

MANAJEMEN PELATIHAN KURIKULUM MERDEKA (Penelitian di MTs Az-Zahra dan MTs Negeri 02 Bandung Barat)

Muhammad Hasby Amrulloh, Ara Hidayat, Tatang Ibrahim

Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung

behasby12@gmail.com, arahidayat@yahoo.com, tatangibra15@gmail.com

Abstract (English)

Attention to training management in implementing the Merdeka Curriculum for madrasah teachers is crucial to consider. The readiness of teachers in implementing the Merdeka Curriculum is highly influenced by the effectiveness of the training conducted. This is part of the effort to develop human resources in education/teachers. However, the results of improving the quality of teachers in Indonesia have not been entirely satisfactory, thus they have not been able to compete with other countries. The purpose of this research is to describe the training management process, which includes planning, implementation, and evaluation stages, at MTS Az-zahra and MTSN 2 West Bandung. This research uses a qualitative approach with a case study method, with research subjects including the head of the madrasah, vice head of the madrasah in the curriculum field, executive chairman, and teachers. The methods used for data collection include observation, interviews, and documentation. The results of this research show that the management of the Merdeka curriculum training generally runs well in accordance with Keith Davies' theory, including Planning, involving needs analysis, formulation of training objectives, and designing training programs considering various aspects. Then, the program is submitted to the Pusdiklat Ministry of Religion. Implementation. The implementation process of the Merdeka Curriculum training consists of preparation and execution stages. The preparation stage involves committee meetings, drafting TOR, socialization, practical preparation, and adjusting training media with the material. Training is conducted over 2 days with a total of 16 teaching hours, focusing on introducing the Merdeka Curriculum to the preparation of teaching materials and the P5 Project tailored to the madrasah's needs. Evaluation. Evaluation is carried out on the process and results of training. The idea offered is that the head of the madrasah is expected to play a full role in overseeing training management from all aspects, namely planning, implementation. Madrasahs enhance cooperation with Diklat institutions for routine training programs. The head of the madrasah encourages teachers to participate in training from various platforms, one of which is PINTAR from the Ministry of Religion. The positive impact of this research is the improvement in the quality of learning in madrasahs. Some teachers who have participated in the Merdeka Curriculum training can apply more innovative, interactive, and student-centered approaches in the learning process, thereby enhancing students' understanding and skills.

Abstrak (Indonesia)

Perhatian terhadap manajemen pelatihan dalam menerapkan Kurikulum Merdeka bagi guru-guru madrasah sangatlah vital untuk diperhatikan. Kesiapan guru dalam menerapkan Kurikulum Merdeka sangat dipengaruhi oleh seberapa efektif pelatihan yang diselenggarakan. Ini merupakan bagian dari upaya pengembangan sumber daya manusia pendidikan/guru. Namun, hasil dari pengembangan kualitas guru di Indonesia belum sepenuhnya memuaskan sehingga mereka belum mampu bersaing dengan negara lain. Tujuan penelitian ini adalah untuk menggambarkan proses manajemen

Article History

Submitted: 13 March 2024

Accepted: 22 March 2024

Published: 23 March 2024

Key Words

Management, Training, Merdeka Curriculum.

Sejarah Artikel

Submitted: 13 March 2024

Accepted: 22 March 2024

Published: 23 March 2024

Kata Kunci

Manajemen, Pelatihan, Kurikulum Merdeka

pelatihan, yang meliputi tahapan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi, di MTS Az-zahra dan MTSN 2 Bandung Barat. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus, dengan Subjek penelitian meliputi kepala madrasah, wakil kepala madrasah bidang kurikulum, ketua pelaksana, dan guru. Metode yang digunakan untuk pengumpulan data meliputi observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan manajemen pelatihan kurikulum merdeka secara umum berjalan dengan baik sesuai dengan teori Keith Davies diantaranya, Perencanaan, melibatkan analisis kebutuhan, rumusan tujuan pelatihan, dan perancangan program pelatihan dengan mempertimbangkan berbagai aspek. Kemudian pengajuan program ke Pusdiklat Kemenag. Pelaksanaan. Proses pelaksanaan pelatihan Kurikulum Merdeka terdiri dari tahap persiapan dan pelaksanaan. Tahap persiapan melibatkan rapat kepanitiaan, penyusunan TOR, sosialisasi, persiapan praktis, dan penyesuaian media pelatihan dengan materi. Pelatihan dilaksanakan dalam 2 hari dengan jumlah 16 jam pelajaran. fokus pada pengenalan Kurikulum Merdeka hingga penyusunan perangkat ajar dan Proyek P5 yang disesuaikan dengan kebutuhan madrasah. Evaluasi. Evaluasi dilakukan terhadap proses dan hasil pelatihan. Evaluasi dilakukan melalui berbagai metode seperti pengerjaan soal dan presentasi perangkat ajar. Hasil evaluasi digunakan untuk penyempurnaan pelatihan di masa mendatang. Gagasan yang ditawarkan adalah Kepala madrasah diharapkan berperan penuh dalam mengawasi manajemen pelatihan dari semua aspek yaitu perencanaan, pelaksanaan. Madrasah meningkatkan kerjasama dengan lembaga Diklat untuk program pelatihan secara rutin. Kepala madrasah mendorong guru untuk mengikuti pelatihan dari berbagai platform, salah satunya PINTAR dari Kementerian Agama. Dampak positif dari penelitian ini adalah peningkatan kualitas pembelajaran di Madrasah. Sebagian Guru yang telah mengikuti pelatihan Kurikulum Merdeka dapat menerapkan pendekatan yang lebih inovatif, interaktif, dan berpusat pada siswa dalam proses pembelajaran, sehingga meningkatkan pemahaman dan keterampilan siswa.

PENDAHULUAN

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)”¹. 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

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

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

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.”³

Namun sebaran tiap kabupaten/Kota, jenjang/tingkat pendidikan dan bidang belum merata “secara keseluruhan semisal Kota Bandung baru mencapai angka rata-rata 63.82”⁴ 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 tidak meningkat secara signifikan.⁵ 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

² 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)

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

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

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

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 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.”⁶ 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 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.⁷

Berdasarkan prinsipnya, Jaja Jahari Menjelaskan bahwa “Pelatihan lebih ditekankan pada peningkatan kemampuan untuk melakukan pekerjaan yang spesifik pada saat ini, dan

⁶ 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

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

pengembangan lebih ditekankan pada peningkatan pengetahuan untuk melakukan pekerjaan pada masa yang akan datang”.⁸

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*)”.⁹ 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”¹⁰.

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, 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 linhkungannya 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”.¹¹

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.¹²

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.¹³hal ini

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

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

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

¹¹ 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/> (diunduh pada tanggal tanggal 11 Maret 2023, pukul 11.48 WIB). ..

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

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

sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Astri bahwasanya “ Pemberian pelatihan kepada guru merupakan salah satu cara untuk meningkatkan kompetensinya, khususnya mengenai penerapan kurikulum baru”¹⁴.

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.¹⁵ 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 optimal.¹⁶ 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.¹⁷ Demi terwujudnya tujuan pendidikan dalam mencerdaskan bangsa, sudah sepatutnya lembaga pendidikan melakukan pengembangan kompetensi bagi guru.

Sebagaimana dijelaskan dalam Peraturan Menteri Agama (PMA) bahwa kompetensi guru meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi

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

¹⁵ Eva, wawancara tentang...,

¹⁶ Eva, wawancara tentang ...,

¹⁷ Suherman, wawancara tentang pelatihan Guru di Mts Az-Zahra (wawancara tanggal 17 Maret 2022 di MTS Az-Zahra)

profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi.¹⁸ 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 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.¹⁹

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 diatas maka pelatihan kurikulum merdeka bagi guru dipandang perlu dilakukan penelitian ilmiah untuk menguraikan permasalahan yang terjadi di lapangan. Sehingga ditemukan solusi bagi perbaikan dan bonafisitas 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:

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

¹⁸ PMA 90 tahun 2013 tentang *Penyelenggaraan Pendidikan Madrasah*. Tersedia di : https://simpuh.kemendikbud.go.id/regulasi/pma_90_13.pdf (diunduh pada tanggal 11 Maret 2023, pukul 11.48 WIB).

¹⁹ 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.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif karena tujuan penelitian ini adalah untuk menghasilkan data deskriptif kualitatif dari dokumen, tulisan, dan kata-kata dari informan yang diteliti yang dapat dipercaya. Selain itu, penelitian ini menginterpretasikan atau menerjemahkan temuan dari informan dengan bahasa peneliti, yaitu data lapangan, sebagai wacana untuk menjelaskan kondisi yang ada. Penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus untuk menganalisis objek penelitian secara menyeluruh. Alasan penggunaan pendekatan kualitatif dalam penelitian ini adalah untuk mendapatkan data secara alamiah tanpa rekayasa dengan menyajikan data secara langsung kepada subjek penelitian. Studi kasus penelitian pendidikan sangat memperhatikan peningkatan kegiatan program melalui peningkatan teori pengetahuan tentang disiplin penelitian empirik. Dimulai dengan mengumpulkan data melalui observasi, wawancara, atau bukti dari dokumentasi. Studi kasus ini berkonsentrasi pada tempat dan waktu program institusi tertentu dilaksanakan. Penelitian ini berupaya menggambarkan suatu kejadian atau penemuan disertai data yang diperoleh di lapangan yaitu gambaran manajemen pelatihan di MTS Swasta Az-Zahra dan MTS Negeri 02 Bandung Barat, mulai perencanaan program, pelaksanaan program dan evaluasi program yang diterapkan di MTS Swasta Az-Zahra dan MTS Negeri 02 Bandung Barat.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengelolaan pelatihan pendidikan melibatkan proses yang sistematis dan pengawasan sumber daya yang didedikasikan untuk pemenuhan tujuan pendidikan. Jika tidak ada manajemen yang efektif, perhatian pihak lembaga pendidikan akan berkurang pada proses perencanaan , pelaksanaan, dan evaluasi pendidikan. Fokus bahasan ini berkaitan dengan Manajemen pelatihan kurikulum merdeka setelah menelaah hasil wawancara yang mendalam dan hasil observasi yang peneliti peroleh dari informan yang bersangkutan dan dilengkapi dengan dokumen pendukung hasil temuan penelitian.

Adapun hasil temuan penelitian yang telah dipaparkan secara deskriptif yang meliputi; 1) aspek perencanaan, 2) aspek pelaksanaan, dan 3) aspek Evaluasi. Kemudian peneliti melakukan analisis hasil temuannya dengan dasar kajian teori dan fakta fakta yang terdapat di lapangan, baik dari wawancara, observasi, hingga dokumentasi yang telah dipaparkan pada bab sebelumnya. Dengan memadukan tiga Teknik pengumpulan data (wawancara, observasi dan dokumentasi).

Perencanaan Pelatihan

Pelatihan merupakan suatu proses penting dalam pengembangan sumber daya manusia (SDM) untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Perencanaan pelatihan yang matang dan terarah menjadi kunci utama keberhasilan program pelatihan dan pengembangan SDM.

Perencanaan adalah tahap pertama dari proses pelatihan. Secara umum, perencanaan adalah upaya yang dilakukan untuk mencapai suatu tujuan tertentu dan juga disebut sebagai salah satu upaya berpikir secara logis untuk membuat keputusan yang rasional sebelum melakukan berbagai tindakan yang diinginkan.

Menurut Ivor dalam Rahayu menjelaskan bahwa arti dari perencanaan adalah pekerjaan yang dilakukan manajer untuk merumuskan tujuan Pelatihan. Apabila seorang manajer merencanakan, dia berusaha untuk: 1) menganalisis tugas; 2) mengidentifikasi kebutuhan latihan; 3) menulis tujuan pelatihan. Dengan cara ini, seorang manajer sanggup meramalkan tugas-tugas yang harus dilakukan, sebelum dia memilih dan menggunakan sumber yang diperlukan untuk mencapai tujuan yang diharapkan.²⁰

Berdasarkan temuan penelitian bahwasanya perencanaan pelatihan kurikulum merdeka dilakukan pada saat penyusunan rencana kerja anggaran madrasah. Perencanaan ini melibatkan para pemangku kepentingan di Madrasah agar rencana kegiatan anggaran Madrasah sesuai dengan visi misi dan tujuan madrasah. Hal ini sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Amiruddin bahwasanya "Untuk meningkatkan mutu Madrasah, para pemangku kepentingan yang ada di Madrasah harus mampu membuat rencana kegiatan anggaran yang sesuai dengan kebutuhan Madrasah sehingga anggaran dapat disalurkan dan digunakan dengan tepat sasaran".²¹

Dalam proses penyusunan rencana anggaran kegiatan madrasah ada beberapa tahapan yang dilalui diantaranya analisis kebutuhan pelatihan, perumusan tujuan pelatihan, dan Perancangan Program Pelatihan. Hal ini penting untuk memastikan bahwa pelatihan yang diadakan bermanfaat bagi guru dan staf madrasah dan dapat mencapai tujuan yang diharapkan.

a. Analisis Kebutuhan Pelatihan.

Analisis kebutuhan merupakan salah satu bagian dari manajemen pelatihan yang salah satu fungsinya untuk memetakan hal-hal yang diperlukan oleh peserta pelatihan sehingga pelatihan tersebut sukses. Pelatihan yang direncanakan harus dimulai dengan sebuah analisis mengenai kebutuhan pelatihan. Penting sekali bahwa kebutuhan pelatihan tidak hanya mengatasi kekurangan. Kebutuhan pelatihan menetapkan apa yang perlu diketahui dan kemampuan apa yang dibutuhkan seseorang untuk mengelola atau mengoperasikan secara efektif sistem, peralatan, prosedur dan proses yang baru atau secara umum mampu mengadaptasikan diri mereka sendiri kepada tuntutan baru.

²⁰ Rahayu Subakat, Perencanaan Pembelajaran Model Pendidikan Holistik Berbasis Karakter Program Semai Benih Bangsa. *JURNAL AS-SALAM*. 6:1 (Juni, 2022) 38

²¹ Amiruddin, Penyusunan Rencana Kegiatan Anggaran Madrasah. *UJSS*. 3:3 (Desember, 2022)13

Secara umum, tujuan analisis kebutuhan adalah untuk mendapatkan informasi tentang apakah pelatihan harus dilakukan atau tidak, sehingga perencanaan pelatihan dapat dibuat berdasarkan informasi ini. Artinya, jika terjadi ketidaksesuaian antara materi pelatihan dengan kebutuhan yang diharapkan oleh peserta pelatihan, maka dapat dipastikan bahwa proses analisis kebutuhan yang salah satu didalamnya adalah kegiatan pengambilan data dan identifikasi kebutuhan serta faktor-faktor yang mempengaruhinya, tidak berjalan secara optimal alias hanya berlangsung 'ala kadarnya'.

Berdasarkan hasil penelitian di kedua madrasah, peneliti mengetahui bahwa analisis kebutuhan pelatihan dimulai dengan pemahaman yang dimiliki oleh madrasah tentang kompetensi para guru terkait dengan kurikulum merdeka. Dalam konteks ini, madrasah mengolah informasi terkait pemahaman dan kesiapan guru-guru terhadap kurikulum baru tersebut. Hasil dari informasi tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar guru mengalami kesulitan dalam memahami dan mengimplementasikan kurikulum merdeka, yang dapat menghambat optimalitas pelaksanaan kurikulum di madrasah tersebut. Hal ini serupa dengan pemaparan Barbatze "*A needs assessment is the process of collecting information about an expressed or implied organizational need that could be met by conducting training.*" Berdasarkan hal itu *Needs assessment* merupakan langkah penting dalam proses perencanaan pelatihan. Dengan melakukan *needs assessment*, organisasi dapat memastikan bahwa program pelatihan yang diselenggarakan tepat sasaran dan efektif dalam memenuhi kebutuhan organisasi.

Oleh karena itu, diperlukan pelatihan khusus mengenai kurikulum merdeka bagi para guru di madrasah guna meningkatkan pemahaman dan keterampilan mereka dalam menerapkan kurikulum baru tersebut. Ini menunjukkan bahwa kebutuhan pelatihan timbul sebagai respons terhadap tantangan yang dihadapi oleh madrasah dalam mengimplementasikan kurikulum merdeka.

Temuan tersebut sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Barbara yang dikutip oleh Wiwin. Barbara Seels dalam penjelasannya mengenai analisis kebutuhan menggambarkan bahwa "analisis kebutuhan adalah suatu rencana untuk menghimpun informasi atau data yang menggambarkan perbedaan antara kondisi atau sikap yang diharapkan terjadi dengan kenyataan yang ada"²². Data tersebut digunakan untuk mengambil keputusan mengenai prioritas tindakan yang kemudian ditetapkan sebagai tujuan dalam usaha menyelesaikan permasalahan yang ada. Informasi atau data yang diperoleh melalui proses penilaian kebutuhan ini menjadi dasar dalam merumuskan tujuan yang diinginkan.

Dari interpretasi tersebut, kebutuhan muncul karena adanya perbedaan atau kesenjangan antara harapan yang diinginkan dengan situasi yang sebenarnya. Dalam konteks ini, kebutuhan pelatihan kurikulum merdeka muncul karena adanya kesenjangan antara pengetahuan atau keterampilan yang diharapkan dengan pengetahuan atau keterampilan yang dimiliki oleh guru terkait kurikulum merdeka.

b. Perumusan Tujuan Pelatihan

Pelatihan adalah suatu kegiatan yang bertujuan meningkatkan kemampuan Guru secara khusus guna mendukung pencapaian tujuan Madrasah. Menetapkan tujuan pelatihan sangat penting karena tujuan tersebut merupakan titik fokus yang ingin dicapai dalam pelaksanaan

²² Wiwin Herwina. *Analisis Model-Model Pelatihan*. CV. Bayfa Cendikia Indonesia. (Madiun,2021) 6

kegiatan tersebut. Tujuan pelatihan juga merupakan kunci untuk mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan. Tanpa menetapkan tujuan pelatihan, pelaksanaannya dapat menjadi tidak efektif.

Berdasarkan hasil penelitian, peneliti menemukan bahwa tujuan dari pelatihan kurikulum merdeka bagi guru di kedua madrasah adalah untuk meningkatkan kompetensi dan keterampilan mereka terkait dengan kurikulum merdeka. Hal ini bertujuan untuk mempermudah para guru dalam menerapkan kurikulum merdeka di kelas mereka. Tujuan ini disusun berdasarkan analisis kebutuhan yang telah dilakukan sebelumnya. Proses perumusan tujuan pelatihan dimulai dengan melakukan Analisis Kebutuhan Pelatihan yang melibatkan evaluasi kebutuhan lapangan atau kebutuhan guru dengan membandingkan kompetensi yang dimiliki dengan kompetensi yang dibutuhkan oleh madrasah. Hasil dari analisis tersebut akan disesuaikan dengan kebutuhan dan tujuan madrasah untuk merumuskan tujuan pelatihan.

Menurut Marwansyah tujuan pelatihan adalah memastikan bahwa individu di lingkungan kerja memiliki keterampilan yang memadai untuk menyelesaikan tugas-tugas atau pekerjaan tertentu dengan baik, sambil mencegah kekurangan keterampilan di semua tingkatan organisasi.²³ Dalam konteks ini, madrasah ingin memastikan para guru memiliki keterampilan untuk melaksanakan kurikulum merdeka pada pembelajaran yang berlangsung di kelas, dengan harapan guru mampu meningkatkan kompetensinya sehingga siap melaksanakan kurikulum merdeka dengan baik. Hal serupa disampaikan oleh Parker bahwa Pelatihan juga dapat dilihat sebagai elemen khusus atau keluaran dari suatu proses pendidikan yang lebih umum. Dengan demikian peningkatan kompetensi guru memengaruhi nilai, perilaku, komunikasi, tujuan, dan praktik mengajar mereka.²⁴

c. Perancangan Program Pelatihan

Setelah tujuan pelatihan ditetapkan maka selanjutnya adalah proses penyusunan program pelatihan. Program pelatihan dapat dirancang dengan lebih sistematis dan efektif untuk mencapai tujuan pembelajaran yang diinginkan. Dari tujuan-tujuan diklat yang telah dirumuskan tadi akan dapat diketahui kemampuan-kemampuan apa yang harus diberikan dalam pelatihan. Maka selanjutnya diidentifikasi materi-materi atau bahan-bahan pelajaran yang akan diberikan dalam pelatihan. Dengan kata lain materi-materi apa yang dapat mengembangkan atau meningkatkan kemampuan para peserta diklat.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tujuan utama dari pelatihan ini adalah untuk meningkatkan pemahaman dan kompetensi guru terkait dengan kurikulum Merdeka. Sebagai respons, madrasah telah melakukan persiapan yang komprehensif dengan Menyusun program pelatihan yang relevan dengan kurikulum Merdeka. Hal ini mencakup pemilihan fasilitator, metode pembelajaran, dan strategi yang sesuai dengan kebutuhan dan tujuan pelatihan. Dalam tahap ini, madrasah juga telah merumuskan indikator keberhasilan pelatihan kurikulum Merdeka, yang salah satunya adalah kemampuan peserta pelatihan dalam menyusun produk pelatihan, seperti perangkat ajar dan rencana pelaksanaan P5. Dengan demikian, persiapan ini bertujuan untuk memastikan bahwa pelatihan berjalan efektif dan mencapai tujuan yang ditetapkan.

Perancangan Program Pelatihan yang dilakukan di madrasah bertujuan untuk menciptakan suatu proses dinamis yang mampu menanggapi tuntutan perubahan dan perkembangan kurikulum dalam dunia Pendidikan, khususnya kurikulum merdeka. Hal ini dilakukan dengan menetapkan materi, pemateri, strategi pembelajaran, dan indikator keberhasilan pelatihan. Seperti yang

²³ Marwansyah. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Bandung: Alfabeta.2012)156

²⁴ Parker, *Teacher Competencies or Certification Competencies*. *Behavioral Disorders*, 5:3,(2018)163

dikemukakan oleh Wiwin bahwa “ penyusunan program pelatihan, itu harus dilakukan secara partisipatif dengan melibatkan berbagai pihak terkait, khususnya manajemen untuk memperoleh komitmen tambahan untuk menciptakan situasi yang mendukung implementasi dan post-training.”

²⁵Keterlibatan dan komitmen semua pihak, terutama manajemen akan menjadi kunci keberhasilan program pelatihan.

Menurut Fauzi Perancangan Program Pelatihan adalah proses perencanaan dan penyusunan kurikulum oleh pengembang kurikulum dan kegiatan yang dilakukan agar kurikulum yang dihasilkan dapat menjadi bahan ajar dan acuan yang digunakan untuk mencapai tujuan Pendidikan nasional.²⁶ Perancangan Program Pelatihan selalu dilakukan di dunia Pendidikan sesuai dengan kebutuhan perkembangan zaman dan perkembangan teknologi serta dinamika penduduk yang dilakukan oleh suatu Lembaga Pendidikan.

Pelaksanaan Pelatihan

Setelah menetapkan segala kebutuhan dalam proses perencanaan pelatihan, maka tahap selanjutnya adalah mengaplikasikan perencanaan pelatihan yang sudah ditentukan sebelumnya.

Berdasarkan temuan penelitian , MTS Az-Zahra dan MTSN 2 Bandung Barat menunjukkan komitmennya dalam mempersiapkan implementasi Kurikulum Merdeka dengan mengadakan pelatihan bagi guru-gurunya. Pelatihan ini diharapkan dapat meningkatkan pemahaman dan kemampuan guru dalam menerapkan Kurikulum Merdeka sehingga dapat memberikan pembelajaran yang lebih berkualitas bagi siswa-siswi MTSN 2 Bandung Barat.

Pada proses pelaksanaan pelatihan di kedua Madrasah tersebut ada dua tahapan yang dilaksanakan yaitu tahapan persiapan dan pelaksanaan. Hal ini sesuai dengan pendapat Rusdiana yang mengemukakan bahwa “dalam pelaksanaan pelatihan dibagi menjadi dua, yaitu: 1). Persiapan pelatihan, dan 2). Pelaksanaan pelatihan.”²⁷

Persiapan pelatihan kurikulum merdeka bagi guru di kedua madrasah dalam dimulai dengan 1) Memahami perencanaan pelatihan untuk mencapai tujuan; 2). Pembentukan panitia; 3). Pembagian tugas panitia; 4). Penyusunan kerangka acuan kegiatan pelatihan; 5). Penetapan prosedur, metode, media dan teknik untuk mencapai tujuan pelatihan.

Pelatihan di kedua madrasah membutuhkan kelompok atau bagian divisi yang akan menyediakan pelatihan. Istilah yang sederhana ialah panitia untuk melaksanakan pelatihan berdasarkan kebutuhan yang sudah dianalisis oleh madrasah. Hal ini dilakukan kepala madrasah dengan penunjukan kepanitiaan melalui Surat Keputusan Kepala Madrasah. Menurut Eko, “Keberhasilan melaksanakan pelatihan yang berhasil banyak bergantung pada profesionalisme staf pelatihan. Disamping itu *skill* di bidang manajemen dan kepemimpinan sangat penting dalam mewujudkan keberhasilan diklat.”²⁸ Sedangkan menurut Rusdiana “penyelenggaraan diklat merupakan komponen yang penting dalam mendukung keberhasilan suatu diklat karena penyelenggara memiliki akses dan kontrol terhadap sumber-sumber diperlukan untuk memperlancar penyelenggaraan diklat”.²⁹

Setelah menyelesaikan tahap persiapan, pelatihan dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah dibuat dalam kerangka acuan kegiatan atau proposal kegiatan. Madrasah Tsanawiyah

²⁵ Wiwin Herwina. *Analisis Model-Model Pelatihan*. 19

²⁶ Fauzi. *Mengelola Pelatihan Partisipatif*. Alfabeta. (bandung:2011)79

²⁷ Hasan Basri dan A. Rusdiana, *Manajemen Pendidikan dan Pelatihan*, 91

²⁸ Suparno Eko Widodo, *Manajemen Pelatihan*, 191

²⁹ Hasan Basri dan A. Rusdiana, *Manajemen Pendidikan dan Pelatihan*, 96

Negeri 2 Bandung Barat mengadakan pelatihan selama dua hari, dari tanggal 21 hingga 22 Juli. Materi yang disampaikan mencakup seluruh aspek yang terkait dengan kurikulum merdeka, mulai dari pemahaman tentang konsep kurikulum merdeka hingga pembuatan P5. Penentuan materi pelatihan ini disesuaikan dengan kebutuhan spesifik madrasah sebagai bagian dari persiapan menghadapi semester baru pada tahun 2023. Namun dalam pelaksanaannya ada ketidaksesuaian dengan rencana awal. Karena dalam rencana, pelatihan akan dilaksanakan dalam 4 hari, namun dapat terealisasi dalam 2 hari. Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor, diantaranya terkait anggaran program pelatihan.

Sedangkan Madrasah Tsanawiyah Azzahra melaksanakan pelatihan kurikulum merdeka pada tanggal 22 Januari 2024. Materi yang disampaikan adalah fokus pada penyusunan proyek P5, karena materi yang lain sudah pernah disampaikan oleh pengawas pada semester pertama dan dirasa cukup memenuhi kebutuhan guru. Hal tersebut sesuai dengan Kriteria yang dikemukakan Hilda Taba dalam Fauzi dalam menentukan materi pelatihan. diantaranya, “1)Menggambarkan pengetahuan dan ketrampilan Baru. 2) Relevan dengan realitas pengguna hasil pelatihan. 3)Mencakup berbagai tujuan berupa pengetahuan, sikap, dan ketrampilan. 4) Sesuai dengan kebutuhan dan minat peserta.”³⁰

Metode yang digunakan dalam pelatihan kurikulum merdeka di kedua madrasah adalah Metode kuliah (*Lecture*), metode ini sama dengan perkuliahan yang memakai tehnik persentasi atau ceramah yang diberikan oleh penyelia atau seorang tutor kepada para guru yang mengikuti pelatihan tersebut. Dilanjutkan dengan dialog dua arah. Hal ini bertujuan untuk memberikan pemahaman pengetahuan umum serta memberikan waktu kepada peserta untuk ikut aktif dalam pelatihan tersebut.

Sarana dan prasarana yang diperlukan untuk pelatihan Kurikulum merdeka telah dipenuhi dengan baik. Menurut Syaodih “Fasilitas belajar merupakan semua yang diperlukan dalam proses belajar mengajar baik bergerak maupun tidak bergerak agar tercapai tujuan pendidikan berjalan lancar, teratur, efektif dan efisien”.³¹

Teori tersebut di atas menyampaikan sarana dan prasarana harus menjadi sarana penunjang terhadap sasaran pelatihan yang akan dicapai, pelatihan Kurikulum Merdeka dilaksanakan di Madrasah secara luring sehingga kelengkapan sarana yang menunjang terhadap program tersebut menjadi hal yang sangat penting. Mulyasa menyatakan “Sarana pendidikan adalah peralatan dan perlengkapan yang secara langsung dipergunakan dan menunjang proses pendidikan, khususnya proses belajar mengajar seperti gedung, ruang kelas, meja kursi, serta alat-alat dan media pembelajaran. adapun yang dimaksud dengan prasarana pendidikan adalah fasilitas belajar yang secara tidak langsung menunjang jalannya proses pendidikan”³²

Dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan, pelatihan menjadi salah satu instrumen penting bagi pengembangan kompetensi guru. Di tengah dinamika perubahan kurikulum, pelatihan kurikulum merdeka menjadi fokus utama bagi madrasah dalam mempersiapkan guru untuk menghadapi tuntutan pendidikan yang semakin kompleks. Pelaksanaan pelatihan kurikulum merdeka di Madrasah TsanawiyahAz-Zahra dan Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Bandung Barat menjadi contoh nyata bagaimana sebuah lembaga pendidikan menengah menghadirkan inovasi dalam proses pembelajaran. Pelatihan ini tidak hanya sekadar sesi informasi, tetapi merupakan pengalaman kolaboratif dan reflektif bagi para guru.

³⁰ Fauzi. *Mengelola Pelatihan Partisipatif*. Alfabeta. (bandung:2011)69

³¹ Nana Syaodih. *Metode Penelitian Pendidikan*. (Bandung : Remaja Rosdakarya.2009)

³² Mulyasa, E. *Kurikulum Berbasis Kompetensi*. (Bandung: Penerbit PT Remaja Rosdakarya. 2004)

Pelaksanaan pelatihan dilakukan dengan pendekatan yang interaktif dan partisipatif. Para guru diajak untuk terlibat aktif dalam proses pembelajaran, melalui diskusi kelompok dan simulasi pembelajaran. Materi pelatihan tidak hanya disampaikan secara teoritis, tetapi juga diaplikasikan dalam konteks praktis, sehingga para guru dapat memahami konsep kurikulum merdeka secara mendalam dan mampu mengimplementasikannya dalam pembelajaran sehari-hari.

Selama pelatihan, juga diberikan ruang bagi para guru untuk berkolaborasi dan berbagi pengalaman. Melalui sesi dialog, diskusi dan sharing best practices, guru memiliki kesempatan untuk saling belajar satu sama lain, memperkaya wawasan, dan mengembangkan keterampilan baru. Hal ini menciptakan lingkungan belajar yang inklusif dan mendukung pertumbuhan profesional yang berkelanjutan.

Hal serupa sesuai dengan Penelitian yang dilakukan Ernasari bahwa dialog adalah “kecakapan ilmiah yang responsif yang mewariskan pertukaran komentar yang dijalin dengan pertanyaan-problematikasi ide-ide serta pengujian komentar yang dicoba oleh sebagian orang yang tergabung dalam kelompok itu, yang ditunjukkan untuk mendapatkan pemecahan perkaranya serta mencari kebenaran.”³³ bisa disimpulkan bahwa tata cara dialog merupakan metode penyampaian modul pendidikan dengan jalur bertukar benak baik antara pengajar dengan masyarakat belajar untuk meningkatkan motivasi masyarakat belajar untuk berpikir dan menghasilkan pendapatnya sendiri dengan pengetahuan yang mampu mencari jawaban.

Selain itu, pelatihan juga dilengkapi dengan sesi evaluasi yang berkala. Melalui *feedback* dari peserta dan pemantauan secara terus-menerus, penyelenggara dapat mengevaluasi efektivitas pelatihan, mengidentifikasi area perbaikan, dan melakukan penyesuaian yang diperlukan untuk memastikan pencapaian tujuan pelatihan. Pelatihan juga dapat dilihat sebagai elemen khusus atau keluaran dari suatu proses pendidikan yang lebih umum. Dengan demikian peningkatan kompetensi guru memengaruhi nilai, perilaku, komunikasi, tujuan, dan praktik mengajar mereka

Evaluasi Pelatihan

Tahap terakhir dari proses manajemen pelatihan ialah evaluasi atau penialain pelatihan. Berdasarkan hasil penelitian Kegiatan evaluasi dilakukan setelah pelatihan. Dengan tujuan untuk mengetahui efektivitas pelatihan yang telah terlaksana. Hal ini sebagaimana pendapat Aryanti yang mengatakan bahwa evaluasi sebagai upaya mendapatkan informasi untuk menilai keberhasilan suatu program yang pada gilirannya digunakan untuk menentukan kebijakan atau tindak lanjut terhadap keberadaan program diklat tersebut.³⁴

Berdasarkan hal itu dapat diketahui bahwa Evaluasi adalah proses sistematis untuk mengumpulkan data dan informasi yang diperlukan guna mengevaluasi sejauh mana suatu program telah berhasil mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hasil evaluasi tersebut kemudian digunakan untuk membuat keputusan mengenai kebijakan atau langkah-langkah selanjutnya yang perlu diambil terkait dengan program pelatihan yang sedang berlangsung. Dengan demikian, evaluasi berfungsi sebagai alat untuk memastikan efektivitas program dan menentukan langkah-langkah yang perlu diambil untuk meningkatkan kualitasnya atau melakukan perbaikan jika diperlukan.

Evaluasi hasil pelatihan yang dilakukan di MTS Az-zahra adalah mengukur pemahaman peserta terkait materi yang disampaikan dengan cara pengerjaan soal. Soal yang diberikan mencakup materi yang telah disampaikan pelatih, dalam konteks ini berupa materi pengenalan P5.

³³ Wiwin Herwina. *Analisis Model-Model Pelatihan*. 37

³⁴ Aryanti, Evaluasi Program Pendidikan dan Pelatihan. *Jurnal Pendidikan Nonformal*, 10:1(2018)

Hasil jawaban yang diterima oleh panitia penyelenggara menunjukkan hasil yang bagus. Jika ada dilihat dari segi pengetahuan pelatihan tersebut mendapatkan feedback yang baik. Namun penilaian keterampilan ditemukan belum semua guru bisa membuat rencana pelaksanaan P5.

Oleh karena itu kepala madrasah membuat rencana tindak lanjut berupa pengawasan terhadap guru terkait hasil pelatihan tentang P5. Rencana tindak lanjut ini disosialisasikan oleh kepala madrasah ketika rapat evaluasi pasca pelatihan bersama para guru kemudian kepala madrasah memberikan tugas kepada guru untuk membuat RPP P5 sebagai bentuk pengawasan terhadap guru agar mampu menerapkan hasil pelatihan pada pembelajaran di kelas.

Dalam menerapkan hasil pembelajaran dalam pekerjaan, sebagaimana digambarkan oleh Grossman dan Salas dengan mengadaptasi Model Pelatihan Baldwin dan Ford, kondisi transfer pembelajaran yang diinginkan adalah “generalisasi pelatihan terhadap pekerjaan dan pemeliharaan materi latihan yang telah dipelajari. Transfer pembelajaran dipengaruhi oleh tiga faktor utama, yaitu: karakteristik peserta pelatihan, desain pelatihan, dan lingkungan kerja.”³⁵

Sedangkan MTSN 2 Bandung Barat melakukan evaluasi untuk mengukur indikator keberhasilan pelatihan melalui tugas yang diberikan kepada guru yaitu menyusun perangkat ajar berbasis kurikulum merdeka kemudian mempersentasikan hasilnya kepada permateri pada sesi akhir pelatihan. Evaluasi diukur secara kualitatif dengan melihat kemampuan peserta dalam menampilkan/ mendemonstrasikan kompetensi yang dilatihkan dan dinilai oleh asesor selaku penilai kompetensi yang ditampilkan.

Hal serupa disampaikan oleh Wiwin bahwa “Untuk melihat efektivitas sesuatu program pelatihan, butuh dicoba penilaian sehabis program tersebut dilaksanakan. Tujuan dari penilaian ini merupakan cara mengenali apakah pelatihan yang sudah dilaksanakan bisa menggapai target yang sudah ditetapkan.”³⁶

Setelah pelatihan kurikulum merdeka di madrasah selesai dilaksanakan, kepala madrasah memiliki peran yang penting dalam melaksanakan evaluasi dan tindak lanjut yang efektif untuk memastikan bahwa manfaat dari pelatihan tersebut dapat diwujudkan dalam praktek sehari-hari. Dalam mengevaluasi program pelatihan kedua Madrasah mengadakan rapat evaluasi pelaksanaan pelatihan yang bertujuan untuk mengetahui dampak dari pelatihan dan memberikan kesempatan kepada para guru untuk memberikan saran dan masukan terkait program pelatihan yang telah terselaksana. Dengan adanya evaluasi diharapkan ada perbaikan terhadap instruktur, proses pembelajaran, program-program pelatihan dan panitia penyelenggara Pendidikan dan pelatihan.

Adapun tujuan dilakukannya evaluasi dalam kegiatan pelatihan adalah sebagai berikut:

- 1) Menemukan bagian-bagian dari suatu pelatihan yang berhasil mencapai tujuan, serta bagian-bagian yang tidak mencapai tujuan atau kurang berhasil sehingga dapat dibuat langkah-langkah perbaikan yang diperlukan;
- 2) Memberikan kesempatan kepada peserta untuk menyumbangkan pemikiran dan saran serta penilaian terhadap efektivitas program pelatihan yang dilaksanakan;
- 3) Mengetahui dampak kegiatan pelatihan, terutama yang berkaitan dengan terjadinya perilaku pada kemudian hari;
- 4) Identifikasi kebutuhan pelatihan untuk merancang dan merencanakan kegiatan pelatihan selanjutnya.³⁷

³⁵ Grossman and Eduardo Salas . *The Transfer of Training: What Really Matters?* .Blackwell Publishing Ltd (Florida:2011)152

³⁶ Wiwin Herwina. *Analisis Model-Model Pelatihan*. 46

³⁷ Hasan Basri dan A. Rusdiana, *Manajemen Pendidikan dan Pelatihan*. 107.

Hasil evaluasi digunakan untuk membuat keputusan dan rekomendasi terkait dengan perbaikan atau peningkatan program pelatihan kurikulum merdeka di masa mendatang. Rekomendasi tersebut dapat mencakup perubahan dalam desain pelatihan, peningkatan kualitas materi pelatihan, atau pengembangan strategi evaluasi yang lebih efektif.

Dengan melalui proses evaluasi yang komprehensif dan berkelanjutan seperti ini, diharapkan program pelatihan kurikulum merdeka di madrasah dapat terus berkembang dan memberikan dampak positif yang signifikan bagi peningkatan kualitas pendidikan di lembaga tersebut. Berdasarkan hasil rapat, kepala madrasah bersama dengan staf pendidik dapat mengembangkan rencana aksi yang konkrit dan terperinci untuk menerapkan konsep dan keterampilan yang diperoleh dari pelatihan ke dalam proses pembelajaran sehari-hari dengan cara memberikan tugas penyusunan perangkat ajar berbasis kurikulum merdeka.

Kemudian Kepala madrasah dapat melakukan pemantauan terhadap pelaksanaan kurikulum merdeka di kelas-kelas serta memberikan pendampingan kepada guru-guru dalam menyusun kembali produk pelatihan yaitu perangkat ajar. Kepala madrasah secara teratur melakukan evaluasi terhadap implementasi kurikulum merdeka di madrasah dan mengidentifikasi area-area yang perlu ditingkatkan atau diperbaiki. Hasil evaluasi ini dapat digunakan sebagai dasar untuk melakukan perbaikan berkelanjutan dalam proses pembelajaran.

Noe menjelaskan bahwa ada beberapa faktor atau kendala yang dapat menghambat proses penerapan hasil pembelajaran dalam lingkungan kerja. Kendala-kendala ini dapat berasal dari situasi kerja yang kompleks, kurangnya dukungan atau kerjasama dari rekan kerja, serta kurangnya dukungan atau arahan dari manajemen perusahaan atau organisasi.

Dengan kata lain, meskipun seseorang telah memperoleh pengetahuan dan keterampilan baru melalui pembelajaran, namun kemungkinan besar akan ada rintangan atau hambatan yang dapat menghalangi mereka untuk mengaplikasikan dan mengintegrasikan pengetahuan tersebut dalam pekerjaan sehari-hari. Oleh karena itu perlunya pengawasan dari pimpinan madrasah.

Penawaran Gagasan

Manajemen Pelatihan kurikulum Merdeka di Madrasah Tsanawiyah Az-Zahra dan Madrasah Tsanawiyah Negeri 02 Bandung Barat sudah memiliki Manajemen Pelatihan kurikulum Merdeka yang cukup baik. Namun Manajemen Pelatihan Yang dilakukan di kedua Madrasah belum bisa dikatakan sempurna, disebabkan beberapa kendala. Berdasarkan temuan yang peneliti temukan di lapangan setelah dianalisis, berikut beberapa temuan gagasan yang ditemukan peneliti yang disampaikan sebagai berikut :

1. Perencanaan program pelatihan disesuaikan dengan guru per mata pelajaran. Berdasarkan hasil temuan bahwa pelatihan di MTs Az-Zahra dan MTSN 2 Bandung Barat belum merata bagi seluruh guru mata pelajaran. Salah satunya guru bahasa arab yang merasa bahwa materi pelatihan masih umum dan belum berfokus pada setiap mata pelajaran.
2. Membuat daftar terlatih sebagai calon Permateri. berdasarkan temuan di MTs Az-Zahra dan MTSN 2 Bandung Barat, ada beberapa guru yang sudah mengikuti pelatihan dan menguasai materi pelatihan dengan baik. Gagasan yang peneliti tawarkan adalah membuat daftar guru-guru yang terlatih untuk bisa menjadi pelatih/permateri di lingkungan madrasah. Hal ini untuk meminimalisir anggaran kegiatan pelatihan.
3. Kerjasama dengan lembaga DIKLAT secara rutin. Usaha untuk meningkatkan hubungan kolaboratif antara madrasah dengan lembaga pelatihan (DIKLAT) secara terjadwal dan berkelanjutan. Ini adalah langkah yang penting dalam memperkaya sumber daya pendidikan

dan meningkatkan kualitas tenaga pendidik dalam madrasah, serta memperkuat kapasitas institusi pendidikan Islam secara keseluruhan.

4. Pengawasan terhadap pemanfaatan aplikasi PINTAR dari KEMENAG. Berdasarkan temuan, KEMENAG Bandung Barat sudah memfasilitasi pelatihan secara gratis bagi Umum melalui Platform PINTAR KEMENAG. Namun belum ada pengawasan yang efektif dari kepala madrasah agar guru memaksimalkan Platform tersebut.
5. Bekerjasama dengan pihak luar untuk mengadakan pelatihan spesifik bagi guru mata pelajaran. Berdasarkan temuan, peneliti menemukan bahwa materi pelatihan belum memenuhi kebutuhan guru secara keseluruhan. Karena ada beberapa guru mata pelajaran yang membutuhkan pelatihan dan pendampingan kembali, seperti pelajaran PAI. Gagasan yang ditawarkan adalah pihak madrasah bekerjasama dengan pihak luar seperti MGMP dan KKG untuk mengadakan pelatihan sesuai berdasarkan fokus per mata pelajaran.
6. Kepala madrasah membuat aturan untuk pembuatan laporan pengembangan diri. Salah satu tujuan evaluasi adalah mendapatkan informasi pasca pelatihan. Oleh karenanya kepala madrasah perlu mendorong atau membuat aturan bagi guru yang telah melaksanakan pelatihan di madrasah ataupun di luar madrasah melalui laporan pengembangan diri

Kebaruan dan Orsinalitas Penelitian

Setelah peneliti melakukan penelitian dan mendapatkan temuan di lapangan yaitu di Madrasah Tsanawiyah Az-Zahra dan Madrasah Tsanawiyah Negeri 02 Bandung Barat terdapat beberapa kebaruan yang terlihat dari sekolah tersebut :

1. Kebaruan yang ditemukan peneliti adalah digitalisasi penyusunan Rencana kerja Anggaran Madrasah (RKAM) di Madrasah Tsanawiyah Az-Zahra dan Madrasah Tsanawiyah Negeri 02 Bandung Barat. Kementriang Agama Bandung Barat membuat regulasi untuk penyusunan RKAM yang melibatkan dana Bos dikerjakan melalui eRKAM, yaitu Rencana Kerja Anggaran Madrasah Berbasis Elektronik.
2. Sistem administrasi di Madrasah Tsanawiyah Az-Zahra dan Madrasah Tsanawiyah Negeri 02 Bandung Barat dari konvensional berubah menjadi modern dengan sistem digitalisasi. Informasi tentang layanan website yang telah dibuat oleh sekolah. Pada website sudah disediakan fitur-fitur untuk memudahkan pengguna jasa baik itu pendidik ataupun calon orangtua murid. Kemudian digitalisasi ini juga bukan hanya dalam sistem informasi berupa web tetapi diterapkan pada guru yang menggunakan digitalisasi saat berada di kelas pada jam pembelajaran dan diluar kelas untuk membuat administrasi kelas juga menggunakan fitur zoom untuk mengikuti seminar ataupun kegiatan daring lainnya.
3. Kebaruan Lainnya adalah peningkatan guru kompetensi di Madrasah Tsanawiyah Az-Zahra dan Madrasah Tsanawiyah Negeri 02 Bandung Barat pasca pelatihan kurikulum merdeka. Hal ini ditunjukkan oleh semua guru dari guru kelas 7 sampai kelas 9 telah mampu membuat perangkat ajar berbasis kurikulum merdeka.
4. Kebaruan selanjutnya, peneliti menemukan bahwa di Madrasah Tsanawiyah Az-Zahra dan Madrasah Tsanawiyah Negeri 02 Bandung Barat telah melaksanakan Implementasi Kurikulum Merdeka khusus pada pembelajaran di kelas 7. Sedangkan kelas 8 dan 9 masih menggunakan kurikulum 2013.

KESIMPULAN

Berdasarkan temuan lapangan dan pembahasan pada penelitian ini. Maka manajemen pelatihan kurikulum merdeka di MTs Az-Zahra dan MTSN 2 Bandung Barat secara umum sudah berjalan dengan baik dan sesuai dengan teori Keith Davies yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Namun tentu tidak lepas dari berbagai kekurangan yang masih perlu diperbaiki dalam beberapa aspek agar dapat memberikan kebermanfaatannya yang luas. Oleh karena itu peneliti merumuskan kesimpulan sebagai berikut:

1. **Perencanaan.** Tahapan dalam perencanaan pelatihan Kurikulum Merdeka adalah melakukan analisis kebutuhan dengan mengidentifikasi masalah yang mungkin timbul, melibatkan hasil laporan dari Wakil Bidang Kurikulum dan pemahaman guru terhadap kurikulum merdeka. Hasil analisis tersebut dirumuskan agar lebih jelas dan terstruktur, menjadi dasar untuk merumuskan tujuan pelatihan pada rapat koordinasi dengan para stakeholder madrasah. Selanjutnya, perancangan program pelatihan melibatkan penyusunan rencana anggaran dan program pelatihan dengan memutuskan materi, metode, strategi, dan pemilihan fasilitator pelatihan. Kemudian diajukan ke Pusdiklat Kemenag agar bisa menyelenggarakan pelatihan di madrasah. Namun dalam penentuan materi pelatihan belum maksimal karena bersifat umum sehingga beberapa guru mata pelajaran perlu mendalami materi tertentu terkait mata pelajaran yang mereka ampu. Sehingga perencanaan di kedua madrasah belum maksimal.
2. **Pelaksanaan.** Proses pelaksanaan pelatihan Kurikulum Merdeka secara umum berjalan dengan baik yang melibatkan dua tahapan, yaitu tahap persiapan dan tahap pelaksanaan. Tahap persiapan melibatkan rapat kepanitiaan untuk menetapkan tugas dan fungsi anggota kepanitiaan dan penyusunan *Terms of Reference* (TOR). Media pelatihan disesuaikan dengan materi dan kemampuan pemateri, termasuk penggunaan *LCD screen*, laptop, video, lagu, *slide PowerPoint*, dan *Sound System*. Pelatihan dilaksanakan dalam 2 hari dengan jumlah 16 JP, materi yang disesuaikan dengan kebutuhan madrasah, dari pengenalan Kurikulum Merdeka hingga pembuatan proyek P5. Namun ada ketidaksesuaian antara rencana pelatihan dan pelaksanaan terkait waktu dan jumlah JP. Awalnya pelatihan direncanakan akan dilaksanakan dalam 4 hari dengan jumlah 32 JP, namun hanya mampu terelisasi dalam 2 hari. Hal ini disebabkan keterbatasan anggaran pelatihan. Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Bandung Barat dan Madrasah Tsanawiyah Azzahra melaksanakan pelatihan pada tanggal yang berbeda, dengan fokus materi yang disampaikan disesuaikan dengan kebutuhan madrasah dan skala prioritas anggaran yang tersedia.
3. **Evaluasi.** Evaluasi yang dilakukan di kedua Madrasah mencakup evaluasi proses dan hasil berjalan dengan baik. Di MTS Az-zahra, evaluasi dilakukan dengan mengukur pemahaman peserta melalui pengerjaan soal, sementara di MTSN 2 Bandung Barat, evaluasi dilakukan dengan tugas menyusun perangkat ajar berbasis Kurikulum Merdeka yang kemudian dipresentasikan kepada pemateri. Namun evaluasi di MTs Az-Zahra belum maksimal karena hanya berfokus pada pengetahuan, belum pada kemampuan guru dalam membuat rencana proyek P5. Oleh karena itu perlu peningkatan model evaluasi secara menyeluruh.

REFERENSI

- Abdul Choliq, *Pengantar Manajemen*, Semarang : Rafi Sarana Prakasa, 2011.
- Abdul Rachman Syam, *Pelatihan Implementasi Kurikulum Merdeka Belajar Untuk Guru Pendidikan Jasmani, Olahraga Dan Kesehatan: Laksana Olahraga*, 1:2(Agustus, 2023).

- Abdurrohman Fathoni, *Organisasi Dan Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT Rineka Cipta, 2022.
- Ahmad Ibnu Daud. *Muqaddimah al-Idarah al- Islamiyah*. Jeddah: 2000.
- 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).
- Ambar Teguh Sulistyani dan Rosidah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta : Graha Ilmu, 2003.
- Amin Widjaja Tunggal, *Manajemen: Suatu Pengantar*, Jakarta: Rineka Cipta 2012.
- Amiruddin, Penyusunan Rencana Kegiatan Anggaran Madrasah. *UJSS*. 3:3 (Desember, 2022).
- Ara Hidayat dan Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan*. Yogyakarta : Kaukaba, 2012.
- Arifa, S. Implementasi Kurikulum Merdeka Pasca Pandemi Covid-19. *Edu Society: Jurnal Pendidikan, Ilmu Sosial, Dan Pengabdian Kepada Masyarakat*, 2(2),(2022) .
- Armizawati, Pelatihan Model ADDIE dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Perpustakaan. *Almaktabah*, 7: 2,(Desember 2022).
- Arvian Yuli Artha, Manajemen pelatihan guru Sekolah Dasar untuk meningkatkan kompetensi profesional di Kabupaten Seruyan. *Journal of Environment and Management* , 2:2,(Juni, 2021).
- Aryanti, Evaluasi Program Pendidikan dan Pelatihan. *Jurnal Pendidikan Nonformal*, 10:1(2018).
- Atmodiwirio, S. *Manajemen Pelatihan*. Jakarta: Ardadizya Jaya, 2005.
- Bonse Aris Mandala Putra, Pengaruh Kompetensi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Guru Mata Pelajaran. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis - Vol 12 No 1* (Maret 2021).
- Creswell, J. W. *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. Sage Publications, Inc. 2014
- D. Rahmadayanti and A Hartoyo, “Potret kurikulum merdeka, wujud merdeka belajar di sekolah dasar,” *J. Basicedu*, (2022).
- Daryanto dan Bintoro, *Manajemen Diklat*, Yogyakarta: Gava Media, 2014.
- Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Pusat Bahasa*, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2013.
- Didin Kurniadin dan Imam Machali, *Manajemen Pendidikan Konsep & Prinsip Pengelolaan Pendidikan*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2014.
- Edy Sutrisna, *Manajemen Sumber Daya Manusia* Jakarta: PT. Rineka Cipta , 2006.
- Engkoswara dan Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2012.
- Farid Muhtadi, *Manajemen Pelatihan Entrepreneurship Santri Di Pondok Pesantren Nurul Hidayah Desa Bandung Kecamatan Kebumen Kabupaten Kebumen*. TESIS. (Program Pascasarjana IAIN Purwokerto, 2019).
- Fauzi. *Mengelola Pelatihan Partisipatif*. Bandung: Alfabeta , 2011.
- Fitria Hidayat, Model Addie (Analysis, Design, Development, Implementation And Evaluation) Dalam Pembelajaran Pendidikan Agama Islam.: *JURNAL INOVASI PAI*, 1:1, (Desember 2021).
- Gary Dessler *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta :Salemba Empat, 2015.
- Grossman and Eduardo Salas . *The Transfer of Training: What Really Matters?*, Florida: Blackwell Publishing Ltd , 2011).
- Hadari Nawawi, *Metodologi Penelitian Bidang Sosial* Yogyakarta: Gajah Mada Press, 2005.

- Harahap. Konsep Dan Implementasi Kurikulum Merdeka. *COMPETITIVE: Journal of Education*, 2(3) (2023).
- Hasan Basri dan A. Rusdiana, *Manajemen Pendidikan dan Pelatihan* Bandung: CV Pustaka Setia, 2015.
- Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, 2005.
- Heru Setiawan, *Manajemen Pelatihan*, *Jurnal Aktualita* (Desember , 2018).
- Hilmin, Kebijakan Pemerintah Daerah Dalam Penerapan Kurikulum Merdeka: *Khatulistiwa: Jurnal Pendidikan dan Sosial Humaniora*. 2:2 (Juni, 2022).
- Iskandar. Pentingnya Kurikulum Darurat Covid-19 Bagi Pendidikan Indonesia. *Jurnal Sinektik*, (Oktober, 2022).
- Jaja Jahari, *Manajemen Madrasah*, Bandung: Alfabeda, 2013.
- Jaja Jahari, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*. Bandung: Yayasan Darul Hikam, 2018.
- John M. Echols dan Hassan Shadily, *Kamus Inggris Indonesia*, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2006.
- KEMENAG .*Pedoman Kurikulum Merdeka di Madrasah KMA. No.347 Tahun 2022*. Tersedia di:[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 11 Maret 2023, pukul 11.48 WIB).
- Kemendikbud. *Neraca Pendidikan Daerah Tag UKG*, tersedia dalam: <https://npd.kemdikbud.go.id/?appid=ukg> (dunduh tanggal 11 Maret 2023, pukul 10.56 WIB).
- Kemendikbud. *Neraca Pendidikan Daerah Tag UKG*, tersedia dalam: <https://npd.kemdikbud.go.id/?appid=ukg> (dunduh tanggal 11 Maret 2023, pukul 10.56 WIB).
- 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).
- 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.
- Kemendikbud. *Kurikulum Merdeka Pendidikan Anak Usia Dini*. Tersedia dalam : https://paudpedia.kemdikbud.go.id/download/2022/ikm/sosialisasi/Materi1_PengantarIKM.pdf diunduh tanggal 23 Maret 2023, pukul 19.00 WIB).
- Lexy J Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif* Bandung: Remaja Rosdakarya Offset, 2016.
- 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.
- M. Niamul Mujib, *Panduan Implementasi Kurikulum Merdeka Pada Madrasah*, (Direktorat KSKK Madrasah Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama RI 2022).
- Mardalis, *Metode Penelitian "Suatu Pendekatan Proposal"*, Jakarta: Bumi Aksara, 2008.
- Mariati, "Tantangan Pengembangan Kurikulum Merdeka Belajar Kampus Merdeka Di Perguruan Tinggi," *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Dan Humaniora 2021*, Ke-1 1, No. Pendidikan (N.D.).

- Marno dan Trio Supriyanto, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, Jakarta: PT. Refika Aditama, 2008.
- Marwansyah. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta, 2012.
- Moleong Lexy, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2002).
- Mulik Cholilah, Pengembangan Kurikulum Merdeka Dalam Satuan Pendidikan Serta Implementasi Kurikulum Merdeka Pada Pembelajaran Abad 21, *Sanskara Pendidikan dan Pengajaran*. 1:2 (Mei, 2023).
- Mulyasa, E. *Kurikulum Berbasis Kompetensi*. Bandung: Penerbit PT Remaja Rosdakarya. 2004.
- Mulyasa, H.E. *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2013.
- Mulyono, *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2008.
- Nana Syaodih. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung : Remaja Rosdakarya, 2009.
- Noe, Hollenbeck, Gerhart, Wright. *Human Resource Management, International Edition*. New York: The McGraw-hill Companies, 2003.
- Notoatmodjo, S. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Rineka Cipta 2009.
- Nur Astri, Analisis Kesulitan Guru Dalam Penerapan Kurikulum Merdeka Di Sd Kota Batusangkar: *Jurnal Pendas Mahakam*. 8 (1). (Juni 2023).
- Oemar Hamalik. *Manajemen Pelatihan Ketenagakerjaan: Pendekatan Terpadu*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2007.
- Panduan IKM pada Madrasah*, (2022)
- Parker, Teacher Competencies or Certification Competencies. *Behavioral Disorders*, 5:3,(2018).
- PMA 90 tahun 2013 tentang *Penyelenggaraan Pendidikan Madrasah*. Tersedia di : https://simpuh.kemenag.go.id/regulasi/pma_90_13.pdf (diunduh pada tanggal tanggal 11 Maret 2023, pukul 11.48 WIB).
- R.Terry, George. *Prinsip- Prinsip Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara, 2006.
- Rahayu Subakat, Perencanaan Pembelajaran Model Pendidikan Holistik Berbasis Karakter Program Semai Benih Bangsa. *JURNAL AS-SALAM*. 6:1 (Juni, 2022).
- Ramdhani And Isom, “*Panduan Implementasi Kurikulum Merdeka Pada Madrasah*,” (2022).
- Rosidah, Cholifa Tur, Pana Pramulia, and Wahyu Susiloningsih. “Analiasi Kesiapan Guru Mengimplementasikan Asesmen Autentik Dalam Kurikulum Merdeka Belajar.” *Jurnal Pendidikan Dasar*12(01). 2021.
- Rusdiana. *Membangun Human Capital pendidikan meraih keunggulan kompetitif*. Pidato Pengukuhan GB (Bandung : Bimedia Pustaka Utama dan UIN Bandung, 2022).
- Santoso, B. *Skema dan Mekanisme Pelatihan: Panduan Penyelenggaraan Pelatihan*. Jakarta: Terangi , 2010.
- Soebagio Atmodiwirio, *Manajemen Training: Pedoman Praktis Bagi Penyelenggara Training*, Jakarta: Balai Pustaka, 1993.
- Sudjana, S. *Sistem Manajemen Pelatihan– Teori & Aplikasi*. Bandung: Falah Production, 2007.
- Sugiyono Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2017 .
- Sumadi Suryabrata, *Metodologi Penelitian* ,Bandung: Rajawali pers, 2015.
- Suparno Eko Widodo, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015.
- Suparno Eko Widodo, *Manajemen Pelatihan* Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2018.
- Syafarudin dan Irwan Nasution, *Manajemen Pembelajaran*, Jakarta: Quantum Teaching, 2005.

- Tatang Ibrahim dan Rusdiana, *Manajemen Mutu Terpadu*, Bandung: Penerbit Yrama Widya, 2021.
- Thantowi, *Unsur Manajemen menurut Ajaran Al-Qur'an*, Jakarta: Al-Husna, 1993.
- Trianto. *Pengantar Penelitian Pendidikan Bagi Pengembangan Profesi Pendidikan dan Tenaga Kependidikan*. Kencana. 2010
- U. Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*. Bandung: CV Pustaka Setia, 2014.
- Ukhti Rochmawati, : Manajemen Pendidikan Dan Pelatihan Keahlian Ganda Guru Sekolah Menengah Kejuruan. *Jurnal Adminitrasi dan Manajemen Pendidikan*, 2:3 (September, 2019).
- Veithzal Rivai, *Manajemen SDM untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2006.
- Wahyu, *Metode Penelitian Kualitatif Untuk Bisnis*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2010.
- Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Erlangga, 2012
- Wiwin Herwina. *Analisis Model-Model Pelatihan*. Madiun: CV. Bayfa Cendikia Indonesia, 2021
- Zulfakhri Sofyan , Bedjo Sujanto. CIPP Model Evaluation of the 2013 Curriculum Implementation Training Program in Jakarta – Indonesia (Case Study: Islamic Educational Supervisor) . *Asian Social Science*, (15). 12(November, 2019)