sertifikasi Guru, Op Cit, h. 54.

Oemar Hamalik, Pendidikan Guru Konsep atau Strategi, (Bandung : Mandar Maju, 2006), h.27.

A. Qodri Azizy, Melawan Globalisasi Reinterpretasi Ajaran Islam, Persiapan SDM dan Terciptanya Masyarakat Madani, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003) h. 100.

Zuhairini, Slamet AS dan Abdul Ghofur, Metodik Khusus Pendidikan Agama Islam, (Surabaya : Usaha Nasional, 2001), h. 35.

Oemar Hamalik, Pendidikan Guru Konsep atau Strategi, Op Cit, h. 19.

Zakiah Daradjat, Metodik Khusus Pengajaran Agama Islam, (Jakarta : Bumi Aksara, 1995), h.289

Moh. Uzer Oesman, Menjadi Guru Profesional, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002), h. 118

Aan Hasan, Pengembangan Profesi Guru (Cet. I; Bandung: CV Pustaka Setia, 2012),

