Manajemen Strategi Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Kompetensi Profesional Guru Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan (studi kasus di SMP Islam Al Azhar 5 Cirebon)

TESIS

Diajukan sebagai salah satu syarat
untuk memperoleh Gelar Magister Pendidikan (M.Pd)
Program Studi : Manajemen Pendidikan Agama Islam

UINSSC
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SIBER
SYEKH NURJATI CIREBON

Disusun oleh :

ADITIA PERMANA

2286010033

PASCASARJANA MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SIBER SYEKH NURJATI CIREBON

2026

LEMBAR PENGESAHAN

Manajemen Strategi Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Kompetensi Profesional Guru Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan (studi kasus di SMP Islam Al Azhar 5 Cirebon)

Disusun oleh:

ADITIA PERMANA

NPM : 2286010033

Telah diujikan pada tanggal, (tanggal,bulan) 2026
Dan dinyatakan memenuhi syarat untuk memperoleh gelar
Magister Pendidikan (M.Pd)

Dewan Penguji

Ketua/Anggota,	Sekretaris/Anggota
(Prof. Dr. H. Ilman Nafi'a, M.Ag.)	(Dr. Dewi Cahyani, MM., M.Pd.)
NIP. 19721220 199803 1 004	NIP. 196807281991012001
Pembimbing I/Penguji	Pembimbing II/Penguji
(Prof. Dr. H. Dedi Djubaedi, M.Ag.)	(Dr. Dewi Cahyani, MM., M.Pd.)
NIP.195903201984031002	NIP. 196807281991012001
Penguji Utama	

(Dr. Sopidi, S.Ag., S.S., M.A.)
NIP.196911021999031002

Direktur,
(Prof. Dr. H. Ilman Nafi'a, M.Ag.)
NIP. 19721220 199803 1 004

LEMBAR PERSETUJUAN

Manajemen Strategi Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Kompetensi Profesional Guru Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan (studi kasus di SMP Islam Al Azhar 5 Cirebon)

TESIS

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Oleh:

ADITIA PERMANA

NPM : 2286010033

Telah disetujui pada tanggal, (tanggal,bulan) 2026

Pembimbing I	**Pembimbing II**
(Prof. Dr. H. Dedi Djubaedi, M.Ag.)	(Dr. Dewi Cahyani, MM., M.Pd.)
NIP.195903201984031002	NIP. 196807281991012001

UINSSC
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SIBER
SYEKH NURJATI CIREBON

PERNYATAAN KEASLIAN

yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : ADITIA PERMANA

NIM : 2286010033

Jenjang Program : Manajemen Pendidikan Islam Pada Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Siber Syekh Nurjati Cirebon

Menyatakan bahwa tesis ini, secara keseluruhan adalah ASLI hasil penelitian saya, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Pernyataan ini dibuat dengan sejujurnya dan dengan penuh kesungguhan hati, disertai kesiapan untuk bertangungjawab atas segala resiko yang mungkin diberikan, sesuai dengan aturan yang berlaku, apabila dikemudian hari ditemukan adanya pelanggaran terhadap etika keilmuan atau ada klaim terhadap keaslian karya saya ini.

Cirebon, 29 Juni 2026

UINSSC
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SIBER
SYEKH NURJATI CIREBON



Aditia Permana

2286010033

HALAMAN NOTA DINAS

(nama pembimbing I)

Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Siber Syekh Nurjati Cirebon

---

NOTA DINAS
Lampiran :
Hal : ***Penyerahan Tesis***
Kepada YTH,
Direktur Program Pascasarjana
UIN Siber Syekh Nurjati Cirebon
Di
Cirebon

Assalamu'alaikum Wr. Wb..

Setelah membaca, menilai dan merevisi seerlunya, kami berpendapat bahwa tesis saudari ADITIA PERMANA yang berjudul "**Manajemen Strategi Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Kompetensi Profesional Guru Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan (studi kasus di SMP Islam Al Azhar 5 Cirebon)**" telah dapat diajukan.

Bersama ini kami kirimkan naskahnya untuk segera dapat diujikan dalam sidang tesis Program Pascasarjana UIN Siber Syekh Nurjati Cirebon.

Atas Perhatian saudara, kami ucapkan terima kasih

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Cirebon, 29 Juni 2026

Pembimbing I

(Prof. Dr. H. Dedi Djubaedi, M.Ag.)
NIP.195903201984031002

UINSSC
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SIBER
SYEKH NURJATI CIREBON

HALAMAN NOTA DINAS

(nama pembimbing II)

Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Siber Syekh Nurjati Cirebon

---

NOTA DINAS

Lampiran :

Hal : ***Penyerahan Tesis***

Kepada YTH,
Direktur Program Pascasarjana
UIN Siber Syekh Nurjati Cirebon
Di
Cirebon

Assalamu'alaikum Wr. Wb..

Setelah membaca, menilai dan merevisi seerlunya, kami berpendapat bahwa tesis saudari ADITIA PERMANA yang berjudul "**Manajemen Strategi Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Kompetensi Profesional Guru Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan (studi kasus di SMP Islam Al Azhar 5 Cirebon)**" telah dapat diajukan.

Bersama ini kami kirimkan naskahnya untuk segera dapat diujikan dalam sidang tesis Program Pascasarjana UIN Siber Syekh Nurjati Cirebon.

Atas Perhatian saudara, kami ucapkan terima kasih

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Cirebon, 29 Juni 2026

Pembimbing I

(Dr. Dewi Cahyani, MM., M.Pd.)
NIP. 196807281991012001

UINSSC
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SIBER
SYEKH NURJATI CIREBON

ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh berbagai permasalahan mutu pendidikan di SMP Islam Al Azhar 5 Cirebon, antara lain rendahnya profesionalisme guru, motivasi belajar siswa, kedisiplinan warga sekolah, efektivitas pembelajaran, serta pengelolaan sumber daya dan anggaran yang belum optimal. Untuk mengatasi permasalahan tersebut, kepala sekolah menerapkan manajemen strategi yang berfokus pada pengembangan kompetensi profesional guru sebagai upaya peningkatan mutu pendidikan. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan perencanaan, menganalisis implementasi, dan mengevaluasi manajemen strategi kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi profesional guru di SMP Islam Al Azhar 5 Cirebon.

Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi, kemudian dianalisis secara deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan strategi dilakukan melalui analisis kebutuhan dan evaluasi kinerja guru yang menjadi dasar penyusunan program pengembangan profesional, seperti diklat, workshop, seminar, MGMP, serta partisipasi dalam berbagai kompetisi. Implementasi strategi dilakukan melalui pelaksanaan program secara sistematis, pendekatan personal kepada guru dan karyawan, pengawasan langsung, pemberian motivasi, peningkatan kesejahteraan, serta penyediaan fasilitas pendukung. Kesimpulannya, manajemen strategi kepala sekolah yang dilaksanakan secara terencana, terarah, dan berkelanjutan terbukti mampu meningkatkan kompetensi profesional guru sehingga berkontribusi terhadap peningkatan mutu pendidikan di SMP Islam Al Azhar 5 Cirebon.

Kata Kunci: Manajemen Strategi, Kepala Sekolah, Kompetensi Profesional Guru, Mutu Pendidikan, Pengembangan Guru.

UINSSC
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SIBER
SYEKH NURJATI CIREBON

ABSTRACT

This study was motivated by several educational quality issues at SMP Islam Al Azhar 5 Cirebon, including low teacher professionalism, low student learning motivation, suboptimal utilization of human resources, weak discipline among teachers and students, ineffective learning processes, and inefficient budget management. To address these challenges, the principal implemented strategic management focused on developing teachers' professional competence as an effort to improve educational quality. This study aimed to describe the strategic planning, analyze the implementation, and evaluate the strategic management practices carried out by the principal in developing teachers' professional competence at SMP Islam Al Azhar 5 Cirebon.

A qualitative approach with a case study design was employed. Data were collected through in-depth interviews, observations, and documentation, and were analyzed using descriptive qualitative techniques. The findings revealed that strategic planning was conducted through a comprehensive analysis of teachers' needs and performance evaluations, which served as the basis for professional development programs such as training, workshops, seminars, Subject Teacher Consultative Groups (MGMP), and participation in educational competitions. The implementation of the strategy was carried out systematically through program execution, personal approaches to teachers and staff, direct supervision, motivational support, welfare improvement, and the provision of adequate facilities. In conclusion, the principal's strategic management, implemented in a planned, systematic, and sustainable manner, effectively enhanced teachers' professional competence and contributed significantly to improving the quality of education at SMP Islam Al Azhar 5 Cirebon.

Keywords: strategic management, principal leadership, teacher professional competence, educational quality, teacher development.

UINSSC
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SIBER
SYEKH NURJATI CIREBON

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur bagi kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan karunia dan hidayah-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis yang berjudul **"Manajemen Strategi Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Kompetensi Profesional Guru Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan (studi kasus di SMP Islam Al Azhar 5 Cirebon)"** dengan tepat waktu dan tanpa hambatan yang begitu berarti.

Tesis ini berarti tentang latar belakang mengenai alasan mengapa peneliti mengambil judul tesis tersebut dan dituliskan juga beberapa penelitian terdahulu serta hasil-hasilnya. Kemudian terdapat rumusan masalah yang nantinya dalam tesis akan diteliti dan diketahui hasilnya. Di dalam proposal tesis ini juga berisi tentang metode penelitian yang digunakan serta hasil penelitian dan pembahasannya.

Adapun maksud dari pembuatan tesis ini adalah sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan tugas akhir Program Studi Strata Satu (S-2) pada Magister Pendidikan Program Studi Manajemen Pendidikan Agama Islam Universitas Islam Negeri Siber Syekh Nurjati Cirebon. Peneliti menyadari bahwa dalam penyusunan proposal tesis ini tidak luput dari kekurangan dan masih jauh dari kata sempurna, mengingat keterbatasan pengetahuan, pengalaman dan kemampuan peneliti. Karena itu segala kekurangan yang peneliti miliki mudah-

UINSSC
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SIBER
SYEKH NURJATI CIREBON

mudahan dapat diperbaiki selanjutnya. Dan adanya kritik serta saran yang sifatnya membangun sangat peneliti harapkan.

Selama masa persiapan dan penyusunan tesis ini, penyusun telah banyak mendapat bimbingan serta dukungan dan semangat dari berbagai pihak. Dalam kesempatan kali ini penulis ini menyampaikan banyak terima kasih dan rasa hormat sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. H. Aan Jaelani, M.Ag. selaku Rektor Universitas Islam Negeri Siber Syekh Nurjati Cirebon.
2. Prof. Dr. H. Ilman Nafi'a, M.Ag. selaku Direktur Sekolah Universitas Islam Negeri Siber Syekh Nurjati Cirebon.
3. Dr. Dewi Cahyani, MM., M.Pd. selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Sekolah Pascasarjana Universitas Islam Negeri Siber Syekh Nurjati Cirebon.
4. Prof. Dr. H. Dedi Djubaedi, M.Ag. selaku Dosen Pembimbing 1 yang telah meluangkan waktunya untuk selama proses bimbingan penelitian.
5. Dr. Dewi Cahyani, MM., M.Pd. selaku Dosen Pembimbing 2 yang telah meluangkan waktunya untuk selama proses bimbingan penelitian.
6. Dr. Sopidi, S.Ag., S.S., M.A. selaku Dosen Penguji 1 yang telah memberikan masukan dan arahan untuk penyempurnaan tesis ini.
7. Prof. Dr. H. Dedi Djubaedi, M.Ag. selaku Penguji 2 yang telah memberikan masukan dan arahan untuk penyempurnaan tesis ini.
8. Seluruh Dosen dan Karyawan Program Studi Magister Manajemen Sekolah Pascasarjana Universitas Islam Negeri Siber Syekh Nurjati

Cirebon yang telah memberikan ilmu serta pengetahuan kepada peneliti selama mengikuti perkuliahan.

9. Untuk Kedua orang tua saya yang selalu memberikan motivasi dan dukungan doa.
10. Untuk Istriku Een Suaeni yang selalu menemani dan memberikan semangat dalam menyelesaikan tesis ini.

Harapan peneliti, tesis ini dapat dikembangkan lagi sebagai dasar untuk peneliti-peneliti selanjutnya. Peneliti menyadari bahwa dalam penyusunan tesis ini tidak luput dari kekurangan da masih jauh dari sempurna, mengingat keterbatasan pengetahuan, pengalaman dan kemapuan peneliti. Karena itu, peneliti mohon maaf atas segala kekurangan dalam penelitian, segala bentuk kritik dan saran yang membangun peneliti terima dengan senang hati.

Akhir kata penulis berharap semoga tesis ini dapat memberikan sedikit manfaat dalam pengembangan ilmu bagi kita semua. Aamiin Yaa Rabbal'alalmin.

UINSSC
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SIBER
SYEKH NURJATI CIREBON

Cirebon, 29 Juni 2026

Aditia Permana
2286010033

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN i
LEMBAR PERSETUJUAN ii
PERNYATAAN KEASLIAN iii
HALAMAN NOTA DINAS iv
HALAMAN NOTA DINAS v
ABSTRAK vi
ABSTRACT vii
KATA PENGANTAR viii
DAFTAR ISI xi
DAFTAR TABEL xiv
DAFTAR GAMBAR xv
BAB I PENDAHULUAN 1
1.1Latar Belakang 1
1.2Identifikasi Masalah 11
1.3Fokus Penelitian 12
1.4Rumusan Masalah 12
1.5Tujuan Penelitian 13
1.6Manfaat Penelitian 13
BAB II KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS 15
2.1Kajian Pustaka 15
2.1.1Grand Theory : Strategic Management 15
2.1.2Manajemen Strategi Kepala Madrasah. 19
2.1.3Kompetensi profesional guru. 28
2.1.4Konsep Dasar Peningkatan Mutu Pendidikan 38
2.1.5Manajemen Strategi dalam Peningkatan Mutu sekolah 49
2.2Penelitian yang Relevan 52
2.3Novelty Penelitian 58
2.4Asumsi Dasar 61

UINSSC
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SIBER
SYEKH NURJATI CIREBON

BAB III METODOLOGI PENELITIAN 64
3.1 Pendekatan dan Jenis Penelitian..... 64
a.Lokasi dan Waktu Penelitian..... 65
b.Data dan Sumber Data..... 65
c.Teknik Pengumpulan Data 67
d.Teknik Analisis Data..... 70
e.Pengecekan Keabsahan Data..... 72
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN..... 74
4.1Hasil Penelitian 74
4.1.1Deskripsi Obyek penelitian..... 74
4.2Temuan Penelitian..... 79
4.2.1Perencanaan Manajemen Strategi Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Kompetensi Profesional Guru Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Kasus Di SMP Islam Al Azhar 5 Cirebon) 79
4.2.2Pelaksanaan Manajemen Strategi Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Kompetensi Profesional Guru Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Kasus Di SMP Islam Al Azhar 5 Cirebon) 94
4.2.3Implikasi Manajemen Strategi Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Kompetensi Profesional Guru Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Kasus Di SMP Islam Al Azhar 5 Cirebon)..... 108
4.3Pembahasan..... 129
4.3.1Perencanaan Program Pengembangan Kompetensi Profesional Guru 129
4.3.2Strategi Pelaksanaan Program Pengembangan Kompetensi Profesional Guru untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP Islam Al Azhar 5 Cirebon 133
4.3.3Implikasi Pelaksanaan Program Pengembangan Kompetensi Profesional Guru dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan..... 156

UINSSC
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SIBER
SYEKH NURJATI CIREBON

BAB V PENUTUP 164
4.1Kesimpulan 164
4.2Saran..... 167
DAFTAR PUSTAKA 169

UINSSC
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SIBER
SYEKH NURJATI CIREBON

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 skema proses formulasi strategi 50

Tabel 2.2 Persamaan dan Perbedaan Penelitian-penelitian yang Relevan dengan Penelitian yang akan Dilakukan..... 57

Tabel 3.1 Waktu Penelitian..... 65

UINSSC
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SIBER
SYEKH NURJATI CIREBON

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model Komprehensif..... 50

Gambar 2.2 Elemen-elemen Dasar dari Proses Manajemen Strategis..... 57

Gambar 3.1 : Model Interaksi Analisis Data Miles dan Huberman..... 65

UINSSC
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SIBER
SYEKH NURJATI CIREBON