

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Penelitian**

Salah satu isu yang menarik dalam dunia pendidikan di Indonesia saat ini berkaitan dengan kebijakan pemerintah mengenai pelaksanaan kurikulum merdeka. Begitu pula dengan isu mengenai manajemen pelatihan implementasi kurikulum merdeka bagi guru madrasah diakui sangat penting untuk dikaji, karena kesiapan guru dalam melaksanakan kurikulum merdeka akan terpengaruh oleh efektivitas pelatihan yang dilaksanakan. Hal ini sebagai salah satu rancangan pengembangan Sumber daya manusia pendidikan/guru. Namun pada kenyataannya pengembangan kualitas guru di Indonesia belum memberikan hasil yang memuaskan sehingga mampu bersaing dengan negara lain .

Jika melihat data yang tertera dalam Pidato pengukuhan Guru Besar UIN Sunan Gunung Djati, bahwasanya “Pada 2020, Indonesia di bawah Singapura menghasilkan 0,54 poin sama seperti HCI pada 2018 silam. Posisinya berada di bawah Vietnam (0,69 poin), Brunei Darussalam (0,63 poin), Malaysia (0,61 poin), dan Thailand (0,61 poin)”<sup>1</sup>. Berdasarkan data tersebut Indonesia mengalami kenaikan, tetapi ditingkat Asia Tenggara Indonesia masih jauh tertinggal dibanding dengan negara tetangga misalnya Singapura.

Begitu pun dalam hal kompetensi, guru masih perlu peningkatan. Seperti yang dirilis Jawapos.com terkait info ini bahwasannya Sekretaris Ditjen Guru dan Tenaga Kependidikan (GTK) Kemendikbudristek Nunuk Suryani menjelaskan soal kompetensi guru (19/11). Beliau menyebutkan, “rata- Skor atau nilai kompetensi guru di Indonesia masih perlu ditingkatkan. Sebab rata-rata skor kompetensi guru

---

<sup>1</sup> Rusdiana. *Membangun Human Capital pendidikan meraih keunggulan kompetitif*. Pidato Pengukuhan GB (Bandung : Bimedia Pustaka Utama dan UIN Bandung, 2022) ,149

berada di angka 50,64 poin. Ironisnya skor kompetensi guru PNS di bawah guru tetap yayasan yang mengajar di sekolah swasta.”<sup>2</sup>

Hasil Capaian UKG secara nasional berimplikasi pada capaian tingkat daerah Provinsi dan Kabupaten/Kota semisal di Provinsi Jawa Barat. “Secara umum tingkat Provinsi telah mencapai angka minimal dengan rerata 58.97. Namun bidang Pedagogik masih dibawah minimal dengan rerata 54.36.”<sup>3</sup>

Namun sebaran tiap kabupaten/Kota , jenjang/tingkat pendidikan dan bidang belum merata “secara keseluruhan semisal Kota Bandung baru mencapai angka rata-rata 63.82”.<sup>4</sup> Tabel dibawah ini memuat informasi tentang Uji Kompetensi Guru. Pada Kota Bandung tahun 2020, sebagai berikut:

**Tabel 1. 1 Capaian Uji Kompetensi Guru Kab Bandung Barat Tahun 2020**

Tingkat Jendang Pendidikan				Bidang		Rata-Rata
SD	SMP	SMA	SMK	Pedagogik	Profesional	
60.45	61.74	66.11	58.70	54.96	60.58	58.89

(Sumber: diadaptasi/dimodifikasi dari Neraca Pendidikan, 2020)

Jika melihat Hasil Program Penilaian Siswa Internasional (PISA) menunjukkan bahwa 70% siswa berusia 15 tahun tidak memiliki kemampuan minimum dalam memahami bacaan sederhana atau menerapkan konsep matematika dasar. Dalam sepuluh hingga lima belas tahun terakhir, skor PISA ini

---

<sup>2</sup> Kemendikbudristek . *Kemendikbudristek Ungkap Rata-Rata Skor Kompetensi Guru 50,64 Poin*, Tersedia dalam:

<https://www.jawapos.com/nasional/pendidikan/19/11/2021/kemendikbudristek-ungkap-rata-rata-skor-kompetensi-guru-5064-poin/> (diunduh tanggal 11 Maret 2023, pukul 10.48 WIB)

<sup>3</sup> Kemendikbud. *Neraca Pendidikan Daerah Tag UKG*, tersedia dalam: <https://npd.kemdikbud.go.id/?appid=ukg> (dinduh tanggal 11 Maret 2023, pukul 10.56 WIB).

<sup>4</sup> Kemendikbud. *Neraca Pendidikan Daerah Tag UKG*, tersedia dalam: <https://npd.kemdikbud.go.id/?appid=ukg> (dinduh tanggal 11 Maret 2023, pukul 10.56 WIB).

tidak meningkat secara signifikan.<sup>5</sup> Studi ini menunjukkan bahwa ada banyak perbedaan dalam kualitas belajar antarwilayah dan antarkelompok sosial-ekonomi. Pandemi COVID-19 memperburuk hal ini. Untuk mengurangi ketertinggalan pembelajaran atau learning loss selama pandemi, Kemendikbudristek menyederhanakan kurikulum untuk kondisi khusus, atau kurikulum darurat. Nadiem menjelaskan, Kurikulum Merdeka memungkinkan guru untuk fokus dan mendalami kurikulum, dan konsep dasar nyata yang benar-benar penting. Bukan jumlah informasi, tetapi konsep dan proses pembelajaran yang benar-benar penting.

Dalam Keputusan Menteri Riset, dan Teknologi Republik Indonesia No. 262/M/2022, yang membahas Keputusan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi No. 56 Tahun 2022 tentang Pedoman Penerapan Kurikulum untuk pemulihan pembelajaran, merupakan dasar untuk pelaksanaan kurikulum bebas. Setiap satuan pendidikan harus mengembangkan kurikulum mereka berdasarkan diversifikasi. Ini harus disesuaikan dengan keadaan satuan pendidikan, potensi daerah, dan jumlah siswa yang terdaftar. Begitu pula dalam Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 347 Tahun 2022 tentang Pedoman Implementasi Kurikulum Merdeka pada Madrasah, kurikulum merdeka harus disesuaikan dengan kekhasan dan kebutuhan pembelajaran di madrasah.

Berdasarkan kebijakan tersebut, Guru di seluruh Nusantara harus segera beradaptasi dan memanfaatkan kemampuan mereka untuk menyesuaikan diri dengan perubahan ini. Tujuannya adalah untuk menyediakan fasilitas dan instruksi yang sesuai dengan kebutuhan siswa untuk mencetak pelajar Pancasila yang kompetitif di masa depan. Oleh karena itu, untuk mempercepat pencapaian tujuan pendidikan nasional melalui pembentukan sumber daya manusia yang berkualitas

---

<sup>5</sup> Abdul Rachman Syam, Pelatihan Implementasi Kurikulum Merdeka Belajar Untuk Guru Pendidikan Jasmani, Olahraga Dan Kesehatan: *Laksana Olahraga*, 1:2( Agustus, 2023) ,80

tinggi dan berkarakter, kegiatan pelatihan kurikulum belajar merdeka ini harus didukung oleh berbagai pihak.

Mulai Tahun Ajaran 2023/2024, Madrasah di Kabupaten Bandung Barat mulai menerapkan Kurikulum Merdeka (IKM) untuk membantu pemulihan pembelajaran di satuan pendidikan anak usia dini. Hal ini diungkapkan Kepala Seksi Pendidikan Madrasah (Penmad) kemenag Kabupaten Bandung Barat, Endin Wahyudin “Tahun ini, madrasah negeri harus menerapkan IKM. Jadi, ada dua kurikulum di satu tempat: Kurikulum Merdeka dan Kurikulum 13. Oleh karena itu, mohon perhatian khusus diberikan kepada IKM dan K13 agar keduanya tetap berjalan.”

Salah satu upaya Madrasah mempersiapkan Implementasi kurikulum merdeka adalah dengan cara pengembangan sumber daya manusia. Salah satu inti dari pengembangan sumber daya manusia adalah memberikan pelatihan sesuai dengan tingkat kebutuhan. “Penerapan pelatihan yang diberikan kepada sumber daya manusia disesuaikan dengan pola kebutuhan publik dan kebijakan organisasi. Atas dasar ini, diperlukan analisa yang komprehensif tentang tuntutan kebutuhan pelatihan dalam melakukan penyelenggaraanya.”<sup>6</sup> Untuk mencapai tujuan tersebut, maka ditunjang oleh kegiatan pendidikan dan pelatihan agar tetap memiliki kemampuan dan keterampilan sesuai dengan bidang tugasnya. Pendidikan dan pelatihan bagi karyawan adalah salah satu investasi yang teramat penting dibuat suatu organisasi dalam memperlancar jalannya roda kegiatan pembangunan usaha.

Berkenaan dengan pengembangan SDM, Rusdiana menyebutkan Bahwa:

Pengembangan SDM adalah segala aktivitas yang dilakukan oleh organisasi dalam memfasilitasi pegawai agar memiliki pengetahuan, keahlian, dan/atau sikap yang dibutuhkan dalam menangani pekerjaan saat ini atau

---

<sup>6</sup> M. Idrus, *Analisis Kebutuhan Pelatihan Pada Lembaga Diklat Di Sulawesi Selatan*, (Disertasi.Program Doktor Ilmu Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin Makassar 2019), 5

yang akan datang. Aktivitas yang dimaksud tidak hanya pada aspek pendidikan dan pelatihan, tetapi juga menyangkut aspek karier dan pengembangan organisasi. Dengan kata lain, pengembangan sumber daya manusia berkaitan erat dengan upaya meningkatkan pengetahuan, kemampuan, dan/atau sikap anggota organisasi serta penyediaan jalur karier yang didukung oleh fleksibilitas organisasi dalam mencapai tujuan organisasi.<sup>7</sup>

Berdasarkan prinsipnya, Jaja Jahari Menjelaskan bahwa “Pelatihan lebih ditekankan pada peningkatan kemampuan untuk malakukan pekerjaan yang spesifik pada saat ini, dan pengembangan lebih ditekankan pada peningkatan pengetahuan untuk melakukan pekerjaan pada masa yang akan datang”.<sup>8</sup>

Menurut Gary Dessler dalam bukunya menjelaskan bahwa “Pemberi kerja harus menggunakan proses pelatihan yang rasional. Salah satunya menggunakan model proses pelatihan lima langkah ADDIE, (*Analysis-Design-Develop-Implement-Evaluate*)”.<sup>9</sup> ADDIE dikembangkan oleh dua pakar yang berpengaruh, yakni Reiser dan Molenda. Meskipun sebenarnya keduanya memiliki rumusan yang berbeda dalam memvisualkan ADDIE. “Deskripsi Molenda tentang komponen ADDIE lebih menggunakan kata benda atau *noun* (*analysis, design, development, implementation, evaluation*) mengenai komponen ADDIE tersebut”<sup>10</sup>.

Berdasarkan kegiatan pelatihan diatas, dapat disimpulkan bahwa “pelatihan merupakan salah satu asas penting dalam pengembangan kompetensi guru, apabila asas ini baik dan kuat maka dapat dipastikan kompetensi guru pun akan meningkat.” Sehingga tujuan pendidikan pun akan tercapai. Begitu pula sebaliknya,

---

<sup>7</sup> Hasan Basri dan A. Rusdiana, *Manajemen Pendidikan dan Pelatihan* (Bandung: CV Pustaka Setia, 2015), 15

<sup>8</sup> Jaja Jahari, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*. (Yayasan Darul Hikam, Bandung. 2018), 113

<sup>9</sup> Gary Dessler *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Salemba Empat. Jakarta. 2015), 229

<sup>10</sup> Fitria Hidayat, Model Addie (Analysis, Design, Development, Implementation And Evaluation) Dalam Pembelajaran Pendidikan Agama Islam.:*JURNAL INOVASI PAI*, 1:1, (Desember 2021), 131

apabila pelatihan yang dipakai kurang baik maka dapat dipastikan kompetensi guru tidak akan meningkat, sehingga tujuan pendidikan tidak akan tercapai.

Unsur-unsur yang berada di dalam pelatihan harus diperbaiki kalau ingin memaksimalkan output dari pelatihan tersebut. kegiatan pelatihan harus dikelola/dimanajemen dengan baik mulai dari adanya kegiatan, identifikasi kebutuhan, perancangan/pembuatan program, pengorganisasian pelaksanaan, dan evaluasi pelatihan secara sistematis. Hal ini sebagai salah satu persiapan madrasah melaksanakan implementasi kurikulum merdeka di lingkungannya masing-masing. Oleh karena itu KEMENAG membuat kebijakan tentang Pedoman Implementasi Kurikulum Merdeka yang tercantum dalam Keputusan Menteri Agama (KMA) No 347 tahun 2022, bahwasanya “Sasaran pedoman implementasi kurikulum merdeka pada madrasah adalah satuan pendidikan dan pemangku kepentingan lainnya dalam mengelola pendidikan dan pembelajaran di madrasah”.<sup>11</sup>

Sebagai Studi awal, peneliti melakukan wawancara dengan pengawas MTs Kecamatan Batujajar dan menemukan bahwa kompetensi guru MTs di Kecamatan Batujajar belum merata. Guru-guru tidak memiliki akses yang sama terhadap pelatihan dan pengembangan profesional karena keterbatasan geografis, finansial, atau kurangnya dukungan dari pihak sekolah. Hal ini dapat dilihat dari banyaknya guru yang belum tersertifikasi di Kecamatan Batujajar khususnya di madrasah swasta. Oleh karenanya dibutuhkan pelatihan untuk mengembangkan kompetensi guru. Khususnya dalam mempersiapkan penerapan kurikulum merdeka di madrasah masing-masing.<sup>12</sup>

---

<sup>11</sup> KEMENAG .*Pedoman Kurikulum Merdeka di Madrasah KMA. No.347 Tahun 2022.* Tersediadi:[https://jdih.kemenag.go.id/regulation/read?id=4159&t=Keputusan+Menteri+Agama+Nomor+347+ Tahun+2022+tenta/](https://jdih.kemenag.go.id/regulation/read?id=4159&t=Keputusan+Menteri+Agama+Nomor+347+Tahun+2022+tenta/) (diunduh pada tanggal tanggal 11 Maret 2023, pukul 11.48 WIB).

<sup>12</sup> Yuni, *wawancara tentang kesiapan Guru dalam melaksanakan kurikulum merdeka* ( wawancara tanggal 18 Maret 2022 di MTSN 02)

Kemudian peneliti menemukan bahwasanya kesiapan guru dalam melaksanakan kurikulum merdeka belum tercapai. Hal ini sebagaimana yang disampaikan oleh kepala Madrasah MTSN 02 Bandung Barat, bahwasanya para guru belum siap melaksanakan kurikulum merdeka karena hal ini merupakan sesuatu yang baru dan butuh peningkatan kompetensi melalui pelatihan.<sup>13</sup>hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Astri bahwasanya “ Pemberian pelatihan kepada guru merupakan salah satu cara untuk meningkatkan kompetensinya, khususnya mengenai penerapan kurikulum baru”<sup>14</sup>.

Selanjutnya peneliti menemukan bahwa beberapa guru telah mengikuti Pelatihan Kurikulum merdeka yang dilaksanakan secara daring. Hal ini sebagai upaya untuk meningkatkan kemampuan para guru dalam persiapan melaksanakan implementasi kurikulum merdeka.<sup>15</sup> Sebagian guru di MTs Az-Zahra dan MTS Negeri 02 Bandung Barat telah melaksanakan pelatihan kurikulum Merdeka. Hal ini karena pelatihan tersebut bersifat nasional yang merupakan program sosialisasi dari pemerintah yang bersifat daring.

Oleh karena itu kepala madrasah perlu merencanakan pelatihan yang efektif mengenai kurikulum merdeka bagi para guru di MTs Az-Zahra dan MTS Negeri 02 Bandung Barat. Agar kompetensi para guru meningkat secara merata dan efisien. Dan membuat persiapan guru menjadi dalam menerapkan kurikulum merdeka di tahun ajaran selanjutnya.

Kondisi yang ditemukan di atas menunjukkan adanya indikasi manajemen Pendidikan dan Pelatihan bagi guru di MTs yang diterapkan selama ini masih belum

---

<sup>13</sup> Eva, *wawancara tentang Kompetensi Guru di Kecamatan Batujajar* ( wawancara tanggal 12 Maret 2022 di MTS Az-Zahra)

<sup>14</sup> Nur Astri, Analisis Kesulitan Guru Dalam Penerapan Kurikulum Merdeka Di Sd Kota Batusangkar: *Jurnal Pendas Mahakam*. 8 (1). (Juni 2023) 21

<sup>15</sup> Eva, *wawancara tentang...*

optimal.<sup>16</sup> Untuk mengakomodasi aspirasi, harapan, dan kebutuhan para stakeholder, Madrasah Tsanawiyah perlu mengembangkan manajemen diklat yang mampu mengidentifikasi kebutuhan, merencanakan dan menyalurkan potensi lembaga. Manajemen diklat ini merupakan representasi dari berbagai unsur yang bertanggung jawab untuk meningkatkan kualitas SDM. Manajemen diklat diharapkan mempunyai arah dan kebijakan yang akan mendukung keberhasilan lembaga melalui pengembangan SDM.

Untuk menutup kesenjangan tersebut, maka kepala madrasah sebagai manajer harus mampu melaksanakan fungsi manajemen. Salah satunya membuat perencanaan model manajemen pelatihan yang tepat sesuai dengan kebutuhan guru. Sebagaimana firman Allah SWT:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ ۖ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

Artinya: Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan. (Q.S: Al-Hasyr, [59]:18)

Permasalahan selanjutnya adalah pelaksanaan pelatihan di MTs Az-Zahra Belum berjalan dengan efektif, sehingga kompetensi guru tidak meningkat secara signifikan. Hal ini disebabkan karena pelatihan yang dilakukan di sekolah terkadang tidak sesuai dengan perencanaannya, kurangnya biaya dan menentukan pelatih yang sesuai dengan kebutuhan.<sup>17</sup> Demi terwujudnya tujuan pendidikan dalam mencerdaskan bangsa, sudah sepatutnya lembaga pendidikan melakukan pengembangan kompetensi bagi guru.

---

<sup>16</sup> Eva, *wawancara tentang ...*,

<sup>17</sup> Suherman, *wawancara tentang pelatihan Guru di Mts Az-Zahra* ( wawancara tanggal 17 Maret 2022 di MTS Az-Zahra)

Sebagaimana dijelaskan dalam Peraturan Menteri Agama (PMA) bahwa kompetensi guru meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi.<sup>18</sup> Hal ini agar membantu para guru dapat melaksanakan implementasi kurikulum merdeka dengan baik.

Beberapa kebijakan yang mendasari perlunya pelatihan kurikulum merdeka adalah Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 30 Tahun 2022 tentang Standar Kompetensi Lulusan Pendidikan Dasar dan Menengah, khususnya Pasal 2 ayat (1) yang menyebutkan bahwa "Standar Kompetensi Lulusan (SKL) merupakan kriteria minimal tentang kualifikasi kemampuan lulusan yang mencakup sikap, pengetahuan, dan keterampilan.

Lebih jelas dapat dicermati isi amanah undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional serta berbagai peraturan dan kebijakan pemerintah sangat jelas arah tanggung jawab pemerintah terhadap peningkatan mutu guru. Undang undang mengamanatkan pemerintah dan pemerintah daerah wajib memberikan layanan dan kemudahan, serta menjamin terselenggaranya pendidikan yang bermutu bagi setiap warga negara tanpa diskriminasi.

Kurikulum merdeka tidak diterapkan secara menyeluruh dan serentak. Ini disebabkan oleh kebijakan yang dibuat oleh Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Kemendikburistek). Kebijakan ini memberi satuan pendidikan lebih banyak kebebasan untuk menerapkan kurikulum mereka. Sekolah Penggerak (SP) dan Sekolah Menengah Kejuruan Pusat Keunggulan (SMK-PK) adalah beberapa program yang mendukung pelaksanaan kurikulum merdeka (IKM). Kemendikburistek pada program ini bertanggung jawab untuk mendukung

---

<sup>18</sup> PMA 90 tahun 2013 tentang *Penyelenggaraan Pendidikan Madrasah*. Tersedia di : [https://simpuh.kemenag.go.id/regulasi/pma\\_90\\_13.pdf](https://simpuh.kemenag.go.id/regulasi/pma_90_13.pdf) (diunduh pada tanggal 11 Maret 2023, pukul 11.48 WIB).

pelaksanaan kurikulum merdeka (KM) karena kedua kegiatan tersebut memiliki pengalaman yang baik dalam menerapkan KM, sehingga praktik dan konten pembelajaran dari pelaksanaan KM dapat diakui.<sup>19</sup>

Kebijakan-kebijakan tersebut menegaskan bahwa guru merupakan tenaga profesional yang memiliki peran penting dalam mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Guru harus memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, dan sertifikat pendidik yang sesuai dengan tuntutan kurikulum yang berlaku. Untuk mendukung implementasi kurikulum merdeka, guru perlu dibekali dengan pelatihan yang sesuai dengan karakteristik kurikulum tersebut.

Oleh karena itu, Pemerintah, pemerintah daerah, dan satuan pendidikan perlu bekerja sama untuk memastikan bahwa pelatihan kurikulum merdeka bagi guru dapat berjalan dengan efektif. Kerja sama ini diperlukan untuk menyediakan sumber daya yang memadai, seperti narasumber, materi pelatihan, dan sarana prasarana.

Sehubungan dengan adanya kebijakan dan permasalahan di atas maka pelatihan kurikulum merdeka bagi guru dipandang perlu dilakukan penelitian ilmiah untuk menguraikan permasalahan yang terjadi di lapangan. Sehingga ditemukan solusi bagi perbaikan dan bonafitas sekolah sebagai satuan pendidikan yang diharapkan dapat mencerdaskan kehidupan bangsa. Terlebih dalam pendidikan Islam memiliki tujuan untuk membangun sumber daya manusia dalam berbagai aspek namun tentunya menjadikan Al-Qur'an dan juga hadist sebagai pedoman dan penunjuk arahnya. Hal ini sesuai dengan firman Allah SWT yang berbunyi:

وَلْيُخْشِ الَّذِينَ لَوْ تَرَكَوْا مِنْ خَلْفِهِمْ ذُرِّيَّةً ضِعْفًا خَافُوا عَلَيْهِمْ فَلْيَتَّقُوا اللَّهَ وَلْيَقُولُوا قَوْلًا سَدِيدًا

---

<sup>19</sup> Hilmin, Kebijakan Pemerintah Daerah Dalam Penerapan Kurikulum Merdeka: *Khatulistiwa: Jurnal Pendidikan dan Sosial Humaniora*. 2:2 ( Juni, 2022)

Artinya: Dan hendaklah takut kepada Allah orang-orang yang seandainya meninggalkan dibelakang mereka anak-anak yang lemah, yang mereka khawatir terhadap (kesejahteraan) mereka. Oleh sebab itu hendaklah mereka bertakwa kepada Allah dan hendaklah mereka mengucapkan perkataan yang benar.(Q.S: AN-Nisa.[4]: 9)

Dari fakta dan temuan serta permasalahan di lapangan, maka peneliti merasa tertarik untuk mengadakan penelitian **“Manajemen Pelatihan Kurikulum Merdeka”** (Penelitian di MTs Az-Zahra dan MTS Negeri 02 Bandung Barat)”. Penelitian ini sangat penting dilaksanakan karna keberhasilan lembaga pendidikan/madrasah dalam meningkatkan kompetensi para gurunya sebagai indikator kemampuan dan kesiapan guru sangat bergantung pada efektivitas pelaksanaan manajemen pelatihannya. Apabila manajemen pelatihan sudah efektif, maka kompetensi guru akan berkembang sehingga mampu menerapkan kurikulum merdeka.

Berkaitan dengan dengan hal itu, selama ini penulis belum pernah menemukannya. Pada penelitian terdahulu pun, belum ada hasil kajian penelitian tentang manajemen pelatihan kurikulum merdeka bagi guru madrasah di MTs Az-Zahra dan MTS Negeri 02 Bandung Barat ,hal ini menjadi kebaruan sejauh mana madrasah mampu mencetak guru yang berkompentensi baik melalui manajemen pelatihan . Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi dan referensi bagi Kepala Madrasah Tsanawiyah serta Guru Madrasah Tsanawiyah di MTs Az-Zahra dan MTS Negeri 02 Bandung Barat sebagai komponen pengelola Madrasah.

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan paparan pada latar belakang penelitian, maka Penelitian ini berfokus pada manajemen pelatihan kurikulum merdeka di MTs Az-Zahra dan MTS Negeri 02 Bandung Barat sebagai pelatihan dan peningkatan kompetensi yang wajib diikuti oleh guru di Madrasah. Oleh karena itu dirumuskan tujuan penelitian

ini berdasarkan teori Keith Davies mengenai manajemen pelatihan yang dirumuskan dalam pertanyaan-pertanyaan sebagai berikut:

- 1) Bagaimanakah Perencanaan Pelatihan Kurikulum Merdeka di MTs Az-Zahra dan MTS Negeri 02 Bandung Barat ?
- 2) Bagaimanakah Pelaksanaan Pelatihan Kurikulum Merdeka di MTs Az-Zahra dan MTS Negeri 02 Bandung Barat ?
- 3) Bagaimanakah Evaluasi Pelatihan Kurikulum Merdeka di MTs Az-Zahra dan MTS Negeri 02 Bandung Barat ?

### **C. Tujuan Penelitian**

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

- 1) Untuk mendeskripsikan Perencanaan Pelatihan Kurikulum Merdeka di MTs Az-Zahra dan MTS Negeri 02 Bandung Barat .
- 2) Untuk mendeskripsikan Pelaksanaan Pelatihan Kurikulum Merdeka di MTs Az-Zahra dan MTS Negeri 02 Bandung Barat
- 3) Untuk mendeskripsikan Evaluasi Pelatihan Kurikulum Merdeka di MTs Az-Zahra dan MTS Negeri 02 Bandung Barat

### **D. Kegunaan Penelitian**

Kegunaan penelitian merupakan bentuk harapan bahwa hasil penelitian yang dicapai akan memiliki kegunaan. Adapun kegunaan dari penelitian ini antara lain:

#### **a. Kegunaan Teoritis**

Secara akademis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada pengembangan khazanah ilmu Manajemen Pendidikan Islam dan diharapkan

dapat digunakan sebagai salah satu bahan kajian model manajemen pelatihan bagi guru di Madrasah.

#### **b. Kegunaan Praktis**

Secara praktis, penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi dan referensi bagi Kepala Madrasah Tsanawiyah serta Guru Madrasah Tsanawiyah di MTs Az-Zahra dan MTS Negeri 02 Bandung Barat sebagai komponen pengelola Madrasah. Oleh karena itu, hasil penelitian ini secara umum diharapkan menjadi bahan rujukan manajemen pelatihan guru madrasah Tsanawiyah MTs Az-Zahra dan MTS Negeri 02 Bandung Barat. Secara khusus, sebagai bahan masukan alternative solusi pemecahan masalah yang berkaitan dengan pelatihan guru di MTs Az-Zahra dan MTS Negeri 02 Bandung Barat .

#### **E. Kerangka Berpikir**

Kerangka berpikir ini disusun secara rasional berdasarkan konsep dan teori yang ada dengan penemuan permasalahan ketika diimplementasikan. Adapun kerangka berpikir pada penelitian ini yaitu:

##### **1. Manajemen Pelatihan**

Untuk mencapai tujuan dan berhasil, manajemen sangat penting. Organisasi yang tidak mengikuti perkembangan zaman akan tertinggal dari yang lain. Untuk bersaing di era globalisasi, organisasi harus menggunakan manajemen dalam operasinya.

Kata "manajemen" berasal dari Bahasa Latin, dari kata "*manus*" yang berarti "tangan" dan "*agere*" yang berarti "melakukan". Kata manager berarti menangani. Dalam bahasa Arab, manajemen disebut "*idaarah*", yang berasal dari kata "*adaara*", yang berarti "mengatur". Secara terminologis, banyak pakar dan ahli telah memberikan definisi manajemen. "Manajemen merupakan sebuah proses yang

terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan, dan pengawasan yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya".<sup>20</sup>

Manajemen adalah inti dari proses memberikan pengaturan, pengendalian, bimbingan, dan otoritas lainnya. Jika kita melihat kembali ke masa sebelum penjajahan Belanda dan melihat sejarah Indonesia, manajemen sudah ada sejak lama. Karena itu, manajemen dapat disebut sebagai pembinaan, pengendalian, pengelolaan, kepemimpinan, dan ketataleksanan. Manajemen adalah suatu proses nyata untuk mencapai tujuan tertentu.<sup>21</sup>

Manajemen pendidikan pada hakikatnya adalah proses kerja sama untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, sangat penting untuk mengelola program pendidikan. Kerja sama di antara karyawan lembaga pendidikan akan mempermudah pelaksanaan tugas.

Menurut Basri, pengertian pelatihan adalah bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem pendidikan yang berlaku, dalam waktu yang relatif singkat, dan dengan menggunakan metode yang lebih mengutamakan praktik daripada teori.<sup>22</sup>

*Training* juga dapat didefinisikan sebagai proses sistematis mengubah perilaku karyawan untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. *Training* sangat penting untuk mempertahankan, menjaga, dan memelihara karyawan serta meningkatkan keahlian karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka<sup>23</sup>. Dalam

---

<sup>20</sup> Jaja Jahari, *Manajemen Madrasah*, (Bandung: Alfabeda, 2013), 1

<sup>21</sup> Abdurrohman Fathoni, *Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta. 2006), 5.

<sup>22</sup> Hasan Basri dan A. Rusdiana, *Manajemen Pendidikan dan Pelatihan* (Bandung: CV Pustaka Setia, 2015), 80

<sup>23</sup> Ambar Teguh Sulistyani dan Rosidah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta : Graha Ilmu, 2003)., 175.

pelatihan, karyawan dapat memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan, dan perilaku yang relevan dengan pekerjaan mereka.

Menurut Amin Widjaja, program pelatihan diarahkan untuk mempertahankan dan memperbaiki performa pekerjaan para karyawan dalam sebuah organisasi. Pelatihan berkaitan dengan upaya memperbaiki keterampilan dan kemampuan praktis yang diperlukan guna melaksanakan pekerjaan secara efektif.<sup>24</sup> Pelatihan juga merupakan bagian dari manajemen sumber daya manusia, yang dirancang secara sistematis untuk program di bidang bisnis, pendidikan, sosial, dan pengembangan sumber daya masyarakat.<sup>25</sup>

Untuk menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas tinggi dan profesional, peran pelatihan sangat penting. Menurut Oemar Hamalik, "Pelatihan merupakan suatu fungsi manajemen yang perlu dilaksanakan terus-menerus dalam rangka pembinaan keterampilan dalam suatu organisasi."<sup>26</sup> Oleh karena itu, pelatihan memiliki peran penting sebagai tindakan (upaya) dan proses dalam meningkatkan keterampilan yang dilakukan secara bertahap, bertahap, terkelola, dan terarah untuk mencapai tujuan tertentu yang terkait dengan pencapaian tujuan organisasi.

Setelah diketahui manajemen dan pelatihan, maka dapat dipahami dan disimpulkan tentang manajemen pelatihan itu sendiri. Manajemen pelatihan adalah rangkaian proses pelatihan yang dikelola melalui berbagai prosedur atau kegiatan dengan menggunakan sumber daya manusia, informasi, sistem, dan dana. Mereka

---

<sup>24</sup> Amin Widjaja Tunggal, *Manajemen: Suatu Pengantar*, (Jakarta: Rineka Cipta 2012), .251

<sup>25</sup> Suparno Eko Widodo, *Manajemen Pelatihan*.Pustaka Pelajar (Jakarta:2018)1

<sup>26</sup> Oemar Hamalik. *Manajemen Pelatihan Ketenagakerjaan: Pendekatan Terpadu*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2007).10

memperhatikan fungsi, peran, dan keahlian manajemen untuk menghasilkan pelatihan yang sesuai dengan tujuan dan menguntungkan peserta.

## 2. Teori

Secara yuridis pengertian pendidikan dan pelatihan didasari oleh Undang – Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Sistem Pendidikan Nasional. Tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 1, dinyatakan bahwa “ Pendidikan adalah usaha sadar untuk mempersiapkan peserta didik melalui kegiatan bimbingan, pengajaran, dan/atau latihan bagi peranannya di masa yang akan datang”. Berdasarkan pengertian tersebut di atas dapat kita pahami bahwa pendidikan adalah usaha sadar yang dilakukan oleh lembaga penyelenggara (instansi pemerintah, lembaga swadaya masyarakat, dan lain sebagainya untuk mempersiapkan generasi yang lebih baik di masa yang akan datang.

Manajer harus menggunakan fungsi-fungsi manajemen untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan dan mengoptimalkan kinerja karyawan. Daft berpendapat bahwa manajemen memiliki empat fungsi: perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian.<sup>27</sup> Menurut G.R. Terry, fungsi manajemen adalah perencanaan, pengorganisasian, penggerak, dan pengendalian. John F. Mee juga mengatakan bahwa fungsi manajemen adalah perencanaan, pengorganisasian, penggerak, dan pengendalian.<sup>28</sup> Dari beberapa pendapat tentang fungsi manajemen pada dasarnya hampir sama yang harus diterapkan oleh manajer secara baik.

Menurut Gary Dessler dalam bukunya menjelaskan bahwa “Pemberi kerja harus menggunakan proses pelatihan yang rasional. Salah satunya menggunakan

---

<sup>27</sup> Abdul Choliq, *Pengantar Manajemen*, ( Rafi SaranaPrakasa. Semarang. 2011),36

<sup>28</sup> Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bumi Aksara. Jakarta. 2005)6

model proses pelatihan lima langkah ADDIE, (*Analysis-Design-Develop-Implement-Evaluate*)”.<sup>29</sup>

Rusdiana dalam bukunya menjelaskan Sesuai dengan namanya, Kelima langkah yang dikemukakan dalam model ini sesuai dengan akronimnya, yaitu:

(1)*Analysis*: menganalisis kebutuhan untuk menentukan masalah dan solusi yang tepat dan menentukan kompetensi siswa, (2)*Design*: menentukan kompetensi khusus, metode, bahan ajar, dan pembelajaran, (3)*Development*: memproduksi program dan bahan ajar yang akan digunakan dalam program pembelajaran;, (4)*Implementation*: melaksanakan program pembelajaran dengan menerapkan desain atau spesifikasi program pembelajaran , (5)*Evaluation*: melakukan evaluasi program pembelajaran dan evaluasi hasil belajar.<sup>30</sup>

Menurut Davies yang dikutip oleh Daryanto dan Bintoro manajemen pelatihan sebagai suatu proses, istilah manajemen atau pengelolaan pelatihan berdampingan dengan trisula aktivitas, yakni a) perencanaan, b) pelaksanaan, dan c) evaluasi.<sup>31</sup> Tahapan Manajemen pelatihan biasanya dibagi menjadi tiga tahap. Tahapan tersebut adalah:

a) Perencanaan

Perencanaan program pelatihan pada dasarnya merupakan upaya untuk mengidentifikasi hal-hal yang seharusnya tercakup dalam suatu program pelatihan, sehingga berfungsi sebagai titik tolak dari rujukan pelaksanaan dan evaluasi program karena salah satu aspek keberhasilan program tersebut ditentukan oleh perencanaan program pelatihan. Langkah-langkah dalam perencanaan pelatihan sebagai berikut;<sup>32</sup>

---

<sup>29</sup> Gary Dessler .*Manjemen Sumber Daya Manusia*. (Salemba Empat. Jakarta. 2015), 229

<sup>30</sup> Hasan Basri dan A. Rusdiana, *Manajemen Pendidikan dan pelatihan...*, 69

<sup>31</sup> Daryanto dan Bintoro, *Manajemen Diklat* (Yogyakarta: Gava Media, 2014), h. 116

<sup>32</sup> Santoso, B.*Skema dan Mekanisme Pelatihan: Panduan Penyelenggaraan Pelatihan*.(Terangi Jakarta:2010)11

- 1) Penilaian kebutuhan pelatihan adalah langkah pertama yang harus diambil. Perlu menggunakan metode ini untuk melihat sejauhmana pertanyaan yang ada sehingga dapat melatih berdasarkan kebutuhan yang ada dan menjawab kebutuhan tersebut. Teknik dan pendekatan yang digunakan melakukan *Training Need Assessment* yang sudah dijabarkan dalam penjelasan sebelumnya.
  - 2) Merumuskan sasaran/tujuan pelatihan, setelah merumuskan tujuan atau sasaran pelatihan dan melakukan penilaian kebutuhan, maka dapat ditentukan sasaran (*outcome*).
  - 3) Penyusunan materi rencana pelatihan merupakan pedoman dalam pelaksanaan kegiatan pelatihan yang disusun dalam bentuk rencana proses pelatihan. Memfokuskan pada metode pelatihan yang sesuai dengan tujuan kebutuhan, setelah pelatihan peserta dapat memperoleh peningkatan kemampuan yang dibutuhkan.
- b) Pelaksanaan

Pelatihan akan dilaksanakan setelah perancangan selesai. Rencana dilaksanakan dengan melakukan tindakan. Implementasi atau pelaksanaan adalah kegiatan yang menggerakkan dan mengusahakan agar pekerja melakukan tugas dan kewajiban sesuai dengan keahlian dan proporsinya sehingga menghasilkan aktivitas konkrit yang diarahkan pada tujuan, selalu berkomunikasi, hubungan yang baik, kepemimpinan yang efektif, motivasi, intruksi, dan supervisi dengan meningkatkan sikap dan moral anggota.<sup>33</sup> Secara garis besar, dalam penyelenggaraan pelatihan ada dua hal penting yang perlu dilakukan oleh panitia penyelenggara, yaitu tahap persiapan dan tahap pelaksanaan pelatihan.<sup>34</sup>

---

<sup>33</sup> U. Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*. (Bandung: CV Pustaka Setia, 2014),42

<sup>34</sup> Hasan Basri dan A. Rusdiana, *Manajemen Pendidikan...*, 86

### c) Evaluasi

Evaluasi pelatihan adalah proses pengumpulan data dan informasi yang dibutuhkan dalam suatu rencana pelatihan dan berfungsi untuk mengontrol proses dan hasil rencana pelatihan, untuk memastikan rencana pelatihan yang sistematis, efektif, dan efisien. Evaluasi pelatihan berfokus pada meninjau proses pelatihan dan menilai hasil pelatihan dan dampak pelatihan. Setelah rencana pelatihan dijalankan, hasilnya harus dipantau untuk mengetahui sejauh mana tujuan pelatihan dapat dicapai. Memantau hasil pelatihan harus dilakukan secara sistematis dengan menggunakan tolak ukur seperti reaksi, pembelajaran, perilaku, dan hasil.

Dengan mempertimbangkan hal-hal ini, manajemen pelatihan dapat didefinisikan sebagai pengelolaan pelatihan yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi pelatihan. Oleh karena itu, tinjauan manajemen pelatihan adalah proses pengumpulan data dan informasi yang diperlukan untuk program pelatihan. Oleh karena itu, penelitian tentang manajemen pelatihan lebih berkonsentrasi pada peninjauan kembali kebijakan dan proses pelatihan serta penilaian hasilnya.

### **3. Kurikulum Merdeka**

Menurut UU RI no.20 tahun 2003 tentang Sisdiknas, Kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi, dan bahan pelajaran, serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan. Masa depan pendidikan direncanakan melalui kurikulum yang digunakan satuan pendidikan saat ini, Karena itu Kurikulum Merdeka, diharapkan mampu membuat pendidikan di Indonesia menjadi lebih inklusif, kreatif, dan sesuai dengan kebutuhan peserta didik.

Kebijakan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Kemendikbudristek) sebagai lembaga pemerintah yang menentukan arah pendidikan dan kurikulum sudah sangat dinantikan oleh seluruh sekolah di

Indonesia. Kurikulum berfungsi sebagai dasar atau pedoman untuk pembelajaran yang dilakukan di sekolah. Pengembangan kurikulum yang sesuai dengan kebutuhan sekolah membutuhkan partisipasi siswa yang signifikan. Pelaksanaan pembelajar di masa pandemi covid 19 dengan menggunakan kurikulum 2013 dirasa oleh Kemendikbudristek sangat kompleks untuk dilaksanakan.<sup>35</sup>

Kebijakan baru yang dikeluarkan oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia (Kemendikbud RI) mencakup pendidikan bebas. Nadiem mengatakan bahwa kebijakan kurikulum yang berkaitan dengan belajar merdeka harus dipelajari oleh para pendidik terlebih dahulu sebelum diberikan atau diterapkan kepada siswa.<sup>36</sup> Selain itu, dia mengatakan bahwa tanpa proses penerjemahan kompetensi dasar guru dan hubungannya dengan kurikulum, pembelajaran tidak akan terjadi.

Dalam Keputusan Menteri Riset, dan Teknologi Republik Indonesia No. 262/M/2022, yang membahas Keputusan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi No. 56 Tahun 2022 tentang Pedoman Penerapan Kurikulum untuk pemulihan pembelajaran, merupakan dasar untuk pelaksanaan kurikulum bebas. Sedangkan dalam Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 347 Tahun 2022 tentang Pedoman Implementasi Kurikulum Merdeka pada Madrasah, kurikulum merdeka harus disesuaikan dengan kekhasan dan kebutuhan pembelajaran di madrasah.

---

<sup>35</sup> Iskandar. Pentingnya Kurikulum Darurat Covid-19 Bagi Pendidikan Indonesia. *Jurnal Sinetik*, (Oktober, 2022). 5,

<sup>36</sup> Mulik Cholilah, Pengembangan Kurikulum Merdeka Dalam Satuan Pendidikan Serta Implementasi Kurikulum Merdeka Pada Pembelajaran Abad 21, *Sanskara Pendidikan dan Pengajaran*. 1:2 ( Mei, 2023) 67

Kurikulum Merdeka mencakup tiga tipe kegiatan pembelajaran sebagai berikut;<sup>37</sup>

(1) Pembelajaran intrakurikuler yang dilakukan secara terdiferensiasi sehingga peserta didik memiliki cukup waktu untuk mendalami konsep dan menguatkan kompetensi. Hal ini juga memberikan keleluasaan bagi guru untuk memilih perangkat ajar yang sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik peserta didiknya.

(2) Pembelajaran kokurikuler berupa proyek penguatan Profil Pelajar Pancasila, berprinsip pembelajaran interdisipliner yang berorientasi pada pengembangan karakter dan kompetensi umum.

(3) Pembelajaran ekstrakurikuler dilaksanakan sesuai dengan minat murid dan sumber daya satuan pendidik

#### **4. Pelatihan Guru**

Tugas utama pendidik yang profesional, menurut Pasal 1 Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, adalah mendidik, mengajar, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi siswa mulai jenjang pendidikan usia dini hingga jenjang pendidikan menengah. Jadi, kegiatan belajar mengajar akan terlaksana dengan baik jika guru memiliki kemampuan yang sangat baik dan dapat menentukan kualitas pembelajaran.

Dalam melaksanakan tugas keprofesionalan sesuai yang tercantum di UU No.14 tahun 2005 tentang hak guru pada pasal 14 ayat 1 bahwasanya; guru memiliki hak Memperoleh kesempatan untuk mengembangkan dan meningkatkan kualifikasi akademik dan kompetensi. Serta Memperoleh pelatihan dan pengembangan profesi Dalam bidangnya. Oleh karena itu, agar peran guru dalam menjalankan pendidikan

---

<sup>37</sup> D. Rahmadayanti and A. Hartoyo, "Potret kurikulum merdeka, wujud merdeka belajar di sekolah dasar," *J. Basicedu*, (2022) 64

dapat terlaksana dengan baik, maka perlu adanya peningkatan kompetensi melalui pelatihan.

Dalam hal ini, guru yang memenuhi persyaratan yang ditentukan dapat mengikuti kegiatan pelatihan dan pendidikan yang diadakan oleh lembaga diklat untuk meningkatkan kemampuan mereka. Pelatihan dapat didefinisikan sebagai segala aktivitas yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja atau potensi seseorang agar mereka dapat memaksimalkan potensi mereka di tempat kerja. Pelatihan juga membantu meningkatkan kemampuan dan pengetahuan dan menghadapi perubahan yang cepat. Kesiapan dan Kompetensi guru akan meningkat apabila manajemen pelatihannya dilaksanakan dengan baik dan maksimal, hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan bahwa Pelatihan Implementasi Kurikulum Merdeka (IKM) mejadi sebuah kegiatan guna memberikan pemahaman pada guru dalam menghadapi perubahan kurikulum saat ini. Kegiatan ini mampu dirasakan kebermanfaatannya pada guru guna membantu guru dalam mewujudkan Pendidikan yang berpusat pada peserta didik.

Mengacu pada tujuan pendidikan nasional dalam Undang-Undang RI No. 20 tahun 2003, tentang sistem pendidikan nasional: Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan negara. Secara umum tujuan dilakukan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan adalah untuk meningkatkan kapasitasnya, baik sebagai tenaga pendidik, tenaga kependidikan, aparatur sipil, pegawai, karyawan, baik pemerintah maupun swasta, agar secara teknis manajerial mampu menjalankan tugas pokok dan fungsinya.

Peningkatan mutu pendidikan melalui pelatihan merupakan suatu pendekatan yang penting dalam meningkatkan kualitas sistem pendidikan. Mutu bergantung pada keahlian masing-masing staf/guru yang memahami kebutuhan

pelanggan, termasuk melalui pelatihan dan pembinaan untuk semua staf, menyediakan informasi yang mereka perlukan untuk menjamin peningkatan kualitas dan menyelesaikan masalah. Pelatihan inti ini memastikan bahwa standar bahasa dan alat yang sama diperbaiki di seluruh perusahaan/madrasah.<sup>38</sup> Pelatihan yang baik hanya akan dapat terwujud apabila dalam lingkungan internal suatu organisasi penyelenggara pelatihan terdapat beberapa faktor yaitu: perencanaan pelatihan, pelaksanaan pelatihan dan evaluasi pelatihan. Adapun kerangka pemikiran pada penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



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

Sumber : Diadaptasi dari Guba & Stufflebeam (Dikembangkan oleh penulis )

<sup>38</sup> Tatang Ibrahim, *Manajemen Mutu Terpadu*, ( Penerbit Yrama Widya, Bandung:2021)27

## **F. Hasil Penelitian Terdahulu**

Peneliti menemukan beberapa penelitian terdahulu yang dianggap relevan dengan penelitian yang akan dilakukan. Studi sebelumnya telah dilakukan dan diperlukan untuk membandingkannya dengan studi sebelumnya yang relevan dengan penelitian yang akan dilakukan. Diharapkan bahwa penelitian sebelumnya akan memberikan wawasan tambahan tentang cara memahami dan mengantisipasi plagiarisme.

### **1. M. IDRUS (2019)<sup>39</sup>**

M. Idrus 2019, Melakukan penelitian dengan judul Analisis Kebutuhan Pelatihan pada Lembaga Diklat di Sulawesi Selatan. Yang melatarbelakangi penelitian ini karena belum adanya analisis kebutuhan pelatihan yang efektif. Tujuan penelitian ini untuk menjelaskan analisis kebutuhan pelatihan pada lembaga diklat di Provinsi Sulawesi Selatan, menjelaskan penyebab analisis kebutuhan pelatihan belum maksimal pada lembaga diklat di Provinsi Sulawesi Selatan, dan menjelaskan model analisis kebutuhan pelatihan yang tepat diterapkan pada lembaga diklat di Provinsi Sulawesi Selatan. Penelitian ini menggunakan metode Kualitatif dengan analisis deskriptif.

Hasil penelitian menemukan Analisis Kebutuhan Pelatihan (AKP) merupakan prasyarat penting yang dilaksanakan oleh lembaga diklat sesuai pola pelatihan dan tahapan kediklatan. AKP diaktualisasikan dalam tiga kebutuhan yaitu kebutuhan organisasi, pekerjaan dan individu. Persamaan penelitian ini dengan yang dilakukan oleh penulis adalah keduanya sama-sama melakukan penelitian tentang manajemen pelatihan. Sedangkan perbedaannya adalah penelitian yang dilakukan oleh Idrus memiliki fokus penelitian terhadap analisis kebutuhan

---

<sup>39</sup> M. Idrus, *Analisis Kebutuhan Pelatihan Pada Lembaga Diklat Di Sulawesi Selatan*, (Disertasi. Program Doktor Ilmu Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin Makassar 2019), iii

pelatihan, sedangkan fokus penelitian yang dilakukan oleh peneliti menggali manajemen pelatihan kurikulum merdeka bagi guru madrasah.

## **2. Farid Muhtadi (2019)<sup>40</sup>**

Farid Muhtadi melakukan penelitian dengan judul: Manajemen Pelatihan Entrepreneurship Santri Di Pondok Pesantren Nurul Hidayah Desa Bandung Kecamatan Kebumen Kabupaten Kebumen. Salah satu pondok pesantren yang menerapkan Pendidikan keterampilan bagi para santrinya adalah Pondok Pesantren Nurul Hidayah Bandung Kebumen. Kenyataan ini dibuktikan oleh Pondok Pesantren Nurul Hidayah Bandung Kebumen yang membekali para santrinya dengan berbagai ilmu, baik ilmu agama maupun pelatihan kewirausahaan.

Penelitian ini merupakan jenis penelitian lapangan (field research), di mana penyusun mengumpulkan data dengan melakukan studi mendalam berupa wawancara dengan pengasuh Pondok Pesantren, dewan masyayikh dan lurah pondok sebagai key informant (pemberi informasi kunci), ketua pelaksana harian dan peserta pelatihan, observasi terhadap fenomena yang terjadi dan mendokumentasikan data tersebut. Kemudian data tersebut dianalisis menggunakan metode deskriptif kualitatif.

Dari hasil penelitian diperoleh simpulan bahwa Manajemen Pelatihan Entrepreneurship Santri Di Pondok Pesantren Nurul Hidayah Bandung Kebumen merupakan kegiatan yang tersusun yang meliputi mengidentifikasi kebutuhan pelatihan, analisis jabatan dan tugas, rumusan tujuan pelatihan, perencanaan program pelatihan, pelaksanaan program pelatihan, evaluasi program pelatihan dan tindak lanjut pelatihan. Di dalam melaksanakan kegiatan pelatihan ini terdapat unsur-unsur seperti manusia (man), barang-barang (materials), mesin (machines),

---

<sup>40</sup> Farid Muhtadi, *Manajemen Pelatihan Entrepreneurship Santri Di Pondok Pesantren Nurul Hidayah Desa Bandung Kecamatan Kebumen Kabupaten Kebumen*. TESIS. (Program Pascasarjana IAIN Purwokerto, 2019) iv

metode (methods), uang (money), dan pasar atau (market). Adapun manusia (man), barang-barang (materials), mesin (machines), metode (methods), uang (money), dan pasar atau (market) yang berguna menunjang keefektikan dan keefisien dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Dalam kegiatan pelatihan kewirausahaan ini memang sangat berkontribusi terhadap pondok pesantren, santri, wali santri, alumni dan kota Kebumen. Persamaan : sama -sama meneliti manajemen pelatihan. Perbedaan : perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan adalah objek penelitian yaitu tentang manajemen pelatihan kurikulum merdeka bagi guru madrasah

### 3. **Aldian Suryadi (2021)**<sup>41</sup>

Aldian Suryadi (2021), melakukakn penelitian dengan judul :” Desain Pelatihan Berbasis Teknologi Online Dalam Meningkatkan Kompetensi Manajerial Pengelola Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat Di Kota Bandung”. Latar belakangnya adalah adanya pelaksanaan kegiatan pelatihan yang dilaksanakan secara online yang membutuhkan Desain. Tujuan dari penelitian ini adalah 1) Untuk mendeskripsikan bagaimana perencanaan pada pelatihan berbasis teknologi online dalam meningkatkan kompetensi manajerial pengelola PKBM di Kota Bandung. 2) Untuk mendeskripsikan bagaimana rancangan pembelajaran pada pelatihan berbasis teknologi online. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Dari hasil penelitian ditemukan bahwa 1) penyelenggara sudah membuat perencanaan pelatihan online sesuai dengan kebutuhan peserta. 2) penyelenggara kurang merencanakan pembelajaran secara online dan masih melewatkan beberapa hal penting seperti tidak adanya tujuan pembelajaran dan juga silabus pelatihan. 3) rencana evaluasi yang dibuat oleh penyelenggara dengan menggunakan google

---

<sup>41</sup> Aldian Suryadi, Desain Pelatihan Berbasis Teknologi Online Dalam Meningkatkan Kompetensi Manajerial Pengelola Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat Di Kota Bandung. *Indonesian Journal Of Adult and Community Education*, 3:1 (Desember 2021), 25

form, tetapi masih belum ada tindak lanjut dari kegiatan pelatihan manajerial tersebut. Persamaan : sama -sama meneliti manajemen pelatihan. Perbedaan : perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan adalah objek penelitian yaitu tentang manajemen pelatihan kurikulum merdeka bagi guru madrasah

#### **4. Khoiruddin Jamil (2019)<sup>42</sup>**

Khoiruddin Jamil (2019), melakukan penelitian dengan judul "Evaluasi Program Pelatihan dalam Peningkatan Profesionalitas Guru (Studi Kasus SMA Lazuardi GIS Depok)". Yang melatarbelakangi adalah karenan kurang efektifnya evaluasi pelatihan yang dilakukan. Tujuan dari penelitian ini adalah mendeskripsikan evaluasi pelatihan di SMA Lazuardi. Penelitian ini adalah penelitian kualitatif dan laporan berdasarkan metode kualitatif. Hasil penelitian menyebutkan bahwa pelaksanaan program pelatihan dalam peningkatan profesionalitas guru di SMA Lazuardi GIS Depok secara umum sudah baik, namun tentu tidak lepas dari berbagai kekurangan yang masih perlu diperbaiki dalam beberapa aspek agar dapat memberikan kebermanfaatan yang luas. Persamaan penelitian ini dengan yang dilakukan oleh penulis adalah keduanya sama-sama melakukan penelitian tentang manajemen pelatihan. Sedangkan perbedaannya adalah penelitian yang dilakukan oleh Khoiruddin memiliki fokus penelitian terhadap evaluasi Pelatihan Guru, sedangkan fokus penelitian yang dilakukan oleh peneliti menggali manajemen pelatihan kurikulum merdeka bagi guru madrasah. Persamaan : sama -sama meneliti manajemen pelatihan. Perbedaan : perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan adalah objek penelitian yaitu tentang manajemen pelatihan kurikulum merdeka bagi guru madrasah

---

<sup>42</sup> Khoiruddin Jamil, *Evaluasi Program Pelatihan dalam Peningkatan Profesionalitas Guru (Studi Kasus SMA Lazuardi GIS Depok)*. Tesis , Magister Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta, 2019

## 5. Arvian Yuli Artha1 (2021)<sup>43</sup>

Arvian Yuli Artha1 (2021), melakukan penelitian dengan judul : Manajemen pelatihan guru Sekolah Dasar untuk meningkatkan kompetensi profesional di Kabupaten Seruyan. Yang melatar belakangi penelitian ini adalah adanya kendala dalam pelaksanaan pelatihan guru di Kabupaten Seruyan. Tujuan dari penelitian ini adalah mendeskripsikan manajemen Pelatihan, penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan pelatihan telah direncanakan dengan baik yang berpedoman pada tahapan perencanaan pelatihan yang meliputi: (a) identifikasi kebutuhan pelatihan, (b) spesifikasi pelaksanaan pekerjaan, (c) identifikasi kebutuhan peserta, (d) menentukan tujuan, (e) penyusunan kurikulum, (f) pemilihan strategi pembelajaran, (g) mendapatkan sumber pembelajaran. Persamaan : sama -sama meneliti manajemen pelatihan. Perbedaan : perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan adalah objek penelitian yaitu tentang manajemen pelatihan kurikulum merdeka bagi guru madrasah

## 6. Ukhti Rochmawati (2019)<sup>44</sup>

Ukhti Rochmawati Melakukan Penelitian Tentang : Manajemen Pendidikan Dan Pelatihan Keahlian Ganda Guru Sekolah Menengah Kejuruan. Tujuan penelitian untuk mendeskripsikan manajemen pendidikan dan pelatihan yang dijalankan oleh lembaga pelatihan untuk pelaksanaan program keahlian ganda. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif. Data dikumpulkan dengan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian: (1) Perencanaan

---

<sup>43</sup> Arvian Yuli Artha, Manajemen pelatihan guru Sekolah Dasar untuk meningkatkan kompetensi profesional di Kabupaten Seruyan. *Journal of Environment and Management* , 2:2,( Juni, 2021), 114

<sup>44</sup> Ukhti Rochmawati, : Manajemen Pendidikan Dan Pelatihan Keahlian Ganda Guru Sekolah Menengah Kejuruan. *Jurnal Adminitrasi dan Manajemen Pendidikan*, 2:3 (September, 2019), 147

program keahlian ganda di PPPPTK BOE Malang mulai dari analisis kebutuhan guru, penyusunan anggaran, perekrutan peserta pelatihan, sampai dengan pembuatan proposal kegiatan; (2) pengorganisasian dilakukan dengan pembagian proposal kepada unit kerja, dilanjutkan rapat koordinasi dan pelibatan ke dalam kepanitiaan; (3) model pelaksanaan pelatihan in-on-in dengan dilakukan pembekalan terhadap narasumber dan peserta dengan strategi pembelajaran pendekatan andragogi, kemudian pada pelaksanaan pelatihan diawali dengan pembukaan hingga pembelajaran di kelas masing-masing; (4) evaluasi pelaksanaan program keahlian ganda di PPPPTK BOE Malang menyangkut penilaian peserta, penilaian narasumber atau pengajar, dan penilaian penyelenggara. Persamaan : sama -sama meneliti manajemen pelatihan. Perbedaan : perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan adalah objek penelitian yaitu tentang manajemen pelatihan kurikulum merdeka bagi guru madrasah

#### **7. Armizawati (2022)**<sup>45</sup>

Armizawati (2022), melakukan penelitian dengan judul “Pelatihan Model ADDIE dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Perpustakaan”. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh adanya kurangnya desain pelatihan yang efektif. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan desain pelatihan model ADDIE dalam meningkatkan kinerja pegawai perpustakaan. Penelitian ini menggunakan pendekatan studi kepustakaan (*library research*). Hasil penelitian menyatakan bahwa desain pembelajaran model ADDIE dapat meningkatkan kinerja pegawai perpustakaan dengan menggunakan beberapa langkah, diantaranya *Analysis, Design, Development, Implementation, Evaluation*. Persamaan penelitian ini dengan yang dilakukan oleh penulis adalah keduanya sama-sama melakukan penelitian tentang teori manajemen pelatihan ADDIE. Sedangkan perbedaannya adalah penelitian

---

<sup>45</sup> Armizawati, Pelatihan Model ADDIE dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Perpustakaan. *Almaktabah*, 7: 2,( Desember 2022) , 121

yang dilakukan oleh Azmiyati memiliki fokus penelitian terhadap manajemen pelatihan ADDIE dalam Meningkatkan Kompetensi Karyawan, sedangkan fokus penelitian yang dilakukan oleh peneliti menggali manajemen pelatihan kurikulum merdeka bagi guru madrasah.

## **G. Definisi Operasional**

Untuk menghindari perbedaan persepsi penterjemahan istilah yang disampaikan dalam istilah yang disampaikan dalam tesis ini, berikut disampaikan definisi istilah penting sebagai berikut :

### **1. Manajemen**

Dalam kamus Inggris Indonesia karangan John M. Echols dan Hasan Shadily management berasal dari akar kata to manage yang berarti mengurus, mengatur, melaksanakan, mengelola, dan memperlakukan.<sup>46</sup> Manajemen sendiri, dalam Kamus Bahasa Indonesia, diartikan dengan ‘proses pemakaian sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan atau penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran’<sup>47</sup>.

### **2. Pelatihan**

Dalam Kamus Bahasa Indonesia Pelatihan diartikan sebagai pelajaran untuk membiasakan atau memperoleh sesuatu keterampilan. Istilah pelatihan dalam terjemahan bahasa Inggris dari kata “*training*”. Secara harfiah akar kata “*training*” adalah “*train*”, yang berarti: 1) memberi pelajaran dan praktik (*give teaching and practice*), 2) menjadikan berkembang dalam arah yang dikehendaki (*cause to grow*

---

<sup>46</sup> John M. Echols dan Hassan Shadily, *Kamus Inggris Indonesia*, (Jakarta:PT. Gramedia Pustaka Utama, 2006), 359

<sup>47</sup> Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Pusat Bahasa*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2013), h. 870.

*in a required direction*), 3) persiapan (*preparation*), dan 4) praktik (*practice*).<sup>48</sup> Pada penelitian ini peneliti memfokuskan pada pelatihan kurikulum Merdeka yang dilaksanakan oleh Lembaga pendidikan untuk meningkatkan kompetensi dan kesiapan guru dalam melaksanakan kurikulum Merdeka.

### **3. Kurikulum merdeka**

Kurikulum Merdeka adalah kurikulum dengan pembelajaran intrakurikuler yang beragam di mana konten akan lebih optimal agar peserta didik memiliki cukup waktu untuk mendalami konsep dan menguatkan kompetensi. Guru memiliki keleluasaan untuk memilih berbagai perangkat ajar sehingga pembelajaran dapat disesuaikan dengan kebutuhan belajar dan minat peserta didik. Kurikulum Merdeka memberikan keleluasaan kepada pendidik untuk menciptakan pembelajaran berkualitas yang sesuai dengan kebutuhan dan lingkungan belajar peserta didik.



---

<sup>48</sup> Suparno Eko Widodo, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015), . 80