

**MANAJEMEN PENGEMBANGAN KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU
(STUDI KASUS DI MTS NEGERI 3 KABUPATEN MALANG)**

SKRIPSI

Oleh:

Nur Hafidzah

NIM. 200106110066



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG**

2024

**MANAJEMEN PENGEMBANGAN KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU
(STUDI KASUS DI MTS NEGERI 3 KABUPATEN MALANG)**

SKRIPSI

*Diajukan Kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam
Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan
Guna Memperoleh Gelar Strata Satu Sarjana Pendidikan Islam (S.Pd)*

Dosen Pembimbing:

Dr. H. Muhammad In'am Esha, M. Ag



Oleh:

Nur Hafidzah

NIM. 200106110066

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG**

2024

HALAMAN PENGESAHAN

**MANAJEMEN PENGEMBANGAN KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU
(STUDI KASUS DI MTS NEGERI 3 KABUPATEN MALANG)**

SKRIPSI

**Disusun Oleh:
Nur Hafidzah
NIM: 200106110066**

**Telah dipertahankan di depan penguji pada 16 Mei 2024 dan dinyatakan
LULUS
Serta diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar strata satu Sarjana
Pendidikan (S.Pd)**

Panitia Ujian

**Ketua Sidang
Dr. H. Mulyono, MA
NIP. 19660626 200501 1 003**

**Sekretaris Sidang
Dr. H. Muhammad In'am Esha, M.Ag
NIP. 19750310 200312 1 004**

**Pembimbing
Dr. H. Muhammad In'am Esha, M.Ag
NIP. 19750310 200312 1 004**

**Penguji Utama
Siti Ma'rifatul Hasanah, M.Pd
NIP. 19851015 201903 2 012**

Tanda Tangan



**Mengesahkan,
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
UIN Maulana Malik Ibrahim Malang**



**Prof. Dr. H. Nur Ali, M.Pd.
NIP. 19650403 100903 1 002**

HALAMAN PERSETUJUAN

LEMBAR PERSETUJUAN SIDANG SKRIPSI

**MANAJEMEN PENGEMBANGAN KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU
(STUDI KASUS MTS NEGERI 3 KABUPATEN MALANG)**

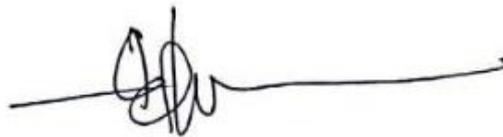
Oleh:

Nur Hafidzah

NIM. 200106110066

Telah diperiksa dan disetujui untuk dipertanggungjawabkan dalam sidang skripsi

Dosen Pembimbing



Dr. H. Muhammad In'am Esha, M.Ag

NIP: 19750310 200312 1 004

Mengetahui,

Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Islam Negeri Maulana
Malik Ibrahim Malang



Dr. Nurul Yaqien, S.Pd.I., M.Pd

NIP. 19781119 200604 1 001

HALAMAN PERSEMBAHAN

Kupersembahkan karya sederhana ini untuk orang yang menjadi segalanya bagiku, Ibunda dan Ayahanda tercinta.

Sebagai tanda bakti, hormat dan rasa terima kasih yang tak terhingga, kupersembahkan karyaku ini kepada Ibu Salamah dan Bapak Muhammad Sholeh Tofia, yang tiada hentinya memberikan dukungan material dan doa-doa untuk putrimu ini. Sebuah kertas persembahan yang sederhana ini, tak sebanding dengan segala yang telah kau berikan. Semoga karya ini menjadi langkah awal untuk membuat Ibu dan Bapak bahagia.

Teruntuk kedua adikku Yulia Ulfa Sani dan Muhammad Hasan Usmana. Meskipun terkadang kita bertengkar saat bersama, namun ketika berjauhan kita saling merindukan. Terima kasih atas dukungan dan doa kalian.

Terima kasih kepada Bapak Dr. H. Muhammad In'am Esha M.Ag selaku dosen pembimbing sekaligus wali dosen, yang selalu meluangkan waktunya ditengah kesibukan untuk memberikan saran, dan nasehat yang terbaik untuk saya. Mohon maaf atas perilaku saya yang tidak berkenan di hati Bapak,

Serta seluruh Bapak Ibu dosen yang telah mencurahkan ilmu, waktu, dan jasa, sehingga saya dapat menyelesaikan tugas akhir strata satu di jenjang perguruan tinggi. Semua kontribusi dan bantuan mereka sangat berarti bagi saya.

MOTTO

يَتْلُوا عَلَيْهِمْ آيَاتِهِ وَيُزَكِّيهِمْ وَيُعَلِّمُهُمُ الْكِتَابَ

Yang membacakan kepada mereka ayat-ayat Nya, menyucikan jiwa mereka, serta mengajarkan kepada mereka kitab Al-Quran¹

¹ *Al-Quran Kementerian Agama RI, Alquran dan Terjemahannya, Jakarta: Lajnah*

NOTA DINAS PEMBIMBING

Dr. H. Muhammad In'am Esha M.Ag
Dosen Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK)
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

NOTA DINAS PEMBIMBING

Hal : Nur Hafidzah

Malang, 02 Mei 2024

Lamp : 4 (Empat) Eksemplar

Kepada Yth.

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Malang

Di Malang

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Setelah melakukan beberapa kali bimbingan, baik dari segi isi, bahasa maupun teknik penulisan, dan setelah membaca buku mahasiswa tersebut di bawah ini:

Nama	: Nur Hafidzah
NIM	: 200106110066
Jurusan	: Manajemen Pendidikan Islam
Judul Skripsi	: Manajemen Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru (Studi Kasus di MTs Negeri 3 Kabupaten Malang)

Maka selaku Pembimbing, kami berpendapat bahwa buku tersebut sudah layak diajukan untuk diujikan. Demikian, mohon dimaklumi adanya.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Pembimbing



Dr. H. Muhammad In'am Esha, M.Ag
NIP. 19750310 200312 1 004

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Nur Hafidzah

NIM : 200106110066

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya, juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar rujukan.

Malang, 2 Mei 2024



Nur Hafidzah

NIM. 200106110066

KATA PENGANTAR

Dengan mengucap puji dan syukur peneliti panjatkan kehadiran Allah SWT yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang dan atas limpahan rahmat, taufiq, dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Manajemen Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru (Studi Kasus di MTs Negeri 3 Kabupaten Malang)” sebagai syarat untuk menyelesaikan program S-1 Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Salawat dan salam semoga tetap terlimpahkan kepada Nabi Muhammad SAW yang telah menunjukkan jalan yang lurus yang diridloi oleh Allah.

Proses penyelesaian skripsi ini, berbagai pihak telah memberikan kontribusi yang baik. Baik secara langsung maupun tidak langsung seperti berupa bimbingan, arahan, dorongan, kritik dan semangat telah sangat membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini dengan lancar. Melalui kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Zainuddin, MA selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Dr. H. Nur Ali, M.Pd selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Dr. Nurul Yaqien, S.Pd.I, M.Pd selaku Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Devi Pramitha, M.Pd.I selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
5. Dr. H. Muhammad In'am Esha, M.Ag selaku Dosen Pembimbing dan Wali Dosen terimakasih atas bimbingan dan arahannya serta waktu yang diluangkan untuk menyelesaikan skripsi ini.
6. Seluruh Dosen Jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
7. Ibu Dra. Warsi, M.Pd selaku Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 3 Kabupaten Malang.
8. Keluarga besar MTs Negeri 3 Kabupaten Malang terutama Ibu Indah Afifa, M.Pd, Ibu Himyatul Amanah, dan M.Pd, Ibu Mauludiyah, S.Pd, M.Ag yang telah banyak membantu dalam penelitian demi terselesainya skripsi ini.

9. Bapak Muhammad Sholeh Toha dan Ibu Salamah selaku kedua orang tua saya yang telah mendidik dan membesarkan saya dengan penuh kasih sayang dan semangat serta dukungannya yang tidak pernah habis kepada saya sehingga dapat menyelesaikan studi S1 di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
10. Segenap teman-teman MPI D Angkatan 2020 dan seluruh teman-teman jurusan MPI Angkatan 2020 yang telah memberikan semangat dan dukungan bagi penulis sehingga skripsi ini selesai dengan baik.
11. Semua pihak yang telah membantu dan mendukung saya dalam penulisan skripsi ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Penulis menyadari bahwa pada penulisan ini masih banyak kekurangan serta kelemahan. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran dari semua pihak untuk memperbaiki kekurangan atau keterbatasan yang ada dalam skripsi ini. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi para pembaca dan dapat dijadikan referensi untuk peneliti selanjutnya.

Malang, 29 April 2024

Penulis

Nur Hafidzah

NIM. 200106110066

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN

Penulis transliterasi Arab-Latin dalam skripsi ini menggunakan pedoman transliterasi keputusan bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI NO. 158 tahun 1987 dan NO. 0543 b/U/1987 yang secara garis besar dapat diuraikan sebagai berikut:

A. Huruf

ا = a	ز = z	ق = q
ب = b	س = s	ك = k
ت = t	ش = sy	ل = l
ث = ts	ص = sh	م = m
ج = j	ض = dl	ن = n
ح = h	ط = th	و = w
خ = kh	ظ = zh	ه = h
د = d	ع = ‘	ء = ‘
ذ = dz	غ = gh	ي = y
ر = r	ف = f	

B. Vokal Panjang

Vocal (a) panjang = â

Vocal (i) panjang = î

Vocal (u) panjang = û

C. Vokal Diftong

أُ = Aw

أَي = Ay

أَو = û

أَيَّ = î

DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN	III
HALAMAN PERSETUJUAN	IV
HALAMAN PERSEMBAHAN	V
MOTTO	VI
NOTA DINAS PEMBIMBING	VII
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN	VIII
KATA PENGANTAR	IX
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN	XI
DAFTAR ISI	XII
DAFTAR TABEL	XV
DAFTAR GAMBAR	XVI
DAFTAR LAMPIRAN	XVII
ABSTRAK	XVIII
ABSTRACT	XIX
مستخلص البحث	XX
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Konteks Penelitian	1
B. Fokus Penelitian.....	10
C. Tujuan Penelitian	11
D. Manfaat Penelitian	11
E. Originalitas Penelitian.....	12
F. Definisi Istilah.....	21
G. Sistematika Penulisan	22
BAB II KAJIAN PUSTAKA	24
A. Manajemen Sumber Daya Pendidik dan Tenaga Pendidik.....	24
1. Definisi Manajemen.....	24
2. Fungsi-Fungsi Manajemen	27
3. Sumber Daya Manusia.....	37
4. Manajemen Sumber Daya Manusia.....	39
5. Tujuan Manajemen Tenaga Pendidik dan Kependidikan	41
B. Pengembangan Kompetensi Guru.....	43

1.	Pengertian Pengembangan Guru.....	43
2.	Pengertian Kompetensi Guru.....	45
D.	Kompetensi Pedagogik Guru	50
1.	Pengertian Kompetensi Pedagogik Guru.....	50
2.	Upaya Kompetensi Pedagogik Guru	53
3.	Tahap Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru	57
E.	Mutu Pembelajaran	61
1.	Definisi Mutu.....	61
2.	Definisi Mutu Pembelajaran	62
3.	Kompetensi Pedagogik Guru dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran.....	63
F.	Kerangka Berfikir	67
BAB III METODE PENELITIAN		68
A.	Pendekatan dan Jenis Penelitian	68
B.	Kehadiran Peneliti.....	69
C.	Lokasi Penelitian.....	70
D.	Data dan Sumber Data	70
1.	Data Primer	71
2.	Data Sekunder.....	71
E.	Teknik Pengumpulan Data.....	72
F.	Teknik Analisis Data.....	74
G.	Pengecekan Keabsahan Data	76
H.	Prosedur Penelitian	77
BAB IV PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN		79
A.	Deskripsi Objek Penelitian	79
1.	Profil MTs Negeri 3 Kabupaten Malang	79
2.	Sejarah Singkat MTs Negeri 3 Kabupaten Malang	80
3.	Motto, Visi, Misi dan Tujuan MTs Negeri 3 Kabupaten Malang	81
4.	Metode atau Strategi dan Pendekatan Pembelajaran	83
B.	Hasil Temuan Penelitian	85
1.	Perencanaan Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru di MTs Negeri 3 Kabupaten Malang.....	85
2.	Pelaksanaan Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru di MTs Negeri 3 Kabupaten Malang.....	97
3.	Evaluasi Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru di MTs Negeri 3 Kabupaten Malang	112
C.	Paparan Hasil Temuan Penelitian	119

BAB V PEMBAHASAN	121
1. Perencanaan Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru di MTs Negeri 3 Kabupaten Malang.....	121
2. Pelaksanaan Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru di MTs Negeri 3 Kabupaten Malang.....	124
3. Evaluasi Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru di MTs Negeri 3 Kabupaten Malang.....	127
BAB VI PENUTUP	131
A. Kesimpulan	131
B. Saran	133
DAFTAR PUSTAKA	135
LAMPIRAN	141

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Originalitas Penelitian.....	19
Tabel 4.1. 1 Profil MTs Negeri 3 Kabupaten Malang	79
Tabel 4.2 1 Perencanaan pengembangan kompetensi pedagogik guru MTsN 3 Kabupaten Malang	95
Tabel 4.3 1 Pelaksanaan pengembangan kompetensi pedagogik guru di MTsN 3 Kabupaten Malang	112
Tabel 4.4 1 Evaluasi pengembangan kompetensi pedagogik guru MTsN 3 Kabupaten Malang	118
Tabel 4.5 1 Hasil temuan pengembangan kompetensi pedagogik guru MTs Negeri 3 Kabupaten Malang	119

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Skor Indonesia dari waktu ke waktu	4
Gambar 2.1 1 Konsep Manajemen Fungsi (George Robert Terry).....	25
Gambar 3.1. 1 Lokasi MTs Negeri 3 Kabupaten Malang	70
Gambar 3.1. 2 Langkah dalam Wawancara (Licoln dan Guba).....	74
Gambar 4.2. 1 Dokumen Rencana Strategi (Renstra) MTs Negeri 3 Kabupaten Malang	87
Gambar 4.2. 2 Jadwal Rencana Kerja Jangka Menengah (RKJM) MTsN 3 Kabupaten Malang	94
Gambar 4.2. 3 Struktur Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) MTsN 3 Kabupaten Malang ..	102
Gambar 4.2. 4 UKBM mata pelajaran PPKN MTsN 3 Kabupaten Malang	104
Gambar 4.2. 5 Pelatihan internal diselenggarakan di MTsN 3 Kabupaten Malang	106
Gambar 4.2. 6 Pelatihan platform pintar kemenag	107
Gambar 4.2. 7 Sertifikat pelatihan salah satu guru MTsN 3 Kabupaten Malang	108
Gambar 4.2. 8 Guru mengikuti pelatihan mandiri secara online	109
Gambar 4.2. 9 Laporan hasil kegiatan atau materi pelatihan	109
Gambar 4.2. 10 Platform E-kinerja guru mata pelajaran PPKN	115
Gambar 4.5. 1 Hasil temuan pengembangan kompetensi pedagogik guru MTs Negeri 3 Kabupaten Malang	120
Gambar 4.5. 2 Hasil temuan pengembangan kompetensi pedagogik guru MTs Negeri 3 Kabupaten Malang	130

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Pengajuan izin penelitian ke MTs Negeri 3 Kabupaten Malang.....	142
Lampiran 2 Selesai melakukan penelitian di MTs Negeri 3 Kabupaten Malang	142
Lampiran 3 Pedoman Wawancara	143
Lampiran 4 Hasil Wawancara.....	152
Lampiran 5 Dokumen Foto-Foto	165
Lampiran 6 Daftar madrasah lain mengunjungi ke MTs Negeri 3 Kabupaten Malang.....	167
Lampiran 7 Biodata Mahasiswa.....	171

ABSTRAK

Hafidzah, Nur. 2024. Manajemen Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru (Studi Kasus di MTs Negeri 3 Kabupaten Malang), skripsi Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
Pembimbing Skripsi: Dr. H. Muhammad In'am Esha, M.Ag.

Kata Kunci: Manajemen, Kompetensi Pedagogik, Guru

Tenaga pendidik memiliki peran penting dalam pendidikan, tidak hanya menyampaikan materi pembelajaran saja, tetapi juga memiliki peranan dalam mengembangkan kemampuan yang dimiliki peserta didik. Kualitas guru sangat menentukan mutu pendidikan yang diberikan untuk siswa. Dengan guru yang memiliki kualitas yang baik, akan menciptakan lingkungan belajar yang mampu meningkatkan minat dan motivasi belajar pada diri siswa. Selain itu juga dapat memfasilitasi pemahaman materi dan kemampuan peserta didik. Sehingga, untuk menciptakan kualitas tersebut diperlukannya upaya yang berkelanjutan dengan meningkatkan kompetensi yang ada pada pendidik.

Peran pendidik sebagai kunci utama yang perlu dikembangkan terkait kompetensi pedagogik yang ada disetiap guru, dengan tujuan untuk membentuk kualitas pembelajaran dan keberhasilan pendidikan. Oleh karena itu, perlunya melakukan penelitian untuk memahami akar penyebabnya dan merumuskan solusi yang tepat. Maka dari permasalahan tersebut, penting untuk memahami secara mendalam bagaimana manajemen pengembangan kompetensi pedagogik guru agar dapat mempengaruhi hasil pembelajaran siswa. Sehingga, tujuan dari penelitian ini untuk mendeskripsikan bagaimana perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi yang dilakukan dalam mengembangkan kompetensi pedagogik guru di MTs Negeri 3 Kabupaten Malang.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan pendekatan kualitatif dengan jenis studi lapangan. Teknik pengumpulan data menggunakan teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah pengumpulan data (data collection), reduksi data (data reduction), penyajian data (data display), dan penarikan kesimpulan (verification).

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen pengembangan kompetensi pedagogik yang ada di MTs Negeri 3 Kabupaten Malang didasarkan pada proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi yang terstruktur. Perencanaan kompetensi ini dipimpin oleh kepala madrasah dengan langkah-langkah seperti melakukan supervisi, monitoring, identifikasi kebutuhan, konsultasi atau sesi diskusi dan desain program pelatihan. Selanjutnya pelaksanaannya meliputi partisipasi MGMP, kolaborasi antar guru, pembuatan buku UKBM, pelatihan baik dalam maupun luar madrasah, dan pelaksanaan riset dengan partisipasi siswa. Kemudian evaluasi yang dilakukan dengan melakukan penilaian kinerja guru dengan laporan tertulis dan lisan, serta melalui rapat koordinasi atau rapat mingguan, rapat dinas atau rapat bulanan, dan rapat tahunan.

ABSTRACT

Hafidzah, Nur. 2024. Management of Teacher Pedagogical Competence Development (Case Study at MTs Negeri 3 Malang Regency), thesis, Development of Islamic Education Management, Faculty of Tarbiyah and Teacher Training, Maulana Malik Ibrahim State Islamic University Malang.

Thesis Supervisor: Dr. H. Muhammad In'am Esha, M.Ag.

Keywords: Management, Pedgogical Competence, Teacher

Educators have an important role in education. Educators not only deliver learning materials, but also have a role in developing the abilities of students. The quality of teachers determines the quality of education provided for students. With teachers who have good quality, they will create a learning environment that can increase interest and motivation to learn in students. In addition, it can also facilitate the understanding of material and the ability of students. So, to create this quality, continuous efforts are needed by increasing the competence of educators.

The role of educators as the main key that needs to be developed is related to the pedagogical competence that exists in each teacher, with the aim of shaping the quality of learning and the success of education. Therefore, it is necessary to conduct research to understand the root causes and formulate appropriate solutions. So from these problems, it is important to understand in depth how the management of developing teacher pedagogical competence can affect student learning outcomes. Hus, the purpose of this study is to describe how planning, implementation, and evaluation are carried out in developing teachers pedagogical competence at MTs Negeri 3 Malang Regency.

The method used in this research is a qualitative approach with a field study type. Data collection technique using observation, interviews, and documentation techniques. And the data analysis technique used in this research is data collection, data reduction, data presentation, and verification.

The results of this study indicate that the management of pedagogical competence development in MTs Negeri 3 Malang Regency is based on a structured planning, implementation and evaluation process. The planning of this competence is led by the madrasah head with steps such as supervision, monitoring, identification of needs, consultation or discussion sessions and design of training programs. Furthermore, the implementation includes MGMP participation, collaboration between teachers, making UKBM books, training both inside and outside the madrasah, and conducting research with student participation. And carrying out evaluations carried out through teacher performance assessment with written and oral reports, as well as through coordination meeting or weekly meetings, official meetings or monthly meetings, and annual meeting.

مستخلص البحث

حفيفة، نور 2024. إدارة تطوير الكفاءة التربوية للمعلم (دراسة حالة في مالانج 3 في منمطقة مالانج)، أطروحة، قسم إدارة التربية الإسلامية، كلية التربية و علوم الكيجوروان، جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج.

المشرف على الرسالة: د. ح. محمد إنعام عيشة، ماجستير.

الكلمات الرئيسية: الإدارة، الكفاءة التربوية، المدرسين.

للمعلمين دور مهم في التعليم، حيث لا يقتصر دورهم على تقديم المواد التعليمية فحسب، بل لهم دور في تطوير قدرات الطلاب. تحدد جودة المعلمين جودة التعليم المقدم للطلاب. فوجود معلمين يتمتعون بجودة جيدة سيخلق بيئة تعليمية قادرة على زيادة الاهتمام والدافعية للتعلم لدى الطلاب. بالإضافة قدرة على زيادة الاهتمام والدافعية للتعلم لدى الطلاب. بالإضافة إلى ذلك، يمكنه أيضا تسهيل فهم المواد وقدرة الطلاب. لذلك، لخلق هذه الجودة، هناك حاجة إلى بذل جهود مستمرة من خلال زيادة كفاءة المعلمين.

يرتبط دور المعلم باعتباره المفتاح الرئيسي الذي يجب تطويره بالكفاءة التربوية الموجودة في كل معلم بهدف تشكيل جوودة التعلم ونجاح التعليم. لذلك، من الضروري إجراء البحوث لفهم الأسباب الجذرية وصياغة الحلول المناسبة. وانطلاقا من هذه المشاكل، من المهم أن نفهم بعمق كيف يمكن لإدارة تطوير الكفاءة التربوية للمعلمين أن تؤثر على مخرجات تعلم الطلاب. ومن ثم، فإن الغرض من هذه الدراسة هو وصف كيفية التخطيط والتنفيذ والتقييم في تطوير الكفاءة التربوية للمعلمين في محافظة مالانج 3 في منطقة مالانج.

المنهج المستخدم في هذا البحث هو المنهج النوعي بنوع الدراسة الميدانية. تقنيات جمع البيانات باستخدام الملاحظة والمقابلات وتقنيات التوثيق. وتقنيات تحليل البيانات المستخدمة في هذا البحث هي جمع البيانات، واختزال البيانات، وعرض البيانات، وعرض البيانات، والتحقق منها.

تشير نتائج هذه الدراسة إلى أن إدارة تطوير الكفاءات التربوية في مدرسة نيجيري 3 في محافظة مالانج تستند إلى عملية تخطيط وتنفيذ وتقييم منظمة. ويقود تخطيط هذه الكفاءات مدير المدرسة من خلال خطوات مثل الإشراف والرصد وتحديد الاحتياجات وجلسات التشاور أو المناقشة وتصميم برامج التدريب. وعلاوة على ذلك، يشمل التنفيذ مشاركة برنامج ماجستير إدارة الأعمال في المدرسة، والتعاون بين المعلمين، وإعداد كتب برنامج إدارة الأعمال في المدرسة، والتدريب داخل المدرسة وخارجها، وإجراء البحوث بمشاركة الطلاب. وإجراء التقييمات التي تتم من خلال تقييمات أداء المعلمين بتقارير مكتوبة وشفوية، وكذلك من خلال الاجتماعات التنسيقية أو الاجتماعات الأسبوعية، والاجتماعات الرسمية أو الاجتماعات الشهرية، والاجتماعات السنوية.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Seiring dengan majunya teknologi yang terus berkembang dan melihat keadaan zaman mengalami perubahan yang mengakibatkan terjadinya perubahan terkait dengan kebutuhan masyarakat. Maka tidak dapat dipungkiri bahwa dengan munculnya teknologi dapat berkontribusi dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan di masa saat ini. Namun, keberadaan teknologi tersebut juga menjadi sebuah tantangan yang sedang dihadapi, khususnya pada kompetensi sumber daya manusia. Dalam konteks pembahasan ini, istilah sumber daya manusia merujuk pada dua kelompok yang berbeda yaitu Aparatur Sipil Negara (ASN) dan non-ASN tenaga pendidik.

ASN terdiri dari dua kategori pegawai yang berbeda yaitu Pegawai Negeri Sipil (ASN) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kinerja (PPPK). Pegawai Negeri Sipil (PNS) merupakan individu yang dipekerjakan oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi yang telah melalui proses pengangkatan dan memegang jabatan tetap di lingkungan pemerintah yang membedakan jabatan-jabatan ini dengan adanya kepemilikan nomor induk pegawai nasional. Sedangkan, PPPK adalah individu yang merupakan warga negara Indonesia yang telah memenuhi kriteria yang telah ditentukan dan juga ditetapkan melalui perjanjian kinerja untuk melaksanakan kegiatan dan kewajiban yang ditugaskan dalam jangka waktu tertentu.² Maka PNS berstatus sebagai pegawai tetap, berbeda dengan PPPK yang merupakan pegawai kontrak dengan masa kerja hanya dalam jangka waktu yang telah ditetapkan dengan perjanjian kinerja. Sehingga setiap PNS pasti merupakan ASN dan ASN belum tentu PNS, karena kemungkinan pegawai tersebut memiliki status sebagai PPPK. Selanjutnya non-ASN yaitu tenaga pendidik honorer yang tidak terikat sebagai Pegawai Negeri Sipil.

Keberadaan Sumber Daya Manusia di lingkungan sekolah yaitu tenaga pendidik merupakan bagian terpenting untuk melakukan proses mengelola pembelajaran yang diharapkan dapat meningkatkan dan mampu memberikan output terkait mutu pendidikan, mampu membekali peserta didik dalam keterampilan dan pengetahuannya

² Tita Tri Pangestuti et al., "Permasalahan Guru Honorer Terkait Kebijakan Penghentian Rekrutmen Guru PNS Menjadi PPPK," *JIP Jurnal Inovasi Penelitian* 2, no. 4 (2021): 1134–1136.

di masa depan. Dengan demikian, tenaga pendidik merupakan kunci keberhasilan pada sistem pendidikan. Tenaga pendidik bukan hanya menjadi pengajar, tetapi juga menjadi penggerak utama dalam seluruh proses pembelajaran yang diharapkan dapat menjadi penentu kualitas pendidikan yang diberikan. Kualitas pendidikan yang dapat dikatakan berhasil mencapai tujuan pembelajaran sangat tergantung pada kemampuan pengetahuan dan keterampilan atau keahlian tenaga pendidik. Berkaitan dengan penjelasan tersebut, terdapat UU Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen yang menjelaskan bahwasannya agar dapat memastikan pendidikan dapat diakses oleh seluruh masyarakat mulai dari daerah terpencil hingga perkotaan, dan pendidikan tersebut memiliki tingkat mutu yang tinggi juga relevan dengan kebutuhan tuntutan dunia yang terus menerus berubah. Dengan tujuan agar lebih siap untuk menghadapi berbagai perubahan baik kehidupan lokal, nasional maupun global. Maka perlunya melakukan upaya yang serius untuk meningkatkan kualitas mutu guru dan dosen yang dilakukan secara terencana, terarah dan berkesinambungan dalam meningkatkan keterampilan dan pengetahuannya.

Dengan demikian pengembangan tenaga pendidik perlu diperhatikan, penting bagi pendidik untuk terus memperbarui pengetahuan dan keterampilannya dengan beradaptasi pada perubahan teknologi secara cepat, yang bertujuan agar tetap relevan dan efektif untuk mempersiapkan generasi mendatang. Sehingga dengan munculnya revolusi digital yang semakin menantang telah memberikan pengaruh yang signifikan terkait pentingnya memperhatikan aspek pengembangan kompetensi tenaga pendidik, yang mana diharapkan dapat memadukan teknologi pendidikan ke dalam proses pembelajaran.³ Oleh karena itu, mengharuskan adanya perluasan dan pembaruan pada pengembangan tenaga pendidik sebagai respon terhadap perubahan yang telah terjadi saat ini. Keberadaan tenaga pendidik merupakan investasi terpenting bagi sistem pendidikan, yang mana tenaga pendidik sebagai kunci untuk mendorong pertumbuhan dan keberhasilan pendidikan. Berdasarkan hal tersebut, dapat dikatakan bahwa instansi pendidikan berperan penting untuk memberi ruang pada guru terkait pengembangan, pelatihan dan peningkatan kemampuan pengetahuan dan keterampilan guru. Sangat penting bagi lembaga pendidikan untuk menciptakan lingkungan yang mendukung terkait pertumbuhan profesional guru yang dapat memungkinkan untuk meningkatkan

³ Baginda Sitompul, "Kompetensi Guru Dalam Pembelajaran Di Era Digital," *Jurnal Pendidikan Tambusai* 6, no. 3 (2022): 13953–13960.

kompetensinya. Sehingga upaya pengembangan tenaga pendidik mencakup pendekatan yang bertujuan untuk menyegarkan, memperbarui, meningkatkan, dan mengembangkan kemampuan, keterampilan, keahlian, minat, bakat dan perilaku tenaga pendidik.⁴

Keberadaan tenaga pendidik sangat penting dalam proses pendidikan. Tenaga pendidik tidak hanya fokus pada penyampaian atau pemaparan materi pembelajaran saja, tetapi juga berperan sebagai fondasi utama dalam membentuk terkait pengembangan kemampuan atau keahlian peserta didik. Dengan demikian, kualitas tenaga pendidik menjadi fokus utama dalam sistem pendidikan. Kualitas guru memainkan peran penting dalam menentukan tingkat kualitas mutu pendidikan yang diberikan kepada peserta didik. Tenaga pendidik yang berkualitas mampu menciptakan lingkungan belajar yang inspiratif, mampu mendorong minat dan motivasi belajar peserta didik dan dapat memfasilitasi pemahaman yang mendalam terkait materi pembelajaran peserta didik juga mampu mengasah kemampuan peserta didik dengan siap bersaing dan meraih keberhasilan dalam berbagai kompetisi, baik kompetisi akademik, seni maupun olahraga. Agar dapat tercapai hal tersebut, maka perlu dilakukannya berbagai upaya yang berkelanjutan dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik. Upaya tersebut dapat melalui program yang harus ditempuh oleh calon tenaga pendidik sebelum memasuki dunia pendidikan (*pre-service education*) dan dapat melalui program pendidikan prajabatan yang dapat dilakukan setelah mereka menjadi guru (*in-service education*).⁵ Sehingga program tersebut dapat memberikan kesempatan kepada tenaga pendidik dalam rangka untuk terus belajar dan dapat mengembangkan diri, agar tenaga pendidik selalu siap untuk menghadapi perubahan dan memberikan kontribusi yang maksimal pada peserta didik, serta tenaga pendidik yang memiliki keterampilan, pengetahuan dan keahlian yang tinggi dalam meningkatkan kualitas pembelajaran.

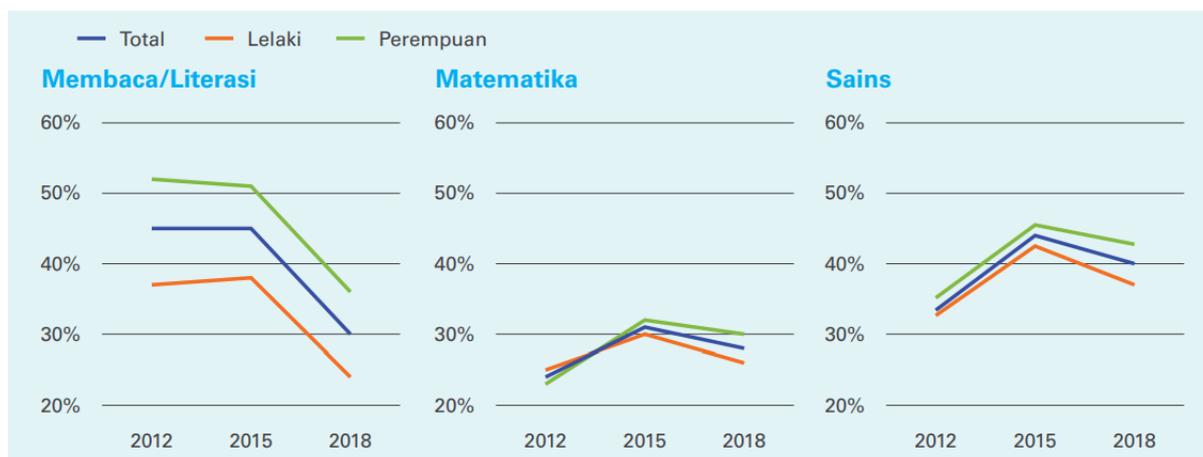
Namun seiring dengan hal tersebut, tidak dapat dipungkiri lantaran masih terdapat berbagai tantangan yang dihadapi dalam sistem pendidikan di Indonesia. Hasil temuan dari penelitian yang dilakukan oleh *Program for International Student Assessment* (PISA) di bawah Organisasi Kerja Sama Ekonomi dan Pembangunan

⁴ Willy Radinal, "Pengembangan Kompetensi Tenaga Pendidik Di Era Disrupsi," *ALFATIH* 1, no. 1 (2021): 9–22, <https://journal.an-nur.ac.id/index.php/ALF>.

⁵ Adri Efferi, "Model Pendidikan Guru Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan," *Jurnal Pendidikan Islam* 3, no. 2 (2015): 237–256.

(OECD) pada tahun 2012, 2015, dan 2018 yang menunjukkan adanya penurunan dalam prestasi siswa pada tahun 2018. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kemampuan siswa dalam membaca, matematika, dan sains telah mengalami penurunan yang signifikan bila dibandingkan dengan pencapaian akademis pada tahun sebelumnya.⁶

Data tersebut dapat dilihat pada grafik berikut ini:



Gambar 1. 1 Skor Indonesia dari waktu ke waktu⁷

Pada tahun 2018 menunjukkan bahwa, keterampilan pelajar di Indonesia menempati posisi 10 terbawah dari 79 negara yang berpartisipasi. Hasil survei tersebut secara tegas data yang telah dipaparkan menunjukkan bahwa kemampuan membaca, matematika dan sains dengan masing-masing mencapai skor 371, 379 dan 396. Temuan ini menandakan bahwa siswa mengalami penurunan pada tingkat kompetensi dalam aspek pembelajaran. Hal ini menimbulkan perhatian lebih terhadap pencapaian tingkat kompetensi akademis yang menyebabkan penurunan terkait pencapaian prestasi ini. Dengan melihat penurunan minimum siswa tersebut, terdapat seorang ahli epidemiologi asal Amerika bernama Elizabeth Pisani yang pernah tinggal di Indonesia sempat mengungkapkan keprihatinannya dengan menulis sebuah artikel “*Indonesian Kids do not Know How Stupid They are*”, juga mengungkapkan kekhawatiran anak-anak Indonesia tidak menyadari terkait parahnya kegagalan sistem pendidikan. Sebagian besar anak muda Indonesia terutama yang berada di kelompok usia 15 tahun, belum memiliki keterampilan dasar yang dibutuhkan dalam masyarakat modern saat ini.⁸ Tidak hanya itu, juga masih ditemukannya tantangan dalam bidang pendidikan

⁶ United Nations Children’s Fund (UNICEF), *Situasi Anak Di Indonesia (Tren, Peluang, dan Tantangan dalam Memenuhi Hak-Hak Anak)*, Unicef Indonesia (Jakarta: UNICEF, 2020).

⁷ East Asia dan Pacific “Indonesia PISA 2018,” *World Bank Group* (n.d.).

⁸ “Ted. (2014, Februari 28).”Indonesia Kids Don’t Know How Stupid They Are,” Says American. Diakses Pada 23 September 2023 Melalui,” <https://www.indoboom.com/2014/stories/indonesian-kids-dont-know-how-stupid-they-are-says-american.html>.

terutama pada upaya mempersiapkan sumber daya guru yang mampu bersaing dan berkontribusi dalam skala global, serta menyesuaikan dengan perubahan perkembangan yang terjadi di era society 5.0.⁹

Selain itu, terdapat beberapa penelitian yang dilakukan oleh Bank Dunia pada tahun 2020 yang mengatakan bahwa rata-rata selama masa belajar siswa di Indonesia menghabiskan waktu selama 12,4 tahun. Namun, hasil pembelajaran yang sebenarnya mereka capai hanya setara dengan 7,8 tahun.¹⁰ Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ketidaksesuaian antara pendidikan yang telah ditempuh dengan kualitas pencapaian hasil peroleh pengetahuan siswa. Sehingga perlu adanya upaya perbaikan dalam sistem pendidikan yang perlu ditingkatkan baik dalam proses belajar mengajar, dan sumber daya.

Mengingat adanya tantangan dan permasalahan yang saat ini sedang dihadapi, penting bagi tim manajemen sekolah baik kepala sekolah, wakil kepala sekolah dan anggota staf administrasi lainnya untuk mengelola pelatihan dan pengembangan kompetensi guru baik dengan cara mengaudit kembali dan menganalisis kebutuhan pelatihan yang diperlukan oleh guru saat ini. Salah satunya bertujuan agar dapat mengintegrasikan teknologi dalam proses kegiatan mengajar. Dengan melakukan hasil audit tersebut dapat disusun pada program pelatihan yang terarah dan relevan dengan kebutuhan guru. Program tersebut harus mencakup pelatihan dalam mengintegrasikan teknologi ke dalam kurikulum.

Seiring dengan hal tersebut, kementerian pendidikan membutuhkan perubahan dalam pengaturan terkait pengembangan kompetensi guru dan tenaga kependidikan yang telah diperbarui dan diatur sesuai dengan Peraturan Direktur Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi No. 2626 Tahun 2023 tentang Model Kompetensi Guru, yang menjelaskan:

Pertama, perlunya perubahan dalam pengaturan terkait model kompetensi dalam pengembangan profesi tenaga pendidik yang terjadi karena ketidaksesuaian antara model kompetensi yang ada dengan kebutuhan pendidikan saat ini.

⁹ Abdul Rozak, "Kebijakan Pendidikan Di Indonesia," *Alim: Journal of Islamic Education* 3, no. 2 (2021): 198.

¹⁰ The World Bank, "Human Capital Country Brief Indoensia," *Worldbank.Org/Humancapital* (Washington, Amerika Serikat: World Bank, 2023), <https://thedocs.worldbank.org/en/doc/64e578cbeaa522631f08f0cafba8960e-0140062023/related/HCI-AM23-IDN.pdf>; Bank Dunia, *Janji Pendidikan Di Indonesia, World Bank Publication* (Washington: World Bank, 2020).

Kedua, dalam Pasal 5 Peraturan Direktur Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi No. 2626/B/HK.04.01/2023 tentang Model Kompetensi Guru terdapat empat hal yang perlu diperhatikan dalam model kompetensi guru, meliputi definisi dan jenis kompetensi, deskripsi level penguasaan kompetensi mulai tingkat paham, tingkat dasar, tingkat menengah, tingkat mumpuni dan tingkat ahli, kemudian memuat deskripsi kompetensi guru dan yang terakhir terdapat indikator perilaku yang memberikan penjelasan terkait tingkat penguasaan kompetensi.

Ketiga, guru dituntut memiliki empat kompetensi, meliputi kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan professional yang mengacu dalam pasal 6 ayat (1) Peraturan Direktur Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi No. 2626/B/HK.04.01/2023 tentang Model Kompetensi Guru.¹¹ Hal tersebut dipertegas pada Undang-Undang Guru dan Dosen No.14/2005 pasal 10 ayat 1 dan Peraturan Pemerintah No.19/2005 pasal 28 ayat 3, terdapat kesamaan dalam pengaturan bahwa kompetensi guru mencakup empat kompetensi, yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi professional.¹² Juga dipertegas dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 74 Tahun 2008 tentang Guru dalam pasal 3 ayat (2) yang mengatur tentang kompetensi guru mencakup beberapa aspek seperti kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi professional. Kompetensi-kompetensi tersebut dapat diperoleh melalui pendidikan formal yang bersifat profesional.

Peraturan tersebut menunjukkan bahwa diperlukannya pembaruan dalam peraturan model kompetensi guru dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhan pendidikan yang terus berkembang. Tujuan dilakukannya pembaruan ini diharapkan agar dapat memastikan bahwa tenaga pendidik memiliki kemampuan yang diperlukan untuk diberikan kepada para peserta didik dengan memiliki kompetensi yang diperlukan dengan tujuan agar dapat memberikan pendidikan yang relevan dan selaras atau tepat dengan tuntutan kebutuhan zaman. Sehingga dengan adanya model

¹¹ “Peraturan Direktur Jenderal Guru Dan Tenaga Kependidikan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset Dan Teknologi Nomor 2626/B/HK.04.01/2023 Tentang Model Kompetensi Guru”.

¹² Aulia Akbar, “Pentingnya Kompetensi Pedagogik Guru,” *JPG: Jurnal Pendidikan Guru* 2, no. 1 (2021): 24.

kompetensi guru dapat digunakan sebagai panduan bagi instansi dalam merancang berbagai aspek pengembangan kompetensi guru, pengembangan instrumen pemetaan kompetensi dengan menilai kompetensi guru melalui evaluasi untuk mengukur atau menilai sejauh mana para pendidik telah mencapai kompetensi yang ditargetkan dan diinginkan, termasuk pengembangan materi atau bahan pelatihan yang akan digunakan untuk membantu guru meningkatkan kompetensinya dengan melakukan program pelatihan atau pembelajaran secara khusus untuk guru.¹³

Tenaga pendidik perlunya memahami secara mendalam terkait kompetensinya, maka institusi pendidikan seperti sekolah perlu melakukan pengauditan kembali terhadap proses dan program yang digunakan dalam pengembangan kompetensi guru. Berdasarkan yang telah dipertegas tersebut, menunjukkan bahwa pentingnya mengembangkan kompetensi guru dalam mengelola pembelajaran, mengingat bahwa kompetensi dalam diri guru merupakan salah satu hal utama untuk peningkatan pendidikan di Indonesia. Selain itu, Pengembangan kemampuan guru dalam menjalankan tugas, fungsi dan peranannya bukanlah hanya sebuah opsi, tetapi merupakan sebuah kebutuhan yang penting yang perlu dilaksanakan dan tidak dapat diabaikan.¹⁴

Berdasarkan hal tersebut mengharuskan tenaga pendidik untuk mengembangkan kompetensi pedagogik guru agar sesuai dengan kebutuhan dan perkembangan pendidikan saat ini. Dikarenakan banyak masyarakat yang menganggap bahwa pendidikan di Indonesia belum mencapai tingkat keberhasilan yang diharapkan.¹⁵ Oleh karena itu, kompetensi guru akan menjadi hal yang penting untuk memperbaiki mutu pendidikan secara keseluruhan. Dengan penyediaan pendidikan yang berkualitas akan memberikan dampak positif pada proses pembangunan.¹⁶ Artinya, ketika pendidikan dapat dilakukan dengan baik. Maka akan memiliki pengaruh terhadap hasil yang mengarah dalam hal positif yang dapat berkontribusi pada perkembangan dan kemajuan secara keseluruhan.

¹³ Adifyan Rahmat Asga et al., *Panduan Operasional Model Kompetensi Guru*, Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan, Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset Dan Teknologi Republik Indonesia (Jakarta, 2023).

¹⁴ Mulyono, "Manajemen Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) bagi Guru dan Kepala Sekolah," *J-MPI (Jurnal Manajemen Pendidikan Islam)* 5, no. 2 (2020): 177.

¹⁵ Ahmad Fatah Yasin and Tarbiyah, "Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru Pendidikan Agama Islam Di Madrasah (Studi Kasus Di MIN Malang I)," *El-QUDWAH* 1, no. 5 (2011): 168.

¹⁶ Walid Fajar Antariksa, "Analisis Sistem Penjaminan Mutu Di Sekolah Dasar Berbasis Islamic Fullday School," *Madrasah: Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Dasar* 11, no. 2 (2019): 76.

Oleh karena itu, untuk melakukan program pengembangan kompetensi guru memerlukan beberapa aspek manajemen, mulai dari perencanaan dengan memastikan apakah program pengembangan yang dijalankan memiliki tujuan dan sasaran yang jelas dengan memastikan bahwa program tersebut sesuai dengan apa yang dibutuhkan saat ini hingga mengevaluasi dan menindak lanjuti program tersebut dengan melihat apakah program tersebut memberikan dampak positif pada pencapaian siswa dan pengalaman belajar mereka. Dengan demikian, perlunya melakukan pengaturan secara terstruktur yang diharapkan mampu memberikan pendidikan yang berkualitas dan dapat memberikan kontribusi positif pada perkembangan pendidikan.

Hal tersebut juga diperjelas oleh pendapat Syaihol Amin dan Ali Nurhadi yang mengungkapkan bahwa sebelum mengadakan program kegiatan pendidikan dan pelatihan. Instansi haruslah melakukan terlebih dahulu penyusunan perencanaan secara komprehensif atau merinci dengan menganalisis kebutuhan. Dalam analisis kebutuhan terdapat kegiatan pengumpulan dan analisis data yang nantinya akan diidentifikasi bidang-bidang atau terdapat beberapa hal yang diperlukan dalam perbaikan dan peningkatan. Selanjutnya melakukan penyaringan untuk menentukan skala prioritas dan menyusun rencana program yang tepat. Proses analisis kebutuhan diklat ini perlu dilakukan secara cermat dan optimal, dengan tujuan memastikan bahwa pelaksanaan diklat sesuai dengan hal-hal yang diperlukan dan dibutuhkan apa yang diharapkan oleh guru.¹⁷ Sehingga, dengan mengadakan program diklat yang terarah diharapkan mampu memberikan kontribusi positif khususnya dalam meningkatkan kualitas dan kompetensi guru di MTsN 3 Kabupaten Malang.

MTsN 3 Kabupaten Malang berlokasi paling utara Kabupaten Malang dan berperan sebagai pintu gerbang masuk ke wilayah Malang Raya yang merupakan salah satu madrasah yang bereputasi baik dan dianggap sebagai contoh dalam mengelola pendidikan dan pembelajaran. Hal tersebut dibuktikan dengan adanya beberapa madrasah yang pernah melakukan *sharing knowledge* di MTsN 3 Kabupaten Malang terkait pengelolaan Sistem Kredit Semester (SKS), mulai dari pulau Sumatera, Jawa, Kalimantan, Sulawesi dan NTB.¹⁸ Hal tersebut menunjukkan bahwa MTsN 3

¹⁷ Syaihol Amin and Ali Nurhadi, "Urgensianalisis Kebutuhan Diklat Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru PAI Dan Budi Pekerti," *Islamic Management: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 3, no. 2 (2020): 83–100.

¹⁸ "Humas MTS Negeri 3 Malang. (2023, September 22). 'Kunjungan MTsN 2 Hulu Sungai Utara Kalimantan Selatan Di MTsN 3 Malang' Diakses Pada 23 September 2023 Melalui

Kabupaten Malang dapat dikatakan memiliki pengelolaan kegiatan belajar mengajar yang menarik, dan didukung oleh kinerja pendidik serta tenaga kependidikan yang baik.

Berdasarkan hasil wawancara dari salah satu guru MTsN 3 Kabupaten Malang menunjukkan bahwa terdapat beberapa guru yang telah tersertifikasi dan berhasil melewati ujian sertifikasi guru. Juga terdapat beberapa prestasi yang telah diraih baik dari siswa maupun guru, seperti terdapat beberapa guru yang terpilih menjadi guru pamong yang ditunjuk oleh Kementerian Agama Kabupaten Malang dan bekerja sama dengan Universitas Negeri Malang. Selain itu, Lembaga Perlindungan Anak (LPA) Klaten yang mana dari 10 madrasah yang terpilih, diantaranya MTsN 3 Kabupaten Malang dan mengambil empat guru, yaitu dua guru untuk kegiatan Program Disiplin Positif (DISPO) dengan memberikan pelatihan kepada guru-guru dan dua guru sebagai Program Pencegahan Perundungan (ROOTS) dengan memberikan pelatihan kepada siswa.¹⁹

Sedangkan prestasi bergengsi yang berhasil siswa dapatkan yaitu juara Internasional di ajang *Word Youth Stem Innovation* (WYSII) 2023 yang diselenggarakan oleh *Malaysian Youth Science Organization* (MYSO) dan organisasi Ilmuan Muda Malaysia di Kuala Lumpur. Selain itu, juga terdapat dua tim siswa-siswi yang berhasil memperoleh medali emas dan perunggu dalam ajang *Internasional Research Project Olympiad* (IRPro) 2023 yang diselenggarakan oleh *Indonesia Scientific Society* (ISS) yang diikuti oleh peserta dari berbagai negara. Hal tersebut menunjukkan di sekolah tersebut memiliki keunggulan terkait kompetensi yang siswa miliki. Sehingga, dengan prestasi yang didapatkan tersebut mencerminkan peran dan bimbingan guru yang telah berhasil mendorong peserta didik mencapai prestasi di tingkat global.

Madrasah tersebut juga terdapat penerapan pembelajaran otentik, sebuah pendekatan pembelajaran yang mendorong siswa mengeksplorasi dan mendiskusikan hubungan antara konsep teoritis dengan masalah atau isu di dunia nyata.²⁰ Kegiatan tersebut juga sekaligus kunjungan ilmiah ke Balai Besar Penyuluhan Pertanian (BBPP) Ketindan Lawang dan Kebun Raya Purwodadi Pasuruan, dengan didampingi oleh 9

[Http://Mtsn3malang.Sch.Id/Kunjungan-Mtsn-2-Hulu-Sungai-Utara-Kalimantan-Selatan-Di-Mtsn-3-Malang/](http://Mtsn3malang.Sch.Id/Kunjungan-Mtsn-2-Hulu-Sungai-Utara-Kalimantan-Selatan-Di-Mtsn-3-Malang/)”

¹⁹ Wawancara langsung dengan Ibu Himyatul Amanah, M.Pd Pada 20 September 2023 Pukul 08.20-09.00 di Ruang BK.

²⁰ Wibawa Restu and Lukitasari Diah, “Pengaruh Penggunaan Model Pembelajaran Otentik terhadap Motivasi Belajar,” *Teknologi Pendidikan* 4, no. 1 (2019): 54–55.

orang guru termasuk guru pembimbing riset, guru prakarya dan pembimbing bahasa. Keterlibatan para guru diluar kelas tersebut menunjukkan peran guru dalam merancang dan bagaimana mengelola serta menyajikan proses pembelajaran dengan berbasis pengalaman praktis. Hal tersebut juga dapat mempengaruhi kemampuan guru bagaimana menyampaikan dan menyajikan materi pembelajaran dengan cara yang relevan atau pengalaman yang sesuai dengan situasi masalah yang ada dalam dunia nyata.

Berdasarkan fenomena yang ada dan telah dipaparkan, peneliti tertarik untuk mengkaji bagaimana mengelola pengembangan kompetensi khususnya pedagogik guru, yang mana kompetensi tersebut dapat memberikan hasil pembelajaran yang baik dimiliki siswa. Karena menurut pengamatan peneliti, tampaknya MTsN 3 Kabupaten Malang memiliki fokus yang baik dalam pengembangan kompetensi tenaga pendidik yang mencakup kinerja pendidik dan tenaga kependidikan, juga terdapat beberapa program SKS dan pelaksanaan kurikulum merdeka. Hal ini yang menjadi daya tarik peneliti untuk memahami bagaimana praktiknya dalam mengelola pengembangan kompetensi guru yang menarik Madrasah Tsanawiyah lainnya untuk berkunjung ke MTsN 3 Kabupaten Malang, serta prestasi yang telah dicapai oleh siswa.

Sehubungan dengan hal tersebut, peneliti juga tertarik untuk mengulas terkait bagaimana pengelolaan terkait pengembangan kompetensi pedagogik guru khususnya di MTs Negeri 3 Kabupaten Malang yang mana kompetensi tersebut juga menentukan hasil kualitas atau mutu pembelajaran. Dengan harapan kedepannya mampu mengembangkan strategi pengelolaan kompetensi pedagogik guru yang yang dibutuhkan pada era saat ini dan dapat diterapkan di madrasah-madrasah lainnya. Oleh karena itu, melalui fenomena-fenomena tersebut penulis mengambil judul dalam penelitian ini yaitu “*Manajemen Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru (Studi Kasus di MTs Negeri 3 Kabupaten Malang)*”.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan konteks penelitian yang telah dipaparkan diatas, maka penelitian ini akan lebih memfokuskan pada aspek berikut ini:

1. Bagaimana perencanaan pengembangan kompetensi pedagogik guru MTs Negeri 3 Kabupaten Malang?
2. Bagaimana pelaksanaan pengembangan kompetensi pedagogik guru MTs Negeri 3 Kabupaten Malang?

3. Bagaimana evaluasi pengembangan kompetensi pedagogik guru MTs Negeri 3 Kabupaten Malang?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan beberapa masalah yang disebutkan dalam fokus penelitian di atas, dapat diuraikan tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan perencanaan pengembangan kompetensi pedagogik guru MTs Negeri 3 Kabupaten Malang.
2. Untuk mendeskripsikan pelaksanaan pengembangan kompetensi pedagogik guru MTs Negeri 3 Kabupaten Malang.
3. Untuk mendeskripsikan evaluasi pengembangan kompetensi pedagogik guru MTs Negeri 3 Kabupaten Malang.

D. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan yang telah dijelaskan di atas, diharapkan hasil penelitian mengenai manajemen pengembangan kompetensi pedagogik guru dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi dunia akademik dengan memperkaya khazanah keilmuan bidang manajemen pengembangan kompetensi pedagogik guru.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi mahasiswa

Dapat digunakan sebagai referensi kepustakaan bagi peneliti-peneliti lanjut yang berencana akan melaksanakan penelitian yang serupa di masa yang akan datang.

b. Bagi Lembaga

Dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi MTs Negeri 3 Kabupaten Malang dalam upaya mengembangkan kompetensi pedagogik guru, mengingat bahwa keberadaan kompetensi pedagogik guru memiliki peran penting dan menjadi fokus utama dalam meningkatkan mutu pembelajaran siswa.

c. Bagi Prodi Manajemen Pendidikan Islam

Tujuan dari hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi bagi dunia akademik dalam mengembangkan ilmu pengetahuan terkait

manajemen pendidikan islam yang diharapkan dapat mengarahkan pada pengembangan kompetensi pedagogik tenaga pendidik yang lebih berkualitas dan efektif dalam menghadapi tantangan pendidikan khususnya mutu pembelajaran masa kini dan masa depan.

E. Originalitas Penelitian

Penelitian ini agar menjadi lebih terfokus dan memiliki tujuan utama pada suatu masalah penelitian serta dapat menghasilkan orisinalitas dan kebaruan, sekaligus dapat memetakan posisi penelitian yang akan dilaksanakan oleh peneliti. Maka perlu bagi peneliti untuk melakukan dan memeriksa studi terhadap peneliti-peneliti terdahulu yang sejenis dengan tema penelitian yang akan diteliti. Berdasarkan informasi tersebut, peneliti akan melakukan kajian literatur terhadap penelitian terdahulu yang hasilnya dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Fitria Maulida Alfiyanti pada tahun 2021 dengan judul “Manajemen Pengembangan Kompetensi Guru (Studi Kasus di SD Islam Mohammad Hatta Malang)” Skripsi ini disusun dengan pendekatan kualitatif dan penelitian studi kasus. Penelitian ini mendeskripsikan perencanaan, penerapan dan evaluasi pengembangan kompetensi pada tenaga pendidik di SD Islam Mohammad Hatta Malang. Berdasarkan hasil penelitian ini menjelaskan bahwa:²¹
 - a. Perencanaan terkait pengembangan kompetensi guru SD Islam Mohammad Hatta terlaksana dengan teratur. Pasalnya, terdapat dua jenis perencanaan yang dilaksanakan secara rutin. Pertama, dengan adanya perencanaan tahunan yang diselenggarakan dalam rapat kerja dalam sekolah. Bagian ini membahas terkait rencana pengembangan kompetensi guru dirancang dan dibahas bersama. Kepala bidang juga memantau pelaksanaan rencana tersebut secara langsung. Kedua, perencanaan incidental dilakukan tiap rapat kerja mingguan. Tujuan dilakukannya perencanaan incidental ini mampu mengidentifikasi kendala apa saja yang dialami dan dihadapi oleh guru dalam proses pengajaran. Hasil dari perencanaan ini menjadi dasar dalam menyelenggaraan pelatihan khusus yang sesuai dengan kebutuhan guru.
 - b. Implementasi dalam pelaksanaan pengembangan yang berkaitan dengan kompetensi guru SD Islam Mohammad Hatta yaitu mencakup empat

²¹ Fitria Maulida Alfiyanti, “Manajemen Pengembangan Kompetensi Guru (Studi Kasus Di SD Islam Mohammad Hatta Malang)” (2021).

kompetensi utama, yaitu pedagogik, kepribadian, keprofesionalan dan sosial. Untuk kompetensi pedagogik, guru-guru dapat mengikuti berbagai kegiatan meliputi kegiatan seminar, *workshop* dan pelatihan baik yang diselenggarakan dalam sekolah maupun luar sekolah. Dengan melakukan kegiatan tersebut dapat membantu para pendidik untuk memperbarui berbagai metode pengajaran dan juga diharapkan memiliki strategi atau tak tik dalam pembelajaran yang efektif. Kompetensi kepribadian dapat dikembangkan melalui pengajian yang diadakan bagi guru dan keluarganya, dengan mengundang ustadz sebagai pembicara. Selain itu, kompetensi keprofesionalan guru dapat ditingkatkan dengan terlibat dalam berbagai kegiatan pelatihan, *workshop* dan seminar yang relevan dan berkaitan dengan mata pelajaran yang diajarkan oleh guru tersebut. Selanjutnya, kompetensi sosial guru dapat ditingkatkan melalui kegiatan silaturahmi antar guru yang dapat membangun kerjasama dan hubungan positif dalam lingkungan sekolah.

- c. Evaluasi terkait pengembangan kompetensi guru SD Islam Mohammad Hatta dapat dilakukan secara berkala dan terstruktur. Evaluasi mingguan menjadi sarana untuk memantau kemajuan guru dalam mengimplementasikan pembelajaran yang telah guru pelajari. Selain itu, pengembangan kompetensi guru juga dapat melibatkan supervise atau pengawasan akademik dan supervise atau pemantauan guru mengaji melalui pihak bagian wafa center Surabaya.

Sehingga secara keseluruhan, pelaksanaan kegiatan pengembangan yang dilakukan oleh para pendidik di SD Islam Mohammad Hatta merupakan langkah positif dalam meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah tersebut. Pengembangan kompetensi guru yang profesional dan bermutu tinggi dapat dicapai melalui perencanaan yang matang, implementasi dapat efektif, dan evaluasi yang terstruktur yang dapat menciptakan kompetensi guru yang profesional dan unggul.

2. Eliza Putri pada tahun tahun 2022 dengan judul “Program Peningkatan Kompetensi Tenaga Pendidik dalam Memberikan Mutu Pelayanan di SMLB Pondok Gajah Kab. Bener Meriah”. Skripsi ini disusun dengan pendekatan kualitatif menggunakan teknik wawancara dan dokumentasi. Penelitian ini menunjukkan hasilnya bahwa:²²

²² Eliza Pitri, “Program Peningkatan Kompetensi Tenaga Pendidik dalam Memberikan Mutu Pelayanan Di SMLB Pondok Gajah Kab. Bener Meriah” (2022).

- a. Perencanaan program dalam peningkatan kompetensi pada tenaga pendidik bertujuan untuk meningkatkan kompetensi untuk para staf pendidik dalam memberikan pelayanan mutu yang berkualitas tinggi di SMALB Pondok Gajah, dengan melibatkan keterlibatan aktif dari para tenaga pendidik di sekolah tersebut. Selanjutnya, lembaga pendidikan dapat melakukan perencanaan program pelatihan baik yang diselenggarakan secara internal dan program yang bersumber dari eksternal.
 - b. Tenaga pendidik telah terlibat secara aktif dalam pelaksanaan program pengembangan kompetensi pendidik yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan para pendidik dalam memberikan layanan mutu yang berkualitas tinggi di SMALB Pondok Gajah. Program ini dilakukan secara berkala, dengan meliputi berbagai bentuk pelatihan dan bimbingan, baik pelaksanaan tersebut dilaksanakan di dalam maupun diluar sekolah.
 - c. Evaluasi program peningkatan kompetensi tenaga pendidik bertujuan untuk meningkatkan kemampuan tenaga pengajar dalam memberikan mutu pelayanan yang berkualitas tinggi di SMALB Pondok Gajah sudah terlaksana dengan baik. Kepala sekolah melakukan evaluasi secara berkala agar dapat menilai efektivitas program. Selain itu, juga dengan melakukan penilaian secara berkala agar dapat meningkatkan kualitas kinerja kepala sekolah dan tenaga pendidik.
3. Fadiah Adlina pada tahun 2015 dengan judul “Manajemen Pengembangan Sumber Daya Guru dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan di MAN Wonokromo Bantul Yogyakarta”. Tesis ini disusun dengan metode observasi, wawancara dan dokumentasi. Sedangkan, uji keabsahan data dengan menggunakan Teknik triangulasi data. Hasil penelitian ini memaparkan bahwa:²³
- a. Dalam mengelola manajemen sumber daya guru di MAN Wonokromo dapat melibatkan empat tahap yang dilakukan secara sistematis, meliputi: perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*) dan pengawasan (*controlling*). MAN Wonokromo melakukan berbagai kegiatan yang memiliki tujuan utama untuk meningkatkan dan mengembangkan kompetensi guru, yang mana kegiatan tersebut dapat meliputi pendidikan lanjutan, aktif dalam mengikuti kegiatan MGMP, kelas pelatihan,

²³ Fadiah Ardline, “Manajemen Pengembangan Sumber Daya Guru Dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan Di MAN Wonokromo Bantul Yogyakarta” (2015).

- seminar, lokakarya, kunjungan ke lembaga pendidikan lain, dan mendorong guru untuk melaksanakan publikasi ilmiah. Selanjutnya, dalam rangka untuk meningkatkan pengembangan profesi guru di MAN Womokromo, terdapat tiga hal yang perlu dilakukan, meliputi promosi, penugasan, dan kenaikan pangkat.
- b. Efektivitas manajemen pengembangan sumber daya guru yang ada di MAN Wonokromo dapat berjalan secara efektif. Hal tersebut telah di buktikan dengan banyaknya para guru yang sedang melanjutkan studi S2 dan S3.
 - c. Faktor yang mendukung dan berkontribusi terhadap jalannya keberhasilan pelaksanaan kegiatan pengembangan guru yang dilaksanakan di MAN Wonokromo merupakan inisiatif para guru secara aktif dalam mengikuti program yang bertujuan dapat mengembangkan guru. Tuntutan yang diberlakukan bagi para guru yang ingin selalu berkembang dan meningkatkan keterampilan adalah dengan melakukan kerjasama dengan berbagai universitas. Selanjutnya MAN Wonokromo melakukan kolaborasi dengan lembaga lain untuk menyelenggarakan seminar dan kegiatan pengembangan guru dari Kementerian Agama. Selain itu, sekolah tersebut juga menawarkan berbagai macam jurusan yang sesuai dengan bidang keahlian yang terkait dengan mata pelajaran yang guru ajarkan. Pelaksanaan pengembangan guru juga terdapat beberapa kendala. Pertama, terdapat beberapa guru yang menunjukkan kurangnya semangat atau motivasi untuk berpartisipasi aktif mengikuti kegiatan pengembangan guru. Kedua, dalam pelaksanaan MPPG (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) di MAN Wonokromo tidaklah berjalan secara efektif. Ketiga, kurangnya literatur khusus yang tersedia untuk guru. Keempat, kurangnya motivasi dalam berkarya khususnya karya tulis ilmiah atau penelitian yang dihasilkan oleh guru. Selain itu, juga kurangnya kolaborasi yang efektif antara madrasah dan universitas dalam mendukung guru-guru untuk menempuh pendidikan lebih lanjut. Dan terakhir, terdapat kebutuhan akan tindak lanjut yang lebih sistematis bagi guru yang telah menyelesaikan program pelatihan.
4. Bherta Restu Permatasari pada tahun 2019 dengan judul “Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di Perpustakaan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta”. Skripsi ini disusun dengan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode pengumpulan data berupa wawancara, observasi dan dokumentasi. Selanjutnya, dalam pemeriksaan keabsahan data menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Teknik

analisis data menggunakan reduksi data, *display data* kemudian menarik kesimpulan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa:²⁴

- a. Perpustakaan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta dalam melakukan pengembangan sumber daya manusia dengan menyelenggarakan seminar, menerbitkan *call for paper*, memberikan kesempatan terkait pelatihan, memfasilitasi *study* lanjut pendidikan formal atau non formal, mendorong kepenulisan artikel ilmiah, mendorong pegawai terkait kepenulisan artikel ilmiah, mengadakan *workshop*, dan kegiatan-kegiatan lainnya yang bertujuan untuk meningkatkan pengembangan pegawai.
 - b. Dalam mengembangkan keterampilan dan kemampuan karyawan yang nantinya akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan. Penilaian kinerja karyawan dapat diukur melalui indikator kinerja karyawan yang mencakup beberapa aspek, seperti jumlah pekerjaan, kualitas pekerjaan, ketepatan waktu, kehadiran dan kemampuan kerja sama.
 - c. Dalam pelaksanaan pengembangan karyawan, juga terdapat beberapa tantangan yang dapat menghambat dalam pengembangan sumber daya manusia termasuk faktor seperti usia, kurangnya pemahaman pelatih yang tidak mengetahui kondisi kerja, merasa tidak yakin dan faktor lainnya.
5. Shobihatul Fitroh Novianty pada tahun 2021 dengan judul “Manajemen Pengembangan Tenaga Pendidik di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan”. Skripsi ini disusun dengan pendekatan kualitatif dengan menggunakan Teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi. Selanjutnya, data yang diperoleh nantinya akan dianalisis dengan menggunakan reduksi data, mendisplay data dan penarikan kesimpulan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa:²⁵
- a. Perencanaan pengembangan para tenaga pendidik Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan dipengaruhi oleh tiga hal utama yaitu visi, misi lembaga, keadaan zaman yang semakin berkembang dan temuan dari laporan hasil supervisi.
 - b. Strategi pengembangan kompetensi yang digunakan oleh Madrasah Aliyah Negeri (MAN) I Lamongan dengan melibatkan kombinasi atau gabungan antara

²⁴ Bherta Restu Permatasari, “Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di Perpustakaan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta” (2019).

²⁵ Shobihatul Fitroh Noviyanti, “Manajemen Pengembangan Tenaga Pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan” (2021).

pelatihan di tempat kerja dan pelatihan di luar tempat kerja. Teknik ini mencakup berbagai tahapan, seperti analisis kebutuhan, perencanaan program kegiatan, pembentukan panitia, dan pelaksanaan program. Dalam konteks pengembangan tenaga pendidik, terdapat berbagai strategi atau tak tik yang data digunakan, baik secara internal maupun eksternal.

- c. Dalam penelitian ini, terdapat evaluasi terkait pengembangan tenaga pendidik yang menekankan pada evaluasi pendidikan dan pelatihan (diklat). Proses evaluasi ini dapat meliputi beberapa tahap, dengan pelaksanaan kegiatan, evaluasi oleh tim pengadaan kegiatan, evaluasi oleh kepala sekolah, dan evaluasi tindak lanjut.
6. Enike Junisia pada tahun 2018 dengan judul “Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Pondok Pesantren Nurul Huda Kabupaten Pringsewu”. Skripsi ini menggunakan metode observasi, wawancara dan dokumentasi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa secara keseluruhan Sumber Daya Manusia profesional di Pondok Pesantren Nurul Huda Kabupaten Pringsewu belum memadai dan untuk pelaksanaan manajemen pengembangan sumber daya manusia belum terlaksana dengan baik dan terstruktur. Sehingga terjadi masalah hubungan fungsi, hubungan satu fungsi dengan fungsi lainnya yang tidak berinteraksi secara sinergis. Pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia di Pondok Pesantren Nurul Huda Kabupaten Pringsewu memiliki beberapa proses:²⁶
- a. Perencanaan ini mencakup berbagai pendekatan, seperti: perencanaan sesuai dengan kebutuhan, perencanaan sesuai tujuan pengembangan dan strategi perencanaan pengembangan.
 - b. Implementasi pengembangan ini dapat dicapai melalui beberapa program melalui rekrutmen dan program pelatihan. Pelatihan ini diadakan pada Pondok Pesantren Nurul Huda di Kabupaten Pringsewu yang mencakup berbagai metodologi, seperti *on the job training*, pelatihan teknologi informasi dan komunikasi (TIK), pengajaran bahasa yaitu bahasa Arab dan bahasa Asing, dan program pelatihan khusus lainnya yang telah dirancang dan disusun agar dapat memenuhi kebutuhan guru.

²⁶ Enike Junisia, “Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Pondok Pesantren Nurul Huda Kabupaten Pringsewu” (2018).

- c. Evaluasi dapat dilakukan melalui pengamatan yang dilakukan secara langsung, yaitu dengan melihat dan menilai perubahan sikap dan perilaku guru.
7. Rizka Fauzia Amalia Ananda pada tahun 2023 dengan judul “Manajemen Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru SLB Insan Madani Metro”. Tesis ini menggunakan pendekatan deskriptif dengan jenis penelitian fenomenologi. Kemudian teknik pengumpulan data yang digunakan melalui wawancara, observasi dan studi dokumen. Teknik analisis data dilakukan dengan cara pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa:²⁷
- a. Peningkatan kompetensi pedagogik guru dapat dicapai melalui perencanaan yang strategis, dengan melibatkan penetapan tujuan melalui perumusan visi, misi, dan tujuan yang dimiliki sekolah. Selain itu, juga terdapat berbagai pelatihan dan pengembangan secara khusus dapat diikuti oleh para pengajar, yang mana dalam perencanaan pelatihan dan pengembangan tersebut dirancang untuk meningkatkan kemampuan kompetensi atau keahlian para guru.
 - b. Pengorganisasian dilakukan dengan membagi tanggung jawab atau tugas kerja guru berdasarkan kualifikasi akademik yang dapat dilihat melalui ijazah terakhir, dengan tujuan untuk mengoptimalkan atau memaksimalkan para tenaga pendidik di posisi yang sesuai dengan keahliannya. Selain itu, juga dapat memberikan tanggung jawab dan tugas yang diemban tiap tenaga pendidik melalui rapat dan musyawarah yang dilakukan oleh yayasan.
 - c. Dalam pelaksanaan ini yang memiliki wewenang adalah kepala sekolah, dengan memberikan motivasi secara lisan dan dapat juga dengan memberikan penghargaan kepada guru, atau memberikan inspirasi maupun dorongan, serta berkoordinasi dengan seluruh anggota pegawai di lingkungan sekolah.
 - d. Kepala sekolah melakukan pengawasan dengan mengevaluasi terkait Penilaian Kinerja Guru (PKG) yang bertujuan agar dapat memantau dan meningkatkan kinerja para guru secara berkala dengan melakukan perbaikan-perbaikan tiap akhir pekan.

²⁷ Rizka Fausia Amalia Ananda, “Manajemen Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru SLB Insan Madani Metro” (2023).

Dengan demikian, hasil temuan dari peneliti ini menunjukkan bahwa kepala sekolah telah menerapkan strategi manajemen dengan baik dalam hal untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru di SLB Insan Madani Metro.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang telah disajikan diatas, dapat diketahui bahwa penelitian tersebut membahas aspek terkait proses pengelolaan dalam pengembangan tenaga pendidik. Table yang disajikan di bawah ini menjelaskan faktor pembeda antara penelitian yang dilakukan penulis dengan penelitian sebelumnya, sebagai berikut:

Tabel 1. 1 Originalitas Penelitian

No	Nama Peneliti, Judul, Bentuk (Skripsi atau Tesis dan lain-lain), Penerbit dan Tahun Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas Penelitian
1.	Fitria Maulida Alfiyanti, Manajemen Pengembangan Kompetensi Guru (Studi Kasus di SD Islam Mohammad Hatta Malang). Skripsi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2021.	Penelitian ini memiliki kesamaan tentang pengelolaan pengembangan guru.	Penelitian ini lebih fokus membahas pengelolaan mulai dari perencanaan, implementasi dan evaluasi pengembangan SDM.	
2.	Eliza Putri, Program Peningkatan Kompetensi Tenaga Pendidikan dalam Memberikan Mutu Pelayanan di SMALB Pondok Gajah Kab. Bener Meriah. Skripsi UIN Ar-Raniry Banda Aceh, 2022.	Penelitian ini memiliki kesamaan membahas manajemen peningkatan kompetensi tenaga pendidik.	Penelitian terdahulu ini lebih fokus ke manajemen peningkatan kompetensi tenaga pendidik dalam memberikan mutu pelayanan sekolah.	
3.	Fadiyah Adlina, Manajemen Pengembangan Sumber Daya Guru dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan di MAN Wonokromo Bantul Yogyakarta. Skripsi UIN Sunan Kalijaga, 2015.	Peneliti ini memiliki kesamaan terkait manajemen pengembangan guru, yang mana dalam pengelolaan	Peneliti lebih condong membahas manajemen pengembangan guru yang nantinya memberikan hasil atau dampak berupa mutu	Peneliti lebih fokus membahas manajemen pengembangan kompetensi pedagogik guru

		pengembangan guru nantinya dapat meningkatkan mutu pendidikan.	Pendidikan lebih meningkat.	mulai mengidentifikasi kebutuhan pelatihan hingga pengaksesan pelatihan di
4.	Bherta Restu Permatasari, Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di Perpustakaan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta. Skripsi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2019.	Peneliti ini memiliki kesamaan terkait manajemen pengembangan sumber daya manusia.	Peneliti ini lebih memfokuskan manajemen pengembangan sumber daya manusia pada peningkatan kinerja karyawan.	beberapa platform, dan dapat memberikan kualitas pembelajaran di MTsN 3 Kabupaten Malang.
5.	Shobihatul Fitroh Noviyanti, Manajemen Pengembangan Tenaga Pendidik di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan. Skripsi UIN Maulanan Malik Ibrahim Malang, 2021.	Peneliti ini memiliki persamaan terkait manajemen pengembangan tenaga pendidik.	Peneliti ini cenderung lebih fokus membahas manajemen pengembangan tenaga pendidik.	
6.	Enike Junisia, Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Pondok Pesantren Nurul Huda Kabupaten Pringsewu. Skripsi UIN Raden Intan Lampung, 2018	Peneliti ini memiliki kesamaan terkait manajemen pengembangan Sumber Daya Manusia.	Penelitian ini lebih fokus membahas manajemen pengembangan Sumber Daya Manusia.	
7.	Riska Fauzia Amalia Ananda, Manajemen Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru SLB Insan Madani Metro. Tesis Universitas Lampung, 2023.	Peneliti ini memiliki kesamaan terkait manajemen pengembangan kompetensi pedagogik guru.	Peneliti ini cenderung lebih fokus membahas manajemen pengembangan kompetensi pedagogik guru.	

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang telah dijelaskan di atas dan kaitannya dengan rencana penelitian yang akan dilaksanakan oleh peneliti dapat disimpulkan bahwa fokus atau tema penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti sebelumnya belum pernah dilakukan. Sebagai perbandingan bahwasannya fokus utama penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti lebih memfokuskan bagaimana manajemen atau proses pelaksanaan pengelolaan terkait pengembangan kompetensi guru disuatu instansi, yang mana dengan adanya hasil dari pengembangan kompetensi ini dapat mengembangkan guru yang dapat memberikan kualitas dalam pembelajaran di MTsN 3 Kabupaten Malang. Sehingga kebaruan yang ditargetkan dari penelitian ini adalah menghasilkan gagasan berupa tahap dalam proses pengelolaan pengembangan kompetensi guru yang dimulai dari mengidentifikasi kebutuhan pelatihan hingga proses pengunggahan di berbagai platform.

F. Definisi Istilah

1. Manajemen Guru

Istilah “manajemen” yang digunakan dalam penelitian ini berkaitan pada serangkaian kegiatan yang dilakukan secara sistematis dan teratur yang dapat dilaksanakan dalam lembaga pendidikan untuk memfasilitasi pengembangan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan pada lembaga pendidikan. Dalam konteks penelitian ini, proses manajemen mencakup serangkaian tindakan yang dilakukan secara berurutan, yang dapat dimulai dengan merumuskan rencana, khususnya yang berkaitan dengan kemajuan pendidikan.

2. Pengembangan Kompetensi Guru

Penelitian ini berfokus pada pembahasan kompetensi guru, yang mencakup kualitas, keahlian, dan kemampuan yang penting dan dibutuhkan untuk kemampuan guru khususnya dalam mengajar agar dapat tercapai secara efektif. Pengembangan kompetensi ini bertujuan agar dapat meningkatkan kualitas keahlian dan keterampilan, perilaku dan profesionalisme untuk menjalankan tugas yang diembannya. Kualitas yang dimiliki seorang guru dapat diukur berdasarkan sejauh mana guru dapat menguasai mulai dari aspek pengetahuan, kemampuan, dan perilaku. Sehingga, pelaksanaan ini secara signifikan dapat berdampak pada peningkatan kompetensi guru, yang pada akhirnya lebih mengarah agar dapat memberikan kepada peserta didik kualitas pembelajaran yang optimal dan berkualitas tinggi.

3. Kompetensi Pedagogik

Kompetensi pedagogik yang dimaksud dalam penelitian ini mengacu pada pengetahuan dan keterampilan yang harus dimiliki oleh seorang guru. Kompetensi ini menjadi bekal bagi guru ketika memasuki lingkungan pendidikan dan menjadi landasan penting untuk berinteraksi antara guru dan siswa. Kompetensi pedagogik dapat memahami guru terkait pelaksanaan pembelajaran, mulai dalam merancang pembelajaran yang sesuai, dapat melaksanakan pembelajaran dan mengevaluasi pembelajaran dengan baik.

G. Sistematika Penulisan

Secara sistematika pembahasan dalam penelitian yang berjudul “Manajemen Pengembangan Kompetensi Guru (Studi Kasus di MTs Negeri 3 Kabupaten Malang)” ini menyajikan sistem kepenulisan yang peneliti susun menjadi enam bab. Penelitian ini memberikan penjelasan secara rinci mengenai susunan bab sebagai berikut:

Bab I: Pendahuluan, berfungsi sebagai bagian pembuka dari sebuah penulisan penelitian yang mencakup beberapa komponen utama seperti latar belakang penelitian, tujuan penelitian, fokus penelitian, definisi istilah, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab II: Kajian Pustaka, dengan mencakup penjelasan yang komprehensif yang berkaitan dengan tinjauan literatur yang digunakan sebagai titik acuan yang mendasar dalam kerangka teori penelitian ini. Dalam bab ini, juga berisi kerangka kerja penelitian yang berkaitan dengan manajemen pengembangan kompetensi pedagogik guru.

Bab III: Metode Penelitian, mengkaji tentang metodologi yang digunakan oleh peneliti yang mencakup beragam pendekatan dan jenis penelitian, keterlibatan penelitian, latar belakang penelitian, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, analisis data, penilaian validitas temuan atau verifikasi data, dan durasi proses penelitian.

Bab IV: Paparan Hasil, memberikan penjelasan temuan data yang telah diperoleh dari penelitian yang dilakukan. Selain itu, laporan ini juga memuat deskripsi terkait lokasi penelitian yang mencakup visi, misi, tujuan, sasaran, dan paparan data penelitian. Pada bagian ini juga dilengkapi dengan analisis dan pembahasan yang dilengkapi secara rinci terkait perolehan hasil penelitian.

Bab V: Pembahasan hasil penelitian, menyajikan penjelasan dari perolehan data penelitian dengan mendeskripsikan data berkaitan dengan permasalahan yang muncul dari penelitian yaitu manajemen pengembangan kompetensi pedagogik guru.

Bab VI: Penutup, bagian ini mencakup definisi masalah, tujuan penelitian, dampak dari hasil temuan penelitian dan saran yang sumbernya berasal dari temuan penelitian, pembahasan serta kesimpulan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Manajemen Sumber Daya Pendidik dan Tenaga Pendidik

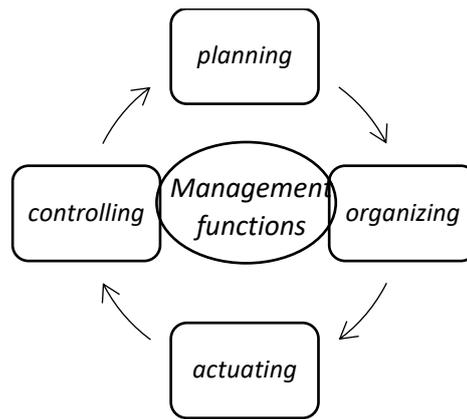
1. Definisi Manajemen

Manajemen menjadi dasar utama dalam mengatur setiap kegiatan organisasi salah satunya lembaga pendidikan. Agar dapat menerapkan ilmu manajemen dengan baik dalam lembaga pendidikan, maka pentingnya memiliki pemahaman yang mendalam terkait definisi manajemen. Manajemen menurut Hambali dan Muallimin menjelaskan, bahwa kata manajemen berasal dari bahasa Italia *'maneggiare'* yang berarti mengatur. Sedangkan menurut sudut pandang yang lain, istilah manajemen berasal dari bahasa latin *'manus'* berarti tangan. Manajemen dapat dikatakan sebagai seni untuk dapat menyelesaikan suatu tugas atau pekerjaan secara terampil dengan perantara orang lain secara berkelompok. Hal ini menunjukkan bahwa perlunya para manajer agar secara efektif dapat mempekerjakan dan memanfaatkan keterampilan dan kemampuan orang lain dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas untuk tercapainya tujuan instansi.²⁸

Menurut Georgi Robert Terry mengemukakan bahwa “Manajemen dapat diartikan sebagai suatu proses utama yang terdiri dari kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian dengan tujuan agar dapat menentukan dan tercapainya sasaran atau tujuan organisasi melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya”.²⁹

²⁸ Audi Anugrah, Amk Amrullah, and Muhammad In'am Esha, “Tipologi Manajemen Tradisional Dan Modern Dan Klasifikasinya Dalam Manajemen Pendidikan Islam,” *Jurnal of Islamic Education: The Teacher of Civilization* 3, no. 1 (2022): 7.

²⁹ Rifaldi Dwi Syahputra and Nuri Aslami, “Prinsip-Prinsip Utama Manajemen George R. Terry,” *Manajemen Kreatif Jurnal* 1, no. 3 (2023): 51–61.



Gambar 2.1 1 Konsep Manajemen Fungsi (George Robert Terry)

Berdasarkan definisi tersebut bahwa kegiatan manajemen mencakup beberapa prinsip utama. Prinsip pertama adalah prinsip perencanaan (*Principle of Planning*) dengan merumuskan dan merencanakan langkah strategis tercapainya tujuan organisasi secara efektif. Berikutnya adalah prinsip organisasi (*Principle of Organization*) dengan membentuk struktur organisasi yang menggambarkan secara jelas tugas atau tanggung jawab yang diemban tiap anggota. Selanjutnya prinsip pelaksana atau penggerak (*Principle of Actuating*) untuk mengarahkan tim dalam melaksanakan tugas dan tahapan yang telah ditentukan sebelumnya. Terakhir yaitu prinsip pengendalian (*Principle of Control*) dengan memastikan bahwa langkah yang telah dijalankan sesuai dengan rencana dan tujuan awal serta perlunya pengecekan atau verifikasi kegiatan yang telah dilakukan agar tercapainya tujuan melalui pemanfaatan sumber daya manusia yang ada dalam instansi.

Sedangkan menurut Horald Koontz menegaskan bahwa manajemen sebagai seni dalam menyelesaikan suatu tujuan dengan cara mengarahkan orang lain secara berkelompok yang terorganisasi secara formal.³⁰ Sehingga dari penjelasan tersebut menyatakan bahwa manajemen memiliki ciri khas yaitu seni atau keterampilan yang melibatkan kemampuan orang lain secara berkelompok dalam menyelesaikan tugas yang diemban tiap anggota. Untuk menyelesaikan tugas tersebut juga perlunya memberikan deskripsi secara jelas terkait tugas-tugas tiap anggota agar pekerjaan dapat terkoordinasikan dengan baik.

Pandangan tersebut juga diperkuat oleh pendapat Mary Parker Follet, bahwa manajemen juga dapat diartikan sebagai seni dalam melaksanakan tugas dengan memanfaatkan orang lain secara berkelompok (*The art of getting done through*

³⁰ Fajar Supanto, "Manajemen Komunikasi Bisnis" (Malang: Empatdua Media, 2021).

people).³¹ Berdasarkan definisi tersebut dapat diartikan bahwa seorang manajer akan melibatkan orang lain dalam melaksanakan dan menyelesaikan berbagai tugas yang telah diatur oleh manajer. Pemahaman untuk menguasai seni dalam memimpin sekelompok orang perlu dimiliki seorang manajer, agar dapat tercapainya tujuan instansi. Dengan kata lain, manajemen memiliki karakteristik tersendiri yang akan melibatkan kemampuan orang lain dalam mengelola tercapainya tujuan yang diharapkan dalam instansi.

Hal tersebut juga telah dipertegas dalam ajaran Islam, yang mana konsep pengawasan dan manajemen sejalan dengan pandangan Islam bahwa manajemen adalah *at-tadbir* (mengatur). Kata “*at-tadbir*” berasal dari kata “*dabbara*” (mengatur) yang banyak ditemukan dalam Alquran. Seperti dalam firman Allah Swt:

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَرْجِعُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِمَّا تَعُدُّونَ

Artinya: “Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepadanya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitungan”.

Isi kandungan ayat tersebut menjelaskan bahwa Allah SWT sebagai pengatur alam, seperti yang ditunjukkan oleh sifat Al Mudabbir yang menunjukkan sebagai mengelola dan mengatur alam raya ini. Dalam Islam, manajemen sebagai tindakan yang mengatur atau mengelola sesuatu secara efisien, dan menekankan pentingnya melaksanakan tugas secara baik, terarah dan tepat yang disyaratkan dalam ajaran Islam.³² Dengan demikian manajemen adalah proses seni yang melibatkan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian sumber daya manusia yang bertujuan agar dapat tercapainya tujuan instansi. Manajemen juga membutuhkan keterampilan dalam mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya dengan membentuk sistem kerja yang efektif dan efisien untuk tercapainya suatu tujuan instansi. Sehingga, dapat dikatakan manajemen melibatkan pengelolaan sumber daya dengan tujuan utamanya agar dapat memaksimalkan pencapaian tujuan instansi. Dengan demikian, terkait dengan

³¹ Eri Susan, “Manajemen Sumber Daya Manusia,” *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan* 9, no. 2 (2019): 952–962.

³² Mesiono and Mursal Aziz, *Manajemen Dalam Perspektif Ayat-Ayat Alquran* (Medan: Perdana Publishing, 2020).

proses manajemen meliputi beberapa tahapan, seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian yang terkoordinasi dengan baik.

2. Fungsi-Fungsi Manajemen

Seorang pimpinan dalam melaksanakan manajemen pasti melibatkan beberapa fungsi pokok, meliputi: *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (menggerakkan), dan *controlling* (pengawasan). Penegasan tersebut juga diperjelas oleh M. Arief Affandi, Abdul Malik Kerim Amrullah dan Muhammad In'am Esha yang menyampaikan bahwa dalam manajemen memuat perencanaan, penyelenggaraan, dan penilaian kegiatan untuk merealisasikan tujuan organisasi serta tebatasnya pada suatu lembaga atau organisasi. Disamping itu juga memperjelaskan bahwa, kepala madrasah memiliki peran aktif pada aspek *planning*, *organizing command*, *coordinating*, dan *controlling*.³³

Dari beberapa fungsi yang dipaparkan tersebut, seorang manajer sering mengandalkan dan melaksanakan fungsi-sungsi tersebut dalam proses kegiatan manajerial suatu organisasi untuk tercapainya tujuan organisasi. Berikut ini empat fungsi yang sering digunakan dan akan dibahas lebih rinci terkait fungsi-fungsi manajemen yang dikhususkan dalam pengembangan kompetensi pedagogik:

1. Perencanaan

Perencanaan merupakan tindakan awal yang perlu dilakukan untuk tercapainya tujuan organisasi dengan cara efektif dan efisien. Perencanaan ini perlu dilakukan secara cermat dan matang, yang mana perencanaan ini menjadi pondasi dari manajemen. Karena perencanaan ini merupakan tahap dasar dari segala aktivitas dan keputusan yang akan diambil untuk tercapainya visi dan misi organisasi. Sehingga, perencanaan merupakan proses yang dilakukan secara sistematis yang melibatkan identifikasi tujuan atau hasil yang ingin dicapai dan penetapan tujuan yang diinginkan.³⁴

Sehubungan dengan hal tersebut menurut Mondy dan Premeaux, memaparkan bahwa perencanaan merupakan proses yang dilakukan secara sistematis yang melibatkan identifikasi tujuan yang ingin dicapai dan

³³ M. Arief Affandi, Abdul Malik Karim Amrullah, and Muhammad In'am Esha, "Administrasi Pendidikan Islam dan Seni Mengelolanya," *Evaluasi: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 06, no. 01 (2022): 5.

³⁴ Ahmad Zubair, "Manajemen Peningkatan Kinerja Guru," *Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan* 11, no. 4 (2017): 304–309.

merumuskan bagaimana untuk mencapainya.³⁵ Dari pemaparan tersebut menunjukkan bahwa, perencanaan dapat dimulai dengan mengidentifikasi tujuan yang ingin dicapai. Dan tujuan tersebut harus dilakukan dengan jelas, relevan, dan memiliki batasan waktu yang jelas. Perencanaan ini juga memerlukan penyusunan rencana pelaksana atau dengan membuat strategi yang ingin dicapai.

Hal tersebut juga didukung oleh pendapat dari Cropper, yang berpendapat bahwa *“planning is the basis from which all other function are spawned. Without a congruent plan, organizations usually lack a central focus”*.³⁶ maksud dari penjelasan tersebut memaparkan bahwa, perencanaan merupakan tahap dasar dari semua aktivitas tugas manajemen. Melalui perencanaan secara tepat dan padu, organisasi mampu menentukan tujuan yang ingin dicapai dan mengidentifikasi tindakan atau langkah apa saja yang perlu dilakukan untuk mencapai hasil yang diharapkan. Sehingga, organisasi memiliki fokus dan tujuan yang jelas, yang diharapkan dapat mengurangi resiko atau pemborosan pada sumber daya yang ada.

Selanjutnya, menurut Stephen P. Robbins dan Mary Coulter mendefinisikan bahwa *“plans are documents that outline how goals are going to be met and the typically describe resource allocations, schedules and other necessary action to accomplish the goals”* dan menurut Robert Kreitner, mengatakan bahwa *“A plan is specific, documented intention consisting of an objective and action statement. The objective portion is the end, and the action statement represents the means to that end. Stated another way, objectives give management targets”*.³⁷ Dari kedua pendapat tersebut, memaparkan bahwa perencanaan berisi terkait merumuskan tujuan dan langkah-langkah konkret yang diperlukan untuk mencapai tujuan. Perencanaan dapat digunakan sebagai alat bantu berupa panduan tertulis yang dapat mengarahkan organisasi menuju pencapaian tujuan secara sistematis dan terorganisir. Sehingga, perencanaan memainkan peran penting dalam proses manajemen dengan tujuan dapat

³⁵ Hosnan, “Manajemen Bos Dan Kedigdayaan Madrasah,” *Kariman* 04, no. 01 (2016): 140–156.

³⁶ Forasidah, “Optimalisasi Dalam Pengelolaan Ruang Terbuka Hijau Publik Taman Kota Di Kota Banjarbaru,” *PubBis: Jurnal Pemikiran dan Penelitian Administrasi Publik dan Administrasi Bisnis* 5, no. 2 (2021): 129–130.

³⁷ Candra Wijaya, Suhardi, and Amiruddin, *Manajemen Pengembangan Kompetensi Guru* (Medan: UMSU press, 2023).

membantu memberikan fokus yang jelas terkait apa yang ingin dicapai dan menentukan cara yang efektif untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Berkaitan dengan hal tersebut, dipertegas oleh pendapat Stoner dan Freeman yang mengatakan bahwa *“without plans, managers cannot know how they should organize people and resources, they may not even have a clear idea of what they need to organize. Without a plan, they cannot lead with confidence or expect others to follow them. And without a plan, managers and their followers have little chance of achieving their goals or knowing when and where they stray from their path”*. Pendapat tersebut menyampaikan bahwa perencanaan sangat penting dalam manajemen karena mampu memberi arahan pada organisasi. Tanpa perencanaan yang tepat, seorang manajer sulit untuk mengatur dan mengarahkan sumber daya. Dengan demikian, perencanaan merupakan alat yang dapat membantu manajer untuk mengatur, memimpin, dan mencapai tujuan organisasi. Sehingga, perencanaan memiliki kemampuan untuk memberikan panduan penting yang diperlukan untuk tercapainya kesuksesan dalam organisasi.

Dari berbagai pendapat para pakar yang telah disebutkan, bahwa dalam Islam juga menjelaskan bahwa perencanaan harus dijadikan pada tahap awal yang perlu diperhatikan oleh para manajer dalam mengelola pendidikan. Perencanaan menjadi unsur penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Kesalahan dalam proses pemilihan rencana akan berdampak pada hasil pencapaian yang diinginkan organisasi. Sebagaimana yang telah Allah jelaskan bahwa, pentingnya bagi setiap orang yang beriman dan bertakwa untuk memperhatikan hari esoknya dan perlu untuk merumuskan persiapan yang diperlukan untuk masa depan. Sebagaimana yang dinyatakan dalam Surat Al-Hasyr ayat 18 yang berbunyi:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا 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.”

Dengan demikian, perencanaan merupakan tahap awal yang mendasar dalam manajemen dengan melibatkan identifikasi tujuan dan strategi untuk

mencapai hasil sesuai harapan. Proses perencanaan ini berfungsi sebagai kerangka kerja mendasar yang dapat membantu memberikan fokus yang jelas dan mampu mengurangi pemborosan sumber daya. Karena kesalahan dalam perencanaan dapat berdampak besar pada hasil akhir. Hal tersebut juga dipertegas dalam ajaran Islam yang menekankan pentingnya perencanaan untuk tercapainya tujuan organisasi.

Selain itu, dalam konteks perencanaan juga perlunya *budgeting*, penganggaran ini merupakan hal yang tidak dapat dipisahkan dalam dunia pendidikan Islam.³⁸ Karena setiap organisasi pastinya memerlukan dana sebagai jalannya organisasi yang digunakan untuk keperluan yang baik dengan seefektif dan seefisien mungkin agar mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian digunakan sebagai salah satu fungsi utama dalam bidang manajemen yang berfungsi sebagai mengkoordinasikan berbagai tugas dalam organisasi. Dengan kata lain, pengorganisasian ini mencakup serangkaian aktivitas yang menguraikan peran dan tugas yang dilakukan dalam setiap unit pekerjaan pada suatu organisasi. Hal tersebut mencakup pembagian tugas, penentuan wewenang, dan penyusunan struktur organisasi yang akan menampung semua aktivitas. Selama proses pengorganisasian, seorang manajer akan mempertimbangkan tugas apa saja yang harus diselesaikan, dan mengidentifikasi siapa yang bertanggung jawab untuk menyelesaikannya.

Pengorganisasian menurut Winardi, merupakan pekerjaan dan tanggung jawab yang ada dalam organisasi dibagi kedalam unsur yang memiliki kemampuan dan keahlian tertentu untuk menanganinya. Tujuan dari pembagian ini agar dapat terkoordinasi untuk tercapainya hasil sesuai dengan tujuan tertentu. Dengan demikian pengorganisasian berisi kerangka kerja dalam organisasi yang diharapkan pekerjaan yang diperlukan dapat terselesaikan dengan baik dan telah sesuai dengan tujuan yang telah disusun dan ditetapkan sebelumnya. Melalui pengorganisasian yang tepat, organisasi

³⁸ Affandi, Amrullah, and Esha, "Administrasi Pendidikan Islam Dan Seni Mengelolanya." *Evaluasi: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 06, no. 01 (2022): 15

dapat memastikan bahwa semua aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan dapat terkelola dengan baik, tidak ada tumpang tindih tugas, dan dapat membantu organisasi untuk tercapainya kinerja yang lebih baik.

Berdasarkan hal tersebut dimaksudkan agar tiap-tiap bidang atau divisi memiliki arah yang jelas sesuai dengan tujuan keseluruhan organisasi. Setiap anggota memiliki pemahaman terkait peran dan tanggung jawab serta memahami batasan pekerjaan masing-masing. Hal ini dapat membantu untuk menghindari adanya tumpang tindih atau kebingungan siapa yang bertanggung jawab dalam menjalankan tugas. Dengan adanya pengorganisasian ini juga dapat memberikan gambaran secara jelas di tiap divisi kegiatan dengan tugas pokok dan fungsi dalam struktur organisasi.³⁹ Hal ini termasuk mencakup aktivitas tanggung jawab yang harus dilaksanakan oleh anggota divisi untuk mencapai tujuan organisasi.

Dengan demikian, pengorganisasian merujuk pada upaya untuk menciptakan hubungan tugas yang jelas antara semua anggota organisasi. Sehingga setiap orang dapat bekerja secara efektif, mampu mengetahui tugasnya dengan jelas, mengetahui siapa yang memimpin dan bagaimana struktur pimpinan dalam organisasi, menjelaskan kesemua anggota organisasi kepada siapa mereka harus melapor, serta membantu organisasi untuk memusatkan sumberdaya yang telah ditetapkan untuk menghindar dari pemborosan. Sehingga, pengorganisasian berisi terkait mengatur struktur organisasi, tugas, dan kepemimpinan agar semua anggota organisasi dapat bekerja secara efisien menuju tercapainya tujuan dan kesuksesan jangka panjang.

Selain itu, dalam pengorganisasian juga diperlukan *directing*, pemberian arahan ini tentunya tidak dapat dilepaskan dari peranan seorang pemimpin. Dalam pemberian arahan ini dilakukan agar dapat menghasilkan solusi terbaik untuk meningkatkan kinerja organisasi.⁴⁰ Selanjutnya, terdapat pendapat dari Mondy dan Premeux yang menjelaskan bahwa pengorganisasian memiliki beberapa konsep dengan:⁴¹

³⁹ Affandi, Amrullah, and Esha, "Administrasi Pendidikan Islam Dan Seni Mengelolanya." *Evaluasi: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 06, no. 01 (2022): 15.

⁴⁰ Affandi, Amrullah, and Esha, "Administrasi Pendidikan Islam Dan Seni Mengelolanya." *Evaluasi: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 06, no. 01 (2022): 15.

⁴¹ H Hosnan, "Manajemen Bos Dan Kedigdayaan Madrasah," *Kaiman* 04, no. 01 (2016): 140–156.

1. Tanggung jawab (*responsibility*)

Apabila seseorang menerima suatu pekerjaan, maka seseorang akan menjalankan kewajiban untuk memenuhi tugas yang diembannya. Ketika seseorang menerima tanggung jawab, maka harus melaksanakan aktivitas atau tugas-tugas yang sesuai dengan pekerjaan tersebut. Dengan demikian, tanggung jawab merupakan kewajiban atau tugas yang harus dilaksanakan dan diselesaikan.

2. Wewenang (*authority*)

Berupa hak untuk memutuskan, memberikan arahan kepada orang lain, dan melaksanakan tugas yang diembannya dengan upaya agar dapat tercapainya tujuan organisasi. Terdapat tiga karakteristik utama dalam konsep wewenang, meliputi:

- a. Wewenang merupakan hak, dalam hal ini memberikan kemampuan dalam mengambil tindakan.
- b. Wewenang mencakup proses dalam membuat pengambilan keputusan, melaksanakan tindakan, dan melaksanakan kewajiban. Artinya, wewenang mencakup membuat keputusan, melibatkan kemampuan untuk melakukan tindakan untuk mencapai tujuan organisasi dan menjalankan kewajiban yang relevan sesuai tugas yang diembannya.
- c. Wewenang merupakan jaminan untuk tercapainya tujuan organisasi, dan seseorang dapat bekerja sesuai dengan yang diembannya agar dapat tercapainya tujuan atau sasaran organisasi. Dengan kata lain, wewenang membantu memastikan bahwa organisasi dapat berfungsi dengan baik dan tercapainya tujuan organisasi.

3. Pendelegasian (*delegation*)

Proses pemberian tanggung jawab kepada pegawai sepanjang wewenang yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan tertentu. Hal ini menjadi salah satu aspek terpenting bagi seorang manajer dalam mengatur tugas dan tanggung jawab agar tercapainya tujuan organisasi.

4. Pertanggung jawaban (*accountability*)

Keberadaan sistem akuntabilitas sangat penting untuk tercapainya keberhasilan suatu organisasi. Akuntabilitas mengacu untuk memastikan bahwa seseorang yang melaksanakan tugas pada kenyataannya mampu melaksanakan secara benar. Sehingga pengorganisasian merupakan hal yang perlu diperhatikan dalam tata kelola organisasi yang melibatkan konsep-konsep meliputi tanggung jawab, wewenang, pendelagasian dan pertanggung jawaban. Dengan demikian, melalui pengorganisasian sebuah organisasi mampu merencanakan, mengatur dan mengarahkan sumber daya manusia dan materiilnya untuk tercapainya tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Hal tersebut juga diperjelas dalam ajaran Islam yang menyatakan bahwa sangat penting bagi umat muslim untuk melakukan segala sesuatu dengan cara yang teratur dan terorganisir dengan rapi. Dengan kata lain, pengorganisasian memiliki peran penting yang bertujuan agar organisasi memiliki struktur dan keteraturan dengan baik. Sebagaimana yang telah ditegaskan dalam firman Allah dalam Surat Ash Shaff ayat 4:

لِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَأَنَّهُمْ بُنْيَانٌ مَّرْصُومٌ

Artinya: “Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang dijalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh”

Agar mencapai tujuan yang diinginkan, maka dibutuhkannya pengorganisasian dalam mengelola sebuah tim disebuah instansi. Dengan adanya pengorganisasian akan membantu dalam mengatur pekerjaan, mengatur hubungan antar orang, dan mampu membagi tanggung jawab dalam organisasi. Selanjutnya, pada ayat tersebut juga menegaskan bahwa organisasi yang teratur dan terstruktur akan memberikan kekuatan pada organisasi. Maka susunan organisasi yang terencana dan terstruktur dengan baik akan meningkatkan keefektifan dan kekuatan atau kemampuan daya saing untuk tercapainya tujuan organisasi

3. Pelaksanaan atau Penggerakan (*actuating*)

Pelaksanaan atau penggerakan sebagai salah satu fungsi keempat dalam manajemen, tujuannya adalah untuk mengaktualisasikan terkait perencanaan dan pengorganisasian yang telah ditetapkan sebelumnya. Fungsi dari pelaksanaan bertujuan untuk mengarahkan, atau menggerakkan dan memanfaatkan semua sumber daya yang tersedia dalam menjalankan tugas dan aktivitas pekerjaan untuk tercapainya tujuan atau *goal* pada organisasi yang telah ditetapkan.

Sehubungan dengan hal tersebut, Terry memaparkan bahwa “*actuating is setting all members of the group to want to achieve and to strike to achieve the objective willingly and keeping with the managerial planning and organizing efforts*”.⁴² Artinya, dengan adanya pelaksanaan atau penggerak ini diharapkan mampu mendorong tiap pegawai agar bersedia dan berupaya dengan tekun untuk mencapai tujuan organisasi sesuai dengan perencanaan awal. Pelaksanaan ini akan melibatkan tindakan dan upaya yang diharapkan anggota pegawai untuk termotivasi dan berkomitmen tercapainya tujuan. Sehingga pelaksanaan ini memerlukan dan melibatkan semua anggota untuk terdorong agar bersedia dan berkomitmen untuk bekerja keras dan ikhlas untuk melaksanakan tugas yang diembannya agar tercapainya tujuan organisasi.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa *actuating* diartikan untuk menggerakkan orang lain. Hal tersebut juga diperkuat oleh pendapat Siagian, yang menjelaskan bahwa penggerakan (*actuating*) sebagai rangkain yang bertujuan untuk memberikan motivasi atau dorongan kepada para pegawai agar bersedia bekerja secara ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi secara efisien dan hemat sumber daya. Disisi lain juga dijelaskan menurut Hersey dan Blanchard yang memaparkan bahwa *actuating* atau *motivating* merupakan usaha untuk menciptakan kondisi yang dapat mendorong tiap pegawai untuk melaksanakan tindakan yang mengarah pada pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.⁴³ Sehingga Hersey dan Blanchard mempertegas bahwa pentingnya menciptakan lingkungan kerja yang dapat memotivasi pegawai untuk memiliki

⁴² Uswatun Niswah dan Muhammad Rizal Setiawan, “Implementasi Fungsi Actuating dalam Pembinaan Santri di Pondok Pesantren,” *Jurnal Manajemen Dakwah* 9, no. 1 (2021): 117–119.

⁴³ Uswatun Niswah dan Muhammad Rizal Setiawan, “Implementasi Fungsi Actuating dalam Pembinaan Santri di Pondok Pesantren,” *Jurnal Manajemen Dakwah* 9, no. 1 (2021): 115–121.

komitmen dan tekun dalam menjalankan tanggung jawab yang diembannya, agar tiap pegawai mampu berkontribusi secara aktif dalam mencapai sasaran organisasi.

Dengan melihat beberapa pendapat yang telah dipaparkan diatas, dapat diambil kesimpulan bahwa *actuating* menjadi salah satu fungsi manajemen yang menekankan pada upaya untuk menggerakkan, memotivasi, dan mengarahkan pegawai agar bersedia dan memiliki komitmen untuk mencapai tujuan organisasi. Maka, dalam pengorganisasian ini berisi proses yang perlu dilakukan agar dapat mendorong pegawai untuk berkontribusi secara aktif demi kesuksesan organisasi.

4. Pengawasan atau pengendalian (*controlling*)

Pengawas menjadi salah satu tindakan terakhir dalam fungsi manajemen yang dapat dilakukan oleh manajer dalam suatu organisasi. Smith menjelaskan bahwa istilah “*controlling*” sering diartikan sebagai tindakan pengendalian atau pengawasan yang didasarkan pada maksud dan tujuan manajerial. Pengawasan ini mengukur hasil kerja yang sebenarnya dengan apa yang telah ditargetkan. Pengawasan ini melibatkan serangkaian aktivitas yang membantu manajer untuk menjaga dan memastikan agar organisasi mampu beroperasi sesuai dengan standar yang telah ditetapkan agar dapat memberikan hasil yang memuaskan pada organisasi.

Menurut Siagan, dalam pengawasan ini mencakup pengamatan dan pemantauan yang dilakukan secara sistematis terhadap tindakan organisasi, dengan tujuan untuk memastikan kesesuaian semua kegiatan dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya.⁴⁴ Selanjutnya juga dijelaskan oleh Winardi, bahwa fungsi dari pengawas meliputi seluruh aktivitas yang dilaksanakan oleh manajer untuk memastikan bahwa hasilnya sesuai dengan rencana dan diharapkan. Hal tersebut juga didukung oleh pendapat Mc. Farland yang memaparkan bahwa pengawasan adalah proses dimana seorang manajer menilai apakah kinerja bawahannya sesuai dengan rencana, petunjuk, tujuan atau kebijakan yang telah ditetapkan sebelumnya.⁴⁵ Dengan demikian,

⁴⁴ Candra Wijaya, Suhardi, and Amiruddin, *Manajemen Pengembangan Kompetensi Guru* (Medan: UMSUPRESS, 2023).

⁴⁵ R. Didi Djadjuli, “Pelaksanaan Pengawasan oleh Pimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai,” *Jurnal Ilmu Sosial* 2, no. 1 (2018): 565–573.

pengawas menjadi alat penting yang dapat digunakan untuk memantau seluruh kegiatan pegawai agar sesuai dengan target yang telah ditetapkan, dan membantu manajer untuk memastikan bahwa organisasi bergerak sesuai rencana. Sehingga, pengawasan ini dapat membantu memastikan konsistensi dan kesesuaian antara pencapaian secara realitas dan target organisasi.

Selanjutnya juga diperkuat dari pendapat Stoner dan Wankel, yang menyatakan bahwa pengawas sebagai tindakan para manajer untuk memastikan bahwa organisasi dapat bergerak sesuai dengan arah yang telah ditetapkan untuk menuju tujuan yang telah ditentukan. Ketika terdapat salah satu bagan tertentu yang ada dalam organisasi mengalami dan menuju arah yang salah, maka seorang manajer akan berusaha untuk mengidentifikasi penyebabnya dan harus mengarahkan kembali kearah yang sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Hal tersebut juga telah dipertegas dalam ajaran Islam yang menekankan pentingnya pengawasan, yang mana pengawasan dalam Islam tidak hanya mengedepankan hal-hal yang bersifat materil saja, namun juga mengutamakan hal-hal yang bersifat spiritual. Dalam konsep Islam, keterlibatan Allah sebagai pengawas dapat dilihat dalam Al-Qur'an surat Qaaf ayat 16-18:

وَلَقَدْ خَلَقْنَا الْإِنْسَانَ وَنَعْلَمُ مَا تُوَسْوِسُ بِهِ نَفْسُهُ وَنَحْنُ أَقْرَبُ إِلَيْهِ مِنْ حَبْلِ الْوَرِيدِ

Artinya: “Dan sungguh Kami telah menciptakan manusia dan mengetahui apa yang dibisikkan oleh hatinya, dan Kami lebih dekat kepadanya daripada urat lehernya.”

إِذْ يَتَلَقَّى الْمُتَلَقِينَ عَنِ الْيَمِينِ وَعَنِ الشِّمَالِ قَعِيدٌ

Artinya: “(Ingatlah) ketika dua malaikat mencatat amal perbuatannya, seorang duduk di sebelah kanan dan yang lain duduk di sebelah kiri.”

مَا يَلْفُظُ مِنْ قَوْلٍ إِلَّا لَدَيْهِ رَقِيبٌ عَتِيدٌ

Artinya: “Tidak ada satu kata ucapan yang terucap, melainkan ada di dekatnya malaikat pengawas yang selalu siap (mencatat).”

Pengawasan ini mencapai aspek material dan spiritual, dengan melibatkan keterlibatan Allah SWT sebagai pengawas yang Maha Mengetahui. Dengan hal ini menegaskan bahwa dalam pengawasan tidak hanya bersifat duniawi saja tetapi juga mencakup spiritual. Sehingga dari beberapa pendapat tersebut, dapat diambil

kesimpulan bahwa pengawasan berperan sebagai alat untuk memastikan bahwa organisasi bergerak sesuai dengan rencana dan tujuan yang telah ditentukan. Pengawasan ini dapat membantu memastikan konsistensi dan kesesuaian antara pencapaian secara realitas dengan target organisasi, yang mana seorang manajer dapat menjaga agar organisasi tetap pada target yang telah direncanakan.

3. Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor kunci keberhasilan dalam sistem pendidikan. Kemampuan guru yang kompeten dalam memberikan materi pelajaran, metode pengajaran, dan kemampuan keterampilan guru sangat diperlukan dalam memberikan pembelajaran yang efektif dan berkualitas pada siswa. Peran sumber daya manusia dalam dunia pendidikan juga terkait merancang strategi pendidikan yang efektif, meliputi pengelolaan dan pengembangan guru, rekrutmen guru, serta pengukuran kinerja guru. Pemahaman yang mendalam terkait sumber daya manusia sangat diperlukan agar lembaga memiliki guru yang berkompeten baik untuk keberhasilan lembaga pendidikan secara keseluruhan juga mutu pembelajaran yang diterima oleh siswa.

Sumber daya manusia merupakan elemen yang mendasar dalam menjalankan dan membangun segala aktivitas dalam organisasi. Hal tersebut dijelaskan oleh Straub dan Attner, yang menyatakan bahwa *“people are the most important resource of an organization. They supply the talent, skills, knowledge, and experince to achieve the organization’s objective”*. Diperjelas oleh pendapat Schermerhom yang mendeskripsikan bahwa *“Human resource are the people, individuals, and groups that help organizations produce goods or services”*.⁴⁶ Dari pendapat tersebut menjelaskan bahwa sumber daya manusia kedudukannya paling penting dalam sebuah organisasi. Manusia memberikan bakat, keterampilan, pengetahuan dan pengalaman yang diperlukan untuk tercapainya tujuan organisasi. Sehingga tanpa kontribusi atau partisipasi sumber daya manusia, organisasi akan kesulitan untuk mencapai kesuksesan. Oleh karena itu, pengembangan haruslah memiliki strategi dalam pemanfaatan sumber daya manusia yang memainkan peran penting dalam mendorong keberhasilan organisasi dan memfasilitasi pertumbuhan yang berkelanjutan. Dalam konteks pendidikan, guru merupakan fondasi dari seluruh

⁴⁶ Yadi Mulyadi, “Analisis Pengelolaan Sumber Daya Manusia Di CV. Subur Jaya,” *Prosiding FRIMA (Festival Riset Ilmiah Manajemen dan Akuntansi)* 3, no. 4 (2021): 589.

proses pendidikan dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas atau mutu pendidikan.

Hal tersebut didukung oleh pendapat Sadili Samsudin, bahwa sumber daya manusia meliputi seseorang yang bertanggung jawab dalam merencanakan dan menghasilkan barang atau jasa, memastikan bahwa barang atau jasa yang berkualitas atau bermutu, membantu memasarkan produk pada pelanggan, mengelola sumber daya keuangan dan membantu mengembangkan strategi serta tujuan organisasi.⁴⁷ Sehingga, sumber daya manusia dalam konteks pendidikan memiliki tugas untuk memastikan proses pembelajaran dan pendidikan berkualitas dengan baik, dan guru memiliki posisi yang sangat penting dalam tercapainya tujuan pendidikan dan mampu menjunjung tinggi kualitas pembelajaran.

Diperkuat oleh pendapat Veithzal Rivai, yang menjelaskan bahwa sumber daya manusia mengacu pada seorang yang memiliki kesiapan, kemauan dan kemampuan yang diperlukan untuk memberikan kontribusi yang positif terhadap pencapaian tujuan organisasi. Selain itu, sangat penting bahwa sumber daya manusia merupakan komponen yang signifikan dan penting dari salah satu unsur dalam kerangka kerja masukan atau *input*. Kerangka kerja ini mencakup berbagai elemen meliputi modal, material, mesin, dan metode atau teknologi. Sehingga, dalam proses manajemen ini menghasilkan *output* dalam bentuk barang atau jasa, dengan pada akhirnya, tujuan utama dari upaya ini adalah untuk tercapainya tujuan organisasi.⁴⁸

Di antara berbagai definisi yang telah dipaparkan oleh para ahli, secara garis besar sumber daya manusia diartikan sebagai penentu dalam pelaksanaan kinerja pegawai yang sangat penting dalam sistem pendidikan. Keahlian para pendidik yang terampil akan memainkan peran penting dalam memberikan pengalaman pendidikan khususnya dalam proses kegiatan pembelajaran berkualitas tinggi. Sehingga, guru memiliki peran yang diperlukan untuk tercapainya tujuan pendidikan dan menjunjung tinggi kualitas pembelajaran.

Pengolahan sumber daya manusia memiliki keterlibatan secara aktif dalam mengelola sumber daya yang ada di bumi. Manusia memiliki kemampuan yang

⁴⁷ Candra Wijaya, Rahmat Hidayat, and Tien Rafida, *Manajemen Sumber Daya Pendidik Dan Tenaga Kependidikan* (Medan: LPPPI, 2019).

⁴⁸ Candra Wijaya, Rahmat Hidayat, and Tien Rafida, *Manajemen Sumber Daya Pendidik Dan Tenaga Kependidikan* (Medan: LPPPI, 2019).

unik untuk menyusun strategi, merencanakan, mengelola dan memanfaatkan berbagai sumber daya yang tersedia di muka bumi. Sehingga dengan demikian, manusia memiliki kemampuan yang berbeda dan memiliki keahlian yang unggul dibandingkan dengan makhluk lainnya. Dengan menjadi khalifah di bumi dan telah dipertegas dalam ayat Al-Qur'an Surat al-An'am ayat 165, sebagai berikut:

وَهُوَ الَّذِي جَعَلَكُمْ خَلَيفَةَ الْأَرْضِ وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِيَبْلُوَكُمْ فِي مَا آتَاكُمْ إِنَّ رَبَّكَ سَرِيعُ الْعِقَابِ وَإِنَّهُ لَغَفُورٌ رَّحِيمٌ ٤

Artinya: "Dan Dialah yang menjadikan kamu penguasa-penguasa di bumi dan Dia meninggikan sebagian kamu beberapa derajat atas sebagian (yang lain) untuk menguji kamu atas apa yang diberikan-Nya kepadamu. Sesungguhnya Tuhanmu sangat cepat hukuman-Nya. Sesungguhnya Dia Maha Pengampun lagi Maha Penyayang."

Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa sumber daya manusia memainkan peran penting dalam memanfaatkan pengelolaan seluruh sumber daya yang ada di muka bumi ini. Tujuan manusia diciptakan, sebagaimana yang telah ditetapkan Allah SWT adalah untuk menjadi penjaga di bumi yang memiliki tujuan untuk mengelola bumi dan pemafaatan sumber daya yang ada didalamnya demi meningkatkan kesejahteraan umat manusia, makhluk hidup lainnya dan seluruh alam semesta. Karena, yang pada dasarnya dapat dikatakan bahwa seluruh ciptaan Allah yang ada di bumi sengaja diciptakan Allah dengan tujuan untuk dapat melayani kemaslahatan atau menciptakan kesejahteraan umat manusia. Sehingga dalam konteks pendidikan, tenaga pendidik memiliki tanggung jawab besar dalam menciptakan lingkungan belajar yang efektif, mampu memberikan pengetahuan dan mendidik generasi muda, serta mengelola sumber daya yang ada pada sekolah.

4. Manajemen Sumber Daya Manusia

Peran sumber daya manusia sangatlah penting dan mendasar dalam tercapainya tujuan perusahaan, terutama dalam bidang pendidikan. Guru sebagai salah satu bentuk sumber daya manusia yang berperan sebagai aset penting yang memerlukan pengelolaan secara efektif dan cermat. Hal ini juga penting untuk memanfaatkan potensi guru untuk lebih memahami aspek manusia secara umum dengan tujuan untuk memperluas pemahaman terkait dengan pekerjaan yang diemban tiap pegawai. Selanjutnya diperkuat dengan pendapat Mukhadis yang menjelaskan bahwa sumber daya manusia pada era global dituntut yang memiliki kepribadian yang baik, dan memiliki etika kerja yang tinggi. Kemudian mampu

berpikir secara global dalam menyelesaikan masalah lokal dan memiliki jiwa kerja keras yang tinggi.⁴⁹ Sehingga, agar dapat terwujudnya kualitas sumber daya manusia yang sesuai dengan rumusan dan karakter tersebut, maka diperlukannya peraturan pengelolaan atau manajemen yang dapat terwujudnya pegawai yang bekerja sesuai dengan keahliannya. Oleh karena itu, diperlukannya pengaturan terkait manajemen sumber daya manusia.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan suatu disiplin ilmu yang berkaitan dalam bidang manajemen, terutama berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia secara efisien dengan tujuan utama terkait dalam kerangka kerja kegiatan suatu organisasi. Selanjutnya, menurut Hasibuan yang mendefinisikan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan kombinasi dari ilmu dan seni yang berfokus pada mengatur hubungan dan berperan pada tenaga kerja dalam organisasi dengan tujuan agar mampu bekerja secara efektif dan efisien dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi, pegawai dan masyarakat.⁵⁰ Hal tersebut juga dilengkapi oleh pendapat Husein Umar yang menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia mencakup pendekatan yang dilakukan secara teratur atau sistematis yang dimulai melalui perencanaan secara strategis, koordinasi, pelaksanaan, pengawasan. Dengan tujuan utamanya adalah dengan mengelola sumber data manusia agar dapat dilakukan secara efektif dalam suatu organisasi untuk tercapainya tujuan organisasi.

Hal tersebut juga dipertegas oleh pendapat Veithzal Rizai, yang mempertegas bahwa manajemen sumber daya manusia berupa disiplin ilmu dalam manajemen umum yang mencakup langkah-langkah perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Dengan arti lain, istilah manajemen mengacu pada pengetahuan yang berkaitan dengan cara mengelola sumber daya manusia.⁵¹ Maka, manajemen sumber daya manusia memiliki usaha untuk memaksimalkan potensi tiap pegawai dalam organisasi agar dapat memberikan kontribusi yang tinggi untuk kesuksesan organisasi dan mampu memberikan dampak positif bagi masyarakat terkait dengan organisasi tersebut.

⁴⁹ Sri Nurabdiah Pratiwi, "Manajemen Strategi Sumber Daya Manusia Pendidikan Di Era 4.0," *EduTech: Jurnal Ilmu Pendidikan dan Ilmu Sosial* 6, no. 1 (2020): 109–114.

⁵⁰ Candra Wijaya, Rahmat Hidayat, and Tien Rafida, *Manajemen Sumber Daya Pendidik dan Tenaga Kependidikan* (Medan: LPPPI, 2019).

⁵¹ Walid Fajar Antariksa, "Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia Di Sekolah Dasar Islam Terpadu," *Madrasah: Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Dasar* 10, no. 1 (2017): 53.

Sehubungan dengan hal tersebut, E. Mulyasa memaparkan bahwa tujuan dari manajemen sumber daya manusia adalah dengan mengoptimalkan tenaga kependidikan termasuk guru dan karyawan secara efisien dan efektif untuk tercapainya hasil secara optimal dengan tetap mempertahankan kondisi lingkungan kerja yang kondusif dan menyenangkan. Selanjutnya E. Mulyasa juga menjelaskan bahwa kegiatan-kegiatan yang dilakukan dalam manajemen tenaga pendidik dan kependidikan adalah dimulai dengan merencanakan berapa banyak pegawai yang dibutuhkan, lalu melakukan proses pengadaan atau rekrutmen pegawai baru. Setelah itu, melakukan pembinaan dan pengembangan pegawai, serta memberikan promosi atau mutasi pegawai, pemberhentian pegawai, pemberian kompensasi atau gaji dan penilaian kinerja pegawai.⁵²

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan bidang keilmuan yang diterapkan dengan berfokus pada pengelolaan sumber daya manusia untuk membantu tercapainya tujuan lembaga pendidikan dengan cara efektif dan efisien. Tujuan adanya manajemen sumber daya manusia sendiri diharapkan dapat memaksimalkan kinerja para tenaga pendidik dalam kondisi lingkungan kerja yang kondusif atau mendukung untuk tercapainya tujuan. Kegiatan dalam pelaksanaan manajemen sumber daya manusia meliputi perekrutan, pelatihan, promosi, pemberhentian, pemberian kompensasi dan penilaian kinerja tenaga pendidik.

5. Tujuan Manajemen Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Manajemen staf pengajar dan tenaga kependidikan di bidang pendidikan memiliki tujuan yang berbeda dengan manajemen sumber daya manusia di sektor bisnis. Dalam dunia pendidikan, manajemen sumber daya manusia lebih menekankan pada peningkatan mutu pendidikan, membentuk individu yang kompeten, produktif, kreatif, dan berprestasi.

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005, tentang tugas dan fungsi tenaga pendidik (guru dan dosen) berperan sebagai agen pembelajaran dengan tujuan utamanya untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional, memajukan pengetahuan, teknologi dan seni serta melaksanakan pengabdian pada masyarakat. Dalam pasal 6, menjelaskan bahwa peran guru dan dosen sebagai

⁵² Candra Wijaya, Rahmat Hidayat, and Tien Rafida, *Manajemen Sumber Daya Pendidik Dan Tenaga Kependidikan*, ed. Abdillah, LPPPI (Medan, 2019).

tenaga profesional dengan tujuan utamanya mampu melaksanakan sistem pendidikan nasional dan mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Tujuan dari program pendidikan ini untuk mengembangkan potensi yang ada pada peserta didik agar menjadi individu yang beriman, berakhlak baik, bertakwa pada Tuhan Maha Esa, kesehatan fisik, berpengetahuan luas, terampil, kreatif, mandiri, dan demokratis serta bertanggung jawab sebagai warga negara.⁵³ Dengan demikian, tenaga pendidik memiliki tanggung jawab penting dalam membantu peserta didik untuk mencapai potensinya agar menjadi manusia yang baik, cerdas dan bertanggung jawab dalam masyarakat.

Disisi lain, Syaefudin memaparkan bahwa tujuan dari pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan yaitu untuk memastikan bahwa mereka memiliki kemampuan, motivasi, dan kreativitas yang diperlukan untuk:⁵⁴

1. Mewujudkan sistem sekolah yang mampu mengatasi tantangan, masalah, dan kelemahannya sendiri. Dengan demikian sekolah harus mampu mengidentifikasi dan mengatasi hambatan yang muncul didalamnya.
2. Melakukan penyusunan program pendidikan sekolah yang relevan dengan tujuan untuk merancang program pendidikan agar dapat terciptanya pendidikan secara efektif agar dapat memenuhi kebutuhan belajar siswa yang selaras atau sesuai dengan tuntutan dan kebutuhan pada lingkungan masyarakat yang terus berkembang. Sehingga, pendidikan harus selalu melakukan perbaruan dan harus diselaraskan dengan tuntutan kebutuhan saat ini.
3. Menciptakan bentuk kepemimpinan yang mampu mewujudkan *human organization* yang diartikan lebih dari sekedar *human relationship* dalam berbagai tingkat manajemen dalam sistem pendidikan nasional. Artinya, kepemimpinan harus mencakup lebih dari sekedar pegawai memiliki hubungan baik sama pegawai lain. Hal ini juga harus melibatkan pengelolaan organisasi secara lebih menyeluruh untuk tercapainya tujuan organisasi.

Sehingga berdasarkan hal tersebut, tujuan dari manajemen tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yaitu untuk memastikan bahwa tenaga pendidik memiliki keterampilan, semangat atau motivasi tinggi, dan kreativitas yang diperlukan untuk

⁵³ Lorensius Amon, Theresia Ping, and Soerjo Adi Poernomo, "Tugas Dan Fungsi Manajemen Pendidik Dan Tenaga Kependidikan," *Gaudium Vestrum: Jurnal Kateketik Pastoral* 5, no. 1 (2021): 4–7.

⁵⁴ Candra Wijaya, Rahmat Hidayat, and Tien Rafida, *Manajemen Sumber Daya Pendidik Dan Tenaga Kependidikan, Correspondencias & Analisis* (Medan: LPPPI, 2019).

menyusun program pendidikan yang sesuai dengan kebutuhan siswa dan perkembangan masyarakat, mampu menciptakan sistem pendidikan yang mampu menghadapi tantangan dimasa mendatang, serta mampu menjalankan mutu pembelajaran dan pendidikan dengan baik.

Pendidik dan tenaga kependidikan memiliki beberapa tanggung jawab yang perlu diperhatikan. Pertama, pendidik harus mampu menciptakan dan menyediakan lingkungan belajar yang menyenangkan, menarik, kreatif, dinamis, dan dialogis. Ketika pendidik berhasil menciptakan suasana tersebut, maka siswa akan merasa senang belajar dan akan berpartisipasi aktif dalam proses pembelajaran. Kedua, pendidik harus menunjukkan komitmennya secara professional untuk terus meningkatkan kualitas pendidikan. Dengan demikian, sangat penting dalam proses pembelajaran yang berkelanjutan dan pengembangan professional para pendidik agar dapat memastikan dapat menyediakan pendidikan yang berkualitas tinggi bagi para siswa. Terakhir, pendidik dan tenaga kependidikan untuk menjadi teladan yang baik bagi siswa dan menjunjung tinggi reputasi sekolah, profesi, dan jabatan yang didudukinya.⁵⁵ Sehingga, pedidik perlu melakukan tiga hal tersebut untuk menumbuhkan inspirasi positif kepada para siswa dan mampu menciptakan pendidikan yang bermutu tinggi.

Berdasarkan hal tersebut, maka kepala sekolah memiliki peran penting sebagai pemimpin dan mengelola sumber daya pendidikan yang efektif dalam sebuah institusi, berupa tanggung jawab untuk membantu memfasilitasi tercapainya hasil dan tujuan yang diinginkan. Kehadiran kepala sekolah dalam sebuah lembaga pendidikan memiliki peran dalam memutuskan kebijakan-kebijakan penting dan memiliki peran dalam mengawasi jalannya kegiatan pendidikan. Sehingga kepala sekolah memiliki wewenang dalam pengambilan keputusan dan pengendalian operasional lembaga pendidikan yang berkontribusi besar dalam menciptakan kualitas pendidikan yang tersedia.

B. Pengembangan Kompetensi Guru

1. Pengertian Pengembangan Guru

Pengembangan Sumber Daya Manusia (PSDM) dalam bahasa Inggrisnya disebut *Human Resources Development* (HRD), merupakan suatu hal yang sangat penting dalam meningkatkan kemampuan dan keunggulan sumber daya manusia

⁵⁵ Amon, Ping, and Poernomo, "Tugas Dan Fungsi Manajemen Pendidik Dan Tenaga Kependidikan."

serta pada organisasi. Kata pengembangan memiliki arti sebagai usaha atau proses untuk meningkatkan sesuatu menjadi lebih baik, lebih maju dan lebih berkembang dari keadaan sebelumnya. Pada dasarnya pengembangan (*development*) mengacu pada peluang untuk belajar agar dapat mendukung dan meningkatkan keterampilan pengetahuan sumber daya manusia.⁵⁶ Pengembangan berperan penting mendorong dan membantu dalam meningkatkan kemampuan dan kompetensi dalam rangka mendukung efisiensi dan produktivitas yang lebih baik. Pengembangan sendiri dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia didefinisikan sebagai suatu proses, cara atau tindakan untuk menciptakan sesuatu menjadi lebih baik dan berkompeten. Methis memberikan definisi pengembangan sebagai usaha yang dilakukan untuk meningkatkan kemampuan pegawai di lingkungan pekerjaan dalam menghadapi berbagai penugasan. Hal tersebut diperkuat dengan pendapat Ranupandojo dan Hasan yang mengartikan bahwa pengembangan melakukan usaha-usaha untuk meningkatkan keterampilan maupun pengetahuan umum bagi pegawai agar dapat melaksanakan pencapaian tujuan lebih efisiensi.⁵⁷

Selanjutnya P. Siagian menyatakan bahwa pengembangan memberikan kesempatan belajar kepada pegawai dengan tujuan untuk membuat pengetahuan dan keahlian yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan yang sedang diemban menjadi lebih baik dan efisien. Sehingga dari pernyataan tersebut mengatakan bahwa pengembangan memberikan peluang kepada pegawai untuk belajar lebih mendalam terutama pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan dalam tugas dan tanggung jawab yang mereka emban. Hal ini didukung oleh pendapat Hasibun mengatakan bahwa konsep pengembangan (*development*) memiliki keterkaitan dengan manajemen sumber daya manusia, karena peningkatan keterampilan dan kemampuan karyawan yang efektif memerlukan pendekatan yang sistematis dan berkelanjutan. Dengan demikian, sangat penting untuk memastikan bahwa pengembangan pegawai dapat terlaksana secara sistematis dan berkelanjutan agar dapat memfasiliasi keberhasilan pelaksanaannya pengembangan pegawai. Sehingga untuk melakukan program pengembangan pegawai perlu terlebih dahulu

⁵⁶ Udaya Madjid, *Manajemen Sumber Daya Aparatur Di Era Reformasi Birokrasi* (Bumi Panyawangan, 2020).

⁵⁷ Mansur Tanjung, "Analisa Eksistensi Pengembangan Pendidikan Dan Pelatihan Pegawai Terhadap Produktivitas Kerja Pada Dinas Perhubungan Komunikasi Dan Informatika Tapanuli Tengah," *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)* 2, no. 1 (2019): 210–223.

direncanakan dengan cermat dan matang.⁵⁸ Berdasarkan hal tersebut, maka program pengembangan ini perlu terlebih dahulu direncanakan dengan cermat dan matang yang lebih difokuskan untuk jangka panjang.

Disisi lain, menurut Festino menjelaskan bahwa pengembangan sumber daya manusia merupakan suatu proses yang terlaksana secara sistematis mencakup perencanaan pendidikan, pelatihan, dan manajemen pendidik atau guru dengan tujuan akhir tercapainya hasil yang optimal dan maksimal. Sementara itu, menurut Wendell French memaparkan bahwa pengembangan memiliki beberapa proses yang terstruktur mencakup penarikan, seleksi, pengembangan, penggunaan, dan pemeliharaan sumber daya manusia di dalam suatu organisasi atau lembaga pendidikan.⁵⁹

Sehinga dari pemaparan diatas, bahwa pengembangan ini didesain lebih mengarah pada kesempatan-kesempatan belajar yang diharapkan dapat membantu untuk mempersiapkan para tenaga pendidik menghadapi perubahan dan pertumbuhan dalam dunia pendidikan. Selain itu juga, perlunya pemahaman yang mendalam terkait kompetensi guru yang menjadi kunci dalam memenuhi standar pendidikan yang lebih tinggi untuk menciptakan mutu pembelajaran yang optimal.

2. Pengertian Kompetensi Guru

Kompetensi seorang guru dapat digambarkan sebagai kemampuan, penguasaan dan pengetahuan yang dimilikinya dalam melaksanakan proses belajar dan mengajar. Hal ini mencakup keahlian, pemahaman, dan pengetahuan yang dimiliki guru agar dapat lebih efektif dalam mengelola pembelajaran di kelas. Dengan demikian, agar dapat menciptakan proses pembelajaran yang berkualitas, maka perlunya memiliki pemahaman yang mendalam terkait kompetensi guru.

Kompetensi berasal dari kata *competency* yang diartikan sebagai kemampuan dan kecakapan dalam suatu bidang pekerjaan. Selanjutnya, menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia kata kompetensi diartikan sebagai kewenangan untuk membuat atau menentukan keputusan.⁶⁰ Dengan demikian, kompetensi dapat diartikan

⁵⁸ Indra Syahputra Marpaung, Nurbaya Harijanja, and Nursiah Hasibuan, "Implementasi Program Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Pelayanan Administrasi Pada Kantor Dinas Kependudukan Dan Catatan Sipil Kota Padangsidempuan," *Jurnal ESTUPRO* 7, no. 1 (2022): 61–64, <https://jurnal.ugn.ac.id/index.php/ESTUPRO/article/view/871>.

⁵⁹ Wijaya, Hidayat, and Rafida, *Manajemen Sumber Daya Pendidik Dan Tenaga Kependidikan*.

⁶⁰ Muh Hambali, "Manajemen Pengembangan Kompetensi Guru PAI," *J-MPI (Jurnal Manajemen Pendidikan Islam)* 1, no. 1 (2016): 72.

sebagai kemampuan, pengetahuan, keterampilan dan karakteristik tertentu yang dimiliki oleh seseorang untuk terciptanya keberhasilan dalam melaksanakan pekerjaannya. Dilengkapi oleh pendapat Janawi, yang mengartikan bahwa kompetensi merupakan kemampuan dan keahlian yang dimiliki oleh seseorang yang diperoleh melalui proses belajar. Proses belajar ini mencakup pengetahuan, keterampilan dan pemahaman yang memungkinkan seseorang dapat melaksanakan tugas yang diembannya dengan baik.⁶¹ Sehingga, kompetensi ini merupakan investasi dalam pendidikan dan pengembangan diri yang diperoleh dari hasil usaha tiap tenaga pendidik melalui belajar dan mengikuti pelatihan dan tujuan dari kompetensi ini agar memungkinkan guru untuk menjadi lebih terampil dan kompeten dalam pekerjaan yang diembannya.

Selanjutnya Roestiyah menjelaskan bahwa kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang mencakup pengetahuan, keterampilan dan pemahaman yang dituntut pada posisi jabatan tersebut. Dilengkapi definisi dari Kunandar, yang mengartikan bahwa kompetensi mengacu pada pengetahuan, kemampuan dan nilai-nilai moral yang dapat diterapkan seseorang dalam kebiasaan pola pikir dan perilaku.⁶² Maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi mengacu pada kemampuan yang dimiliki seseorang dengan meliputi pengetahuan, keterampilan, pemahaman dan nilai-nilai moral yang diperlukan dalam menjalankan tugas yang diembannya, yang mana kompetensi ini nantinya diterapkan dalam pola pikir dan perilaku sehari-hari.

Hal tersebut juga dipertegas dalam Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 pasal 1 ayat 10 tentang Guru dan Dosen, yang menegaskan bahwa kompetensi merupakan seperangkat keterampilan, pengetahuan, dan perilaku yang harus dimiliki dan dikuasai oleh seorang guru atau dosen untuk menjalankan tugas keprofesionalan dengan baik untuk menjalankan tugas yang diembannya.⁶³ Dengan demikian, kompetensi ini mencakup serangkaian keterampilan, kemampuan atau pengetahuan, dan perilaku yang penting menjadi persyaratan bagi guru dalam melaksanakan pekerjaannya dengan baik dalam proses pendidikan.

⁶¹ Aswatun Hasanah, Indah Hari Utami, and Noven Kusainun, "Pentingnya Kompetensi Leadership Pada Guru MI," *IJIEM: Kajian Teori dan Hasil Penelitian Pendidikan* 3, no. 1 (2020): 10–11.

⁶² Muh Hambali, "Manajemen Pengembangan Kompetensi Guru PAI."

⁶³ Rahimah, "Pengembangan Kompetensi Guru Dalam Meningkatkan Kualitas Proses Pembelajaran," *Seri Publikasi Pembelajaran* 1, no. 2 (2021): 2–4.

Sehingga dengan demikian, kompetensi yang harus dimiliki oleh guru mencakup kemampuan personal, keilmuan, sosial, spiritual dan teknologi yang semua kompetensi ini mencerminkan standar profesi guru ketika guru memberikan pengajaran pada peserta didiknya.⁶⁴ Maka pengembangan kompetensi yaitu suatu proses yang bertujuan dapat meningkatkan kemampuan, pengetahuan, keterampilan dan nilai-nilai moral seseorang. Pendidik dapat mengembangkan kompetensinya yang dapat diperoleh melalui proses belajar, pelatihan, dan pengalaman yang sesuai dengan tingkat kemampuan yang ingin dicapai. Pengembangan kompetensi ini merupakan upaya yang disengaja dan berkelanjutan untuk belajar dan mengembangkan diri secara terencana dan berkesinambungan dengan tujuan dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan lebih optimal. Pengembangan kompetensi dalam konteks pendidikan terutama bagi guru penting dilakukan, karena guru harus memiliki kompetensi yang luas, mendalam dan relevan dengan kebutuhan saat ini dengan tujuan untuk menghasilkan mutu pembelajaran yang optimal.

C. Indikator Kompetensi Pedagogik Guru

Tingkat keberhasilan pendidikan dipengaruhi dengan indikator yang ada pada pedagogik guru dalam proses pembelajaran secara efektif agar mampu mengembangkan potensi maksimal peserta didik. Indikator kompetensi pedagogik pada guru dapat meliputi beberapa aspek yang penting untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Dan berikut beberapa indikator yang harus dimiliki oleh seorang guru, yaitu:⁶⁵

1. Menguasai karakter peserta didik

Guru harus memiliki kemampuan untuk menguasai karakteristik peserta didik. Penguasaan karakteristik ini mencakup pemahaman secara mendalam tentang perbedaan individu antara siswa, baik itu mencakup aspek, moral, spiritual, sosial, kultural, emosional, dan intelektual. Sehingga pengetahuan ini memungkinkan guru untuk merancang dan mengimplementasikan strategi pembelajaran yang efektif agar mampu memenuhi kebutuhan dan potensi unik setiap siswa.

⁶⁴ Annisa Alfath, Fara Nur Azizah, and Dede Indra Setiabudi, "Pengembangan Kompetensi Guru Dalam Menyongsong Kurikulum Merdeka Belajar," *SOSHUMDIK* 1, no. 1 (2022): 42–50.

⁶⁵ Giovani Marganing Ratri, Filia Prima Artharina, and A.Y Soegeng Ysh, "Analisis Kompetensi Pedagogik Guru dalam Implementasi Kurikulum Merdeka di Kelas IV SDN 1 Tanggel," *Wawasan Pendidikan* 4, no. 1 (2024): 19–30.

2. Menguasai teori belajar dan prinsip pembelajaran mendidik

Pemahaman guru secara mendalam terkait teori belajar akan memungkinkan guru dapat merancang dan melaksanakan strategi pembelajaran yang efektif. Dalam kegiatan pembelajaran, peserta didik harus terlihat aktif dalam pembelajaran dan guru harus mampu menciptakan variasi pembelajaran yang efektif serta mampu meningkatkan motivasi belajar peserta didik. Sehingga guru harus mampu meningkatkan kualitas pembelajaran yang diberikan kepada peserta didik.

3. Mengembangkan kurikulum terkait dengan mata pelajaran

Salah satu indikator yang harus dimiliki oleh guru yaitu kemampuan untuk mengembangkan kurikulum terkait dengan mata pelajaran yang diajarkan. Pengembangan kurikulum ini dapat mencakup penyusunan silabus, perencanaan pembelajaran, dan pengintegrasian materi dengan kehidupan sehari-hari peserta didik.

4. Menyelenggarakan pembelajaran yang mendidik

Guru harus memiliki kemampuan dalam menyelenggarakan pembelajaran yang mendidik dengan mencakup berbagai aspek. Mulai dari penggunaan modul ajar yang telah disusun secara lengkap, menciptakan suasana belajar yang kondusif, menciptakan sikap yang mendidik menyesuaikan kemampuan peserta didik untuk berkonsentrasi hingga memanfaatkan berbagai metode dan teknologi pembelajaran untuk meningkatkan motivasi dan pemahaman peserta didik.

5. Memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik

Guru harus memiliki kemampuan dalam memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik. Hal ini dapat melibatkan pengamatan, pengenalan, dan pengembangan bakat, minat, potensi serta mengatasi kesulitan belajar yang dimiliki setiap peserta didik. Seperti dengan memperhatikan potensi peserta didik melalui intrakurikuler dan ekstrakurikuler, mengembangkan potensi peserta didik melalui kegiatan sekolah, mengikuti ekstrakurikuler dan lomba, partisipasi dalam lomba akademik dan non akademik.

6. Berkomunikasi secara efektif, empatik dan santun dengan peserta didik

Komunikasi antara guru dan siswa menjadi kunci utama dalam kegiatan belajar mengajar. Komunikasi yang baik memiliki peranan yang penting dalam memfasilitasi pertukaran pengetahuan yang baik antara kedua belah pihak. Sehingga akan menjadi landasan dalam menciptakan lingkungan belajar yang kondusif dan akan mendukung dalam perkembangan peserta didik secara optimal.

7. Menyelenggarakan penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar

Penilaian dan evaluasi merupakan hal yang harus dilakukan oleh guru dalam melakukan proses pembelajaran. Tujuan dilakukannya evaluasi ini agar dapat mengukur pencapaian tujuan pembelajaran serta memberikan umpan balik dari hasil pembelajaran bagi peserta didik, guru dan orang tua.

8. Memanfaatkan hasil penilaian dan evaluasi

Guru harus melakukan evaluasi secara sistematis untuk mendapatkan gambaran secara akurat terkait kemampuan setiap peserta didik. Memanfaatkan hasil penilaian dan evaluasi dapat digunakan untuk memantau kemajuan belajar dan untuk memperbaiki proses pembelajaran secara berkesinambungan.

9. Melakukan tindakan reflektif untuk peningkatan kualitas pembelajaran

Tindakan refleksi merupakan proses dimana guru mampu menganalisis dan mengevaluasi kegiatan belajar mengajar yang telah dilakukan untuk menemukan area yang memerlukan perbaikan dan pengembangan. Refleksi ini dilakukan oleh guru untuk menilai efektivitas strategi pembelajaran yang diterapkan.

Berikut indikator yang perlu dimiliki oleh guru terkait dengan implementasi kurikulum merdeka, yaitu:⁶⁶

1. Kesiapan guru dalam *assessment* dalam penerapan dan pembuatan asesmen diagnostik

Tujuan guru melakukan asesmen diagnostik di sekolah yaitu untuk mendiagnosis kemampuan dasar peserta didik dan mengetahui kondisi awal mereka sebelum memulai pembelajaran. Terdapat dua jenis asesmen diagnostik kognitif, yaitu pertama asesmen formatif yang digunakan untuk mengukur proses pemahaman peserta didik, kebutuhan pembelajaran, dan kemajuan akademik selama pembelajaran berlangsung. Kemudian kedua, asesmen sumatif yang dilakukan diakhir pembelajaran untuk mengukur pencapaian keseluruhan peserta didik.

2. Kesiapan guru dalam merancang modul ajar

Guru perlunya melakukan kesiapan dalam merancang modul ajar untuk menyiapkan materi pembelajaran yang efektif dan sesuai dengan kebutuhan peserta didik. Dalam merancang modul ajar, guru perlu mencapai beberapa

⁶⁶ Giovani Marganing Ratri, Filia Prima Artharina, and A.Y Soegeng Ysh, "Analisis Kompetensi Pedagogik Guru dalam Implementasi Kurikulum Merdeka di Kelas IV SDN 1 Tanggel," *Wawasan Pendidikan* 4, no. 1 (2024): 19–30.

kompetensi, seperti dengan menentukan jurnal harian, menentukan awal capaian pembelajaran, dan mampu menentukan berbagai aktivitas pembelajaran dengan menggunakan berbagai perangka ajar.

3. Kesiapan guru dalam penyusunan Kurikulum Operasional Satuan Pendidikan (KOSP)

Kompetensi yang perlu dimiliki oleh guru dalam KOSP yaitu mengetahui kurikulum KOSP, memahami kurikulum KOSP yang menggambarkan visi, misi dan tujuan satuan pendidikan, dan mampu berpikir luas dan komprehensif. Apabila guru memiliki pemahaman yang baik dari kompetensi tersebut, maka guru dapat memastikan kesiapan dalam menyusun dan mengimplementasikan KOSP, yang pada akhirnya akan meningkatkan kualitas pembelajaran dan pendidikan di satuan pendidikan mereka.

4. Kesiapan guru dalam modul proyek penguatan profil pelajar

Kurikulum merdeka terdapat pendekatan baru yaitu dengan memperkuat profil pelajar Pancasila (P5). Profil ini mencerminkan dimensi-dimensi penting yang harus dimiliki oleh peserta didik, seperti beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, berbinekaan global. Kreatif, bernalar kritis, serta mandiri. Implementasi kurikulum merdeka menuntut guru untuk memiliki kesiapan dalam merancang dan melaksanakan modul proyek yang mendukung penguatan profil pelajar Pancasila. Sehingga, kompetensi yang harus dimiliki dalam kurikulum merdeka ini yaitu memahami profil pelajar Pancasila (P5), merancang dan mengimplementasikan proyek P5, menggunakan strategi pembelajaran yang berbasis proyek.

D. Kompetensi Pedagogik Guru

1. Pengertian Kompetensi Pedagogik Guru

Kualitas seorang guru dapat diukur dan dinilai berdasarkan seberapa baik tingkat penguasaannya melalui empat kompetensi yang ada. Empat kompetensi tersebut mencakup kompetensi pedagogik, kompetensi sosial, kompetensi profesional, dan kompetensi kepribadian. Dari keempat kompetensi tersebut, terdapat satu kemampuan khusus yang membuat guru berbeda dari profesi lainnya, yaitu pada kemampuan pedagogik. Kemampuan pedagogik ini merupakan hal yang sangat penting dan mendasar dalam peran seorang guru yang melibatkan bagaimana cara guru dapat memfasilitasi dan membantu siswa agar dapat belajar

secara efektif.⁶⁷ Istilah pedagogik dalam bahasa Yunani “*paedos*” yang berarti “anak laki-laki” dan “*agogos*” yang mengandung pengertian “mengatur” atau “membimbing”.⁶⁸ Dalam konteks pedagogi ini, dapat diartikan berperan dalam membantu anak laki-laki pada zaman Yunani kuno yang memiliki tanggung jawab untuk membantu mengantarkan anak majikannya ke sekolah. Sedangkan secara kias, pedagogik merupakan seorang ahli yang membimbing anak ke arah tujuan hidup tertentu.

Pemaparan tersebut juga sepadan dengan penjelasan dari M. Fahim Tharaba yang menyebutkan bahwa teori pedagogi adalah pendekatan dalam pendidikan yang memandang pada subjek didik sebagai anak yang masih perlu dibimbing, diarahkan dan bahasa yang sepadan dengan itu.⁶⁹ Subjek didik yang dimaksud yaitu anak didik, murid, siswa, santri dan sebutan lain yang setara. Subjek didik tidak bisa dilepas tanpa bimbingan, arahan, dan tunjukkan tetapi juga diberikan kebebasan untuk berkembang pada subjek didik.

Hal tersebut juga didukung penjelasan dari Siti Ma'rifatul Hasanah yang menjelaskan bahwa pedagogik merupakan konsep yang meliputi teknik pengajaran dan gaya mengajar seorang guru serta peran profesionalnya dalam membimbing anak mencapai tujuan.⁷⁰ Konsep pedagogik ini bertujuan untuk membantu siswa dalam mencapai tujuannya terutama mampu beradaptasi di lingkungan masyarakat.

Berdasarkan hal tersebut, pedagogik ini dapat diartikan sebagai seorang yang memiliki keahlian dan pengetahuan yang luas dalam membimbing atau mengajar anak-anak tercapainya tujuan pendidikan saat ini. Dengan demikian, pedagogik merupakan kerangka teori yang mengkaji terkait apa yang seharusnya diajarkan dan bagaimana cara terbaik untuk menjalankan proses pembelajaran. Berhubungan dengan penjelasan tersebut, pedagogik merupakan ilmu yang membicarakan masalah berbagai aspek pendidikan dan proses kegiatan pembelajaran, seperti apa

⁶⁷ Aulia Akbar, “Pentingnya Kompetensi Pedagogik Guru,” *JPG: Jurnal Pendidikan Guru* 2, no. 1 (2021): 23.

⁶⁸ Sindy Ayu Handari, “The Effect of Online Learning and Teacher Pedagogic Competence on Independent Learning of Students in Class Xi Otk 1 and 3 (Study at Smk Negeri 1 Patumbak Medan) T.P 2021/2022,” *Outline Journal of Education* 1, no. 1 (2022): 40–44; Ali Usman, “Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru PAI,” *JKP: Jurnal Kualitas Pendidikan* 1, no. 1 (2023): 88; Akbar, “Pentingnya Kompetensi Pedagogik Guru.” *JPG: Jurnal Pendidikan Guru* 2, no. 1 (2021): 24.

⁶⁹ M. Fahim Tharaba, “Manajemen Pendidikan Islam Teori Pedagogik Dan Andragogik,” *J-MPI (Jurnal Manajemen Pendidikan Islam)* 4, no. 1 (2019): 21–24.

⁷⁰ Muallifah et al., “Penguatan Resilient Pedagogy Pada Guru Pos PAUD Untuk Optimalisasi Tumbuh Kembang Anak Usia Dini,” *Jurnal Inovasi Hasil Pengabdian Masyarakat (JIPEMAS)* 6, no. 3 (2023): 564.

tujuan pendidikan yang diinginkan, alat pendidikan yang digunakan, dan cara terbaik untuk melaksanakan proses pendidikan.⁷¹

Selain itu, kompetensi ini juga diharapkan mampu mengatasi permasalahan atau tantangan yang dihadapi selama proses belajar mengajar. Sehingga agar mendapatkan hasil yang baik dan akan memiliki dampak positif terhadap kualitas pembelajaran yang ada dalam kelas. Dengan demikian, kompetensi pedagogik para guru menjadi hal yang mutlak dimiliki dan diperlukan dalam profesi guru terkait dengan jenjang pengajaran.

Kompetensi pedagogik berisi keterampilan dan keahlian yang harus dimiliki oleh seorang guru untuk tercapainya tingkat profesional guru. Kompetensi pedagogik guru ini mengacu pada kemahiran guru dalam mengelola berbagai aspek dalam proses belajar mengajar secara efektif, yang terdiri dari tahap perencanaan, pelaksanaan dan penilaian.⁷² Dari pemaparan tersebut diperjelas dari pendapat Meutia yang menyampaikan bahwa guru harus memiliki kemampuan pedagogik, yang mana seorang guru perlu memiliki kemampuan dan keterampilan yang diperlukan agar mampu memiliki kemampuan dalam mengelola kelas dengan baik, dapat melaksanakan proses pembelajaran dan mampu melakukan evaluasi selama proses pembelajaran.⁷³

Selanjutnya, menurut Majmudin, memaparkan bahwa kompetensi pedagogik guru merupakan suatu kemampuan yang mengacu pada kemahiran guru dalam melaksanakan dan memfasilitasi pada proses pembelajaran secara efektif dan terampil yang hasilnya nanti diharapkan dapat memahami tentang materi pelajaran.⁷⁴ Hal tersebut juga dilengkapi dari pendapat Ramayulis, yang menyatakan bahwa kompetensi pedagogik mengacu pada kemampuan guru untuk mengelola proses pembelajaran secara efektif dengan mencakup:⁷⁵

⁷¹ Khoirotul Izzah and Munirul Abidin, "Pengaruh Supervisi Akademik , Kompetensi Pedagogik , Kompetensi Kepribadian , Kompetensi Sosial Terhadap Kinerja Guru PAI Dimediasi Workplace Spirituality Di SMA Negeri Se-Kabupaten Kediri," *Dirasah* 6, no. 2 (2023): 277, <https://ejournal.iaifa.ac.id/index.php/dirasah>.

⁷² Aswatun Hasanah, Indah Hari Utami, and Noven Kusainun, "Pentingnya Kompetensi Leadership Pada Guru MI," *IJIEM: Kajian Teori dan Hasil Penelitian Pendidikan* 3, no. 1 (2020): 11–12.

⁷³ Akbar, "Pentingnya Kompetensi Pedagogik Guru." *JPG: Jurnal Pendidikan Guru* 2, no. 1 (2021): 24

⁷⁴ Hasanah, Utami, and Kusainun, "Pentingnya Kompetensi Leadership Pada Guru MI." *IJIEM: Kajian Teori dan Hasil Penelitian Pendidikan* 3, no. 1 (2020): 10–11

⁷⁵ Wahyu Bagja Sulfemi, "Kemampuan Pedagogik Guru," *Prosiding Seminar Nasional STKIP Muhammadiyah Bogor* 1, no. 1 (2015): 1–23.

- a. Pemahaman guru terhadap kebutuhan dan karakteristik siswa, pemahaman guru dalam melaksanakan dan mengawasi proses kegiatan pembelajaran,
- b. Sangat penting bagi para pendidik untuk memiliki kemampuan untuk memanfaatkan teknologi secara efektif,
- c. Pendidik perlu memiliki kemampuan untuk menilai dan mengevaluasi hasil prestasi akademik siswa dalam proses pembelajaran,
- d. Pendidik perlu memiliki kemampuan untuk menumbuh kembangkan kemampuan potensi yang dimiliki dalam diri siswa. Sehingga, dapat diartikan bahwa kompetensi pedagogik guru berkaitan dengan kemampuan guru dalam aspek keilmuan dan seni dalam mengajar siswa.

Maka, dari beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa kompetensi pedagogik guru memainkan peran penting dalam mengelola proses belajar mengajar secara efektif yang mencakup perencanaan, pelaksanaan dan penilaian hasil belajar. Selanjutnya, kemampuan pedagogik yang dimiliki oleh guru mencakup terkait pemahaman tentang kebutuhan siswa, mampu menggunakan teknologi, dan memiliki kemampuan dalam mengevaluasi hasil belajar siswa. Dengan demikian, kompetensi pedagogik guru ini memainkan peran penting dalam mengembangkan potensi peserta didik dan tercapainya pendidikan yang berkelanjutan. Sehingga, apabila seorang guru dapat menerapkan ilmu pedagogic dengan baik dan mampu menjalankan tugasnya dengan baik. Maka akan memperoleh hasil kinerja yang memuaskan ketika tugas tersebut dikerjakan oleh orang yang memiliki kompetensi yang sesuai.

2. Upaya Kompetensi Pedagogik Guru

Pengembangan kompetensi pedagogik guru merupakan faktor penting dalam meningkatkan mutu pembelajaran. Dengan demikian, dibutuhkannya upaya yang dapat mengembangkan kompetensi pedagogik guru agar dapat memastikan guru dapat memberikan pengajaran yang efektif dan berkualitas pada siswa. Maka, untuk meningkatkan kompetensi guru, terdapat upaya yang harus dilakukan secara terencana dan terprogram yang dilaksanakan secara terstruktur dengan sistem yang jelas.

Menurut Suhaemi dan Aedi, menjelaskan bahwa upaya guru dapat meningkatkan kualitas pembelajaran dapat melalui beberapa cara, mencakup kegiatan MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran), mengikuti kursus

kependidikan, workshop, lokakarya, dan seminar.⁷⁶ Tidak hanya itu, upaya agar dapat meningkatkan kompetensi pedagogik guru juga dapat dicapai melalui beberapa tipe pendekatan seperti berikut:⁷⁷

a. Aktivitas Pembelajaran dan Pelatihan

1) *In House Training* (IHT)

In house training merupakan program pelatihan yang diadakan di lokasi tempat sendiri atau dalam lembaga pendidikan itu sendiri yang memiliki tujuan untuk meningkatkan kemampuan guru dalam menjalankan tugasnya dengan cara mengoptimalkan bakat dan potensi yang ada. Dengan demikian, kegiatan *in house training* merupakan jenis pelatihan yang diselenggarakan oleh sekelompok guru secara internal.⁷⁸ Pelatihan ini dilakukan bertujuan untuk meningkatkan kompetensi dan karir guru yang dapat dilakukan dalam lingkungan sendiri tanpa harus mencari pelatihan eksternal. Selanjutnya menurut Ayuningtyas mengatakan bahwa *in house training* mengacu pada pelatihan yang diadakan secara terstruktur dengan diadakan didalam lembaga pendidikan dengan menggunakan teknik dan sumber daya yang telah disesuaikan agar mampu mengatasi tantangan dan permasalahan yang ada. Sehingga tujuan dari kegiatan program pelatihan ini yaitu untuk meningkatkan kemampuan dalam bentuk keterampilan, pengetahuan, dan sikap tiap guru.⁷⁹

Sehingga dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa, program *in house training* dapat dilaksanakan dalam lingkungan sendiri dengan menggunakan peralatan dan materi yang tepat dan telah sesuai. Tujuannya untuk mengatasi permasalahan yang dihadapi, dengan upaya agar dapat meningkatkan kompetensi yang dibutuhkan.

2) Program magang

Program magang merupakan jenis pelatihan yang diadakan di lembaga industri yang relevan, yang tujuannya adalah untuk meningkatkan

⁷⁶ Brigitta Putri Atika Tyagita and Ade Iriani, "Strategi Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru Untuk Meningkatkan Mutu Sekolah," *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan* 5, no. 2 (2018): 165–176.

⁷⁷ Zoe Zarka Syafiq et al., "Upaya Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru Dalam Kurikulum Merdeka," *Jurnal Pendidikan dan Konseling* 4, no. 6 (2022): 4692–4695.

⁷⁸ Tasmini, "Peningkatan Kompetensi Guru Melalui Program In House Training Penyusunan Bahan Ajar Berbasis Kearifan Lokal Di SD Negeri 117 Rejang Lebong," *Indonesian Journal of Social Science Education (IJSSE)* 4, no. 2 (2022): 192–195.

⁷⁹ Yadi Jayadipura, "In House Training Untuk Meningkatkan Kemampuan Guru Dalam Menyusun Rpp," *Jurnal Idaarah* 2, no. 2 (2018): 260–263.

kompetensi guru terutama guru kejuruan. Sehingga program magang ini dirancang khusus untuk guru-guru yang mengajar mata pelajaran kejuruan, yang mana guru dapat mengikuti magang di industri selama waktu tertentu.

3) Belajar jarak jauh

Pelatihan yang dilakukan melalui pembelajaran jarak jauh merupakan metode yang tidak memerlukan kehadiran peserta secara fisik di lokasi tertentu. Dengan demikian, pelatihan ini memanfaatkan sistem berbasis internet dan teknologi. Pelatihan metode ini dilakukan guru terutama yang berada di daerah terpencil agar dapat mengakses dengan mudah dengan tanpa perlu menghadiri secara fisik di pusat pelatihan yang memungkinkan berada di kantor pusat kota besar, kabupaten atau provinsi.

4) Program pelatihan

Program pelatihan ini dirancang dengan tujuan untuk memberikan pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan dan diperlukan bagi para tenaga pendidik agar dapat melaksanakan tugas yang diembannya secara optimal. Program pelatihan ini dikelompokkan menjadi dua yaitu *on the job training* dan *off the job training*. *On the job training* atau pelatihan di tempat kerja mengacu pada program pelatihan atau pengembangan yang dilakukan selama jam kerja. Sedangkan *off the job training* atau pelatihan di luar pekerjaan yaitu mengacu pada pelatihan dan pengembangan yang dilakukan di luar lingkup tugas organisasi.

5) Kursus singkat di LPTK (Lembaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan) atau lembaga pembelajaran lainnya

Kursus singkat pada LPTK ini dilakukan untuk merencanakan pelaksanaan pelatihan secara singkat pada guru agar dapat meningkatkan kompetensi guru dalam berbagai aspek, mencakup berbagai kegiatan mulai dari pelaksanaan riset tindakan kelas, penyusunan karya ilmiah, kemampuan merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi proses pendidikan, serta keterampilan lainnya yang relevan dengan kebutuhan saat ini. Tujuan diadakannya kursus ini agar dapat memperkuat kemampuan guru dalam menjalankan tugas-tugas yang diembannya secara optimal dan nantinya mampu meningkatkan mutu pendidikan.

6) Pembinaan internal oleh sekolah

Pembinaan internal melalui pelaksanaan berbagai kegiatan dapat dilakukan oleh kepala sekolah serta para guru yang memiliki kewenangan untuk membina dengan melibatkan berbagai kegiatan melalui kegiatan pertemuan formal seperti rapat dinas, rotasi tugas mengajar, pemberian penugasan secara internal, dan terlibat dalam diskusi terkait dengan pembicaraan dengan rekan kerja.

7) Pembelajaran lanjut atau riset lanjut

Pembelajaran lanjut merupakan program pembelajaran tambahan yang melibatkan partisipasi guru. Pembelajaran secara lanjut ini diberikan terutama bagi guru yang telah menunjukkan prestasi yang baik. Tujuan diadakannya pembelajaran lanjut ini, untuk menciptakan guru-guru yang mampu memberikan bimbingan dan dukungan pada rekan guru lainnya dalam usaha untuk mengembangkan profesinya dan mampu meningkatkan kualitas pendidikan secara keseluruhan.

b. Aktivitas tidak hanya pembelajaran dan pelatihan

1. Dialog permasalahan pembelajaran dan kurikulum

Kegiatan ini berupa diskusi secara berkala yang diadakan di sekolah dengan fokus pada masalah-masalah yang muncul dalam proses pendidikan. Melalui kegiatan dialog ini, para guru diharapkan mampu mengidentifikasi dan memecahkan masalah yang berkaitan dengan pendidikan di sekolah dan isu-isu terkait dengan peningkatan kompetensi dan pengembangan karir guru.

2. Seminar

Partisipasi guru dalam seminar dan upaya publikasi ilmiah menjadi model pembinaan yang berkelanjutan untuk meningkatkan kompetensi guru. Dengan kegiatan ini, guru memiliki kesempatan untuk terlibat dalam diskusi dengan rekan seprofesinya terkait perkembangan terbaru dalam upaya meningkatkan kualitas pembelajaran. Hal ini merupakan kegiatan yang perlu dilakukan, agar dapat memastikan bahwa guru tetap mendapatkan informasi terkait perkembangan terkini dalam pendidikan dan dapat mengaplikasikan dalam praktik kegiatan proses pembelajaran dalam kelas.

3. Mengadakan lokakarya atau workshop

Workshop menjadi suatu kesempatan bagi guru untuk aktif berpartisipasi dalam kegiatan yang memiliki fokus utamanya pada pengembangan pengetahuan dan keterampilan guru. Kegiatan ini dapat digunakan dalam berdiskusi terkait merancang strategi pembelajaran yang inovatif dan menciptakan pembelajaran yang inovatif serta efektif. Sehingga workshop ini menjadi tempat guru untuk mengembangkan kompetensi dan menciptakan produk yang mendukung pembelajaran yang lebih baik.

4. Penyusunan modul atau bahan ajar

Penyusunan modul atau bahan ajar merupakan salah satu upaya yang dapat membantu dalam pengembangan kompetensi pedagogik guru. Modul atau bahan ajar yang disusun oleh guru dapat berupa panduan pembelajaran, materi ajar atau materi pembelajaran yang dirancang untuk mendukung proses pengajaran dalam kelas. Sehingga tujuan dilakukannya kegiatan ini, diharapkan guru mampu mengidentifikasi tujuan pembelajaran, merancang struktur modul atau bahan ajar, dan mampu memilih metode yang tepat untuk proses pembelajaran.

5. Pembuatan media pembelajaran

Guru berperan sebagai desainer dan produsen dalam pembuatan media pembelajaran. Guru harus merancang media yang menarik dan interaktif, sesuai dengan tujuan pembelajaran. Tidak hanya itu, guru juga harus menciptakan media pembelajaran yang dapat memotivasi siswa untuk belajar dan media pembelajaran tersebut dapat mengukur pemahaman siswa, Media pembelajaran yang dapat dirancang oleh guru berupa alat peraga, perlengkapan praktikum sederhana, atau materi pembelajaran elektronik seperti animasi pendidikan.

3. Tahap Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru

Tahap pengembangan kompetensi pedagogik guru mencakup serangkaian kegiatan yang perlu dilakukan secara sistematis, dengan tujuan untuk

meningkatkan kompetensi guru dalam melaksanakan proses pembelajaran yang berkualitas. Hal ini mencakup sebagai berikut:⁸⁰

a. Perencanaan pengembangan kompetensi bidang pedagogik guru

Perencanaan pengembangan kompetensi pedagogik difokuskan pada peningkatan kemampuan dan keterampilan guru dalam mengelola proses pembelajaran secara efektif. Hal ini dapat dicapai melalui pengorganisasian kegiatan belajar mengajar dengan siswa yang melibatkan perencanaan, penganalisisan, dan identifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan. Berdasarkan hal tersebut, juga bertujuan agar dapat meningkatkan pemahaman guru terkait prinsip pendidikan, karakteristik siswa, desain kurikulum, strategi dalam perencanaan, metode pembelajaran, pemanfaatan teknologi pendidikan, dan evaluasi hasil belajar.

Kompetensi pedagogik ini berisi tentang proses belajar dan pembelajaran yang memiliki kemampuan untuk melaksanakan pembelajaran yang efektif, dan kemampuan berketerampilan dalam bagaimana mengajar siswa dengan cara yang dapat memastikan siswa memahami materi pelajaran dengan baik. Berdasarkan hal tersebut, tujuan dari perencanaan pengembangan kompetensi pedagogik diharapkan mampu meningkatkan kemampuan guru dalam mengelola proses pembelajaran, mampu menciptakan program pembelajaran yang menarik dan memastikan siswa dapat memahami materi pelajaran.

b. Pengorganisasian pengembangan kompetensi bidang pedagogik guru

Langkah awal dalam pengorganisasian pengembangan kompetensi pedagogik guru dapat dimulai dengan menetapkan persyaratan saat merekrut guru, memanfaatkan kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) secara optimal, program penempatan kelas berdasarkan kemampuan dan kompetensi guru, program pelaksanaan pelatihan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) untuk guru, serta menyusun program *peer teaching* untuk guru dengan bidang keahlian yang sama. Setiap organisasi harus bisa menempatkan pegawainya ditempatkan pada posisi pekerjaan yang sesuai dengan keahlian masing-masing pegawai. Ketidaktepatan dalam penempatan jabatan pegawai akan mengakibatkan pekerjaan menjadi kurang efisien dan

⁸⁰ Candra Wijaya, Suhardi, and Amiruddin, *Manajemen Pengembangan Kompetensi Guru* (Medan: UMSUpress, 2023).

tidak dapat mencapai hasil yang optimal. Selain itu, motivasi dan semangat kerja pegawai akan terjadi penurunan. Oleh karena itu, seorang pemimpin atau kepala sekolah perlunya memahami dan memastikan dalam penempatan posisi untuk calon guru dan staf kependidikan yang baru untuk direkrut sesuai dengan keahlian, kebutuhan, keterampilan, dan bakatnya. Dengan demikian, pegawai dapat berkontribusi secara maksimal.

c. Pelaksanaan pengembangan kompetensi bidang pedagogik guru

Pelaksanaan pengembangan kompetensi pedagogik guru dapat dilakukan melalui dua program, sebagai berikut:

1) Program pengembangan informal atau *on the job training*

Para guru dapat meningkatkan pengembangan kompetensinya dengan mengikuti kegiatan di luar rangkaian program lembaga pendidikan. Kegiatan ini dapat mempelajari berbagai sumber literatur (buku, jurnal, dan sumber online) untuk memperluas pengetahuannya. Selain itu juga dapat mengikuti dalam berbagai macam pelatihan, menghadiri lokakarya atau seminar di luar jam kerja, dan kegiatan lainnya yang bertujuan untuk mendorong dalam pengembangan kompetensi guru.

2) Program pengembangan formal atau *off the job learning*

Dalam pengembangan formal ini akan melibatkan guru untuk mengikuti kegiatan yang secara resmi dapat diakui oleh institusi pendidikan yang berkaitan dengan pertumbuhan kompetensi guru, seperti mengikuti kegiatan MGMP, kegiatan ini mencakup berbagai bentuk pelatihan, seminar, lokakarya dengan tujuan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan guru khususnya dalam merencanakan proses pembelajaran, metode pengajaran, dan evaluasi hasil belajar siswa. Selain itu, juga perlunya kebutuhan penguasaan teknologi informasi dan komunikasi (TIK). Dengan demikian, tujuan akhir dari kegiatan ini untuk meningkatkan kualitas kinerja guru di lingkungan sekolah.

d. Pengawasan pengembangan kompetensi bidang pedagogik guru

Tanggung jawab pengawasan berada pada kepala sekolah dengan bantuan wakil kepala sekolah dalam bidang kurikulum. Kegiatan pengawasan ini mencakup pemantauan dan monitoring atau penilaian secara langsung dan tidak

langsung, serta melalui supervisi klinis yang digunakan sebagai alat evaluasi sebelum melakukan penilaian kinerja guru dan penilaian kinerja berkelanjutan. Monitoring mengacu pada proses pengumpulan informasi yang relevan agar dapat membantu kepala sekolah untuk mengevaluasi kemajuan kinerja staf sekolah secara individu, sehingga dibutuhkan perencanaan, pemecahan masalah, dan pengambilan keputusan yang akan membantu meningkatkan dan mempermudah pengembangan pelaksanaan secara rinci.

Sehingga, dengan melakukan pelatihan yang ditujukan untuk mengembangkan kompetensi guru perlunya mengadakan hasil evaluasi dan adanya *feedback* yang dapat digunakan untuk kegiatan pelatihan selanjutnya.

Hal tersebut juga dipertegas oleh Wahjono, yang juga menjelaskan terdapat teori pelatihan dan pengembangan yang baik dan agar dapat memastikan bahwa pelatihan dapat berjalan secara efektif dengan mencakup:⁸¹

a. Melakukan penilaian dan analisis kebutuhan

Dengan mengidentifikasi apa saja yang dibutuhkan dan diperlukan oleh pegawai terkait pelatihan. Hal tersebut dengan melakukan penganalisisan apa saja yang perlu ditingkatkan dalam keahlian dan pengetahuan tiap pegawai.

b. Mendesain program pelatihan

Dengan merancang terkait program pelatihan, dengan mencakup materi, dan sumber daya yang diperlukan untuk memenuhi terlaksananya program pelatihan yang akan dilaksanakan.

c. Melakukan pengembangan program pelatihan

Pada tahap ini akan melakukan penyusunan materi pelatihan dan menyiapkan alat bantu yang diperlukan.

d. Melakukan pelaksanaan dan memberikan pelatihan

Tahap ini adalah ketika pelatihan benar-benar dilakukan dan dilaksanakan. Para pegawai akan mendapatkan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhannya dengan program yang telah disiapkan sebelumnya. Dalam pelaksanaan ini akan melibatkan pengajaran keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan pegawai.

⁸¹ Antariksa, Walid Fajar. "Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia di Sekolah Dasar Islam Terpadu." *Madrasah: Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Dasar* 10, no. 1 (2017): 53.

e. Mengevaluasi keefektifan pelatihan

Tujuan adanya evaluasi ini diharapkan mampu melakukan pengukuran secara efektif. Hal ini dengan dengan mengevaluai sejauh mana karyawan telah mendapatkan atau memperoleh keterampilan dan pengetahuannya yang diharapkan dari pelatihan.

E. Mutu Pembelajaran

1. Definisi Mutu

Konsep mutu dalam pengertian secara umum sering kali diartikan sebagai sesuatu yang dapat diukur yang ada dalam suatu produk atau jasa tertentu. Kata mutu sendiri dapat diartikan sebagai kualitas, tingkat, derajat, dan kadar pembelajaran. Berdasarkan dengan hal tersebut, istilah Mutu (*quality*) secara klasik dapat diartikan sebagai sifat yang menggambarkan tingkat keunggulan suatu produk atau jasa yang dihasilkan dari suatu lembaga berdasarkan kriteria tertentu. Selanjutnya, dalam kamus Bahasa Indonesia menyebutkan bahwa mutu merupakan cara yang digunakan untuk menilai dan mengukur baik atau buruknya sesuatu kualitas, dan taraf yaitu tingkat kecerdasan dan kepandaian. Sehubungan dengan hal tersebut menunjukkan bahwa, mutu merupakan suatu barang atau jasa dengan tujuan dapat memenuhi kemampuan untuk memuaskan sesuatu yang diharapkan atau yang diinginkan dari pelanggan.⁸² Berdasarkan hal tersebut, menunjukkan bahwa mutu berhubungan dengan sejauh mana suatu barang atau jasa dapat memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan yang berkaitan dengan tingkat kualitas dengan menilai seberapa baik atau seberapa buruknya sesuatu itu berdasarkan standar tertentu.

Pendapat tersebut juga diperkuat oleh Ali Wafa, memaparkan bahwa mutu diartikan sebagai kemampuan (*ability*) suatu produk atau jasa (*services*) untuk memenuhi kebutuhan atau harapan apa yang diinginkan atau diharapkan oleh pelanggan.⁸³ Dalam hal ini, mutu lebih mengacu pada usaha yang berkelanjutan untuk meningkatkan kualitas pendidikan dengan melibatkan berbagai proses perbaikan yang dilakukan untuk tercapainya tingkat keunggulan dalam proses

⁸² Muhidin, Mulyasa E, and Fathurrohman A, "Kompetensi Pedagogik Guru dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Aqidah Akhlak di MI (Studi Kasus Pada Kelas V MI Panamur Kersamanah Kabupaten Garut)," *Jurnal Manajemen Pendidikan Al Hadi* 1, no. 2 (2021): 59–64.

⁸³ Ali Wafa, "Peningkatan Mutu Pembelajaran Berbasis Aneka Sumber Belajar di MTsN Sumber Bungur Pamekasan," *Kabilah* 2, no. 2 (2017): 237–253.

pembelajaran. Dengan demikian, mutu yang dimaksud dalam bagian ini mencakup upaya-upaya perbaikan yang bertujuan untuk meningkatkan beberapa aspek pendidikan termasuk pengembangan metode pengajaran yang lebih efektif, pelatihan guru yang memadai dan pemanfaatan teknologi dalam proses belajar mengajar. Sehingga pencapaian mutu yang baik dalam pembelajaran dengan melakukan proses pembelajaran menjadi lebih efisien dalam mentransfer pengetahuan dan keterampilan pada siswa.

2. Definisi Mutu Pembelajaran

Pendidikan yang berkualitas merupakan tujuan utama dalam dunia pendidikan. pendidikan yang berkualitas membutuhkan guru yang berkualitas tinggi dan memiliki kompetensi pedagogik yang unggul sebagai agen dalam proses pembelajaran. Kualifikasi dan kompetensi guru sangat memengaruhi kualitas pembelajaran yang disediakan kepada siswa. Sehingga kompetensi ini sepenuhnya harus dipahami dan dikuasai oleh guru untuk menentukan keberhasilan dalam pembelajaran. Dengan demikian diharapkan dapat terciptanya keberhasilan dalam menerapkan proses pembelajaran yang dapat meningkatkan prestasi belajar siswa yang nantinya juga dapat meningkatkan kualitas pembelajaran secara keseluruhan termasuk dalam mutu pembelajaran.⁸⁴

Menurut Ketut Bali Sastrawan mengatakan bahwa, mutu pembelajaran merupakan kemampuan yang dimiliki oleh sekolah dalam menyelenggarakan proses pembelajaran dengan baik.⁸⁵ Artinya, tenaga pendidik harus mampu mengajar siswa secara efektif yaitu siswa benar-benar memahami materi pelajaran dan efisien dengan menggunakan waktu pengajaran sebaik mungkin tanpa membuang-buang waktu. Tujuan utama dari mutu pembelajaran ini diharapkan menghasilkan manfaat yang bernilai tinggi dari apa yang siswa telah pelajari.

Mutu pembelajaran merupakan hal yang perlu diperhatikan bagi sebuah lembaga pendidikan. Mutu pembelajaran harus terus-menerus diperbaiki untuk meningkatkan kualitas output pendidikan secara keseluruhan dan kemampuan berpikir kritis siswa⁸⁶. Dengan memiliki mutu pembelajaran yang baik akan

⁸⁴ Abdul Kosim, "Kompetensi Pedagogik Guru dan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam," *Jurnal Madaniyah* 2, no. 11 (2016): 274–275.

⁸⁵ Ketut Bali Sastrawan, "Profesionalisme Guru Dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pembelajaran," *Jurnal Penjaminan Mutu* 2, no. 2 (2018): 71–73.

⁸⁶ Andi Warisno, "Konsep Mutu Pembelajaran Dan Faktor-Faktor Yang Mempengaruhinya," *Attractive : Innovative Education Journal* 4, no. 1 (2022): 319–321.

berdampak besar pada prestasi siswa dan memiliki kemampuan siswa untuk bersaing di masa depan. Oleh karena itu, perhatian terhadap mutu pendidikan harus menjadi fokus utama dalam upaya untuk mempersiapkan generasi yang kompeten, adaptif, dan siap bersaing di era disrupsi saat ini.

Hasil dari mutu pembelajaran lebih merujuk pada pencapaian yang diperoleh siswa setelah menyelesaikan proses pembelajaran, baik pencapaian prestasi dalam bidang akademik maupun prestasi non-akademik setelah mengikuti proses pembelajaran.⁸⁷ Sehingga, hasil dari mutu pembelajaran menunjukkan sejauh mana siswa telah mencapai tujuan pembelajaran atau berhasil dalam mencapai tujuan pendidikannya. Sehingga, menunjukkan bahwa pendidikan tidak hanya tentang pemberian pengetahuan atau kemampuan siswa, tetapi juga tentang pembentukan siswa menjadi yang lebih baik dan dapat berkontribusi positif bagi masyarakat.

3. Kompetensi Pedagogik Guru dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran

Guru memiliki peran sentral dalam menentukan kualitas hasil pembelajaran. penting bagi seorang guru untuk memiliki tingkat kualifikasi akademik yang baik dan kompetensi yang memadai sebagai fasilitator pembelajaran. Oleh karena itu, sangat penting bagi guru untuk terus meningkatkan kompetensinya baik dalam hal penguasaan atau keahlian pengetahuan mata pelajaran yang diajar dan kemampuan pedagogik untuk menentukan keberhasilan dalam pembelajaran. Guru yang memiliki tingkat penguasaan kompetensi yang tinggi, akan lebih memungkinkan untuk mencapai kesuksesan dalam mengajar dan menunjukkan efektivitas yang lebih besar dalam memfasilitasi pembelajaran, dibandingkan dengan guru yang kurang memiliki kompetensi. Sehubungan dengan hal tersebut didukung oleh pendapat Surya, bahwa guru merupakan elemen penting dalam proses pembelajaran.⁸⁸ Karena seorang guru merupakan individu yang memiliki tanggung jawab dalam menyampaikan ilmu pengetahuan kepada siswa. Dengan demikian, sangatlah penting untuk memprioritaskan upaya-upaya untuk terus meningkatkan kompetensi guru dalam dunia pendidikan.

Kompetensi pedagogik merupakan suatu keterampilan mendasar yang harus dimiliki oleh seorang guru. Dengan kompetensi pedagogik, guru mampu

⁸⁷ Abdul Kosim, "Kompetensi Pedagogik Guru Dan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam," *Jurnal Madaniyah* 2, no. 9 (2016): 271–273.

⁸⁸ Ketut Bali Sastrawan, "Profesionalisme Guru dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pembelajaran," *Jurnal Penjaminan Mutu* 2, no. 2 (2018): 71–73.

mengelola pembelajaran dan secara otomatis dapat meningkatkan kualitas pembelajaran.⁸⁹ Hubungan antara kualitas pembelajaran dan kompetensi pedagogik para pengajar sangat berhubungan dan saling mempengaruhi dalam mencapai tujuan pendidikan.

Hal ini mencakup berbagai aspek bahwa guru berperan dalam pengelolaan siswa meliputi pemahaman terhadap siswa, termasuk kebutuhan, bakat dan karakteristik tiap siswa. Selanjutnya, guru harus mampu merancang pembelajaran yang sesuai dengan kurikulum dan silabus yang ada. Selain itu, guru perlu memiliki keterampilan dalam menilai hasil pembelajaran siswa untuk mengetahui sejauhmana pemahaman siswa terhadap materi. Dan terakhir, dalam kompetensi pedagogik ini guru harus memiliki kemampuan untuk membantu siswa dalam mengembangkan potensi siswa agar dapat tercapainya prestasi terbaik dan proses pembelajaran,⁹⁰ Sehingga dapat diambil kesimpulan, bahwa kompetensi pedagogik memiliki kaitan yang sangat erat dan memainkan peran penting dalam rangka meningkatkan mutu pembelajaran, yang menuntut guru agar dapat menjadi pengajar yang efektif, mampu membantu siswa dalam mencapai potensi terbaik dalam hasil belajar.

Berdasarkan hal tersebut, untuk dapat tercapainya tingkat kualitas pembelajaran yang sesuai dengan harapan, penting bagi seorang guru untuk memiliki dan menguasai kompetensi pedagogik. Kompetensi pedagogik ini berfungsi sebagai pondasi utama dalam memastikan pembelajaran berjalan dengan lancar dan efektif. Apabila guru memiliki kompetensi pedagogik dengan baik, maka guru tersebut juga memiliki pemahaman yang mendalam dalam mengelola pembelajaran pada siswa secara efektif, dan mampu merancang terkait rencana pembelajaran yang relevan dengan kebutuhan siswa. Berkaitan dengan hal tersebut, maka mutu pembelajaran dengan kompetensi pedagogik guru memiliki kaitan yang sangat erat dan secara signifikan dapat mempengaruhi pencapaian tujuan pendidikan.⁹¹ Dengan demikian, guru yang memiliki tingkat keahlian atau penguasaan pedagogik yang mendalam, maka akan mampu memberikan dampak

⁸⁹ Akhmad Munaya Rahman, Mutiani, and M. Adhitya Hidayat Putra, "Pengaruh Kompetensi Pedagogik Dosen Terhadap Motivasi Belajar Mahasiswa Pendidikan IPS," *Jurnal Darussalam: Jurnal Pendidikan, Komunikasi dan Pemikiran Hukum Islam* 10, no. 2 (2019): 380–383.

⁹⁰ Abdul Kosim, "Kompetensi Pedagogik Guru dan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam," *Jurnal Madaniyah* 2, no. 11 (2016): 274–275.

⁹¹ Sastrawan, Ketut Bali. "Profesionalisme Guru Dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pembelajaran." *Jurnal Penjaminan Mutu* 2, no. 2 (2018): 71–73.

positif dan menguntungkan bagi para guru dalam memperbaiki dan meningkatkan proses pembelajaran dan mampu meningkatkan tingkat kualitas pencapaian tujuan hasil pembelajaran. Hal ini pentingnya bagi pendidik dalam membantu proses kegiatan pembelajaran, yaitu:⁹²

1. Berperan sebagai perencana (*planner*), guru sebagai pelaksana dalam mengatur dan mempersiapkan segala sesuatu komponen yang diperlukan sebelum dilaksanakannya proses pembelajaran,
2. Berperan sebagai organisator, guru memiliki tanggung jawab dalam mengatur proses pendidikan dengan membutuhkan kemampuan untuk Menyusun dan mengelola pengalaman belajar secara efektif,
3. Berperan sebagai fasilitator, guru memiliki tanggung jawab untuk membantu siswa memecahkan masalah dalam pembelajaran. Dengan demikian, guru tidak hanya mengajar tetapi juga membimbing siswa dalam memahami dan mengatasi kesulitan ketika memahami materi pelajaran.

Disisi lain, menurut Usman peran dan fungsi guru dalam meningkatkan mutu pembelajaran, dapat meliputi:⁹³

1. Guru berperan sebagai demonstrator, yang mana guru dapat mendemonstrasikan atau menyajikan materi pembelajaran agar dapat lebih mudah dimengerti dan dipahami oleh siswa. Dengan demikian, penting bagi guru untuk memiliki pemahaman yang mendalam terkait dengan bahan materi pelajaran yang akan diajarkannya, dan mampu mengembangkan secara konsisten terkait peningkatan keterampilan guru untuk mampu memperagakan materi pembelajaran yang diajarkannya secara didaktis.
2. Guru berperan sebagai pengelola kelas mencakup tanggung jawab untuk mengawasi dan mengorganisasikan perilaku dan aktivitas siswa dalam kelas yang bertujuan untuk menumbuhkan lingkungan yang fokus dan kondusif untuk tercapainya tujuan pembelajaran. Dengan demikian, sangat penting bagi guru untuk memiliki keterampilan manajemen atau pengelolaan kelas yang efektif. Karena ruangan kelas berfungsi sebagai tempat yang sangat penting

⁹² Sastrawan, Ketut Bali. "Profesionalisme Guru Dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pembelajaran." *Jurnal Penjaminan Mutu* 2, no. 2 (2018): 71–73.

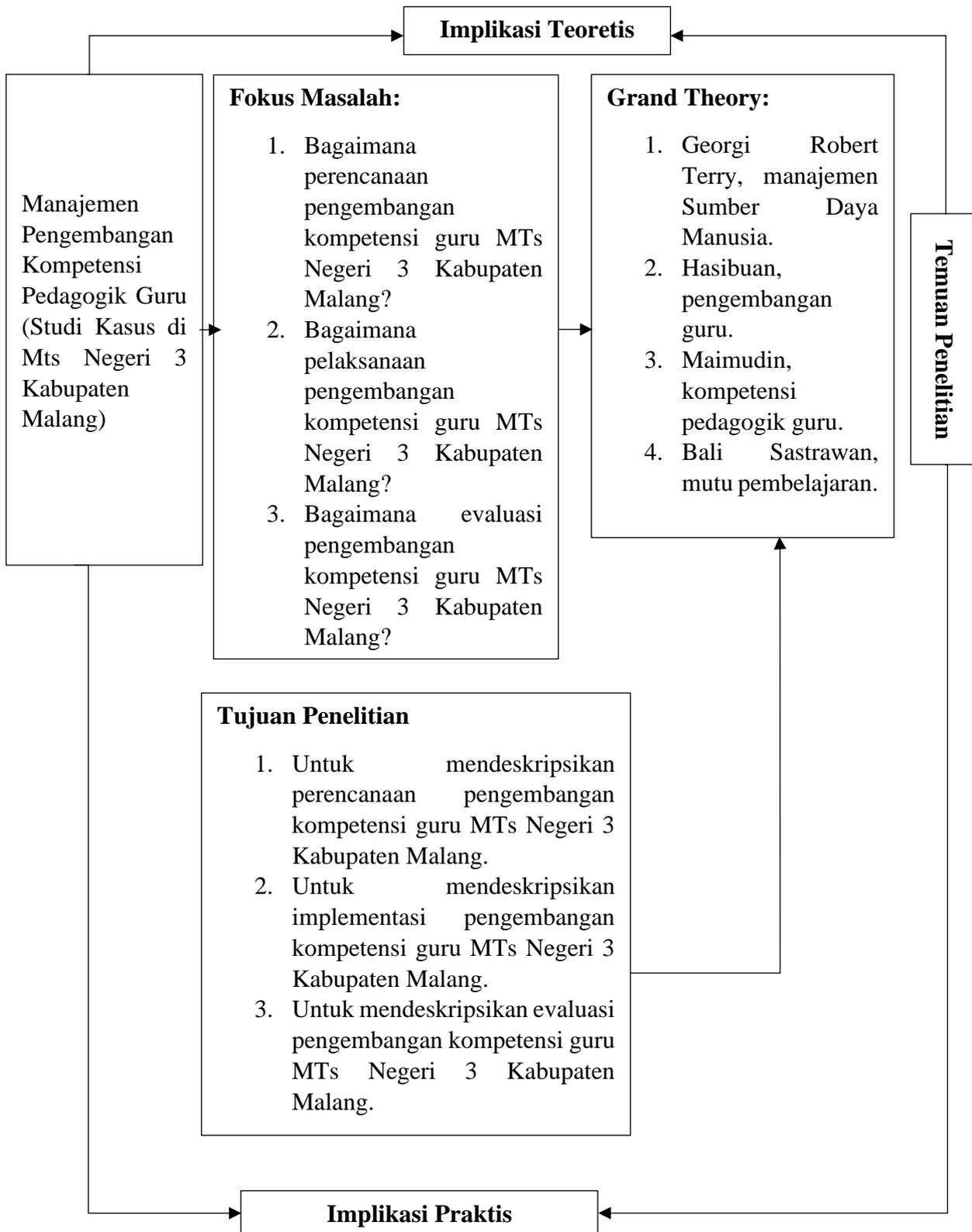
⁹³ Sastrawan, Ketut Bali. "Profesionalisme Guru Dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pembelajaran." *Jurnal Penjaminan Mutu* 2, no. 2 (2018): 71–73.

dalam proses belajar mengajar dan perlunya pengelolaan yang terstruktur juga teratur dalam lingkungan sekolah.

3. Guru berperan sebagai pembimbing dan fasilitator yang mana guru akan melibatkan dalam menggunakan berbagai media atau alat bantu pembelajaran untuk membantu siswa dalam memahami dan memperjelas materi pelajaran yang ada. Oleh karena itu, sangat penting bagi para guru untuk memiliki tingkat keahlian dan pemahaman yang mendalam terkait media pendidikan sebagai alat komunikasi guna meningkatkan keefektifan dalam proses pelaksanaan pembelajaran.
4. Peran guru yaitu sebagai evaluator yang bertanggung jawab untuk menilai dan mengevaluasi hasil belajar siswa. Dengan demikian, sangatlah penting bagi guru untuk melaksanakan dan memberikan evaluasi pada jangka waktu tertentu selama satu periode pendidikan untuk menilai hasil yang dicapai oleh peserta didik dan pendidik.

Berkaitan dengan hal tersebut, maka pentingnya peran guru dalam meningkatkan mutu pembelajaran yang dapat menentukan keberhasilan dalam proses pembelajaran. Mengingat keberadaan guru sebagai individu yang secara aktif dapat terlibat dalam proses pendidikan dalam ruang kelas. Maka, akan berdampak pada guru dalam meningkatkan kualitas proses pembelajaran dan diharapkan mampu memberikan pembelajaran yang berkualitas tinggi yang dapat dilihat dari berbagai peran yang guru-emban. Termasuk peran sebagai fasilitator, demonstrator, pengelola kelas, mediator dan evaluator atau penilaian. Kelima peranan atau tanggung jawab yang diemban oleh guru tersebut memiliki potensi untuk memberikan pengaruh terhadap peningkatan mutu pembelajaran.

F. Kerangka Berfikir



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pendekatan penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Menurut Creswell mengemukakan bahwa pendekatan kualitatif dapat dicirikan sebagai suatu proses penelitian yang ditunjukkan untuk memahami fenomena sosial, masalah manusia, dan berbagai hal lainnya.⁹⁴ Penelitian kualitatif dapat dilakukan dalam kondisi yang alamiah dan memiliki sifat penemuan. Sehingga, dalam penelitian kualitatif ini mengharuskan peneliti memiliki pemahaman teori yang kuat dan pengetahuan yang luas agar peneliti dapat mengajukan pertanyaan yang relevan, mampu menganalisis data dengan baik, dan dapat menyusun informasi terkait objek penelitiannya dengan lebih jelas dan mendalam.

Penelitian kualitatif ini bertujuan agar mendapatkan gambaran secara mendalam terkait dengan bagaimana manajemen pengembangan kompetensi pedagogik guru yang nantinya akan mempengaruhi kualitas atau mutu pembelajaran yang diberikan pada siswa. Peneliti akan mengumpulkan data dan beberapa dokumentasi melalui para informan terkait bagaimana bentuk manajemen pengembangan kompetensi pedagogik guru yang telah dirancang dan diterapkan di MTs Negeri 3 Kabupaten Malang. Kemudian, setelah memperoleh informasi tersebut, peneliti akan melanjutkan untuk menyajikan informasi tersebut dengan mendeskripsikan secara detail. Untuk memperoleh informasi secara detail, diperlukannya metode penelitian yang mampu mendeskripsikan dan menjelaskan terkait berbagai peristiwa kegiatan, dan aktivitas secara rinci. Pada akhirnya, peneliti mampu menjelaskan berbagai kejadian atau fenomena yang terjadi di MTs Negeri 3 Kabupaten Malang terkait dengan pengelolaan pengembangan kompetensi pedagogik guru yang diharapkan memiliki pengaruh pada kualitas atau mutu pembelajaran. Berdasarkan hal tersebut, juga sesuai dengan pendapat Bagdan dan Taylor yang memaparkan bahwa metodologi kualitatif adalah suatu pendekatan penelitian yang menghasilkan data berupa deskriptif, baik dalam

⁹⁴ Eko Murdiyanto, *Metode Penelitian Kualitatif (Teori Dan Aplikasi Disertai Contoh Proposal)*, Yogyakarta Press (Yogyakarta, 2020), http://www.academia.edu/download/35360663/METODE_PENELITIAN_KUALITAIF.docx.

bentuk kata-kata tertulis maupun lisan, yang mana hasil tersebut dapat diperoleh melalui para informan yang diteliti.⁹⁵

Dalam konteks penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif studi kasus. Studi kasus pada dasarnya menjelaskan terkait fenomena yang terjadi dalam periode waktu tertentu. Dengan demikian, studi kasus ini digunakan untuk menjelaskan, menggambarkan dan melakukan eksplorasi terhadap suatu fenomena yang terjadi dalam kehidupan sehari-hari.⁹⁶ Sehubungan dengan hal tersebut, dalam studi kasus ini peneliti dapat merinci dan mengkaji secara mendalam dan memahami dengan baik terkait fenomena tersebut. Berdasarkan dengan hal tersebut, peneliti akan memfokuskan pada program pengembangan atau kegiatan sekolah yang mampu meningkatkan kompetensi pedagogik guru yang nantinya akan menghasilkan proses pembelajaran yang bermutu atau berkualitas untuk diberikan pada para anak didik. Kemudian peneliti akan mengumpulkan berbagai data agar dapat memperoleh informasi dan pemahaman yang mendalam terkait dengan program dan kegiatan-kegiatan yang dapat berperan untuk meningkatkan pengembangan kompetensi pedagogik guru yang nantinya diharapkan mampu menghasilkan pembelajaran yang bermutu pada MTs Negeri 3 Malang.

B. Kehadiran Peneliti

Peran kehadiran seorang peneliti dalam penelitian kualitatif sangat penting, Peneliti merupakan elemen yang utama dalam penelitian kualitatif, berdasarkan hal tersebut peneliti berperan sebagai instrument kunci untuk mengumpulkan data dan keberadannya yang sangat erat dengan objek yang akan diteliti. Sehingga, peneliti harus berinteraksi secara langsung dengan lingkungan atau subjek penelitian agar mampu mendapatkan data yang relevan.

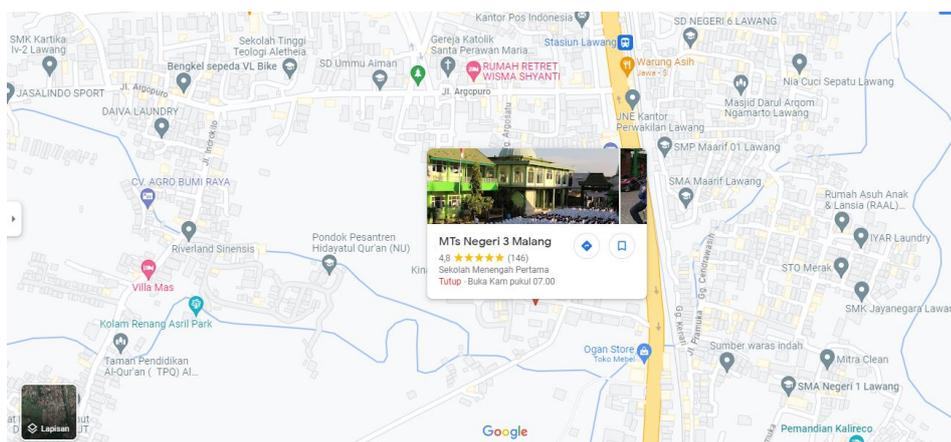
Oleh sebab itu, peneliti berupaya secara aktif untuk hadir dan terlibat langsung ke lokasi penelitian dan berinteraksi secara langsung melalui observasi dan wawancara dengan pihak-pihak yang terlibat dalam penelitian. Hal ini dilakukan bertujuan agar memperoleh tingkat keabsahan dan validitas yang tinggi.

⁹⁵ Adhi Kusumastuti and Ahmad Mustamil Khoiron, *Metode Penelitian Kualitatif* (Semarang: Lembaga Pendidikan Sukarno Pressindo, 2019).

⁹⁶ Feny Rita Fiantika et al., *Metodologi Penelitian Kualitatif, PT. Global Eksekutif Teknologi* (Sumatra Barat, 2022), <https://scholar.google.com/citations?user=O-B3eJYAAAAJ&hl=en>.

C. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian yang ditunjuk berfungsi sebagai tempat utama di mana peneliti akan mengumpulkan data yang relevan dengan topik yang dibahas dan fokus pada penelitian yang akan diteliti. Pada penelitian ini akan dilaksanakan di MTs Negeri 3 Kabupaten Malang yang berlokasi di Jalan Mandiri No. 9 Kecamatan Lawang, Kabupaten Malang Provinsi Jawa Timur 67163.



Gambar 3.1. 1 Lokasi MTs Negeri 3 Kabupaten Malang

Pemilihan lokasi penelitian ini didasarkan pada beberapa faktor seperti menjadi salah satu Madrasah Tsanawiyah favorit, menjadi lembaga pendidikan yang unggul, dan telah meraih banyak prestasi di kabupaten Malang. Hal tersebut ditunjukkan dengan adanya beberapa Madrasah Tsanawiyah lainnya memilih untuk berkunjung ke MTs Negeri 3 Kabupaten Malang dan banyak prestasi siswa yang mengesankan. Berdasarkan hal tersebut dapat mengundang perhatian bagi peneliti untuk meneliti bagaimana manajemen pengembangan kompetensi pedagogik guru di Madrasah ini dapat meningkatkan mutu pembelajaran. Disamping itu, terdapat berbagai prestasi baik dalam bidang akademik maupun non akademik yang pernah diraih oleh siswa-siswi, salah satunya kejuaraan pada tingkat internasional dengan meraih medali perunggu dalam ajang *World Invention Competition and Exhibition (WICE) 2023* yang telah diselenggarakan oleh *Indonesia Young Scientist Association (IYAS) in collaboration with MAHSA University (Malaysia Allied Health Sciences Academy)*.

D. Data dan Sumber Data

Dalam konteks penelitian ini, kehadiran peneliti sangat diperlukan karena peneliti berperan sebagai orang yang aktif terlibat dalam mengumpulkan data. Sebagai seorang peneliti akan selalu berinteraksi dengan subjek yang akan diteliti, baik melalui observasi, wawancara, dokumentasi, atau pengumpulan data dan informasi lainnya.

Perlu diketahui, bahwa kehadiran peneliti dengan subjek yang akan diteliti harus dilakukan secara terbuka dengan diketahui oleh kepala sekolah, para pendidik, dan siswa. Secara umum, data yang dikumpulkan dalam penelitian ini terbagi menjadi dua, melalui:

1. Data Primer

Data primer berupa teks yang diperoleh dari hasil proses wawancara secara langsung dengan informan yang kompeten dan menjadi subjek penelitian. Informasi ini dapat direkam atau dicatat oleh peneliti saat melakukan wawancara. Dengan demikian, data primer penting dilakukan dan harus diprioritaskan untuk digunakan sebagai argumentasi utama dalam penelitian.⁹⁷ Sehingga, kelengkapan data primer ini akan mendukung terkait validitas data primer.

Berdasarkan hal tersebut, data primer merujuk pada data yang diperoleh melalui kunjungan atau pengamatan secara langsung di lokasi penelitian dan wawancara secara langsung kepada kepala sekolah, waka kurikulum, dan guru mata pelajaran.

2. Data Sekunder

Data sekunder mengacu pada informasi yang dapat diperoleh peneliti melalui proses observasi, mendengar, dan membaca. Data yang disajikan dalam penelitian ini berasal dari sumber primer dan telah dianalisis dan pengolahan oleh para peneliti sebelumnya. Berikut beberapa data yang masuk pada kategori tersebut:⁹⁸

- a. Data dalam bentuk teks, meliputi dokumen tertulis, pengumuman, surat, dan spanduk.
- b. Data dalam bentuk gambar, meliputi foto, animasi, dan *billboard*.
- c. Data dalam bentuk suara, meliputi rekaman audio. Seperti: kaset, dan *file* audio.
- d. Data yang mengombinasikan antara teks, gambar, dan suara meliputi film, video, iklan di televisi, dan lain sebagainya.

Berhubungan dengan hal tersebut, data sekunder berupa data yang berbentuk kajian, meliputi berbagai sumber-sumber seperti buku catatan, laporan dan literatur-literatur kepustakaan. Contoh sumber yang bisa digunakan dalam

⁹⁷ Muhammad Rizal Pahleviannur, Anita De Grave, et al., *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Pradina Pustaka (PRADINA PUSTAKA, 2022).

⁹⁸ Murdiyanto Eko, *Metode Penelitian Kualitatif*, Jurnal *EQUILIBRIUM*, vol. 5 (Yogyakarta: Lembaga Penelitian dan Pengabdian Pada Masyarakat UPN "Veteran" Yogyakarta Press, 2020), <http://belajarpsikologi.com/metode-penelitian-kualitatif/>.

penelitian ini dapat melalui buku, internet, peraturan perundang-undangan, dan sumber tertulis lainnya.

Peneliti ini akan menggunakan berbagai sumber data sekunder berupa jadwal kegiatan mingguan, bulanan, semesteran, dan tahunan, dokumen kegiatan yang menunjukkan pelaksanaan pengembangan sumber daya guru, catatan kinerja guru, program guru, prestasi guru, *reward* atau penghargaan guru, catatan atau rekap hasil belajar siswa, dan pencapaian hasil prestasi siswa.

Selain itu, terdapat sumber data yang akan digunakan oleh peneliti berupa sumber data dari manusia dan non manusia. Sumber data yang didapatkan dari manusia diperoleh dari manusia yang memiliki pemahaman terkait permasalahan yang sesuai dengan fokus penelitian. Sedangkan sumber data non manusia berasal dari observasi dan dokumentasi di lokasi penelitian pada MTs Negeri 3 Kabupaten Malang. Sumber data wawancara diperoleh dari kepala sekolah, waka kurikulum, guru mata pelajaran, wali kelas, dan kepala tata usaha. Sedangkan sumber data dari observasi lapangan dapat meliputi peristiwa atau fenomena yang ada di MTs Negeri 3 Malang. Selain itu, data yang berasal dari dokumentasi dapat diperoleh melalui kegiatan-kegiatan yang relevan dengan pengembangan SDM guru untuk tercapainya kompetensi guru yang unggul. Dokumentasi ini mencakup berbagai catatan, seperti: perencanaan pengembangan sumber daya guru, catatan agenda kegiatan sekolah, serta rekaman berupa gambar atau video kegiatan yang berlangsung di sekolah.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data berupa tahap yang penting diperhatikan, karena dalam penelitian ini sangat diperlukan untuk memperoleh data yang valid. Tanpa pemahaman yang mendalam terkait teknik pengumpulan data, peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar dan data yang dibutuhkan pada penelitian. Oleh karena itu, teknik pengumpulan data perlu diperhatikan dan dipahami secara mendalam untuk mendapatkan data yang valid dan memenuhi standar. Untuk pengumpulan data ini dapat dilakukan berbagai cara, dan peneliti akan menggunakan beberapa teknik sebagai berikut:

1. Observasi

Kegiatan observasi merupakan salah satu teknik yang digunakan dalam memperoleh data dan informasi melalui pengamatan dan pencatatan yang dilakukan

secara terstruktur terhadap gejala yang muncul pada objek penelitian.⁹⁹ Teknik observasi ini digunakan untuk mengamati keadaan fisik dan kegiatan yang terlibat dalam pengembangan kompetensi pedagogik guru di MTs Negeri 3 Kabupaten Malang. Melalui teknik observasi ini, peneliti dapat mengumpulkan data dengan melihat keadaan fisik dan kegiatan yang dilakukan dalam pengembangan kompetensi pedagogik guru. Kemudian, peneliti akan mengamati terkait kegiatan pengembangan pedagogik guru, dan proses belajar mengajar dengan menggunakan teknik observasi secara langsung.

2. Wawancara atau interview

Wawancara merupakan suatu kegiatan komunikasi tanya jawab dengan melibatkan dua orang yang memiliki tujuan untuk mendapatkan informasi yang mengacu pada topik yang akan diteliti. Hal tersebut, juga diperjelas oleh pendapat Zuriyah, yang memaparkan bahwa wawancara merupakan teknik yang dapat digunakan untuk mendapatkan data dan informasi secara akurat dengan melibatkan pertanyaan-pertanyaan yang diajukan secara lisan.¹⁰⁰ Sehingga teknik wawancara ini merupakan suatu bentuk komunikasi tanya jawab yang dilakukan antara dua orang yang bertujuan untuk menggali lebih dalam untuk memastikan bahwa data dan informasi yang diperoleh tersebut akurat.

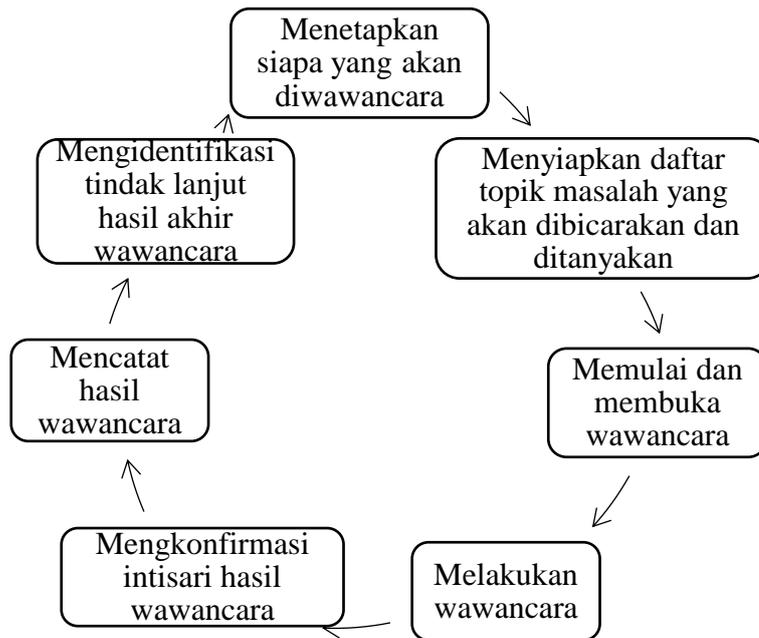
Berdasarkan pemaparan tersebut, peneliti akan melakukan wawancara dengan beberapa tenaga pendidik yang berperan sebagai informan dengan memiliki pemahaman yang lebih mendalam mengenai situasi dan pengetahuan yang relevan terkait dengan topik permasalahan yang diteliti. Dimana tenaga pendidik tersebut yakni kepala sekolah, waka kurikulum, dan guru mata pelajaran dengan maksud untuk mendapatkan data yang rinci, jelas dan akurat terkait manajemen pengembangan kompetensi pedagogik guru.

Peneliti pada saat melakukan wawancara akan melakukan dengan tujuh langkah yang telah ditentukan oleh Lincoln dan Guba dalam memperoleh data yang dibutuhkan dengan data tersebut relevan, melalui.¹⁰¹

⁹⁹ Fiantika et al., *Metodologi Penelitian Kualitatif*.

¹⁰⁰ Fiantika et al., *Metodologi Penelitian Kualitatif*.

¹⁰¹ Pahleviannur, Grave, et al., *Metodologi Penelitian Kualitatif*.



Gambar 3.1. 2 Langkah dalam Wawancara (Licoln dan Guba)

3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan salah satu teknik pengumpulan data dan informasi yang diperoleh melalui bentuk visual seperti tulisan atau catatan, gambar, maupun kata atau kalimat penjelas yang diucapkan secara langsung. Hal tersebut dipertegas oleh pendapat Arikunto yang menjelaskan bahwa dokumentasi merupakan proses mencari data yang dapat diperoleh dalam bentuk catatan, teks tertulis, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen, raport, dan dokumen lainnya yang berhubungan dengan penelitian dan dokumen tersebut relevan dengan yang dibutuhkan untuk melengkapi data.

Berdasarkan hal tersebut, dalam penelitian ini peneliti akan mengumpulkan data meliputi beberapa dokumentasi agenda terkait pengembangan pedagogik guru, berbagai catatan administrasi seperti data siswa, data guru, daftar kehadiran guru dalam mengikuti pelatihan, foto kegiatan pelatihan guru, dan dokumentasi lainnya yang relevan dan mendukung dalam penelitian ini.

F. Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif berupa tahapan secara sistematis, yang mana peneliti perlu mengatur dan menyusun data lapangan yang diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi untuk dapat menghasilkan laporan terkait temuan penelitian. Pada dasarnya, analisis data merupakan proses memberi makna pada data yang telah diperoleh dengan mengklasifikasikan, memberi kode atau tanda, dan

mengelompokkan data dalam kategori tertentu yang bertujuan untuk menghasilkan temuan yang relevan terhadap permasalahan yang sedang diteliti.¹⁰² Analisis data dalam penelitian kualitatif akan melibatkan proses pelaksanaan analisis deskriptif yang mana data awalnya dengan mengelompokkan dan menginterpretasikan untuk memberikan makna di tiap elemen dan bagaimana elemen tersebut saling terhubung. Sehingga, berdasarkan hal tersebut dalam analisis data pada penelitian kualitatif seorang peneliti harus menganalisis data yang diperoleh kemudian melakukan proses interpretasi, mengelompokkan data kedalam kelompok-kelompok tertentu dan mencari hubungan di antara kelompok-kelompok tersebut.

Selanjutnya teknik analisa yang digunakan dalam penelitan ini menerapkan model interaktif Miles dan Huberman, dan data akan dianalisis menggunakan model interaktif Miles dan Huberman hingga mencapai dan memperoleh data jenuh. Dengan kata lain, peneliti akan terus menganalisis data hingga mencapai tahap yang mana tidak ada tambahan informasi yang signifikan yang dapat ditemukan dari data tersebut. Sehingga kejenuhan data dapat dilihat dari ketidakadanya perolehan data dan informasi yang baru.¹⁰³ Dalam model interaktif ini, terdapat empat tahap yang harus dilalui, sebagai berikut:



1. Pengumpulan data atau *data collection*

Dalam penelitian kualitatif, pengumpulan data (triangulasi) merupakan penggabungan dari beberapa macam metode pengumpulan data, baik melalui dokumentasi, wawancara, dan observasi untuk mendapatkan data yang berkualitas. Sehingga, semakin banyak data yang terkumpul maka akan semakin baik hasil penelitiannya. Selain itu, dalam proses pengumpulan data juga membutuhkan waktu jangka panjang untuk memastikan agar terkumpulnya data yang lengkap.

2. Reduksi data atau *data reduction*

Reduksi data merupakan proses penyederhanaan, meringkas, memilih data dan informasi yang pokok, mengelompokkan data berdasarkan pola yang sama. Data yang telah direduksi akan memudahkan peneliti untuk mengumpulkan data atau

¹⁰² Pahleviannur, Grave, et al., *Metodologi Penelitian Kualitatif*.

¹⁰³ Muhammad Rizal Pahleviannur, Grave Anita De, et al., *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Surakarta: Pradina Pustaka, 2022).

informasi pada tahap selanjutnya dan akan lebih jelas dalam pendeskripsianannya. Dalam penelitian ini, peneliti akan mengamati terkait pengembangan kompetensi sumber daya pendidik melalui proses observasi, wawancara, dan dokumentasi. Data yang telah terkumpul kemudian dianalisis dengan mengelompokkan, memfokuskan, mengarahkan pada hal-hal yang penting, dan menghapus hal yang tidak relevan atau tidak perlu. Selanjutnya, data tersebut diorganisir hingga siap untuk disajikan dalam bentuk laporan penelitian.

3. Penyajian data atau *data display*

Setelah proses reduksi data selesai dilakukan, tahap selanjutnya adalah melakukan penguajian data. Pada penelitian kualitatif, penyajian data dapat berbentuk uraian secara ringkas, dapat dalam bentuk diagram, dan grafik. Namun, dalam penelitian kualitatif yang paling sering digunakan adalah penyajian dalam bentuk penulisan naratif secara ringkas, jelas, dan menghindari kata-kata yang berlebihan. Pada tahapan ini, peneliti mengelompokkan beberapa elemen yang serupa menjadi beberapa kategori. Dengan tujuan, agar dapat mempermudah pembaca dalam proses memahami dan menarik kesimpulan.¹⁰⁴

4. Penarikan kesimpulan atau *verification*

Dalam penelitian ini, tahap ketiga dari analisis data kualitatif dapat ditandai dengan proses penarikan kesimpulan dan verifikasi. Hasil kesimpulan awal yang disajikan masih bersifat sementara dan dapat berubah apabila tidak ditemukan atau didukung bukti yang kuat. Dengan kata lain, dalam proses penarikan kesimpulan atau dalam melakukan verifikasi data harus dilakukan secara terus menerus selama proses penelitian berlangsung. Hasil dari data penelitian yang diperoleh dapat dikumpulkan dan dianalisis secara teliti dan cermat dan hasilnya berupa deskripsi yang lebih jelas dari objek penelitian yang mana sebelumnya belum jelas.¹⁰⁵

G. Pengecekan Keabsahan Data

Para peneliti akan melakukan proses verifikasi untuk menetapkan keabsahan dan kredibilitas data dengan tujuan untuk memastikan bahwa data yang dihasilkan dapat dipercaya dan dapat dipertanggung jawabkan secara akurat. Pemeriksaan keabsahan data merupakan langkah yang perlu dilakukan dan penting dalam mengurangi kesalahan selama proses melakukan perolehan data penelitian yang nantinya akan

¹⁰⁴ Muhammad Rizal Pahleviannur, Grave Anita De, et al., *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Surakarta: Pradina Pustaka, 2022).

¹⁰⁵ Eko, Murdiyanto *Metode Penelitian Kualitatif*, vol. 5, (Jurnal Equilibrium, 2020).

mempengaruhi dan berdampak pada hasil akhir dari penelitian yang telah diselesaikan. Dalam proses pengecekan atau verifikasi data, peneliti akan melakukan pengecekan keabsahan atau kebenaran data, meliputi:

1. Triangulasi sumber

Triangulasi sumber akan melibatkan dalam menguji kredibilitas data dengan melakukan mengecek data dan informasi yang diperoleh melalui beberapa sumber. Dengan demikian, untuk menguji kredibilitas data dan informasi yang berkaitan dengan pengembangan kompetensi pedagogik guru, maka penting untuk mengumpulkan data dan pengujian data yang telah diperoleh dan dilakukan oleh manajer dalam melakukan aktivitas yang mampu mengembangkan kompetensi guru. Maka pengumpulan data dan pengujian data yang telah diperoleh kepada guru yang sedang mengembangkan kompetensi pedagogik, dan kepada manajer dalam mengembangkan kompetensi guru. Selanjutnya, data tersebut perlu didefinisikan dan dikategorikan untuk mengidentifikasi kesamaan, perbedaan, dan mana yang spesifik dari ketiga sumber data tersebut. Dan data yang telah dianalisis oleh peneliti akan menghasilkan suatu kesimpulan dan ada nada kesepakatan (*memberi cek*) dengan dua sumber data tersebut.¹⁰⁶

2. Triangulasi metode

Triangulasi metode ini melibatkan beberapa teknik penelitian berupa observasi dan dokumentasi untuk memastikan keakuratan data yang telah diperoleh. Data yang telah diperoleh melalui metode ini kemudian diperiksa dan dibandingkan dengan data yang diperoleh melalui wawancara dengan informan. Dengan demikian, hal ini perlu dilakukan untuk memastikan validitas data yang digunakan dalam penelitian.

3. Pengecekan anggota atau *member check*

Dalam teknik pengecekan ini dapat diartikan dengan memeriksa kembali data yang telah diperoleh dengan melibatkan seluruh informan yang telah diwawancarai untuk memperbaiki dan melakukan koreksi kembali terkait data yang telah diolah oleh peneliti, baik dalam bentuk transkrip wawancara atau bentuk lainnya yang bertujuan dapat memastikan keakuratan dan keabsahan data.

H. Prosedur Penelitian

Prosedur dalam penelitian ini melibatkan empat tahap yang perlu dilakukan. Tahap pertama, dengan mempersiapkan sebelum berada di lapangan, dengan melalui

¹⁰⁶ Murdiyanto, *Metode Penelitian Kualitatif (Teori Dan Aplikasi Disertai Contoh Proposal)*.

penyusunan rencana penelitian. Tahap kedua, dengan pengumpulan data di lapangan. Tahap ketiga, dengan menganalisis data yang telah terkumpul dan tahap keempat, dengan menulis hasil temuan dan menganalisisnya yang akan disusun dalam bentuk laporan penelitian. Dalam prosedur tersebut juga dibutuhkannya terkait jadwal penelitian, dengan rincian sebagai berikut:

No.	Kegiatan	November				Januari				Maret			
		Minggu ke-											
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1.	Persiapan penelitian	■	■										
2.	Perencanaan			■	■								
3.	Pelaksanaan					■	■	■	■				
4.	Pengolahan data										■		
5.	Penyusunan laporan											■	■

BAB IV
PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN

A. Deskripsi Objek Penelitian

1. Profil MTs Negeri 3 Kabupaten Malang

MTs Negeri 3 Kabupaten Malang merupakan salah satu jenjang pendidikan sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri yang terletak di Jl. Mandiri No. 9 Lawang, Kabupaten Malang, Provinsi Jawa Timur yang menyelenggarakan waktu pendidikan selama 5 hari. Berikut bagan rincian profil MTs Negeri 3 Kabupaten Malang:

Tabel 4.1. 1 Profil MTs Negeri 3 Kabupaten Malang¹⁰⁷

Nama Madrasah	Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) 3 Kabupaten Malang
Nomor Statistik Madrasah (NSM)	121135070007
Nomor Pokok Sekolah Nasional (NPSN)	20581268
Alamat	JL. Mandiri No. 9 Lawang Kabupaten Malan Jawa Timur
Nomor Telepon/Faximile	(0341) 425401/422910
Email	mtsn_lawang1@yahoo.co.id
Desa/Kelurahan	Lawang
Kecamatan/Kota (LN)	Kecamatan Lawang
Kab. Kota/Negara (LN)	Kabupaten Malang
Propinsi/Luar Negeri (LN)	Provinsi Jawa Timur
Kode Pos	65211
Status Sekolah	Negeri
Bentuk Pendidikan	MTs
Naungan	Kementerian Agama
Status Akreditasi	A (93)
Nomor SK Madrasah	244
Tahun Berdiri	1993
Ijin Operasional	Kd. 13. 07/4/PP.00.4/007/SK/2010
Program yang diselenggarakan	Akselerasi, Tahfidz, Olahraga dan Reguler
Waktu Belajar	Pagi
Nama Kepala Madrasah	Dra. Hj. Warsi, M.Pd

¹⁰⁷ Dokumen Rencana Strategi (Renstra) MTs Negeri 3 Kabupaten Malang, Hal. 3.

2. Sejarah Singkat MTs Negeri 3 Kabupaten Malang

MTs Negeri 3 Malang awalnya bernama “Madrasah Tsanawiyah Al-Maarif Lawang” yang terletak di Jl. Mandiri No. 9, Lawang, Kecamatan Lawang, Kabupaten Malang, Jawa Timur 67163. Madrasah ini didirikan pada tanggal 20 Mei 1983 yang diprakarsai oleh Bapak H.M Farchan dan pada saat itu menjabat sebagai ketua Lembaga Pendidikan Al-Maarif Lawang. Pendirian lembaga ini dipicu oleh beberapa faktor, termasuk kecamatan Lawang masih minim sekolah formal dengan mengintegrasikan ajaran Islam. Selain itu, tujuan dari lembaga ini memberikan jalur bagi lulusan Sekolah Dasar Islam dan lembaga pendidikan dasar lainnya untuk melanjutkan sekolah yang mendapatkan pendidikan Islam secara mendalam, dan perkembangan spiritual. Pada tahun ajaran baru 1983/1984, madrasah ini memulai menerima siswa baru dengan jumlah awal sebanyak 24 siswa.

Selanjutnya, tahun ajaran 1984/1985 menunjukkan perkembangan jumlah siswa kelas 1 terdiri dari 30 siswa. Tahun tersebut pemerintah memberikan kepercayaan dan telah mengakui sebagai Madrasah Tsanawiyah Persiapan Filial Negeri Lawang. Dengan dibuktikan terkait peningkatan jumlah siswa tahun ajaran 1985/1986 kelas 1 mencapai 49 siswa. Kemudian, pada tahun ajaran 1986/1987 madrasah tersebut telah resmi dinamakan sebagai Madrasah Tsanawiyah Negeri Malang III Filial Negeri Lawang dengan memiliki 106 siswa kelas 1 dan mencatat total jumlah siswa sebanyak 166 siswa di akhir tahun tersebut.

MTs Negeri Lawang sejak tahun 1995/ 1994 telah mengalami perkembangan yang signifikan, baik dalam jumlah maupun prestasi yang telah diraih peserta didik. Dengan peningkatan ini, madrasah tersebut diperlukan batasan kapasitas penerimaan siswa baru yang setiap tahunnya jumlah siswa yang mendaftar melebihi kuota yang telah ditetapkan. Perlu diketahui, bahwa pada tahun ajaran 2013/2014 terdapat sembilan kelas yang tersedia untuk siswa baru dengan kapasitas per kelas sebanyak 40 siswa dengan jumlah pendaftarannya mencapai 900 calon siswa.¹⁰⁸

¹⁰⁸ <https://Mtsn3malang.Sch.Id/Sejarah-Singkat-Mtsn-Lawang/>, Diakses Pada Tanggal 28 Februari 2024 Pukul 10.16.

3. Motto, Visi, Misi dan Tujuan MTs Negeri 3 Kabupaten Malang

a. Motto Madrasah

MTs Negeri 3 Malang memiliki motto sebagai landasan yang kuat untuk mencapai visi dan misi, yang terdiri dari tiga kata “Kreatif, Unggul, dan Religius.” Untuk terwujudnya generasi siswa yang unggul perlu adanya visi dan misi yang jelas dan perlu adanya upaya untuk mencapai keunggulan madrasah dengan tercapainya kualitas pembelajaran yang baik.

b. Visi Madrasah

MTs Negeri 3 Kabupaten Malang memiliki visi yang berfokus untuk “terwujudnya madrasah yang berkualitas tinggi, insan unggul komprehensif berlandaskan iman dan taqwa, cinta lingkungan, menjadi teladan terbaik untuk kehidupan dan berwawasan internasional.”

Indikator Visi:¹⁰⁹

1. Warga madrasah yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, mandiri, kreatif, inovatif, santun, saling menghargai, jujur, disiplin dan bertanggung jawab.
2. Terbentuk kepribadian warga madrasah yang dilandasi nilai-nilai keislaman dan nilai budaya bangsa.
3. Terlaksana pembelajaran berbasis *information and Communication Technology* (ICT) yang dapat mewujudkan kreatifitas dan inovasi siswa.
4. Terwujud erpenuhinya standar nasional dan internasional.
5. Terlaksana peningkatan kompetensi tenaga pendidik dan kependidikan sesuai dengan standar nasional dan internasional.
6. Terlaksana pengembangan kelembagaan berdasarkan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah (MPMBM).
7. Terwujud rencana induk pengembangan fasilitas pendidikan di Madrasah.
8. Terlaksana program Sistem Kredit Semester (SKS) berbasis Unit Kegiatan Belajar.
9. Terwujud Madrasah yang aman, ramah, bersih, sehat, rapi dan berwawasan.
10. Terbentuk siswa yang mampu dan terampil dalam bidang olahraga dan seni.
11. Terwujud madrasah literat dengan memaksimalkan Digital Library.

¹⁰⁹ Dokumen Rencana Strategi (Renstra) MTs Negeri 3 Kabupaten Malang, Hal. 4.

12. Terwujud lulusan yang berkualitas unggul, berakhlaqul karimah (berbudi pekerti luhur).

c. Misi Madrasah

Dalam rangka mencapai visi di atas, terdapat misi yang dimiliki oleh MTs Negeri 3 Kabupaten Malang sebagai berikut:¹¹⁰

- 1) Mewujudkan warga beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, mandiri, kreatif, inovatif, santun, saling menghargai, jujur, disiplin, sehat dan bertanggung jawab.
- 2) Membentuk kepribadian warga Madrasah yang dilandasi nilai-nilai keislamana dan nilai budaya bangsa.
- 3) Melaksanakan pembelajaran berbasis *Information and Communication Technology* (ICT) yang dapat mewujudkan kreatifitas dan inovasi siswa.
- 4) Mewujudkan terpenuhinya standar nasional dan internasional.
- 5) Melaksanakan peningkatan kompetensi tenaga pendidik dan kependidikan sesuai dengan standar nasional dan internasional.
- 6) Melaksanakan pengembangan kelembagaan berdasar Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah (MPMBM).
- 7) Mewujudkan rencana induk pengembangan fasilitas pendidikan di Madrasah.
- 8) Melaksanakan program Sistem Kredit Semester (SKS) berbasis Unit Kegiatan Belajar Mandiri (UKBM).
- 9) Mewujudkan Madrasah yang aman, ramah, bersih, sehat, rapi, indah dan berwawasan lingkungan.
- 10) Membentuk siswa yang mampu dan terampil dalam bidang olahraga dan seni.
- 11) Mewujudkan Madrasah literat dengan memaksimalkan *Digital Library*.
- 12) Mewujudkan lulusan yang berkualitas unggul, berakhlaqul karimah (berbudi pekerti).

d. Tujuan Madrasah

Mengacu pada visi dan misi Madrasah, serta sesuai dengan tujuan umum pendidikan, maka berikut ini tujuan yang dimiliki Madrasah:

¹¹⁰ Dokumen Rencana Strategi (Renstra) MTs Negeri 3 Kabupaten Malang, Hal. 5.

1. Mewujudkan warga Madrasah yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, mandiri, inovatif, santun, saling menghargai, jujur, disiplin dan bertanggung jawab.
2. Membentuk kepribadian warga Madrasah yang dilandasi nilai-nilai keislaman dan nilai budaya bangsa.
3. Melaksanakan pembelajaran berbasis *Information and Communication Technology* (ICT) yang dapat mewujudkan kreatifitas dan inovasi siswa.
4. Mewujudkan terpenuhina standar nasional dan internasional.
5. Melaksanakan peningkatan kompetensi tenaga pendidik dan kependidikan sesuai dengan standar nasional dan internasional.
6. Melaksanakan pengembangan kelembagaan berdasar Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah (MPMBM).
7. Mewujudkan rencana induk pengembangan fasilitas pendidikan di Madrasah.
8. Melaksanakan program Sistem Kredit Semester (SKS) berbasis Unit Kegiatan Belajar Mandiri (UKBM)

4. Metode atau Strategi dan Pendekatan Pembelajaran

MTs Negeri 3 Kabupaten Malang menerapkan kurikulum merdeka dengan model pembelajaran diferensiasi yang dirancang secara cermat dan disesuaikan untuk memenuhi kebutuhan serta kemampuan setiap siswa. Pendekatan pembelajaran yang digunakan yaitu pendekatan santifik yang didesain pada pengalaman secara mendalam dan bermakna melalui model pembelajaran yang berbasis karakter, menyenangkan, menantang, *student center* atau berpusat pada siswa, *problem solving* atau berorientasi pada pemecahan masalah, dan mengarah pada pengembangan keterampilan berpikir tingkat tinggi (HOTs).

Selain itu, di Madrasah ini juga menekankan pada konsep 4C yaitu mencakup *critical thinking*, *communication*, *collaboration*, dan *creativity* yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan siswa dalam keempat aspek tersebut. Di Madrasah ini juga menggunakan pendekatan pembelajaran yang memadukan dengan nilai-nilai keislaman dengan pelaksanaan P5P2RA (Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila dan Profil Pelajar Rahmatan Lil Alamin) yang diharapkan mampu membentuk peserta didik menjadi individu dengan memiliki karakter dan kompetensi yang mencerminkan nilai-nilai Pancasila, serta dapat belajar dari lingkungan siswa dengan berkarakter pancasila yang Rahmatan Lil Alamin.

MTs Negeri 3 Kabupaten Malang memiliki beberapa program unggulan yang menjadikan salah satu Madrasah favorit di Kabupaten Malang dengan status Madrasah Negeri dijenjang menengah. Salah satu program yang menonjol adalah kelas tahfidz yang mana siswa diwajibkan untuk ma'had selama tiga tahun dan memiliki pengelola kelas tahfidz serta ma'had dengan gelar sarjana dan telah hafal 30 juz. Madrasah ini juga menyediakan kelas olahraga khusus siswa yang memiliki kompetensi dibidang olahraga. Serta terdapat kelas akselerasi yang berlangsung selama dua tahun yang penyelenggara SKS.

Berikut hasil wawancara dengan Ibu Dra. Warsi, M.Pd. selaku Kepala Madrasah, sebagai berikut:

“Di Madrasah ini terdapat kelas Tahfidz yang wajib di ma'had selama dia menempuh pendidikan di Mdrasah yaitu 3 tahun, dan pengelolanya kelas tahfidz dan ma'had it lulusannya S1 dan hafal 30 juz, jadi belum tentu dilakukan di Madrasah lain. Nah, siswa kelas 7 kelas tahfidz ini targetnya adaah 7 juz. Namun, banyak yang melampaui target tersebut. Bahkan ada yang 20 juz dan ada juga yang 12 juz. Kemudian yang kedua ada program kelas olahraga, kelas ini untuk melayani anak-anak yang mempunyai kemampuan motorik kasarnya lebih tinggi dari pada motorikal halusanya. Biasanya anak-anak ini mempunyai kompetensi dibidang keterampilan olahraga. Dan kalau mereka diwadahi dalam kelas matematika, maka anak itu akan merasa tersiksa. Akan tetapi, jika dia diwadahi dalam sebuah kelas olahraga maka dia akan bisa mengembangkan potensinya sesuai dengan bakat dan minatnya. Kemudian, ada pelayanan 2 tahun dan kita penyelenggara SKS. Anak-anak yang belajarnya cepat dan nilainya bagus, itu kalau dibiarkan di kelas dan apabila tidak diberikan pelayanan itu maka akan mengganggu yang lain. Maka dari itu, kita memberikan pelayanan dengan menyediakan program kelas 2 tahun. Selanjutnya, pelajaran yang akan datang ini dan ini sudah kita rencanakan yaitu program *english class* dan *arabic class*. Jadi, anak-anak yang mempunyai keahlian didalam bahasa inggris atau bahasa arab akan dikelompokkan sendiri dan insyaallah kita bekerjasama dengan Alef. Karena bagaimanapun terkait perencanaannya, pembelajarannya berbasis IT, dan sampai pelaporannya itu sudah kami rencanakan”.¹¹¹

Hal tersebut juga ditambahkan oleh Ibu Indah Afifa, M.Pd selaku waka kurikulum, sebagai berikut:

“Untuk bahasa arabnya juga bekerjasama dengan ICP UIN Malang dengan membuat MOU. Sedangkan Bahasa Inggris untuk saat ini sudah mulai membuka kerjasama dengan Alex Amerika”.¹¹²

¹¹¹ Wawancara langsung dengan Ibu Dra. Warsi, M.Pd Pada 24 Februari 2024 Pukul 09.00-10.00 bertempat di Ruang Kepala Madrasah.

¹¹² Wawancara Langsung dengan Ibu Indah Afifa, M.Pd Pada 6 MARET 2024 Pukul 08.20-10.00 di Ruang PTSP.

Selain itu, di Madrasah ini juga memiliki program Madrasah Riset dengan motto ‘Meneliti Menjadi Hobi’. Dengan adanya program ini juga telah berperan membawa Madrasah ini dalam meraih berbagai penghargaan atau prestasi baik dalam kompetensi riset tingkat nasional maupun internasional. Sehingga, program ini menunjukkan komitmen MTs Negeri 3 Kabupaten Malang terhadap peningkatan prestasi baik akademik maupun non akademik serta pengembangan bakat dan minat siswa.

Lebih lanjut Ibu Dra. Warsi, M.Pd. selaku Kepala Madrasah, sebagai berikut:

“Program unggulan yang menjadi icon dari MTs Negeri 3 Malang adalah Madrasah riset. Dengan memiliki motto ‘Meneliti Menjadi Hobi’. Sehingga di MTs Negeri 3 Malang memang sering mendapatkan prestasi kejuaraan baik itu dibidang riset nasional maupun internasional”.¹¹³



Gambar 1.1 pembelajaran otentik bersama guru pembimbing riset¹¹⁴

B. Hasil Temuan Penelitian

1. Perencanaan Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru di MTs Negeri 3 Kabupaten Malang

Proses perencanaan pengembangan kompetensi guru khususnya pedagogik merupakan tahap awal yang memiliki peran krusial dengan menguraikan dan menetapkan tujuan yang jelas dalam pengembangan guru di bidang pedagogik. Tahap ini dilatarbelakangi oleh posisi guru yang menjadi salah satu faktor penentu kualitas pendidikan. Pentingnya tahap ini tidak dapat dilepaskan dari peran kepala madrasah sebagai supervisi yang mengarahkan, mengawasi atau membina kearah pelaksanaan prosedur pendidikan yang lebih baik untuk seluruh staf madrasah.

¹¹³ Wawancara Langsung dengan Ibu Dra. Warsi, M.Pd Pada 24 Februari 2024 Pukul 09.00-10.00 bertempat di Ruang Kepala Madrasah.

¹¹⁴ “<https://Mtsn3malang.Sch.Id/Kunjungan-Ilmiah-Wujud-Pembelajaran-Otentik/Diakses> Pada Tanggal 28 Februari 2024 Pukul 10.04” (n.d.).

Selain itu, peran guru sebagai pengatur dan pengelola pembelajaran peserta didik yang akan memengaruhi hasil akhir pendidikan siswa. Sehingga sebagai fasilitator utama di ruang kelas, guru harus memiliki pemahaman mengelola pembelajaran yang baik pada peserta didik. Oleh karena itu, dalam perencanaan pengembangan kompetensi pedagogik guru merupakan hal yang tidak dapat dihindari dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan secara keseluruhan.

Hasil analisis data terkait perencanaan pengembangan kompetensi pedagogik guru di MTs Negeri 3 Kabupaten Malang dimulai dengan melakukan evaluasi dan supervisi terkait kinerja guru. Hal tersebut dijelaskan oleh Ibu Dra. Warsi, M.Pd selaku Kepala Madrasah mengatakan bahwa:

“Jadi setiap tahunnya saya itu supervisi, ketika supervisi itu akan ada hasilnya kurang-kurangnya dimana seperti itu. Nah, itu namanya rekomendasi. Dengan menghasilkan rekomendasi berdasarkan hasil pelaksanaan itu, maka rekomendasi itu dipelajari lalu dibacakan dengan Ibu Bapak guru. Dari situ kita mengetahui, kita ternyata kekurangannya disini seperti itu. Misalnya, ada yang digaya mengajarnya atau strategi pembelajarannya. Ada juga beberapa guru yang sudah senior dan kalau seniorkan sulit berubah. Nah itu, kemudian diperlukan apa. Maka kemudian direncanakanlah seperti pelatihan-pelatihan, workshop, seminar seperti itu dan juga kolaborasi antar guru dan sebagainya. Jadi, itu berdasarkan evaluasi diri dulu yaa berdasarkan hasil-hasil tadi dari supervisi saya dan sebagainya”¹¹⁵

Pernyataan tersebut juga didukung dengan pernyataan dari Ibu Indah Afifa, M.Pd selaku waka kurikulum, mengenai awal merencanakan kegiatan pengembangan kompetensi pedagogik, yaitu:

“Dengan membantu diprogram monitoring dan evalasinya kepala madrasah, nah itu saya juga yang membantu juga di penentuan guru yang membantu SK monitoring, yang kedua di penjadwalan, misal monitoring dilaksanakan kapan termasuk juga dalam pembagian tugasnya.”¹¹⁶

Selain itu, Ibu Indah Afifa, M.Pd juga menambahkan mengenai proses awal merencanakan pengembangan kompetensi pedagogik, yaitu:

“Untuk prosesnya pertama terkait programnya dengan melakukan monev, kemudian nanti dari hasil monev tersebut dapat diketahui apa saja yang dibutuhkan oleh guru-guru dan nantinya dapat menentukan jenis workshop itu yang dibutuhkan. Selain itu juga tergantung dari kondisi yang ada. Jadi, dalam perencanaan untuk melakukan workshop yang dilakukan di madrasah itu sesuai dengan kebutuhan yang dari hasil monev itu. Dapat dilihat dari guru-guru ternyata kekurangannya dimana-mananya”.¹¹⁷

¹¹⁵ Wawancara langsung dengan Ibu Dra. Warsi, M.Pd Pada 24 Februari 2024 Pukul 09.00-10.00 bertempat di Ruang Kepala Madrasah.

¹¹⁶ Wawancara langsung dengan Ibu Indah Afifa, M.Pd Pada 6 Maret 2024 Pukul 08.20-10.00 di Ruang PTSP.

¹¹⁷ Wawancara langsung dengan Ibu Indah Afifa, M.Pd Pada 6 Maret 2024 Pukul 08.20-10.00 di Ruang PTSP.

Dari kedua penjelasan tersebut sesuai dengan pemaparan dari Ibu Mauludiyah, S.Pd, M.Ag selaku mata pelajaran PPKN, bahwa:

“Ibu kepala madrasah sebagai supervisi ke kelas masing-masing ketika kita sedang mengajar. Jadi, kalau mengetahui penilaian guru itu mengadakan ke kelas-kelas. Kalau untuk evaluasi tentang pembelajaran guru itu dari rapat dinas. Jika rapat dinas yaa selalu menyampaikan hal-hal terkait pembelajaran dan mesti disinggung masalah KBM. Seperti jangan telat masuk kelas, tidak boleh mengakhiri sebelum jamnya selesai, terkait kedisiplinan dan kebersihan kelas-kelas itu, pelajarannya juga. Untuk rapat dinas tersebut selalu diawal bulan”.¹¹⁸

Berawal dari evaluasi diri dan supervisi yang dilakukan oleh kepala madrasah menjadi langkah awal dalam proses perencanaan. Dalam proses ini kepala madrasah berperan penting sebagai pembimbing dan pembina dengan tujuan untuk dapat mengembangkan kualitas kompetensi pedagogik yang dimiliki guru di MTs Negeri 3 Kabupaten Malang. Sehingga, supervisi dan evaluasi diri ini dilakukan secara berkala yaitu selama dua semester terakhir dan menjadi salah satu hal yang perlu dilakukan dalam perencanaan yang tujuan utamanya agar mendapatkan data yang konkret terkait kinerja guru dalam pembelajaran. Hal tersebut telah terlampir dalam dokumen renstra MTsN 3 Kabupaten Malang yang ada pada halaman 7 yang menyatakan bahwa “Selama dua semester terakhir, kepala madrasah pernah melaksanakan supervisi dan menindaklanjuti hasil supervisi kepada semua guru”. Adapun isi dari dokumen yang dimaksud sebagai berikut:

BAB III PROFIL MADRASAH BERDASARKAN LIMA BUDAYA MUTU

A. Aspek Kedisiplinan Warga Madrasah

- 1: Selama 2 semester terakhir, guru yang hadir antara 70%
- 2: Selama 2 semester terakhir, 100% guru mengajar di kelas sesuai jadwal dan waktu yang ditetapkan oleh madrasah. Jika terdapat guru yang tidak dapat mengajar dikarenakan
- 3: Selama 2 semester terakhir, kepala madrasah pernah melaksanakan supervisi dan menindaklanjuti hasil supervisi kepada semua guru

Gambar 4.2. 1 Dokumen Rencana Strategi (Renstra) MTs Negeri 3 Kabupaten Malang¹¹⁹

Berdasarkan hal tersebut, proses supervisi dan evaluasi tahunan menjadi dasar untuk mengidentifikasi para guru terkait kurang memiliki keahlian atau kebutuhan

¹¹⁸ Wawancara langsung dengan Ibu Mauludiyah, S.Pd, M.Ag Pada 6 Maret 2024 Pukul 11.12-12.06 di Ruang Perpustakaan.

¹¹⁹ Dokumen Rencana Strategi (Renstra) MTs Negeri 3 Kabupaten Malang, Hal. 7.

dukungan tambahan dalam praktik pembelajarannya. Kepala madrasah memiliki peran untuk memberi bantuan yang sesuai dengan kebutuhan pendidik agar dapat memastikan meningkatnya efektivitas pengajaran yang berkelanjutan. Sehingga, perlunya evaluasi diri yang dilakukan secara menyeluruh untuk menghasilkan apa yang ditargetkan dalam meningkatkan kompetensi guru terutama dalam bidang pedagogik. Hasil dari analisis evaluasi dan supervisi tersebut akan menjadi dasar untuk mendapatkan rekomendasi kegiatan pengembangan kompetensi termasuk pelatihan, lokakarya, workshop, seminar dan juga dapat melalui kolaborasi antar guru yang nantinya dapat melakukan konsultasi dengan para guru, tentunya dengan melakukan audit kebutuhan.

Pada langkah perencanaan ini juga ditambah oleh pernyataan dari Ibu Dra. Warsi, M.Pd yang menambahkan bahwa:

“Selain itu juga audit kebutuhan, sebenarnya apa sih yang dibutuhkan dari MTsN 3 Malang. Seperti misalnya menulis kebutuhan pengembangan kompetensi untuk literasi. Nah, itu mengadakan diklat itu bisa berdasarkan supervisi saya tadi itu”.¹²⁰

Selanjutnya Ibu Dra. Warsi M.Pd menambahkan penjelasannya mengenai perencanaan pengembangan kompetensi pedagogik, bahwasannya:

“Dari guru-guru kita akan memberikan masukan. Jadi, dari sana sudah diadakan hasil masukan dari kita. Karena itu nantinya ada masukan-masukan dari MGMP- MGMP internal. Kan tidak mungkin juga kita mengadakan lagi pelatihan itu dengan materi yang sama. Itu nanti namanya *briefing* pembiayaan dan waktu menurut saya. Nah yang belum barulah kita mengadakannya”.¹²¹

Hal tersebut sesuai dengan penjelasan dari Ibu Mauludiyah, S.Pd, M.Ag selaku guru PPKN, yang mengatakan bahwasannya:

“Ketika saya mengikuti pelatihan-pelatihan tersebut juga sesuai dengan kebutuhan kita. Misalnya kita tidak paham dengan kurikulum merdeka, kita mengikuti itu”.¹²²

Dalam proses konsultasi yang melibatkan para guru tersebut dilakukan dengan tujuan untuk membahas dan mendiskusikan hasil supervisi yang telah dilakukan serta merumuskan rekomendasi yang sesuai dengan kebutuhan para guru. Melalui sesi konsultasi ini, para guru memiliki kesempatan untuk berkontribusi dengan memberikan masukan hasil temuan evaluasi dan rekomendasi yang telah diusulkan.

¹²⁰ Wawancara langsung dengan Ibu Dra. Warsi, M.Pd Pada 24 Februari 2024 Pukul 09.00-10.00 Bertempat di Ruang Kepala Madrasah.

¹²¹ Wawancara langsung dengan Ibu Dra. Warsi, M.Pd Pada 24 Februari 2024 Pukul 09.00-10.00 bertempat di Ruang Kepala Madrasah.

¹²² Wawancara langsung dengan Ibu Mauludiyah, S.Pd, M.Ag Pada 6 Maret 2024 Pukul 11.12-12.06 di Ruang Perpustakaan.

Berdasarkan hal tersebut, terkait rencana pengembangan kompetensi pedagogik guru dapat dirumuskan dengan melihat hasil evaluasi diri, supervisi dan rekomendasi berdasarkan masukan dari sesi diskusi dari para guru agar sesuai dengan kebutuhan yang telah diidentifikasi dengan melakukan mengaudit kebutuhan. Pada proses audit kebutuhan ini melibatkan hasil identifikasi berdasarkan evaluasi kinerja guru dan hasil supervisi. Sehingga, perencanaan tersebut harus didasarkan pada kebutuhan yang sebenarnya dan sesuai atau selaras dengan visi dan misi madrasah. Hal tersebut menjadi upaya untuk tercapainya tujuan madrasah secara keseluruhan. Sebagaimana yang telah dipaparkan oleh Ibu Dra. Warsih, M.Pd bahwa:

“Iya, itu jelas harus disesuaikan dengan visi misi sekolah. Karena visi itu kan mimpi kita, goals kita semua”.¹²³

Perlu ditekankan bahwasannya dalam perencanaan tersebut disusun melalui analisis yang mendalam agar sesuai kebutuhan. Dalam perencanaan tersebut juga harus sejalan dan selaras dengan visi dan misi madrasah. Hal ini bertujuan agar dapat tercapainya tujuan pendidikan secara keseluruhan dan salah satu upaya untuk mengembangkan kompetensi pedagogik guru agar relevan dari tujuan jangka panjang MTs Negeri 3 Kabupaten Malang tersebut. Sehingga, visi madrasah bukan hanya sekedar pernyataan formal saja, akan tetapi juga sebagai pilar utama yang memandu arah dan tujuan keseluruhan dari setiap kegiatan yang dilakukan oleh madrasah.

MTs Negeri 3 Kabupaten Malang dalam merencanakan pengembangan kompetensi pedagogik dengan melakukan rapat, musyawarah dan pertemuan seluruh *stakeholder* madrasah. Dalam rapat dan musyawarah tersebut akan membahas terkait program perencanaan kedepannya, rapat yang dilakukan berupa rapat dinas yang dilakukan secara rutin setiap bulan sekali dengan seluruh guru dan *stakeholder* di madrasah. Dalam rapat dinas ini berisi evaluasi serta mereview berbagai aspek penting salah satunya terkait proses pembelajaran di madrasah bersama waka kurikulum. Selain itu terdapat rapat mendadak yang disebut sebagai rapat koordinasi. Rapat ini diadakan untuk menangani permasalahan yang mendesak atau pembahasan yang memerlukan penyelesaian secara cepat. Rapat ini disediakan dihari yang mempunyai agak kelonggaran jadwal untuk para guru yaitu

¹²³ Wawancara langsung dengan Ibu Dra. Warsi, M.Pd Pada 24 Februari 2024 Pukul 09.00-10.00 bertempat di Ruang Kepala Madrasah.

hari senin dan jumat. Pada hari senin, setelah pelaksanaan upacara kemudian ada literasi dan terkadang ada SKU. Di waktu itu menjadi kesempatan bagi para guru untuk berkoordinasi atau melakukan rapat koordinasi.

Sementara, pada hari jumat terdapat 4 JP untuk kelas 7 dan 8 sedangkan untuk kelas 9 terdapat kegiatan pembelajaran. Setelah itu terdapat kegiatan ekstrakurikuler. Dengan waktu yang tersedia itu, para guru memanfaatkan waktu tersebut untuk berkoordinasi atau melakukan rapat. Dari kedua hari tersebut baik hari senin maupun jumat menjadikan waktu yang strategis bagi para guru untuk berkoordinasi atau melakukan rapat koordinasi terkait aspek pembelajaran. Sehingga, berdasarkan hari tersebut dapat menjadikan dialog dan kolaborasi antar guru dan pimpinan madrasah dalam rangka meningkatkan kualitas pembelajaran secara keseluruhan.

Lebih lanjut hasil wawancara dengan Ibu Dra. Warsi, M.Pd terkait para guru mengikuti pelatihan yang menyatakan bahwa:

“Jadi, kegiatan untuk mengembangkan itukan tugas tambahan ya, dan tidak boleh mengalahkan tugas utamanya. Nah ada himbauan juga bahwa supaya tercairnya sertifikasi itu setiap semesternya satu berarti satu tahunnya dua sertifikasi. Saya tidak menyarankan untuk membabi buta mengikuti yang alasannya meningkatkan pedagogik, meningkatkan kompetensi, meningkatkan kemampuan mengajar guru dan sebagainya yang ikut diklat terus, itu sebenarnya keliru menurut saya. Karena itu adalah tugas tambahan dan dilaksanakan diluar jam mengajar”.¹²⁴

Selanjutnya Ibu Dra. Warsi, M.Pd menambahkan penjelasannya yang menyatakan:

“Jadi dalam meningkatkan pengetahuan kompetensi itu harus dan harus terus diasah-diasah tanpa harus mengganggu tupoksinya. Sebenarnya satu semester satu tidak papa tetapi kalau mau dua-dua itu yaa sangat berat tapi lebih bagus”.¹²⁵

Penjelasan tersebut juga didukung oleh pernyataan yang disampaikan oleh Ibu Indah Afifa, M.Pd selaku waka kurikulum yang menyatakan bahwa:

“Jadi, satu tahunnya itu maksimalnya satu sampai dua kali pelaksanaan workshop yang dilaksanakan workshop yang dilaksanakan di Madrasah yang pematernya bisa sendiri dan bisa memanggil orang luar”.¹²⁶

¹²⁴ Wawancara langsung dengan Ibu Dra. Warsi, M.Pd Pada 24 Februari 2024 Pukul 09.00-10.00 bertempat di Ruang Kepala Madrasah.

¹²⁵ Wawancara langsung dengan Ibu Dra. Warsi, M.Pd Pada 24 Februari 2024 Pukul 09.00-10.00 bertempat di Ruang Kepala Madrasah.

¹²⁶ Wawancara langsung dengan Ibu Indah Afifa, M.Pd Pada 6 Maret 2024 Pukul 08.20-10.00 di Ruang PTSP.

Berkaitan dengan hal tersebut dapat dilihat bahwasanya perencanaan pengembangan kompetensi pedagogik guru di MTsN 3 Malang para guru memiliki tanggungan dan dari Ibu kepala madrasah meminta tiap guru untuk mengikuti pelatihan-pelatihan yang diselenggarakan baik dari luar maupun dalam madrasah dalam satu tahunnya dua kali mengikuti pelatihan. Selain itu, di madrasah sendiri juga mengadakan workshop dengan mengundang pemateri dari luar, yang mana workshop tersebut diselenggarakan selama satu tahun sekali. Hal tersebut selaras dengan penjelasan dari ibu Himyatul Amanah, M.Pd selaku guru BK, bahwasannya:

“Diklat atau workshop di MTs sendiri ini dilaksanakan satu kali tiap tahunnya atau setahun sekali”.¹²⁷

Berkaitan dengan hal tersebut, Ibu Mauludiyah, S.Pd, M.Ag selaku guru mata pelajaran PPKN juga menjelaskan:

“Dalam pelaksanaan pelatihan yang diselenggarakan di MTs ini sendiri biasanya satu tahun atau dua semester sekali, dan biasanya dilaksanakan pada tahun ajaran baru. Sedangkan untuk pematerinya dari luar seperti pernah mengundang atau mendatang”.¹²⁸

Hal tersebut selaras dalam Renstra MTsN 3 Malang periode tahun 2021-2024 pada halaman 7 yang terlampirkan bahwa setiap guru diwajibkan mengikuti pelatihan disetiap dua semester terakhir. Berikut lampiran renstra terkait kewajiban tiap guru dalam kegiatan pelatihan:

B. Aspek Pengembangan Diri Guru dan Tenaga Kependidikan

- 1: Dalam 2 semester terakhir, kepala madrasah mengikuti kegiatan sejenis pelatihan/workshop/pertemuan dalam rangka peningkatan kompetensi kepala madrasah minimal 3x per tahun
- 2: Dalam 2 semester terakhir, 95% guru secara aktif mengikuti kegiatan KKG/MGMP dan yang sejenis seperti media daring (online) dalam rangka meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan wawasan
- 3: Dalam 2 semester terakhir, 95% guru mengikuti kegiatan sejenis pelatihan/workshop dalam rangka peningkatan kompetensi
- 4: Dalam 2 semester terakhir, Kepala Tata Usaha/Tenaga Administrasi mengikuti kegiatan pelatihan/workshop dalam rangka peningkatan kompetensi dan keterampilan minimal 3x per tahun
- 5: Dalam 2 semester terakhir, laboran mengikuti kegiatan pelatihan/workshop dalam rangka peningkatan kompetensi dan keterampilan minimal 3x per tahun
- 6: Dalam 2 semester terakhir, kepala perpustakaan mengikuti kegiatan pelatihan/workshop dalam rangka peningkatan kompetensi dan keterampilan minimal

Gambar 4.2.1 Dokumen Rencana Strategi (Renstra) MTs Negeri 3 Kabupaten Malang¹²⁹

¹²⁷ Wawancara langsung dengan Ibu Himyatul Amanah, M.Pd Pada 21 Februari Pukul 11.10-12.30 di Ruang BK.

¹²⁸ Wawancara langsung dengan Ibu Mauludiyah, S.Pd, M.Ag Pada 6 Maret 2024 Pukul 11.12-12.06 di Ruang Perpustakaan.

¹²⁹ Dokumen Rencana Strategi (Renstra) MTs Negeri 3 Kabupaten Malang, Hal. 7.

Isi dokumen rencana strategi tersebut menegaskan bagi seluruh elemen di lingkungan madrasah untuk mengikuti kegiatan pengembangan kompetensi. Terdapat beberapa poin yang menggarisbawahi komitmen madrasah untuk meningkatkan kompetensi baik kepala madrasah, guru, tenaga administrasi, laboran maupun kepala perpustakaan. Sehingga, secara keseluruhan poin dalam dokumen tersebut mencerminkan komitmen madrasah untuk memberikan dorongan secara menyeluruh dalam pengembangan kompetensi dan keterampilan bagi seluruh *stakeholder* yang tujuannya demi meningkatkan kualitas layanan pendidikan yang diberikan.

Berdasarkan hal tersebut dapat diketahui bahwasannya di MTsN 3 Kabupaten Malang setiap guru diharuskan untuk mengikuti pelatihan salah satunya yang sedang diselenggarakan di Madrasah. Pernyataan tersebut didukung dengan pernyataan dari Ibu Indah Afifah, M.Pd selaku waka kurikulum yang menyatakan bahwasannya:

“Terkadang jika materinya bagus kita mewajibkan untuk mengikuti pelatihan tersebut. Dan ketika pelatihan tersebut bersifat wajib, maka guru-guru ngelist siapa saja yang sudah mendaftar, dan sertifikat setelah mengikuti pelatihan juga diserahkan. Nah dari situ bisa dilihat siapa-siapa saja yang mengikuti pelatihan tersebut”.¹³⁰

Pernyataan tersebut juga didukung dengan penjelasan dari Ibu Dra. Warsih, MPd selaku kepala Madrasah, sebagai berikut:

“Jadi memang kepala madrasah sangat mendukung bahkan sampai saya list siapa saja yang belum mengikuti dan sebagainya. Kalau lulus segera sertifikasinya di upload”.¹³¹

Hal tersebut juga selaras dengan penjelasan dari Ibu Indah Afifa, M.Pd selaku waka kurikulum, bahwa:

“Beliau selalu memotivasi dan mendorong guru-guru salah satunya diwaktu rapat dinas juga mengevaluasi bagaimana kedisiplinan, bagaimana eektivitas pembelajarannya atau keterlaksanaan KBM, kemudian bagaimana PA mengatur peserta didiknya yang perkelas itu. Dan selain itu, ketika ada *share* informasi saya memberikan informasi dan beliau menguatkan. Selain itu bentuk dorongannya, ibu kepala sekolah meminta silahkan list sertifikat yang sudah didapat atau beliau meminta pelatihan itu diwajibkan terkadang materinya bagus juga. Selain itu bentuk dorongannya dengan selalu

¹³⁰ Wawancara langsung dengan Ibu Indah Afifa, M.Pd Pada 6 Maret 2024 Pukul 08.20-10.00 di Ruang PTSP.

¹³¹ Wawancara langsung dengan Ibu Dra. Warsi, M.Pd Pada 24 Februari 2024 Pukul 09.00-10.00 bertempat di Ruang Kepala Madrasah.

menanyakan seperti sudah mengikuti pelatihan ini, kemudian pelatihan yang kemarin gimana hasilnya, MGMP kemarin hasilnya seperti apa”.¹³²

Selain itu, pernyataan tersebut sesuai dengan penjelasan yang disampaikan oleh Bu Himyatul Amanah, M.Pd selaku guru BK, yang mengatakan:

“Sangat mendukung sekali, bukan hanya webinar, dan pelatihan saja. Akan tetapi juga mendukung guru-guru yang mau melanjutkan kuliah dan mendorong guru untuk terus belajar, jadi dukungannya sangat luas. Dan sangat mendukung sekali yang intinya untuk mencerdaskan guru dan memberikan wawasan kepada guru itu ibu kepala sekolah senang sekali. Selain itu, kita juga diberikan informasi kepada ibu kepala madrasah baik itu diklat maupun webinar dan juga instruktur”.¹³³

Hal senada juga dinyatakan oleh Ibu Maulidiyah, S.Pd, M.Ag terkait dukungan Ibu Kepala Madrasah untuk para guru mengikuti kegiatan dalam mengembangkan kompetensi pedagogik, sebagai berikut:

“Jadi, ibu kepala madrasah memberikan kesempatan dan dukungan kepada kita untuk pengembangan PKB (Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan) bagi Bapak Ibu guru. Seperti kemarin ada perekrutan tim penulis modul itu juga diberi kesempatan dan itu di *share* salah satunya melalui grup whatsapp. Kemarin juga ada informasi pelaksanaan seleksi akademik PPG. Jadi kepala madrasah menginformasikan dan menghimbau kepada Bapak Ibu guru untuk mengikuti apa yang sekarang diadakan. Jadi, selama ini yang dilakukan pertama itu memberikan informasi PKB, kemudian perekrutan dengan memberikan informasi tentang adanya perekrutan penulis modul, penulis *Asesmen Kompetensi Madrasah Indonesia* (AKMI), dan penyusunan modul. Selain itu juga memberikan informasi terkait surat edaran dan tata cara rekrutmen penulis modul, serta bimtek-bimtek lainnya. Selanjutnya, ibu kepala madrasah menghimbau dan mengingatkan apabila diklat atau PKB itu jangan sampai mengganggu KBM. Jadi ibu kepala madrasah sangat memberikan peluang bagi kami, tetapi dengan catatan jika mengikuti bimtek atau PKB lainnya usahakan yang tidak mengganggu jadwal kegiatan belajar mengajar. Selain itu juga terkait pembuatan karya itu sangat difasilitasi”.¹³⁴

Berdasarkan apa yang dipaparkan diatas, bahwa MTsN 3 Kabupaten Malang ini dapat dikatakan memiliki kematangan dalam perencanaan dengan memiliki jadwal Rencana Kerja Jangka Menengah (RKJM) yang rinci dan terstruktur. Dalam RKJM tersebut setiap tahunnya telah tersusun program dan kegiatan yang nantinya akan dilaksanakan. Setiap program atau kegiatan tersebut juga memiliki penanggung jawab, hal itu dapat dipastikan bahwasannya dalam pelaksanaan tersebut akan termonitor dan terkelola dengan baik. Hal tersebut ada pada dokumen

¹³² Wawancara langsung dengan Ibu Indah Afifa, M.Pd Pada 6 Maret 2024 Pukul 08.20-10.00 di Ruang PTSP.

¹³³ Wawancara langsung dengan Ibu Himyatul Amanah, M.Pd Pada 21 Februari Pukul 11.10-12.30 di Ruang BK.

¹³⁴ Wawancara langsung dengan Ibu Mauludiyah, S.Pd, M.Ag Pada 6 Maret 2024 Pukul 11.12-12.06 di Ruang Perpustakaan.

renstra MTsN 3 Kabupaten Malang telah memiliki jadwal RKJM mulai tahun 2021 sampai 2024. Berikut jadwal RKJM yang ada di renstra MTsN 3 Kabupaten Malang:

No	Program/Kegiatan	Penanggung Jawab	Jadwal							
			2021		2022		2023		2024	
			1	2	1	2	1	2	1	2
STANDAR TENAGA PENDIDIK DAN KEPENDIDIKAN										
1	4.11.7. Penyelenggaraan Guru Berprestasi	Kepala Madrasah	-	X	-	X	-	X	-	X
2	4.12.5. Peningkatan Kompetensi Tenaga Ekstrakurikuler	Waka Kesiswaan	-	X	-	X	-	X	-	X

No	Program/Kegiatan	Penanggung Jawab	Jadwal							
			2021		2022		2023		2024	
			1	2	1	2	1	2	1	2
3	4.11.2. Peningkatan Kompetensi Kepala Madrasah	Kepala Madrasah	-	X	-	X	-	X	-	X
4	4.11.8. Kegiatan KKG/MGMP atau KKKS/MKKS	Waka Kurikulum	X	X	X	X	X	X	X	X
5	4.12.1. Peningkatan Kompetensi Tenaga Ketatausahaan	Kepala Tata Usaha	-	X	-	X	-	X	-	X
6	4.11.3. Pembinaan Administrasi Sekolah	Kepala Tata Usaha	X	X	X	X	X	X	X	X
7	4.12.3. Peningkatan Kompetensi Tenaga Laboratorium	Kepala Tata Usaha	-	X	-	X	-	X	-	X
8	4.12.2. Peningkatan Kompetensi Tenaga Perpustakaan	Kepala Tata Usaha	-	X	-	X	-	X	-	X
9	4.11.1. Peningkatan Kualitas Guru Mata Pelajaran	Kepala Madrasah	-	X	-	X	-	X	-	X
10	4.11.4. Pembuatan Media Pembelajaran	Waka Kurikulum	-	X	-	X	-	X	-	X
11	4.11.5. Penyelenggaraan Kursus ICT	Kepala Tata Usaha	X	-	X	-	X	-	X	-
12	4.11.6. Penyelenggaraan Kursus Kepribadian	Kepala Tata Usaha	-	X	-	X	-	X	-	X

Gambar 4.2. 2 Jadwal Rencana Kerja Jangka Menengah (RKJM) MTsN 3 Kabupaten Malang¹³⁵

Lebih lanjut hasil wawancara yang dilakukan dengan Ibu Dra. Warsi, M.Pd beliau menyatakan keyakinannya jika semua *stakeholder* bertanggung jawab atas tugas pokoknya masing-masing dan bekerja keras untuk memajukan madrasah, maka MTsN 3 Malang akan mencapai kemajuan yang signifikan. Berikut penjelasannya:

“Ketika *stakeholder* mempunyai masa tanggung jawab untuk betul-betul menggalangi tupoksinya dan mencermelangkan MTsN 3 Malang, insyaallah MTsN 3 Malang menjadi besar karena semua sudah bertanggung jawab pada tupoksinya masing-masing dan tugas-tugas untuk mencermelangkan MTsN 3 Malang. Tentunya ini harus terus belajar-belajar dan belajar mengembangkan diri, mengembangkan kompetensi, meningkatkan kompetensi walaupun itu tidak hanya untuk mengajar sesuai dengan mata pelajaran saja”.¹³⁶

Berdasarkan pernyataan yang telah diungkapkan oleh kepala madrasah bahwasannya guru di madrasah ini tidak hanya memiliki tanggung jawab menjadi pengajar yang baik sesuai tupoksinya dalam mengajar, akan tetapi juga memiliki peran aktif untuk mencermelangkan MTs Negeri 3 Kabupaten Malang. Para guru di madrasah ini menjadi kontributor dan berpartisipasi aktif dalam upaya memajukan dan meningkatkan kualitas madrasah menjadi lebih baik. Untuk

¹³⁵ Dokumen Rencana Strategi (Renstra) MTs Negeri 3 Kabupaten Malang, Hal. 21.

¹³⁶ Wawancara Langsung dengan Ibu Dra. Warsi, M.Pd Pada 24 Februari 2024 Pukul 09.00-10.00 Bertempat di Ruang Kepala Madrasah.

mempermudah hal tersebut, kepala madrasah membentuk tim MGMP internal setiap mata pelajaran. Dengan tujuan agar dapat mendorong guru dalam berkolaborasi dan bekerjasama baik merencanakan pembelajaran, mengembangkan materi pelajaran hingga mempermudah meningkatkan kualitas pengajaran secara kolaboratif. Sehingga guru dapat terus mempertajam keterampilan, meningkatkan pendekatan pedagogik yang inovatif, dan terus menyempurnakan metode pengajaran di tiap guru. Sehingga, tujuan dari pendekatan ini tidak hanya berfokus pada pembelajaran di kelas saja tetapi juga fokus meningkatkan kualitas dan citra madrasah.

Dilihat dari data hasil wawancara dan dokumentasi diatas bahwa MTsN 3 Kabupaten Malang memiliki beberapa tahapan dalam perencanaan terkait program pengembangan kompetensi pedagogik yang baik dan agar dapat memastikan bahwa pelatihan tersebut dapat berjalan secara efektif dan sesuai dengan kebutuhan guru.

Tabel 4.2 1 Perencanaan Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru MTsN 3 Kabupaten Malang

<p>Bentuk langkah-langkah perencanaan pengembangan kompetensi pedagogik guru</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Supervisi dan evaluasi diri <ol style="list-style-type: none"> a. Setiap tahunnya kepala madrasah melakukan supervisi terhadap kinerja guru. b. Hasil supervisi dan evaluasi, dianalisis untuk diidentifikasi kekurangan dan kebutuhan pelaksanaan pembelajaran termasuk untuk pengembangan kompetensi pedagogik. 2. Monitoring dan evaluasi (monev) <ol style="list-style-type: none"> a. Waka kurikulum membantu dalam pemantauan dan evaluasi melalui monitoring dan evaluasi (monev). b. Hasil dari monev tersebut digunakan untuk menentukan kebutuhan pengembangan kompetensi guru. 3. Identifikasi kebutuhan dan penentuan prioritas <ol style="list-style-type: none"> a. Kebutuhan pengembangan kompetensi pedagogik guru diidentifikasi berdasarkan hasil supervisi dan monev. b. Penentuan prioritas dilakukan berdasarkan kebutuhan yang telah diidentifikasi. 4. Konsultasi dan mengumpulkan masukan <ol style="list-style-type: none"> a. Dilakukan konsultasi dengan <i>stakeholder</i> termasuk guru dan MGMP internal untuk
--	---

	<p>mengumpulkan masukan terkait kebutuhan pengembangan kompetensi termasuk audit kebutuhan pengembangan.</p> <p>b. Masukan dari konsultasi digunakan sebagai pedoman dalam perencanaan pelatihan.</p> <p>5. Desain program pelatihan</p> <p>a. Program pelatihan dirancang sesuai dengan kebutuhan yang telah diidentifikasi.</p> <p>b. Materi pelatihan disusun berdasarkan masukan dari konsultasi dan kebutuhan yang telah diidentifikasi.</p> <p>c. Dalam kegiatan pelatihan tersebut disesuaikan dengan jadwal yang telah ditentukan dan disesuaikan dengan melihat visi dan misi madrasah.</p> <p>d. Para guru diwajibkan untuk mengikuti pelatihan minimal dua kali dalam setahun.</p>
Aspek pengembangan kompetensi pedagogik yang diikuti oleh para guru	<p>Mengikuti pelatihan minimal dua kali dalam satu tahun atau dua semester, yang dapat dilakukan secara:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Internal, diselenggarakan di dalam madrasah yang sifatnya wajib diikuti oleh seluruh guru. Bisa mendatangkan pemateri dari dalam maupun luar. 2. Eksternal, diadakan diluar madrasah, apabila materi pelatihan tersebut bagus maka para guru diwajibkan untuk mengikuti pelatihan tersebut.

Dilihat dari hasil wawancara dan dokumentasi diatas, menurut pengamatan peneliti bahwa MTsN 3 Kabupaten Malang dalam perencanaan pelatihan guru dapat dikatakan pendekatan tersebut dilakukan secara terstruktur dan terpadu yang dimulai dari identifikasi kebutuhan melalui evaluasi dan supervisi, hingga desain program pelatihan. Dalam proses perencanaan tersebut juga melibatkan berbagai seluruh pihak termasuk kepala madrasah, waka kurikulum, guru dan MGMP internal. Hal tersebut menunjukkan adanya kolaborasi yang kuat dan adanya keterlibatan secara aktif dari semua pihak terkait dalam pengambilan keputusan. Sehingga MTsN 3 Kabupaten Malang telah melakukan upaya yang baik dalam perencanaan pelatihan untuk pengembangan kompetensi pedagogik guru dengan fokus pada kebutuhan yang diperlukan oleh para guru.

2. Pelaksanaan Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru di MTs Negeri 3 Kabupaten Malang

Bentuk pelaksanaan kompetensi pedagogik memerlukan keterlibatan aktif dari seluruh stakeholder yang terlibat dalam pendidikan termasuk kepala madrasah, waka kurikulum, koordinator MGMP dan tentunya dengan para guru. Perencanaan yang telah tersusun harus dijalankan secara sistematis dan terkoordinasi agar dapat meningkatkan kualitas pengajaran yang maksimal dan memberikan dampak yang signifikan terhadap peningkatan kualitas pembelajaran yang unggul. Pengembangan kompetensi pedagogik sangat perlu dilakukan untuk mencegah kecenderungan monoton dalam pendekatan pembelajaran. dengan melalui pelatihan, workshop dan berbagai pengetahuan antar sesama guru, maka guru akan terbuka wawasan baru dalam dunia pendidikan yang senantiasa berkembang. Dan berikut hasil wawancara dengan Ibu Dra. Warsi, M.Pd selaku kepala madrasah bahwasannya:

“Kegiatan ini agar guru tidak monoton, guru yang membentengi diri dari perubahan-perubahan maka dia akan melaksanakan seperti yang dahulu kala yang tradisional menerangkan, mengerjakan soal, bahas, marah dan sebagainya. Nah kalau guru yang sering mengikuti pelatihan, *workshop* apalagi *workshopnya* itu bersama-sama saling *sharing-sharing*, nah itukan akan membuka cakrawala. Karena dunia pendidikan itu akan selalu berkembang. Digitalisasipun juga seperti itu, *powerpoint* dan sebagainya. Info yang kemarin itu terdapat informasi baru lagi. Jadi kegiatan yang akan menambah dan meningkatkan keilmuan, meningkatkan kompetensi memang harus terus diasah. Karena dunia itu akan selalu berkembang terus. Dan kalau tidak mengikuti perkembangan itu, maka dia yaa akan seperti katak dalam tempurung. Seperti sudah hebat karena dia sendiri yang ada di dalam tempurung, tetapi begitu dia keluar akan sangat berbeda. Itu saja sudah satu point, mau berkolaborasi, mengembangkan diri, berkomunikasi dengan guru-guru yang lain sudah sangat luar biasa menurut saya. Karena mereka saling bertukar pikiran dan sebagainya”.¹³⁷

Hal tersebut menunjukkan bahwa kepala madrasah sangat menghimbau para guru aktif mengikuti kegiatan terkait pengembangan pedagogik guru dan sebagai sarana untuk meningkatkan keilmuan, kompetensi dan relevansi dalam menghadapi perkembangan pendidikan. Sehingga di MTsN 3 Kabupaten Malang menunjukkan bahwa seluruh guru memiliki kewajiban mengikuti pelatihan. Upaya kepala madrasah untuk mendorong guru mengikuti pelatihan tersebut dengan mencatat

¹³⁷ Wawancara langsung dengan Ibu Dra. Warsi, M.Pd Pada 24 Februari 2024 Pukul 09.00-10.00 bertempat di Ruang Kepala Madrasah.

secara rutin siapa saja yang sudah mengikuti pelatihan. Berikut hasil wawancara dengan Ibu Dra. Warsi, M.Pd selaku kepala madrasah bahwasannya:

“...Iya, terutama materi-materi khusus. Seperti materi IKM (Implementasi Kurikulum Merdeka) itu bahkan saya list di MOOC (*Massive Open Online Course*) siapakah yang sudah mengikuti, kemudian sertifikatnya langsung di upload di aplikasi Sisten Informasi Manajemen Kepegawaian (Simpeg 5)”.¹³⁸ Lebih lanjut Ibu Dra. Warsi, M.Pd memaparkan sebagai berikut:

“Kalau inikan himbauan yaa, sekarang di SKP (Sasaran Kinerja Pegawai) itu sebagai kenaikan untuk angka kredit itu nanti kalau misalnya saja saya mengikuti *workshop* saya upload di Simpeg 5 dan nanti di E-kinerjanya tinggal ngambi saja dari itu, nanti ada angka kredit disitu”.¹³⁹

Berdasarkan penjelasan data diatas menunjukkan bahwa tiap guru memiliki kewajiban untuk mengikuti pelatihan. Sebagaimana telah dijelaskan terdapat platform yang menyediakan pelatihan-pelatihan secara mandiri yaitu *Massive Open Online Course* (MOOC). Dengan mengikuti pelatihan tersebut salah satunya diharapkan dapat mencapai target kinerja pegawai yang kemudian direfleksikan kedalam Sasaran Kinerja Pegawai (SKP).

Terdapat beberapa langkah yang diambil dalam tahap pengimplementasian kompetensi pedagogik pada guru MTsN 3 Kabupaten Malang, sebagai berikut:

1. Kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP)

Kegiatan MGMP di MTsN 3 Kabupaten Malang merupakan upaya madrasah untuk mengembangkan kompetensi pedagogik guru. MGMP ini menjadi salah satu wadah bagi para guru untuk saling berbagi pengalaman, dan pengetahuan di bidang pendidikan. Madrasah ini secara aktif terlibat dalam kegiatan MGMP yang menjadi wadah bagi para guru untuk berbagi pengalaman dengan guru-guru. Sebagaimana ungkapan dari Ibu Dra. Warsi, M.Pd yang mengungkapkan:

“... dengan melakukan dan memaksimalkan forum MGMP baik itu internal, Kabupaten maupun yang selanjutnya yang diatasnya. Karena disinikan banyak yang menjadi fasilitator, jadi bisa memberi masukan-masukan”.¹⁴⁰

Sebagai mana juga dikatakan oleh Ibu Mauludiyah, S.Pd, M.Ag sebagai berikut:

¹³⁸ Wawancara langsung dengan Ibu Dra. Warsi, M.Pd Pada 24 Februari 2024 Pukul 09.00-10.00 bertempat di Ruang Kepala Madrasah.

¹³⁹ Wawancara langsung dengan Ibu Dra. Warsi, M.Pd Pada 24 Februari 2024 Pukul 09.00-10.00 bertempat di Ruang Kepala Madrasah.

¹⁴⁰ Wawancara langsung dengan Ibu Dra. Warsi, M.Pd Pada 24 Februari 2024 Pukul 09.00-10.00 bertempat di Ruang Kepala Madrasah.

“Yaa dari forum MGMP dengan tukar *sharing* informasi dan pengalaman. Selain itu juga bisa tidak harus di forum MGMP, seperti dapat disetiap hari setelah mengajar dengan ada waktu luang kita berbincang-bincang dan juga diskusi bisa terkait pembelajaran, tukar menukar pengalaman juga bisa, jadi tidak harus secara formal. Dan untuk pelaksanaan MGMP itu satu minggu sekali”.¹⁴¹

Madrasah ini memiliki koordinator MGMP yang terstruktur mulai dari MGMP tingkat provinsi hingga internal. Berikut penjelasan dari Ibu Dra. Warsi, M.Pd selaku kepala madrasah terkait koordinator MGMP yang ada di MTsN 3 Kabupaten Malang, yang menyatakan bahwa:

“Jadi, bahkan sekarang ini guru kami ada yang menjadi koordinator atau pengurus MGMP Provinsi, walaupun sekarang ini baru sedang dibentuk. Tetapi sudah mau kesana, mudah-mudahan nanti kedepan akan bisa berkontribusi yang namanya Mr. Erik dan Pak Ahmad Sunyoto. Nah selain itu, memang sudah lama dan dari dulu MGMP di Kabupaten kita aktif dan ada 16 mapel itu ada guru kami yang menjadi pengurus di Kabupaten termasuk BK juga, tetapi BK ini termasuk mapel khusus ya, bukan seperti mapel lainnya. Jadi setiap mapel kita punya perwakilan MBMP di Kabupaten. Bahkan ada yang jadi koordinator mapel tertentu di Kabupaten. Nah setelah itu, di MTsN 3 Malang ada juga yang namanya MGMP Internal. Koordinator yang ada di Kabupaten itu nanti yang akan menjadi koordinator di MGMP Internal ataupun yang menjadi pengurus di Kabupaten walaupun bukan koordinator di Kabupaten tetapi di MTsN 3 Malang menjadi koordinator. Jadi ada MGMP terstruktur yaa, dari provinsi, kabupaten dan kemudian internal. Disamping itu kita juga ada beberapa guru yang menjadi Fasilitator Daerah (FasDa), dan Fasilitator Provinsi (FasProv) itu akan betul-betul bisa saling *sharing-sharing* tentang bagaimana pembelajaran di kelas Bapak Ibu yang bagus untuk mengembangkan”.¹⁴²

Pernyataan tersebut didukung dengan pernyataan dari Ibu Indah Afifa, M.Pd selaku waka kurikulum dan guru matematika, yang menyatakan bahwa:

“Jadi, setiap mapelnya terdapat koordinator MGMP itu adalah yang bertugas ke Kabupaten. Nah nanti yang koordinator disana sampai kesini membawahi apapun hasilnya dari sana disini memberikan informasi tersebut ke anggotanya. Misalnya, saya guru matematika dikirim ke koordinator MGMP sana, maka apapun hasilnya dari MGMP Kabupaten sana saya informasikan ke sini. Disini juga ada grup-grup MGMP tiap mapelnya, seperti MGMP internalnya. Sehingga saya membawahin matematikanya yang ada disini. Selain bikin grup juga terdapat pertemuan-pertemuan yang saya dapatkan disana ditularkan disini juga. Jadi, semua mapel yang berjumlah 16 mapel terdapat koordinatornya. Selain itu, di MTsN 3 Malang sendiri terdapat dua guru yang masuk di

¹⁴¹ Wawancara langsung dengan Ibu Mauludiyah, S.Pd, M.Ag Pada 6 Maret 2024 Pukul 11.12-12.06 di Ruang Perpustakaan.”

¹⁴² Wawancara langsung dengan Ibu Dra. Warsi, M.Pd Pada 24 Februari 2024 Pukul 09.00-10.00 bertempat di Ruang Kepala Madrasah.

MGMP Jawa Timur, yang satu menjadi koordinator mapel Fiqih dan yang satunya lagi menjadi anggota MGMP Bahasa Inggris Jawa Timur”.¹⁴³
Selain itu Ibu Himyatul Amanah, M.Pd selaku guru BK juga memperjelas

hal lainnya dalam meningkatkan kompetensi pedagogik yaitu:

“Kemudian ada Bapak Ibu guru yang menjadi fasilitator Povinsi, ada yang menjadi pendamping PPG di UM yaitu kerjasama dengan UM dan Kemenag, guru-guru tersebut terpilih sebagai pendamping PPG 3 periode atau 3 tahun berturut-turut mengikuti kegiatan itu. Jadi, tugasnya itu mendampingi dosen untuk memberikan materi, yang mana materi itu sebagai pendamping dan juga berpartisipasi memberikan penguatan dan bisa jadi masukan yang ada kaitannya dengan realitas yang ada di Madrasah ini”.¹⁴⁴

Dari uraian diatas bahwasannya MTsN 3 Kabupaten Malang memiliki sejumlah guru yang memegang peranan penting sebagai koordinator atau fasilitator dalam Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) baik tingkat provinsi maupun tingkat daerah. Terdapat beberapa guru madrasah yang telah dipilih sebagai koordinator ataupun anggota MGMP Provinsi dan koordinator MGMP Kabupaten. Sehingga di madrasah ini terdapat MGMP yang terorganisir dengan baik, yang mana setiap mata pelajaran memiliki perwakilan dalam MGMP di tingkat Kabupaten. Selain itu, juga terdapat MGMP internal di madrasah yang merupakan forum bagi para guru untuk saling berbagi pengalaman dan pengetahuan.

Guru yang terpilih menjadi koordinator MGMP Kabupaten memiliki tanggung jawab untuk menyampaikan informasi dan hasil diskusi MGMP Kabupaten kepada anggotanya atau MGMP internal. Hal ini menunjukkan bahwasannya pentingnya peran koordinator dalam memastikan informasi terkini terkait dengan pengembangan kompetensi pedagogik agar tersebar dan dimanfaatkan secara efektif oleh seluruh anggota MGMP yang ada di MTs Negeri 3 Kabupaten Malang.

Selain menjadi koordinator MGMP atau sebagai fasilitator provinsi maupun daerah, juga terdapat guru yang menjadi pendamping program Pendidikan Profesi Guru (PPG) di UM yang berkerjasama dengan UM dan kemenag. Sebagai pendamping PPG para guru ini terlibat dalam kegiatan pembinaan dan pengembangan kompetensi pedagogik bagi guru yang

¹⁴³ Wawancara langsung dengan Ibu Indah Afifa, M.Pd Pada 6 Maret 2024 Pukul 08.20-10.00 di Ruang PTSP.

¹⁴⁴ Wawancara langsung dengan Ibu Himyatul Amanah, M.Pd Pada 21 Februari Pukul 11.10-12.30 di Ruang BK.

merupakan bentuk kontribusi yang signifikan dalam upaya peningkatan mutu pembelajaran di MTs Negeri 3 Kabupaten Malang.

Sehingga secara keseluruhan, peran guru dalam berbagai forum seperti MGMP internal serta yang menjadi koordinator atau fasilitator MGMP baik tingkat provinsi maupun daerah dan juga pendamping PPG menunjukkan bahwasannya di madrasah ini memiliki komitmen dalam bentuk mengembangkan kompetensi pedagogik yang berkelanjutan. Kolaborasi antar guru mapel dan antar sekolah juga telah memainkan peran dalam hal membangun kapasitas kompetensi bentuk pedagogik guru serta meningkatkan kualitas pembelajaran secara menyeluruh.

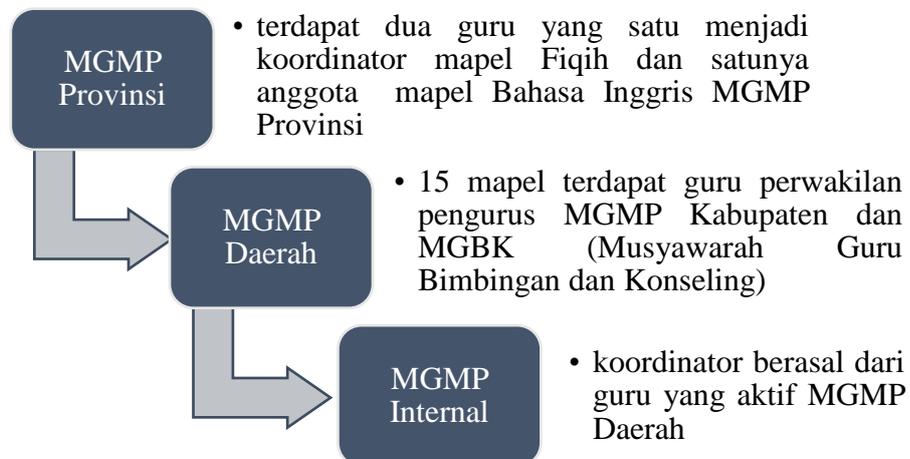
Untuk memperkuat kolaborasi antar guru, dengan saling berbagi pengalaman, pengetahuan tersebut di MTSN 3 Kabupaten Malang juga memiliki MGMP internal tiap mapelnya. Dengan adanya MGMP ini dapat memfasilitasi dan dapat menjadi wadah bagi guru untuk berbagi praktik terbaik, strategi pembelajaran dan inovasi dalam meningkatkan efektifitas pengajaran. Sebagaimana yang telah diungkapkan Ibu Dra. Warsi, M.Pd beliau mengungkapkan:

“Bahwa di madrasah ini mempunyai FasDa dan FasProv. Nah itukan tentunya ada keilmuan yang langsung diterima dari pusat dan terdapat perubahan-perubahan terkait inovasi pembelajaran dan sebagainya sesuai dengan mapel. Karena dia FasProv pasti menerima duluan terkait pengetahuan dan keilmuannya serta inovasi-inovasi sebagai, nah seperti itu. Jadi, dalam MGMP pastinya nanti ada koordinator permapelnya. Dia akan memperoleh ilmu tentang peningkatan pedagogik inikan berasal dari MGMP yang di Kabupaten. Jadi, di Kabupaten itu semua guru-guru berkumpul sehingga bisa berdiskusi. Nah, itu bisa dibawa pulang ke MTsN 3 Malang akan bisa ditularkan pada MGMP internal”¹⁴⁵

Dari penjelasan diatas dapat diketahui bahwasannya MGPM yang ada di madrasah ini dengan adanya fasilitator daerah (FasDa) dan fasilitator provinsi (FasProv) menjadi saluran penting untuk berbagi informasi dan pengetahuan terkait pembelajaran dan inovasi dari pihak pusat, yang nantinya dapat disebarkan kepada MGMP internal dan para guru-guru di madrasah juga dapat menjadi tempat diskusi untuk memperkuat kompetensi pedagogik guru dan

¹⁴⁵ Wawancara langsung dengan Ibu Dra. Warsi, M.Pd Pada 24 Februari 2024 Pukul 09.00-10.00 bertempat di Ruang Kepala Madrasah.

meningkatkan kualitas pembelajaran di madrasah ini. Berikut struktur yang dimiliki MGMP yang ada di MTsN 3 Kabupaten Malang:



Gambar 4.2. 3 Struktur Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) MTsN 3 Kabupaten Malang

2. Pembelajaran kolaborasi antar guru

MTsN 3 Kabupaten Malang melakukan upaya untuk mengembangkan kompetensi pedagogik para guru dengan melakukan kolaborasi. Kolaborasi ini tidak hanya berlangsung antar berbagai mata pelajaran dalam madrasah saja, akan tetapi juga dapat dilakukan antar madrasah yang lainnya. Dengan melakukan kolaborasi, guru dapat berbagi pengalaman dan pengetahuan dengan guru lainnya. Sebagaimana dinyatakan oleh Ibu Dra. Warsi, M.Pd selaku kepala madrasah bahwasannya:

“... dengan melakukan kolaborasi antar mata pelajaran juga antar madrasah yang nantinya harus berkolaborasi seperti cara mengajarnya dan sebagainya”.¹⁴⁶

Selain hal diatas dikatakan oleh Ibu Indah Afifa, M.Pd yang memaparkan sebagai berikut:

“Selain itu juga pembelajaran kolaborasi. Pembelajaran kolaborasi ini bisa antar guru mata pelajaran bisa juga kolaborasi secara pembelajarannya. Misalnya saya ngajar kemudian guru mata pelajaran yang sama dengan saya itu melihat proses pembelajarannya dan nantinya kita evaluasi. Selain itu, ada juga kita kolaborasi antar madrasah. Seperti kemarin ada yang bahasa inggris dan riset itu benar-benar kita berkolaborasi antar madrasah. Nah dari situ kita dapat mengembangkan kemampuan kita juga”.¹⁴⁷

¹⁴⁶ Wawancara langsung dengan Ibu Dra. Warsi, M.Pd Pada 24 Februari 2024 Pukul 09.00-10.00 bertempat di Ruang Kepala Madrasah.

¹⁴⁷ Wawancara langsung dengan Ibu Indah Afifa, M.Pd Pada 6 Maret 2024 Pukul 08.20-10.00 di Ruang PTSP.

Sejalan dengan pernyataan dari kepala madrasah dan waka kurikulum, Ibu Himyatul Amanah, M.Pd juga menyatakan sebagai berikut:

“... kita juga berkolaborasi dengan teman-teman sejawat yang sama-sama kuliah saling *sharing* juga ada grupnya juga”.¹⁴⁸

Lebih lanjut Ibu Dra. Warsi, M.Pd memaparkan sebagai berikut:

“... selain itu kita juga kerjasama dengan SMAN 1 Lawang yang menjadi guru penggerak, nah itu kalau di SMANELA dia akan menjadi tutor di kita, dan ketika *workshop* beliau menjadi pemateri. Itu kalau eksternal, berarti kita berkolaborasi dengan beberapa guru di SMAN 1 Lawang”.¹⁴⁹

Dari pendapat di atas dapat diketahui bahwa di madrasah ini telah berupaya melakukan kolaborasi untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru. Kolaborasi ini dilakukan untuk melihat dan saling mengetahui terkait metodologi pengajaran dan praktik-praktiknya. Selain itu juga menekankan pentingnya pembelajaran kolaborasi baik dalam maupun lintas mata pelajaran yang tujuannya yaitu agar saling mengamati dan mengevaluasi metode pengajarannya masing-masing. Sehingga, kolaborasi ini tidak hanya dengan guru yang ada di satu madrasah saja tetapi dapat dengan rekan-rekan sesama kuliah. MTsN 3 Kabupaten Malang juga bekerjasama dengan SMAN 1 Lawang, yang mana guru dari SMAN 1 Lawang bertindak sebagai mentor dan fasilitator selama *workshop*. Kedua lembaga ini sering disebut sebagai saudara, karena tidak hanya jaraknya yang tidak berjauhan tetapi juga menegaskan komitmen untuk menumbuhkan keunggulan akademik dan menyiapkan guru yang unggul.

3. Penyusunan modul ajar

Para guru di MTsN 3 Kabupaten Malang memiliki kewajiban dalam pembuatan buku untuk media pembelajaran. Guru harus mampu merancang materi pembelajaran untuk siswa. Di madrasah buku yang disusun oleh para guru bernama buku UKBM untuk kalangan sendiri. Buku UKBM tersebut digunakan untuk mendukung pelaksanaan program SKS dengan memberikan pelayanan pendidikan selama dua tahun. Hal tersebut sesuai hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan Ibu Dra. Warsih, M.Pd selaku kepala madrasah mengungkapkan:

¹⁴⁸ Wawancara langsung dengan Ibu Himyatul Amanah, M.Pd Pada 21 Februari Pukul 11.10-12.30 di Ruang BK.

¹⁴⁹ Wawancara langsung dengan Ibu Dra. Warsi, M.Pd Pada 24 Februari 2024 Pukul 09.00-10.00 bertempat di Ruang Kepala Madrasah.

“...misalnya guru bahasa arab mengajar kelas berapa saja itu kadang-kadang berbeda. Nah itu akan nantinya mempengaruhi kewajiban mereka untuk membuat perangkat pembelajaran Unit Kegiatan Belajar Mandiri (UKBM) buku. Jadi setiap guru di MTsN 3 Malang membuat buku yang namanya Unit Kegiatan Belajar Mandiri. Nah otomatis disesuaikan dengan mapelnya tiap guru”.¹⁵⁰

Lebih lanjut Ibu Indah Afifa, M.Pd, selaku waka kurikulum juga memaparkan sebagai berikut:

“Jadi, UKBM itu untuk madrasah yang melaksanakan program SKS (Sistem Kredit Semester) dan disitu nanti ada pelayanan dua tahun untuk anak yang belajarnya cepat dan hasilnya pun maksimal. Isi dari UKBM itu kegiatan-kegiatan yang mengarahkan siswa untuk mencapai kompetensi tertentu. Sehingga isi di UKBM ini lebih mengarah pada mengamati khususnya di lingkungan sekitarnya. Jadi, soalnya itu ada pilihan ganda kompleks, menjodohkan, benar salah, esai singkat dan esai uraian. Jadi, yang membuat buku UKBM itu guru mapel dan dibagi, kemudian untuk penentuan materi itu sama-sama dalam satu tim. Jadi dari CPnya itu kan mentahan dari pemerintah. Nah, kita yang memilihnya apa saja yang diperlukan dan untuk ini diperlukan di kelas berapa dan disemester berapa juga. Artinya, kita merancang materinya, tujuan pembelajarannya, sama alokasi waktunya”.¹⁵¹

Sejalan dengan pernyataan dari Ibu kepala madrasah, bahwa Ibu Mauludiyah, S,Pd, M.Ag selaku guru mata pelajaran PPKN juga menyatakan bahwa:

“... dengan kegiatannya membuat soal-soal, terutama soal untuk anak-anak SKS kelas dua tahun dan membuat UKBM (Unit Kegiatan Belajar Mandiri) seperti modul, tetapi jika modul diproduksi oleh MGMP Kabupaten Malang, sementara MGMP MTsN 3 Malang itu UKBM untuk kalangan sendiri”.¹⁵²



Gambar 4.2. 4 UKBM mata pelajaran PPKN MTsN 3 Kabupaten Malang

¹⁵⁰ Wawancara langsung dengan Ibu Dra. Warsi, M.Pd Pada 24 Februari 2024 Pukul 09.00-10.00 bertempat di Ruang Kepala Madrasah.

¹⁵¹ “Wawancara Langsung dengan Ibu Indah Afifa, M.Pd Pada 6 Maret 2024 Pukul 08.20-10.00 di Ruang PTSP.”

¹⁵² “Wawancara langsung dengan Ibu Mauludiyah, S.Pd, M.Ag Pada 6 Maret 2024 Pukul 11.12-12.06 di Ruang Perpustakaan.”

Dari hasil wawancara dengan tiga informan tersebut menunjukkan dalam pembuatan buku UKBM tersebut dalam mendukung pelaksanaan program SKS untuk siswa dua tahun yang mampu belajar dengan cepat dan meraih hasil yang optimal. Isi dari UKBM tersebut mencakup serangkaian kegiatan yang dirancang untuk membimbing siswa dalam mencapai kompetensi tertentu. Proses pembuatan UKBM tersebut melibatkan guru mata pelajaran yang sama dalam bentuk tim untuk menentukan materi yang sesuai dengan tujuan pembelajaran dan alokasi waktu yang sesuai, dengan melibatkan guru dalam proses pengembangan UKBM.

4. Kegiatan pelatihan

Para guru MTsN 3 Kabupaten Malang dalam upaya mengembangkan kompetensi pedagogik guru juga aktif mengikuti berbagai kegiatan seminar, workshop dan pelatihan lainnya baik diselenggarakan dalam madrasah sendiri maupun oleh pihak luar. Para guru menyatakan dengan mengikuti kegiatan pelatihan tersebut dapat memperluas wawasan, keterampilan dalam pembelajaran dan dapat meningkatkan kualitas pembelajaran.

Sebagaimana diungkapkan dari Ibu Dra. Warsi, M.Pd selaku kepala madrasah menyatakan bahwasannya:

“...dengan harus betul-betul mengikuti workshop-workshop yang diadakan diluar ataupun diselenggarakan oleh MTsN 3 Kabupaten Malang”.¹⁵³

Ibu Himayatul Amanah, M.Pd selaku guru BK yang memaparkan bahwa: “Kalau bimtek yang diadakan di madrasah ini setahun sekali atau tiap tahunnya dan bisa jadi lebih dari satu yang dilakukan terkait diklat maupun workshop. Seringkali di madrasah ini juga kedatangan tamu kemudian kita juga mengundang orang untuk mengasih motivasi guru. Seperti kemarin berkaitan dengan pembelajaran, kemudian ada DISPO, ada juga bimtek Konvensi Hak Anak (KHA), kesehatan dan juga berkaitan dengan BK. Itu diberikan dari madrasah untuk kami.”¹⁵⁴

Berdasarkan pernyataan yang telah diungkapkan tersebut menunjukkan bahwa di madrasah ini setiap satu tahun sekali mengadakan pelatihan yang sifatnya wajib diikuti oleh seluruh guru. Berikut salah satu bentuk pelatihan untuk pengembangan kompetensi pedagogik guru yang diadakan di MTsN 3 Kabupaten Malang pada tahun ini:

¹⁵³ Wawancara langsung dengan Ibu Dra. Warsi, M.Pd Pada 24 Februari 2024 Pukul 09.00-10.00 bertempat di Ruang Kepala Madrasah.

¹⁵⁴ Wawancara langsung dengan Ibu Himyatul Amanah, M.Pd Pada 21 Februari Pukul 11.10-12.30 di Ruang BK.



Gambar 4.2. 5 Pelatihan internal diselenggarakan di MTsN 3 Kabupaten Malang

Pelatihan yang diadakan setiap tahunnya secara berkala menunjukkan komitmen dalam meningkatkan mutu pembelajaran dan pengembangan kompetensi pedagogik dikalangan para guru. Selanjutnya diungkapkan oleh Ibu Indah Afifa, M.Pd yang menyatakan:

“Kebetulan disini semua guru kemenag bisa masuk ke akun Si Pintar, nah disitu terdapat informasi pelatihan-pelatihan yang terjadwal”.¹⁵⁵

Selain itu Ibu Mauludiyah, S.Pd, M.Ag juga menyatakan hal yang serupa bahwasannya:

“Ya dengan mengikuti workshop, diklat yang selama ini ada di akunnya Pintar Kemenag itu yang sering kita ikuti. Seperti kemarin awal itu saya ikut IKM (Implementasi Kurikulum Merdeka), kemudian yang ini saya ikut pelatihan pembuatan makalah *best practice* yang isinya terkait pengalaman pembelajaran yang terbaik selama ini disampaikan secara online. Biasanya madrasah juga mengadakan, seperti awal-awal IKM itu Madrasah mengadakan bimtek. Jadi, untuk peningkatan itu memang kita harus mengikuti kegiatan workshop ataupun diklat diluar ataupun yang diselenggarakan oleh madrasah itu sendiri.”¹⁵⁶

¹⁵⁵ Wawancara langsung dengan Ibu Indah Afifa, M.Pd Pada 6 Maret 2024 Pukul 08.20-10.00 di Ruang PTSP.

¹⁵⁶ Wawancara langsung dengan Ibu Mauludiyah, S.Pd, M.Ag Pada 6 Maret 2024 Pukul 11.12-12.06 di Ruang Perpustakaan.”

Berikut gambar saat guru mengakses platform Pintar Kemenag



Gambar 4.2. 6 Pelatihan platform pintar kemenag¹⁵⁷

Berdasarkan pada paparan diatas dapat dikatakan bahwa dalam pelaksanaan pelatihan di madrasah ini guru-guru juga berpartisipasi aktif mengikuti berbagai kegiatan pelatihan baik workshop maupun seminar yang diselenggarakan melalui akun Pintar Kemenag. Hal tersebut terbukti para guru telah mengakses informasi berbagai kegiatan pelatihan-pelatihan yang telah tersedia dan terjadwalkan melalui akun Pintar Kemenag tersebut.

Selain hal diatas juga dikatakan oleh Ibu Himayatul Amanah, M.Pd sebagai berikut:

“Disamping didukung oleh diklat, yang mana sekarang MOOC (*Massive Online Open Courses*) yang dari kemenag RI itu juga sangat membantu, hanya saja kalau dari MOOC diklatnya secara umum, kalau diklat khusus BK memang tidak ada. Tetapi secara umum, seperti kurikulum merdeka, cara membuat karya ilmiah seperti itu diklatnya hanya saja tidak khusus BK. Jadi di kemenag dalam bidang BK kita masih belajar mandiri atau belajar sendiri. Jadi tidak ada *top to down*, tetapi dari *down* kita berkembang sendiri. Sehingga terkait informasinya lebih minim yaitu hanya dapat informasi dari MBBK, grup teman sejawat timur, group teman kuliah”.¹⁵⁸

Lebih lanjut Ibu Himayatul Amanah, M.Pd memaparkan sebagai berikut:

“Kalau dari diklatnya kemarin kita mengikuti transformasi digital, nah itu kita juga bisa mengimplementasikannya di madrasah ini, nantinya kita bisa membuat video pendek untuk pembelajaran. Itu juga sangat bermanfaat bagi kami, agar pembelajaran juga bisa menarik dan anak-anak biar tidak bosan”.¹⁵⁹

Selain itu Ibu Himayatul Amanah, M.Pd juga menambahkan penjelasannya mengenai pelaksanaan pelatihan, yaitu:

¹⁵⁷ “Dokumentasi bersumber dari Guru Mata Pelajaran PPKN”.

¹⁵⁸ Wawancara langsung dengan Ibu Himayatul Amanah, M.Pd Pada 21 Februari Pukul 11.10-12.30 di Ruang BK.

¹⁵⁹ Wawancara langsung dengan Ibu Himayatul Amanah, M.Pd Pada 21 Februari Pukul 11.10-12.30 di Ruang BK.

“... jadi, banyak Bapak Ibu guru mengikuti workshop, bimtek baik mengadakan sendiri maupun mengikuti diluar dengan berbayar maupun tidak berbayar. Kalau di madrasah ini kemarin berkaitan dengan pembelajaran, DISPO, kesehatan kemudian berkaitan dengan BK. Jadi semuanya juga mengikuti dan memiliki sertifikat”¹⁶⁰

Dari pemaparan diatas, dapat diketahui bahwa dalam kegiatan pelatihan tersebut bertujuan untuk mencegah monoton dalam pelaksanaan pembelajaran. guru yang terbuka terhadap pembaharuan pendidikan cenderung melaksanakan metode pembelajaran yang lebih beragam dan inovatif.



Gambar 4.2. 7 sertifikat pelatihan salah satu guru MTsN 3 Kabupaten Malang

¹⁶⁰ “Wawancara langsung dengan Ibu Himyatul Amanah, M.Pd Pada 21 Februari Pukul 11.10-12.30 di Ruang BK.”



Gambar 4.2. 8 guru mengikuti pelatihan mandiri secara online

**LAPORAN HASIL KEGIATAN DINAS LUAR
GURU/PEGAWAI MTSN 3 MALANG**

Hari/Tanggal : Kamis - Minggu / 1-4 Februari 2024
 Waktu : 0.30 - 21.00 wib
 Tempat : Online
 Jenis Kegiatan : Diklat Nasional *Peningkatan Kinerja Guru dan Kepala Sekolah pada Platform Merdeka Mengajar

HASIL KEGIATAN/MATERI:

Kinerja Pegawai adalah SKP / Sasaran Kinerja Pegawai yang dibuat oleh pegawai kemudian harus dicapai dalam tahun untuk tertentu.

Beberapa praktik mudah pengintegrasian SKP dalam PPM :

1. Memahami SKP dan PPM
 - Bahwa tujuan dan struktur SKP dan kaitannya dengan pengembangan profesionalisme guru.
 - Bahwa fitur-fitur PPM yang mendukung pengelolan kinerja.
2. Menyusun perencanaan kinerja
3. Melakukan penilaian kinerja
4. Melakukan pengembangan diri
5. Memanfaatkan fitur pendukung

* Peningkatan kinerja guru dalam platform Merdeka Mengajar
 - menyediakan fitur khusus yang membantu guru dan kepala sekolah dalam memantau dan mengembangkan kinerja guru secara lebih sistematis dan terukur

* Peningkatan kinerja guru dalam PPM merupakan terobosan baru yang membantu guru dan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran dan profesionalisme guru

* Dengan memanfaatkan fitur-fitur yang tersedia di platform ini, guru dan kepala sekolah dapat bekerja sama untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dan profesionalisme guru, sebagai terapan strategi reformasi penunjang bangsa yang cerdas dan berkeadilan.

CATATAN KHUSUS:
 PPM membantu guru dalam proses Mengajar, Belajar, Berkahya

TINDAK LANJUT:
 Memanfaatkan Bahan Ajar di PPM dapat membantu dalam kualitas pembelajaran

Malang, 5 Februari 2024
 Pembuat Laporan
 Lilit Rajarwati
 NIP. 197003302005012001


 Kepala Sekolah
 DPK MTSN 3 Malang
 NIP. 197011999032003

Gambar 4.2. 9 laporan hasil kegiatan atau materi pelatihan

Berdasarkan pemaparan diatas, dapat diketahui bahwa para guruyang mengikuti pelatihan secara mandiri diluar madrasah juga memiliki kewajiban untuk menyampaikan laporan hasil kegiatan terkait materi yang diperoleh setelah melaksanakan pelatihan tersebut.

Lebih lanjut pernyataan dari Ibu Mauludiyah, S.Pd, M.Ag, bahwa: “Dalam mengikuti pelatihan memang minimal satu tahun dua. Dan itu bukan dari sekolahan, tetapi itu dari aturan ketentuan untuk penilaian guru yang namanya SKP (Sasaran Kinerja Pegawai) itu kan ada untuk peningkatan pengembangan keprofesionalan guru mengikuti workshop kita berapa dan dilaporkan berapa dokumen. Nah, satu tahun paling tidak dua diklat dua sertifikat. Jadi, tidak ditargetkan oleh sekolahan hanya saja untuk penilaian kinerja guru, itu memang harus punya pengembangan keprofesional PKB (Pengembangan Keprofesional Berkelanjutan). Jadi terkait pelatihan dan sertifikat itu juga untuk kepentingan guru itu sendiri

dalam memperoleh penilaian kinerja itu harus ada PKB. Untuk uploadnya di e-kinerja BKN (Badan Kepegawaian Negara)”¹⁶¹

Berdasarkan hasil data hasil wawancara, observasi dan dokumentasi diatas terlihat bahwa di MTsN 3 Kabupaten Malang telah menjaankan berbagai kegiatan pelatihan baik diselenggarakan di dalam madrasah maupun di luar madrasah dalam upaya untuk pengembangan kompetensi pedagogik guru yang nantinya agar dapat meningkatkan kualitas pembelajaran dengan memperluas wawasan dan keterampilan para guru.

Dari hasil paparan diatas mengenai pelaksanaan pengembangan kompetensi pedagogik guru di MTsN 3 Kabupaten Malang dapat dikatakan bahwa telah menunjukkan komitmen para guru dalam upaya meningkatkan kualitas pembelajaran yaitu melalui keterlibatan secara aktif dalam kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), pembuatan buku ajar Unit Kegiatan Belajar Mandiri (UKBM), partisipasi dalam kegiatan pelatihan, kolaborasi antar guru dan antar madrasah lainnya. Pendekatan tersebut mencerminkan komitmen guru untuk terus mengembangkan kompetensi pada tiap guru yang nantinya diharapkan mampu berkontribusi pada peningkatan kualitas pendidikan secara keseluruhan di MTsN 3 Kabupaten Malang. Sebagaimana dipaparkan oleh Ibu Dra. Warsi, M.Pd:

“Peningkatan kompetensi termasuk pedagogik ini juga harus ada disetiap guru dalam rangka mencermelangkan MTsN 3 Malang. Guru tidak hanya melaksanakan tupoksi wajib tetapi harus juga mengembangkan firi dalam menggalangi untuk mencermelangkan MTsN 3 Malang. Jadi guru di MTsN 3 Malang harus guru yang betul-betul melaksanakan tupoksinya mngajar, mendidik. Namun juga ada tugas tambahan yaitu mencermelangkan MTsN 3 Malang, saya menyebutnya seperti itu”¹⁶²

Dengan demikian tujuan guru melaksanakan berbagai kegiatan pengembangan kompetensi menunjukkan komitmen guru untuk terus memperbarui pengetahuannya, yaitu agar mampu memberikan pembelajaran yang berkualitas untuk siswa, mampu membantu siswa mencapai potensi

¹⁶¹ “Wawancara langsung dengan Ibu Mauludiyah, S.Pd, M.Ag Pada 6 Maret 2024 Pukul 11.12-12.06 di Ruang Perpustakaan.”

¹⁶² “Wawancara langsung dengan Ibu Dra. Warsi, M.Pd Pada 24 Februari 2024 Pukul 09.00-10.00 bertempat di Ruang Kepala Madrasah.”

maksimal dan mampu membantu mencapai standar keunggulan pada citra serta reputasi MTsN 3 Kabupaten Malang.

5. Melakukan riset lanjut

MTs Negeri 3 Kabupaten Malang memiliki tim riset, yang mana beberapa guru sebagai pembimbing. Kepala madrasah yaitu Ibu Dra. Warsi, M.Pd menguatkan bahwa MTsN 3 Malang ini berharap untuk selalu memperbanyak adanya riset. Sehingga, menjadikan sebagai madrasah berbasis riset. Hal tersebut sesuai dengan penjelasan dari Ibu Dra. Warsi, M.Pd, selaku kepala madrasah, bahwasannya:

“... yang menjadi icon dari MTsN 3 Malang ini adalah madrasah riset. Dengan memiliki motto “meneliti menjadi hobi”. Sehingga, di MTsN 3 Malang memang sering mendapatkan prestasi kejuaraan baik itu dibidang riset nasional maupun internasional”.¹⁶³

Madrasah ini juga melibatkan siswa dalam melakukan penelitian. Sehingga dengan melakukan program tersebut, yang mana guru sebagai pembimbing dan siswa sebagai anggota tim riset akan mampu meningkatkan kemampuan siswa dalam literasi. Selain itu, guru dapat meningkatkan keterampilan dalam mendesain, dan mampu membimbing siswa dalam merancang penyusunan laporan penelitian serta siswa dapat belajar secara langsung dalam proses penelitian.

Adapun temuan yang peneliti dapatkan dalam implementasi pengembangan kompetensi pedagogik guru di MTsN 3 Kabupaten Malang adalah yang pertama dengan adanya kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) di tingkat provinsi hingga internal yang diadakan secara terstruktur yang memiliki perwakilan di MGMP tingkat kabupaten dan menjadi fasilitator tingkat provinsi dan daerah. Kedua dengan melakukan pembelajaran kolaborasi baik antar guru mata pelajaran dalam madrasah maupun dengan guru dari madrasah lain. Ketiga guru memiliki kewajiban untuk membuat buku UKBM sebagai media pembelajaran. dan keemapt guru aktif mengikuti berbagai kegiatan pelatihan baik kegiatan seminar, workshop, dan diklat yang diselenggarakan dalam madrasah maupun luar madrasah. Dan terakhir, terdapat beberapa guru yang menjadi tim

¹⁶³ Wawancara langsung dengan Ibu Dra. Warsi, M.Pd Pada 24 Februari 2024 Pukul 09.00-10.00 bertempat di Ruang Kepala Madrasah.

riset, yang mana guru yang terlibat dalam tim rset tersebut juga melibatkan beberapa siswa untuk melakukan penelitian.

Tabel 4.3 1 Pelaksanaan Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru di MTsN 3 Kabupaten Malang

Kategori	Hasil Temuan
Implementasi Pengembangan Kompetensi Pedagogik guru	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) <ol style="list-style-type: none"> a. MGMP Provinsi, terdapat dua guru yang terpilih menjadi koordinatr yaitu guru mata pelajaran fiqih dan bahasa inggris. b. MGMP Kabupaten, terdapat guru yang mejadi koordinatr ditiap mata pelajaran dengan jumlah 16 termasuk BK yaitu Musyawarah Guru Bimbingan dan Konseling (MGBK). c. MGMP Internal, koordinator berasal dari guru aktif MGMP daerah. 2. Pembelajaran kolaborasi antar guru dan antar madrasah lain. 3. Penyusunan modul ajar (UKBM) 4. Kegiatan pelatihan <ol style="list-style-type: none"> a. Pelatihan internal dalam madrasah b. Pelatihan eksternal <ol style="list-style-type: none"> a) Secara offline b) Secara online, tersedia platform online. Yaitu: <i>Massive Open Online Course</i> (MOOC), dan pintar kemenag. 5. Melakukan riset lanjut, dengan terdapat tim riset dan beberapa guru akan melibatkan siswa dalam melakukan penelitian.

3. Evaluasi Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru di MTs Negeri 3 Kabupaten Malang

Evaluasi pengembangan kompetensi pedagogik guru di MTsN 3 Kabupaten Malang dilakukan dengan memperhatikan tanggung jawab dari kepala madrasah dan wakil kepala madrasah. Kepala madrasah dalam bidang ini bertanggung jawab atas pengawasan, pemantauan, monitoring, dan penilaian kinerja guru dengan dibantu oleh wakil kepala madrasah. Supervisi ini merupakan salah satu alat

evaluasi selama penilaian kinerja guru berkelanjutan. Pernyataan tersebut sebagaimana dinyatakan oleh Ibu Dra. Warsih, M.Pd selaku kepala madrasah memaparkan sebagai berikut:

“Kepala madrasah berusaha mengevaluasi terhadap peningkatan guru ini terutama juga di supervisi. Jadi kepala madrasah itu memiliki hak untuk menilai terkait penilaian kinerja guru yang namanya TKG (Tunjangan Kinerja Guru). TKG itu juga ada beberapa poin-poinnya mulai dari perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi serta supervisi pembelajaran dengan masuk-masuk ke kelas-kelas. Perannya dari saya turut mengevaluasi dan memantau dalam peningkatan kompetensi guru ini”.¹⁶⁴

Melalui peranan sebagai kepala madrasah dengan turut serta evaluasi dan pemantauan peningkatan kompetensi guru untuk memastikan pencapaian standar yang diharapkan yaitu dengan cara membuat daftar catatan partisipasi guru dalam kegiatan pelatihan. Berikut penjelasan uraian dari Ibu Dra. Warsih, M.Pd bahwa:

“... jadi itu saya list sebagai bentuk pemantauan kami bahwa guru-guru kami memang mengikut atau tidak mengikuti. Jadi yang pertama sudahkah guru itu melakukan dan mengikuti kegiatan terkait peningkatan diri dengan mengchecklist. Yang kedua, apakah ada perubahan didalam pembelajarannya yaitu dengan supevisi pembelajaran dengan memasuki kelas saat pembelajaran. Nah, kemudian ada juga penilaian kinerja guru dan disitu pada saat supervisi kita akan berbicara berdua itu bernama review”.¹⁶⁵

Lebih lanjut Ibu Dra. Warsih, M.Pd memaparkan sebagai berikut:

“Jadi waka kurikulum juga mempunyai atas arahan dari kepala madrasah terkait check di kelas, kehadirannya. Kadang-kadang ada guru yang lagi keluar kelas dan saya tanya kepada siswa jam pelajarannya siapa, bagaimana bapak ini kalau mengajar dan sebagainya. Walaupun itu tidak rutin terus menerus”.¹⁶⁶

Selain diatas juga diungkapkan oleh Ibu Indah Afifa, M.Pd yang mengungkapkan:

“Kemudian juga biasanya saya meminta anak-anak mencatat mapel apa saja yang telambat, kemudian mapel yang tidak ada gurunya atau jam kosong kemudian yang tidak mengasih tugas dan tidak ada info dari guru piketnya. Nah, itu saya tindak. Biasanya saya telpon dan saya mengantisipasi hal tesebut tidak terjadi”.¹⁶⁷

¹⁶⁴ Wawancara langsung dengan Ibu Dra. Warsi, M.Pd Pada 24 Februari 2024 Pukul 09.00-10.00 bertempat di Ruang Kepala Madrasah.

¹⁶⁵ Wawancara langsung dengan Ibu Dra. Warsi, M.Pd Pada 24 Februari 2024 Pukul 09.00-10.00 bertempat di Ruang Kepala Madrasah.

¹⁶⁶ Wawancara langsung dengan Ibu Dra. Warsi, M.Pd Pada 24 Februari 2024 Pukul 09.00-10.00 bertempat di Ruang Kepala Madrasah.

¹⁶⁷ Wawancara langsung dengan Ibu Indah Afifa, M.Pd Pada 6 Maret 2024 Pukul 08.20-10.00 di Ruang PTSP.

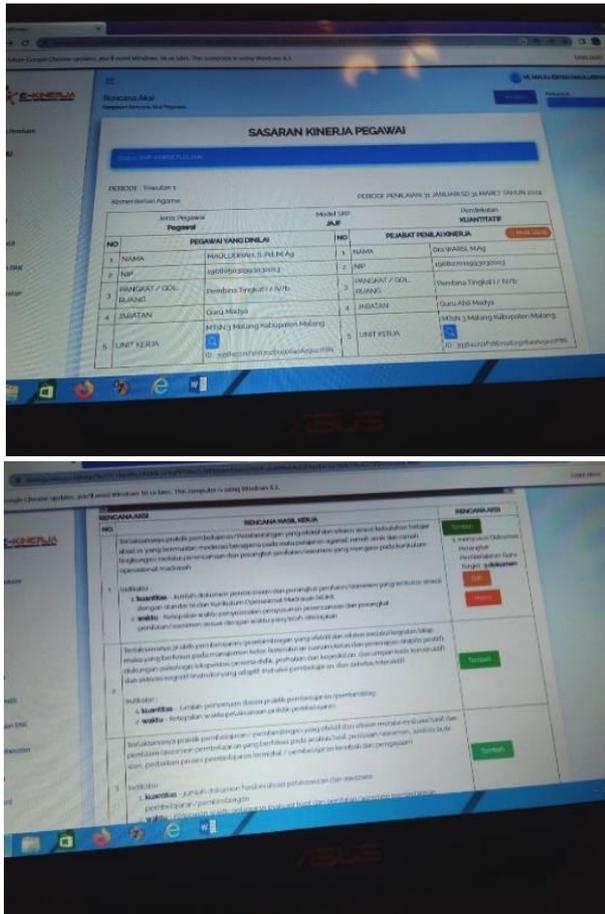
Berdasarkan hal tersebut menunjukkan salah satu upaya kepala madrasah melakukan dan membuat daftar catatan guru baik dalam hal kegiatan pelatihan maupun kegiatan pembelajaran yang bertujuan untuk memverifikasi apakah guru-guru telah mengikuti kegiatan terkait pengembangan diri guru. Selain itu catatan tersebut juga untuk memantau proses supervisi pembelajaran dengan memasuki proses pembelajaran secara berlangsung. Maka, dengan melakukan pemantauan tersebut menunjukkan bahwa kepala madrasah menilai kinerja guru, yang mana evaluasi melalui proses supervisi dengan melibatkan diskusi antara kepala madrasah dengan guru.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan Ibu Maulidiyah, S.Pd, M.Ag selaku guru mata pelajaran PPKN mengenai penilaian kinerja guru dari ibu kepala madrasah, sebagai berikut:

“Ibu kepala madrasah melakukan penilaian kinerja guru melalui SKP (Sasaran Kinerja Pegawai). Jadi seperti sertifikat itu diupload. Nah nanti kepala sekolah itu memberikan penilaian benar tidaknya apa yang disampaikan dengan dokumen yang dimasukkan di google drive. Nah terkait umpan baliknya, pimpinan menilai kinerja guru melalui SKP yang diupload yang masuk didalam e-kinerja. Jadi SKP itu masuk kedalam e-kinerja. Dan kemarin kita membuka e-kinerja kemudian SKP, yang diupload misalnya terkait menyusun dokumen perangkat pembelajaran target dengan tiga dokumen dan tiga dokumen itu seperti ada RPP, prota (program tahunan), promes (program semester). Nah, untuk bukti pendukungnya dimasukkan dalam *google drive*. Jadi, untuk menilai kinerja guru melalui penilaian SKP dan Ibu kepala sekolah mengeceknya dan ibu kepala sekolah nantinya memberikan *feedback* setiap triwulan. Ini nanti bulan ini sampai bulan maret Ibu kepala sekolah akan membuka ini dan dicocokkan benar tidak poin ini dengan dokumen yang ada. Jadi dari situ beliau memberikan penilaian dan *feedback* seperti itu”.¹⁶⁸

Dari pernyataan tersebut bahwa terkait penilaian kinerja guru di MTsN 3 Kabupaten Malang Ibu kepala madrasah melakukan sistem penilaian dengan SKP (Sasaran Kinerja Pegawai). Melalui SKP tersebut guru-guru diwajibkan untuk mengunggah sertifikat pelatihan dan dokumen lainnya kedalam sistem yang telah disediakan kemudian kepala madrasah akan menilai kebenaran informasi tersebut. Hal tersebut menunjukkan bahwa SKP tersebut menjadi bagian dari evaluasi kinerja secara keseluruhan dan untuk memantau serta sebagai mengevaluasi kontribusi guru dalam pengembangan kompetensi pedagogik guru di madrasah ini.

¹⁶⁸ “Wawancara langsung dengan Ibu Maulidiyah, S.Pd, M.Ag Pada 6 Maret 2024 Pukul 11.12-12.06 di Ruang Perpustakaan.”



Gambar 4.2. 10 Platform E-kinerja guru mata pelajaran PPKN

Berikut penjelasan uraian dari Ibu Dra Warsih, M.Pd yang juga menjelaskan bahwa:

“Jadi, kriteria untuk mengevaluasi keberhasilan pengembangan kompetensi pedagogik guru yaitu tentunya keberhasilan dari tupoksi diri guru itu sendiri. Bagaimana dia, apakah meningkat atau tidak keterampilan dalam mengajarnya dan sebagainya. Dan juga pada hasil dari siswanya. Hasil dari siswa kalau sekarang ini lulus tidak lulus dapat ditentukan oleh madrasahnyanya itu sendiri, baik itu tingkat lulusan prestasinya. Jadi dari dua arah, yaitu dari guru sendiri meningkat atau tidak itu berasal dari informasi dari siswa, bisa juga berasal dari supervisi tadi”.¹⁶⁹

Lebih lanjut Ibu Dra Warsih, M.Pd memaparkan sebagai berikut:

“Ya semua harus dikuasai dan sekarang pembuatan RPP sudah mulai modul ajar. Artinya kemampuan guru harus memang ditingkatkan. Indikatornya yaitu bahwa guru sudah mampu atau menguasai pembuatan modul ajar yang disesuaikan dengan kurikulum merdeka sekarang ini. Jadi harus mengikuti baik itu istilah maupun kontennya. Kemudian dalam pelaksanaannya bagaimana pembuatan IT. Karena sekarang memang begitu. Dan guru harus menguasai IT, kenapa? Karena dalam kurikulum merdeka ini guru memang harus benar-benar mampu untuk inovasi didalam pembelajaran. Sehingga, siswa itu tertarik, merasa nyaman, dan bahagia dalam belajar. Namun, tetap pada guru-guru tertentu saja. Terkadang ada guru-guru yang

¹⁶⁹ “Wawancara langsung dengan Ibu Dra. Warsi, M.Pd Pada 24 Februari 2024 Pukul 09.00-10.00 bertempat di Ruang Kepala Madrasah.”

memiliki keterbatasan dalam IT, tetapi tetap kita tetap mengembangkan karena sekarang juga di era digitalisasi”.¹⁷⁰

Bedasarkan hal tersebut menunjukkan bahwa, kriteria utama yang digunakan dalam peningkatan guru adalah keterampilan dan pemahaman guru dalam mengajar. Evaluasi tersebut tidak hanya berfokus ada kemajuan individu guru dalam memahami dan mengaplikasikan konsep pembelajaran, tetapi juga pada dampaknya dalam hasil belajar siswa baik dalam tingkat kelulusan dan prestasi siswa merupakan indikator yang perlu dilihat dalam pengevaluasi pengembangan kompetensi pedagogik guru. Selain itu, kemahiran dalam penggunaan teknologi informasi (IT) juga menjadi aspek yang sangat ditekankan dalam konteks kurikulum merdeka saat ini dan guru diharapkan mampu menghasilkan modul ajar yang sesuai dengan kebutuhan kurikulum yang baru serta mampu mengintegrasikan teknologi dalam proses pembelajaran.

Lebih lanjut hasil wawancara dengan Ibu Mauludiyah, S.Pd, M.Ag selaku guru PPKN mengenai rapat dalam mengevaluasi guru:

“Kalau untuk evaluasi tentang pembelajaran guru itu dari rapat dinas. Jika rapat dinas yaa selalu menyampaikan hal-hal terkait pembelajaran dan mesti disinggung masalah KBM. Seperti jangan telat masuk kelas, tidak boleh mengakhiri sebelum jamnya selesai, terkait kedisiplinan dan kebersihan kelas-kelas itu, pembelajarannya. Untuk rapat dinas itu selalu diawal bulan”.¹⁷¹

Pernyataan tersebut didukung dengan pernyataan dari Ibu Dra Warsih, M.Pd terkait rapat evaluasi:

“Maka dari itu, dirapat-rapat itu selalu betul-betul kita nasehati dan kalau workshop benar-benar dan bersungguh-sungguh untuk mengikutinya dan berniat untuk meningkatkan kompetensi. Nah, itu akan saya arahkan juga ketika supervisi dan saya juga tentu bekerjasama dengan koordinator-koordinator lainnya”.¹⁷²

Dari wawancara tersebut dapat diketahui bahwa fokus utama terkait evaluasi tersebut adalah pembelajaran guru melalui rapat dinas yang dilakukan secara berkala yang membahas berbagai aspek terkait proses pembelajaran dengan penekanan pada kedisiplinan dan kebersihan kelas dan keteraturan dalam pelaksanaan KBM. Dalam rapat tersebut berisikan nasehat dan arahan untuk para guru memperhatikan dan komitmen meningkatkan kompetensi yang dimilikinya

¹⁷⁰ Wawancara langsung dengan Ibu Dra. Warsi, M.Pd Pada 24 Februari 2024 Pukul 09.00-10.00 bertempat di Ruang Kepala Madrasah.

¹⁷¹ wawancara langsung dengan Ibu Mauludiyah, S.Pd, M.Ag Pada 6 Maret 2024 Pukul 11.12-12.06 di Ruang Perpustakaan.

¹⁷² Wawancara langsung dengan Ibu Dra. Warsi, M.Pd Pada 24 Februari 2024 Pukul 09.00-10.00 bertempat di Ruang Kepala Madrasah.

mellalui partisipasi dalam mengikuti workshop dan kegiatan pengembangan lainnya. Kepala madrasah juga memberikan bimbingan dan dukungan kepada para guru dalam upaya peningkatan kualitas pembelajaran dan dapat terwujudnya guru yang berkualitas.

Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara dengan Ibu Dra Warsih, M.Pd yang menyatakan bahwa:

“Sebenarnya semua sudah memenuhi standar menurut saya. Cuma ada yang lebih dari ekspektasi dan ada yang standard. Apalagi yang guru P3K di MTsN 3 Malang lulus 12 dan sekarang lulus lai 2. Itu rekrutmennya sangat ketat, insyaallah semua sesuai standar. Dan ada yang melebihi ekspektasi. Contoh berapa guru yang memang mengajar ekstra atau pendampingan riset dan sebagainya yang bisa berhasil mapelnya itu menjadi juara. Itukan diatas ekspektasi, tidak hanya stadard. Tapi memang ada yang kurang satu bulan yang pensiun yang menurut saya standard, cumak tidak melebihi ekspektasi”.¹⁷³

Dengan demikian untuk menunjukkan bahwa guru telah memenuhi standar dengan keberadaan guru P3K. Madrasah ini menunjukkan komitmen dalam meningkatkan kualitas pendidikan, yang mana setiap tahunnya perlu direncanakan upaya untuk meningkatkan kompetensi dan kualitas guru. Pernyataan tersebut sesuai dengan hasil wawancara dengan Ibu Dra Warsih, M.Pd:

“Iya, itu ada di RKM (Rencana Kerja Madrasah) ada jangka panjang juga jangka menengah. Untuk kemarin dalam jangka panjangnya dari 2020-2024 empat tahun kita godok lagi ini. Karena memang di dunia pendidikan itu memang perkembangannya sangat cepat memang inovasi-invasinya. Nah maka dari itu, kita selalu harus merencanakan-merencanakan dan sebagainya. Karena semaju-majunya pendidikan kedudukan guru itu tidak bisa digantikan. Kalau didampingi itu masih bisa. Jadi, roh dalam peningkatan pada SDM guru itu sendiri memang penting. Disetiap tahun itu harus rencana untuk meningkatkan kompetensi guru”.¹⁷⁴

Berdasarkan hasil wawancara dengan berbagai pihak terkait evaluasi pengembangan kompetensi pedagogik guru di MTsN 3 Malang, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah melakukan evaluasi dengan pendekatan yang komprehensif dan terstruktur. Hal tersebut ditunjukkan bahwa di madrasah ini melakukan mulai dari rapat dinas ditiap bulannya dengan membahas aspek pembelajaran dan kedisiplinan guru, hingga penilaian kinerja menggunakan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) yang diunggah dalam platform e-kinerja.

¹⁷³ “Wawancara langsung dengan Ibu Dra. Warsi, M.Pd Pada 24 Februari 2024 Pukul 09.00-10.00 bertempat di Ruang Kepala Madrasah.”

¹⁷⁴ Wawancara langsung dengan Ibu Dra. Warsi, M.Pd Pada 24 Februari 2024 Pukul 09.00-10.00 bertempat di Ruang Kepala Madrasah.

Adanya hal tersebut, guru diarahkan untuk mengikuti pelatihan baik workshop, seminar, diklat dan pelatihan lainnya sebagai upaya mengembangkan diri meningkatkan kompetensi pedagoik. Selain itu, tujuan dari keseluruhan proses evaluasi ini bertujuan untuk memastikan tercapainya standar kualitas pendidikan yang ditetapkan oleh madrasah tercapai dengan maksimal. Dengan demikian, evaluasi guru ini bukan hanya sekedar penilaian kinerja saja, akan tetapi sebagai upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan di MTsN 3 Kabupaten Malang.

Sehingga hasil temuan evaluasi kompetensi pedagogik guru di madrasah ini, kepala madrasah melakukan pengawasan, pemantauan dan penilaian kinerja guru. Penilaian kinerja guru ini dengan menggunakan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) yang para guru mengunggahnya di platform e-kinerja. Disamping itu kepala madrasah juga akan mengecek atau menilai kebenaran informasi yang diunggah oleh guru terkait dokumen yang di upload dan memberikan *feedback* secara berkala.

Tabel 4.4 1 Evaluasi Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru MTsN 3 Kabupaten Malang

Kategori	Hasil Temuan
Bentuk evaluasi pengembangan kompetensi pedagoik guru	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penyusunan program kerja (Rencana Kerja Tahunan Madrasah) 2. Laporan secara tertulis (sertifikat pelatihan, dokumen perangkat pembelajaran) diunggah di platform e-kinerja. 3. Laporan secara lisan (komunikasi atau diskusi saat memberikan <i>feedback</i> kepala guru) 4. Pengawasan, pemantauan dan penilaian kinerja guru
Pelaksanaan evaluasi pengembangan kompetensi pedagogik guru	<ol style="list-style-type: none"> 1. Rapat dua kali dalam mingguan (rapat koordinasi) yang dilaksanakan dihari senin dan jumat 2. Rapat satu kali dalam bulanan (rapat dinas) 3. Rapat satu kali dalam tahunan

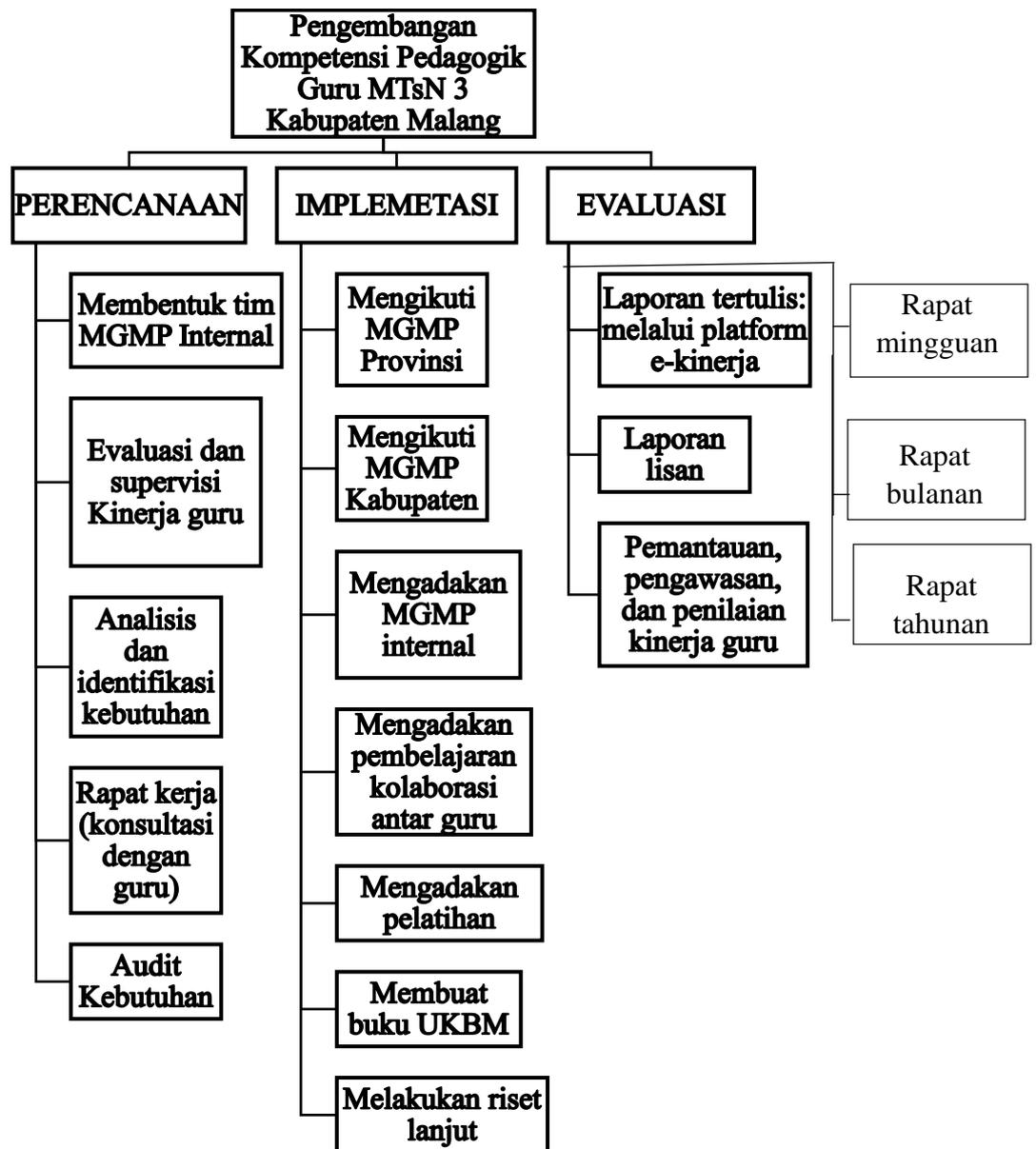
C. Paparan Hasil Temuan Penelitian

Hasil temuan peneliti terkait manajemen pengembangan kompetensi pedagogik guru di MTs Negeri 3 Kabupaten Malang, peneliti telah mendapatkan hasil temuan. Bahwa dalam konteks pengkajian tersebut, peneliti mengidentifikasi beberapa temuan yang telah didapatkan di madrasah tersebut. Berikut adalah ringkasan hasil temuan peneliti terkait manajemen pengembangan kompetensi pedagogik guru di MTs Negeri 3 Kabupaten Malang, yang diperoleh oleh peneliti:

Tabel 4.5 1 Hasil temuan pengembangan kompetensi pedagogik guru MTs Negeri 3 Kabupaten Malang

Kategori	Hasil Temuan
Perencanaan pengembangan kompetensi pedagogik guru MTs Negeri 3 Kabupaten Malang	<ol style="list-style-type: none"> 1. Membentuk tim MGMP internal 2. Supervisi dan evaluasi dari kepala madrasah 3. Waka kurikulum membantu monitoring dan evaluasi (monev) 4. Identifikasi kebutuhan 5. Konsultasi dan pengumpulan masukan (diskusi seluruh <i>stakeholder</i>) 6. Desain program pelatihan direncanakan
Pelaksanaan pengembangan kompetensi pedagogik guru MTs Negeri 3 Kabupaten Malang	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) 2. Pembelajaran kolaborasi 3. Penyusunan modul ajar buku UKBM 4. Kegiatan pelatihan baik internal maupun eksternal. 5. Melakukan riset lanjut
Evaluasi pengembangan kompetensi pedagogik guru MTs Negeri 3 Kabupaten Malang	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bentuk evaluasi kepala madrasah dalam mengembangkan kompetensi pedagogik guru: <ol style="list-style-type: none"> a. Laporan secara tertulis b. Laporan secara lisan c. Pemantauan, pengawasan dan penilaian kinerja guru. 2. Pelaksanaan evaluasi pengembangan kompetensi pedagogik guru <ol style="list-style-type: none"> a. Rapat koordinasi, yaitu rapat dilaksanakan dua kali tiap minggunya b. Rapat dinas, yaitu rapat dilaksanakan satu kali tiap bulannya c. Rapat tahunan, yaitu satu kali dalam setahun.

Berdasarkan ringkasan hasil temuan tersebut, peneliti dapat menyajikan diagram yang menunjukkan alur proses temuan penelitian terkait manajemen pengembangan kompetensi pedagogik guru di MTs Negeri 3 Kabupaten Malang, sebagai berikut:



Gambar 4.5. 1 Hasil temuan pengembangan kompetensi pedagogik guru MTs Negeri 3 Kabupaten Malang

Dengan melakukan serangkaian manajemen mulai dari perencanaan hingga evaluasi yang berfokus pada pengembangan kompetensi pedagogik guru tersebut. Kepala madrasah meminta kepada seluruh guru untuk mencermelangkan MTsN 3 Kabupaten Malang dengan cara bertanggung jawab untuk betul-betul menggalangi tupoksinya masing-masing. Hal tersebut menjadi salah satu upaya kepala madrasah untuk dapat menjadikan MTsN 3 Kabupaten Malang menjadi madrasah yang lebih maju dan unggul.

BAB V

PEMBAHASAN

1. Perencanaan Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru MTs Negeri 3 Kabupaten Malang

Berdasarkan hasil penelitian yang telah peneliti lakukan melalui serangkaian wawancara, observasi dan analisis dokumentasi. Temuan menegaskan bahwa dalam perencanaan pengembangan kompetensi pedagogik guru di MTsN 3 Kabupaten Malang menunjukkan peran aktif kepala madrasah melakukan supervisi dan mengevaluasi juga waka kurikulum turut membantu dalam memonitoring dan mengevaluasi untuk memantau kinerja guru disetiap tahunnya. Kepala madrasah di sini melakukan supervise tersebut agar dapat meningkatkan kualitas pembelajaran yang bermutu. Supervisi dilakukan agar dapat menentukan pelatihan atau kegiatan pengembangan kompetensi pedagogik guru yang digunakan untuk mengidentifikasi kebutuhan yang sesuai dan diperlukan oleh setiap guru.

Dengan dilakukan supervisi tersebut dapat mempermudah dalam penyusunan program pengembangan yang tepat dan relevan dengan apa yang menjadi tantangan nyata yang dihadapi oleh para guru dalam proses pembelajaran. Bukan hanya sekedar untuk memenuhi persyaratan administratif yang telah tertera dalam dokumen renstra saja, akan tetapi tujuan utamanya juga agar dapat meningkatkan kemampuan guru untuk menyampaikan pembelajaran yang mampu berdaya saing dan relevan dengan perkembangan pendidikan saat ini. Sehingga langkah yang dilakukan kepala madrasah terkait supervisi tersebut secara keseluruhan bertujuan untuk mencapai mutu pembelajaran yang optimal.

Hal ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Candra Wijaya, Suhardi dan Amiruddin bahwasannya kepala sekolah memiliki tanggung jawab dalam pengawasan dengan bantuan wakil kepala sekolah dalam bidang kurikulum. Kegiatan pengawasan ini mencakup pemantauan dan monitoring atau penilaian secara langsung dan tidak langsung, serta melalui supervisi klinis yang digunakan sebagai alat evaluasi sebelum melakukan penilaian kinerja guru dan penilaian kinerja berkelanjutan. Monitoring mengacu pada proses pengumpulan informasi yang relevan agar dapat membantu kepala sekolah untuk mengevaluasi kemajuan kinerja staf sekolah secara individu, sehingga dibutuhkan perencanaan, pemecahan masalah, dan pengambilan

keputusan yang akan membantu meningkatkan dan mempermudah pengembangan pelaksanaan secara rinci.¹⁷⁵

Kepala MTsN 3 Kabupaten Malang dalam merencanakan pengembangan kompetensi pedagogik guru juga dibantu oleh waka kurikulum. Berikut temuan peneliti terkait langkah-langkah yang dilakukan dalam merencanakan pengembangan kompetensi pedagogik guru di MTsN 3 Kabupaten Malang:

1. Supervisi dan Evaluasi diri

Langkah awal dengan mengidentifikasi kebutuhan dan kelemahan yang dilakukan oleh para guru dalam proses kegiatan pembelajaran. Supervisi dilakukan secara berkala disetiap tahunnya menjadi sarana untuk mengevaluasi hasil kinerja guru.

2. Monitoring dan evaluasi (monev)

Waka kurikulum juga turut andil membantu kepala sekolah dalam merencanakan pengembangan kompetensi pedagogik guru melalui monitoring dan evaluasi. Hasil dari monev dan supervisi tersebut yang nantinya dapat digunakan dalam mengidentifikasi kekurangan dan kebutuhan guru dalam pengembangan kompetensi pedagogik guru.

3. Identifikasi kebutuhan pengembangan kompetensi pedagogik guru

Hasil dari supervise dan monev tersebut dapat dijadikan landasan untuk mengidentifikasi kebutuhan apa saja yang dibutuhkan oleh guru dalam pengembangan kompetensi pedagogik. Dibagian ini yang dapat dijadikan sebagai titik awal dalam menentukan prioritas dan merancang program pelatihan pengembangan yang sesuai dan selaras dengan apa yang dibutuhkan oleh guru.

4. Konsultasi dengan para *stakeholder* madrasah

Dilakukan konsultasi dan diskusi dengan mengumpulkan masukan yang melibatkan seluruh *stakeholder* madrasah termasuk para guru, salah satunya dengan MGMP internal. Tujuan dilakukan kegiatan ini yaitu untuk mendapatkan masukan terkait ebutuhan pengembangan yang diertukan oleh guru. Sehingga masukan dari sesi diskusi ini digunakan sebagai pedoman dalam merencanakan pelatihan.

¹⁷⁵ Wijaya, Suhardi, and Amiruddin, *Manajemen Pengembangan Kompetensi Guru* (Medan: UMSUpress, 2023).

5. Audit kebutuhan pengembangan

Dibagian ini menunjukkan bahwa pentingnya untuk mengaudit kembali kebutuhan pengembangan kompetensi pedagogik, yang bertujuan untuk memastikan secara mendalam dan menentukan mana yang lebih prioritas untuk dilaksanakan terkait kebutuhan guru, serta agar perancangan terkait program pengembangan ini dapat dijalankan secara efektif.

6. Mendesain program kegiatan pelatihan pengembangan

Berdasarkan hasil supervise, monev dan konsultasi dengan *stakeholder*, maka program pelatihan dapat dirancang. Dilangkah ini juga melakukan penyusunan materi pelatihan, serta penyediaan sumber daya yang diperlukan, baik alat bantu dan fasilitas yang dibutuhkan saat pelatihan.

Berdasarkan hasil rangkaian kegiatan tersebut menunjukkan bahwa MTsN 3 Kabupaten ini telah tersusun secara terstruktur dalam perencanaan pengembangan kompetensi pedagogik guru. Dimana hal tersebut diharapkan dapat mendukung dalam peningkatan mutu pembelajaran.

Merujuk hasil penelitian yang dikemukakan diatas, bahwasannya hasil tersebut juga sesuai dengan teori pelatihan dan pengembangan yang baik menurut Wahjono, agar pelatihan dapat berjalan secara efektif diperlukannya langkah-langkah sebagai berikut:¹⁷⁶

- a. Melakukan penilaian dan analisis kebutuhan
- b. Mendesain program pelatihan
- c. Melakukan pengembangan program pelatihan
- d. Melakukan pelaksanaan dan menyampaikan atau memberikan pelatihan
- e. Mengevaluasi pelatihan.

Selain itu peneliti juga menemukan bentuk perencanaan pengembangan pedagoik guru di MTs Negeri 3 Kabupaten Malang melalui dokumen Rencana Strategi (renstra) madrasah periode tahun 2021-2024. Dalam renstra tersebut berisikan jadwal Rencana Kerja Jangka Menengah (RKJM) yang berisikan tujuan, sasaran, strategi, dan program yang akan dijalankan dalam kurun waktu empat tahun. Dengan adanya jadwal RKJM

¹⁷⁶ Antariksa, Walid Fajar. "Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia Di Sekolah Dasar Islam Terpadu." *Madrasah: Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Dasar* 10, no. 1 (2017): 53

ini digunakan untuk meningkatkan prestasi akademik dan non-akademik siswa dalam upaya agar dapat mencapai visi dan misi madrasah.

Hal tersebut dengan pendapat dari Ahmad Zubair, yang menjelaskan bahwasannya perencanaan ini merupakan tahap dasar dari segala aktivitas dan keputusan yang akan diambil untuk tercapainya visi dan misi organisasi. Sehingga, perencanaan merupakan proses yang dilakukan secara sistematis yang melibatkan identifikasi tujuan atau hasil yang ingin dicapai dan penetapan tujuan yang diinginkan.¹⁷⁷

2. Pelaksanaan Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru di MTs Negeri 3 Kabupaten Malang

Pelaksanaan pengembangan kompetensi guru di MTsN 3 Kabupaten Malang ini merupakan langkah kedua yang dilakukan setelah perencanaan telah tersusun. Pelaksanaan ini dilakukan dengan melibatkan seluruh *stakeholder*, baik dari kepala madrasah, waka kurikulum, koordinator MGMP hingga para guru yang terlibat didalamnya. Kepala madrasah menekankan pentingnya kegiatan terkait pengembangan kompetensi pedagogik agar tidak monoton dalam pendekatan pembelajaran. Hal tersebut menunjukkan komitmen yang kuat kepala madrasah dalam mengembangkan kompetensi yang dimiliki guru. Tidak hanya itu, kepala madrasah juga berupaya memotivasi dan mendorong seluruh guru agar dapat berupaya untuk mencapai tujuan madrasah terkait pengembangan kompetensi pedagogik guru.

Sehubungan yang telah ditemukan diatas, bahwasannya selaras dengan pendapat Terry yang menjelaskan bahwa "*actuating is setting all members of the group to want to achieve and to strike to achieve the objective willingly and keeping with the managerial planning and organizing efforts*". Artinya, dengan adanya pelaksanaan atau penggerak ini diharapkan mampu mendorong tiap pegawai agar bersedia dan berupaya dengan tekun untuk mencapai tujuan organisasi sesuai dengan perencanaan awal.¹⁷⁸ Sebagai kepala madrasah upaya yang harus dilakukan yaitu dengan menciptakan lingkungan yang mana seluruh bawahannya dapat termotivasi, kepala madrasah mampu mengarahkan dan menginspirasi bawahannya agar dapat tercapainya tujuan yang telah ditetapkan.

¹⁷⁷ Ahamad Zubair, "Manajemen Peningkatan Kinerja Guru," *Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan* 11, no. 4 (2017): 304-309"

¹⁷⁸ Niswah and Setiawan, "Implementasi Fungsi Actuating Dalam Pembinaan Santri Di Pondok Pesantren." *Jurnal Manajemen Dakwah* 9, no. 1 (2021): 177-119.

Kegiatan selanjutnya dalam pengembangan kompetensi pedagogik guru di MTs Negeri 3 Kabupaten Malang ini dengan mengikuti kegiatan pelatihan, yang mana setiap guru memiliki kewajiban untuk mengikuti pelatihan dua kali selama satu tahunnya. Selain itu, madrasah ini juga setiap satu tahun sekali menyelenggarakan pelatihan yang bekerjasama dengan pihak eksternal yaitu SMA Negeri 1 Lawang, kemudian dispo, dan berkaitan dengan institusi kesehatan. Hal tersebut mencerminkan upaya kepala madrasah untuk memberikan sumber daya yang memadai bagi guru dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru.

Hal tersebut sesuai pendapat dari Suhaemi dan Aedi, yang menjelaskan bahwa upaya yang dapat dilakukan oleh guru untuk meningkatkan mutu pembelajaran dapat dilakukan dengan cara mengikuti berbagai kegiatan pelatihan, seminar, simposium, dan workshop yang dapat meningkatkan kompetensi pedagogik guru.¹⁷⁹ Melalui kegiatan tersebut, guru dapat meningkatkan kualitas mengajar baik untuk memperdalam pengetahuan terkait metode pengajaran maupun strategi pembelajaran yang efektif dilakukan. Sehingga, dengan berpartisipasi aktif dalam kegiatan tersebut guru tidak hanya mampu meningkatkan kualitas mengajar, akan tetapi juga mampu memperkaya pengalaman kompetensi secara keseluruhan.

Dalam pelaksanaan pelatihan ini, guru mengikuti pelatihan yang diadakan di luar madrasah khususnya melalui platform pelatihan secara online yaitu di *Massive Online Open Courses* (MOOC) dan Pintar Kemenag. Melalui platform tersebut, para guru memiliki pengaksesan dalam mengikuti berbagai pelatihan yang telah tertara jadwalnya. Sehingga, guru dengan mengikuti pelatihan ini dapat mengembangkan dan memperkaya kompetensi pedagogik dan mampu meningkatkan kemampuannya dalam perkembangan terkini dalam dunia pendidikan yang berkembang secara dinamis.

Selanjutnya, kegiatan pengembangan kompetensi yang dilakukan di madrasah ini dengan mengikuti kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) yang menjadi wadah untuk para guru saling berbagi pengalaman dan pengetahuan. MGMP yang dilakukan di madrasah ini juga terstruktur, dimana setiap tingkatan MGMP terdapat koordinasinya. Baik mulai dari MGMP tingkat Provinsi, MGMP tingkat Daerah dan MGMP internal madrasah. Dengan adanya forum disetiap mata pelajarannya akan

¹⁷⁹ Uswatun Niswah and Muhammad Rizal Setiawan, "Implementasi Fungsi Actuating dalam Pembinaan Santri Di Pondok Pesantren," *Jurnal Manajemen Dakwah* 9, no. 1 (2021): 117–119.

mempermudah guru untuk saling berbagi pengalaman, pengetahuan dan mampu mengembangkan metode pengajaran.

Hal tersebut sejalan dengan pendapat Suhaemi dan Aedi yang memaparkan bahwa upaya yang dapat dilakukan oleh guru untuk meningkatkan kompetensi guru agar dapat meningkatkan mutu pembelajaran dapat dilakukan beberapa cara yaitu dengan mengikuti kegiatan Musywarah Guru Mata Pelajaran (MGMP).¹⁸⁰ Dengan memanfaatkan kegiatan MGMP secara optimal keuntungan yang didapatkan yaitu mampu meningkatkan mutu pembelajaran, dan mampu memperluas jaringan profesional dengan sesama guru lainnya.

Dengan adanya MGMP internal yang ada di madrasah tersebut para guru disetiap mata pelajarannya diwajibkan untuk menyusun buku atau modul ajar yang disebut sebagai buku UKBM. Hal tersebut dapat menjadikan upaya dalam mengembangkan kompetensi pedagogik guru. Guru-guru di MTsN 3 Kabupaten Malang ini juga merancang materi pembelajaran yang sesuai dengan perencanaan pengembangan kompetensi yang telah disusun bersama dengan tim MGMP internal. Hal tersebut dapat mencerminkan komitmen kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di MTsN 3 Kabupaten Malang.

Selanjutnya yang dilakukan oleh guru di madrasah ini juga dengan melakukan pembelajaran kolaborasi antar guru baik sesama mata pelajaran maupun lintas mata pelajaran serta antar madrasah maupun dengan madrasah lain. Dengan adanya kolaborasi pembelajaran ini menjadikan sarana untuk saling mengamati, mengevaluasi, dan mengembangkan metode pengajaran. Dan juga beberapa guru juga tergabung dalam tim riset, yang mana guru sebagai pembimbing dalam melakukan riset dengan siswa.

Sehingga, dari seluruh pelaksanaan kegiatan tersebut menunjukkan bahwasannya dalam pelaksanaan pengembangan kompetensi pedagogik guru di MTsN 3 Kabupaten Malang juga dengan berbagai upaya yang melibatkan seluruh *stakeholder* madrasah. Dari adanya penyelenggaraan pelatihan hingga kolaborasi antar guru dan juga penyusunan modul ajar yaitu buku UKBM. Semua kegiatan tersebut bertujuan agar dapat meningkatkan kualitas pengajaran dan pembelajaran di madrasah tersebut. Dengan adanya komitmen dan peran aktif disetiap guru dapat menunjukkan pentingnya

¹⁸⁰ Niswah and Setiawan, "Implementasi Fungsi Actuating Dalam Pembinaan Santri Di Pondok Pesantren." *Jurnal Manajemen Dakwah* 9, no. 1 (2021): 117–119

pengembangan kompetensi pedagogik guru dalam menghadapi perkembangan pendidikan yang berkembang secara dinamis.

3. Evaluasi Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru MTs Negeri 3 Kabupaten Malang

Berdasarkan data hasil penelitian yang telah diperoleh melalui berbagai metode baik wawancara, observasi maupun dokumentasi. Peneliti mengidentifikasi bahwa evaluasi pengembangan kompetensi pedagogik guru di MTsN 3 Kabupaten Malang dikemukakan bahwasannya kepala madrasah terlibat aktif dalam proses evaluasi yaitu dengan melakukan pengawasan secara langsung dan pemantauan dengan dibantu oleh waka kurikulum. Tujuan utama dari adanya evaluasi ini yaitu agar dapat memastikan bahwa program pengembangan kompetensi yang telah dijalankan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dan mampu memberikan dampak yang signifikan terhadap peningkatan kualitas pembelajaran di madrasah. Sehingga, proses evaluasi ini bertujuan untuk menilai kinerja guru, dapat menilai keberhasilan dan tantangan yang dihadapi dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru.

Hal tersebut sesuai dengan pendapat Siagam, yang berpendapat bahwa pengawasan ini mencakup proses pengamatan dan pemantauan terhadap jalannya aktivitas organisasi yang bertujuan untuk memastikan bahwasannya semua kegiatan yang dilakukan harus sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya.¹⁸¹ Temuan tersebut menunjukkan bahwa kepala madrasah MTsN 3 Kabupaten Malang secara aktif terlibat dalam pengawasan dan pemantauan dalam pengembangan kompetensi pedagogik guru.

Sebagaimana hal tersebut telah disampaikan oleh Winardi, yang menegaskan bahwasannya fungsi dari pengawasan mencakup seluruh aktivitas manajer untuk memastikan bahwa hasil dari kegiatan organisasi sesuai dengan apa yang telah direncanakan dan diharapkan. Selain itu, hal tersebut juga didukung dengan pendapat Mc. Farland yang memaparkan tentang pengawasan sebagai proses yang mana seorang manajer melakukan penilaian terhadap kinerja dan hasil pekerjaan yang dilakukan oleh bawahannya telah sesuai dengan rencana dan tujuan yang ditetapkan sebelumnya.¹⁸²

¹⁸¹ Wijaya, Suhardi, and Amiruddin, *Manajemen Pengembangan Kompetensi Guru* (Medan: UMSUPress, 2023).

¹⁸² Djadjuli, "Pelaksanaan Pengawasan oleh Pimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai," *Jurnal Ilmu Sosial 2*, no. 1 (2018): 565-573

Salah satu alat yang digunakan kepala madrasah untuk mengevaluasi adalah dengan melakukan supervisi, yang melibatkan kunjungan langsung ke kelas untuk mengamati proses pembelajaran. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Agi Maehesa Putri dan Uung Runalan Soedarmo, yang menyatakan bahwasannya kepala madrasah melaksanakan kegiatan supervisi dengan berkunjung ke kelas-kelas. Proses ini menegaskan bahwasannya pentingnya peran kepala madrasah dalam melaksanakan supervisi akademik, karena kepala madrasah memiliki tanggung jawab utama dalam memastikan efektivitas supervisi. Sebagai pemimpin, kepala madrasah juga diharapkan mampu mengimplementasikan praktik supervisi yang efektif terhadap para guru di madrasah.¹⁸³ Berdasarkan hal tersebut, menunjukkan bahwa dengan dilakukan supervisi bertujuan untuk meningkatkan mutu pembelajaran di lingkungan madrasah yang dipimpinnya.

Di madrasah ini dalam mengevaluasi pengembangan kompetensi juga dengan mengadakan penyelenggaraan rapat dinas atau rapat bulanan yang dilakukan secara berkala yang dilakukan sekali dalam satu bulannya. Isi dari rapat ini berisikan proses pembelajaran yang mencakup metode pengajaran, inovasi pembelajaran, serta upaya peningkatan kualitas diri guru. Selain itu, kepala madrasah juga selalu memberikan nasehat dan arahan yang diberikan tidak hanya sekedar instruksi, tetapi juga sebagai dorongan bagi para guru untuk terus mengembangkan diri melalui berpartisipasi secara aktif dalam pelatihan dan kegiatan pengembangan diri. Dengan demikian, rapat dinas ini bertujuan untuk menjaga komitmen terhadap kualitas pembelajaran dan disiplin guru di MTsN 3 Kabupaten Malang.

Temuan tersebut juga sesuai dengan penjelasan dari Agi Maehesa Putri dan Uung Runalan Soedarmo yang memaparkan bahwasannya dalam evaluasi juga dapat melalui rapat bulanan, persemester bahkan tahunan. Dalam rapat ini berisikan terkait diskusi atau forum yang telah terjadwal secara rutin, dan melakukan penilaian terkait keberhasilan proses pembelajaran setelah pelaksanaan supervise akademik.¹⁸⁴ Berdasarkan hal tersebut, rapat evaluasi ini merupakan sarana untuk dapat memantau perkembangan dan efektivitas dari proses supervisi akademik dengan tujuan untuk meningkatkan mutu pembelajaran di madrasah tersebut.

¹⁸³ Agi Maehesa Putri and Uung Runalan Soedarmo, "Peningkatan Mutu Hasil Belajar Peserta Didik Melalui Supervisi Akademik Kepala Sekolah," *Indonesian Journal of Education Management & Administration Review* 2, no. 2 (2018): 253.

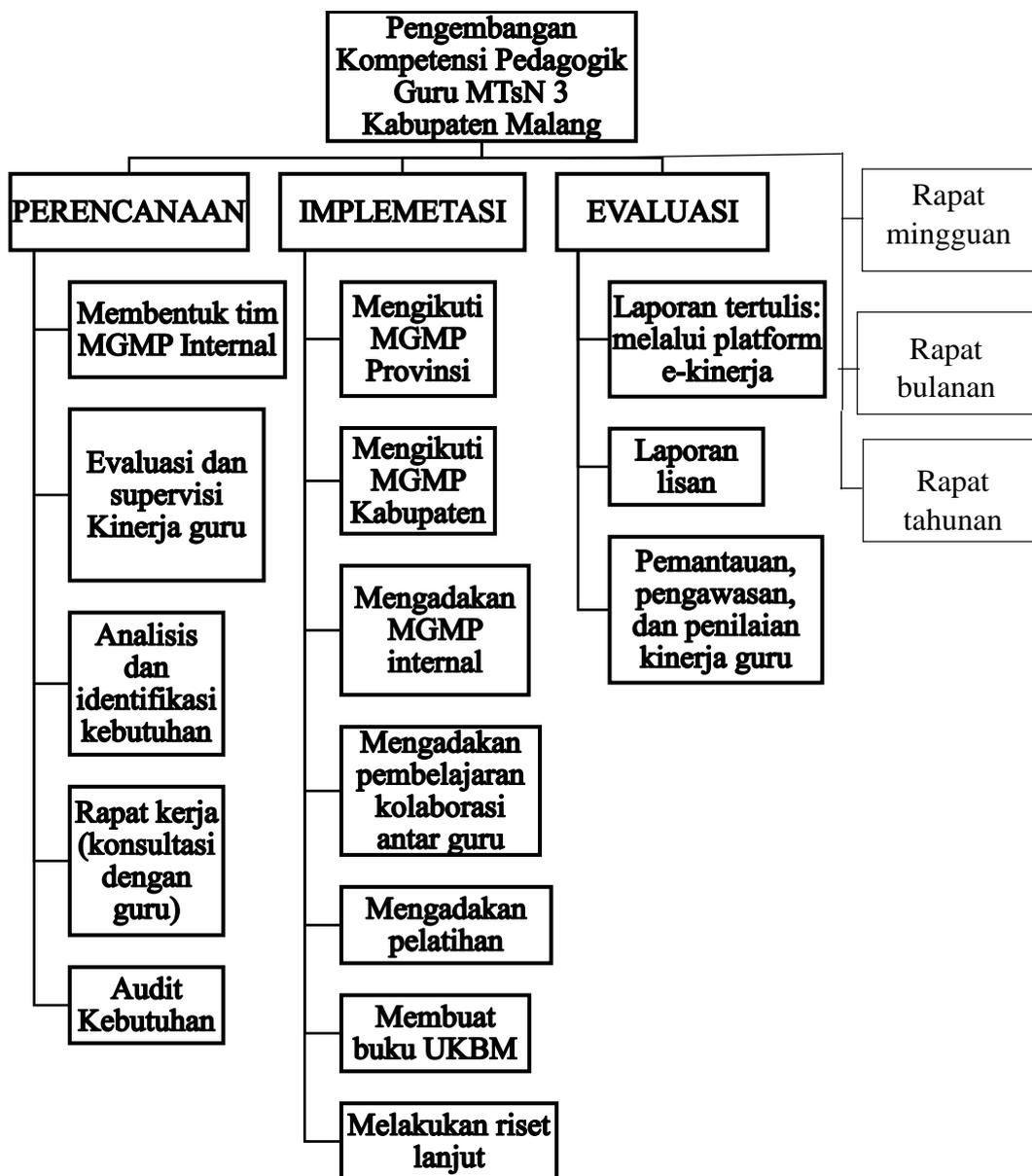
¹⁸⁴ Wijaya, Suhardi, and Amiruddin, *Manajemen Pengembangan Kompetensi Guru* (Medan: UMSUpress, 2023).

Selain itu, evaluasi yang dilakukan kepala madrasah melalui Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) dan di e-kinerja yang merupakan platform untuk mengunggah sertifikat pelatihan dan beberapa dokumen terkait. Kepala madrasah menilai kebenaran informasi yang telah diunggah dan dapat memberikan *feedback* kepada guru di tiap triwulannya. Kepala madrasah memberikan *feedback* dengan tujuan agar guru memiliki keterampilan dan pemahaman dalam mengajar serta dampaknya terhadap hasil belajar siswa. Kepala madrasah melakukan evaluasi ini dengan tujuan agar guru memiliki kemahiran dalam menggunakan Teknologi Informasi (TI) dan kemampuan dalam merancang modul ajar yang sesuai dengan kurikulum yang terbaru.

Hal tersebut telah mencerminkan praktik yang dijelaskan oleh Candra Wijaya, Suhardi dan Amiruddin bahwasannya untuk mengembangkan kompetensi guru di luarnya engadaan hasil evaluasi dan *feedback* yang dapat dijadikan nanti dalam kegiatan pelatihan selanjutnya.¹⁸⁵ Sehingga, dengan melakukan evaluasi secara cermat dan memberikan umpan balik yang sesuai akan menjadikan landasan untuk perbaikan dan peningkatan kegiatan yang akan dilakukan di masa mendatang dalam mengembangkan kompetensi pedagogik guru.

¹⁸⁵ Wijaya, Suhardi, and Amiruddin, *Manajemen Pengembangan Kompetensi Guru* (Medan: UMSUPress, 2023).

Berikut merupakan hasil temuan manajemen pengembangan kompetensi pedagogik guru yang dilakukan di MTs Negeri 3 Kabupaten Malang.



Gambar 4.5. 2 Hasil temuan pengembangan kompetensi pedagogic guru MTs Negeri 3 Kabupaten Malang

Berdasarkan hasil temuan tersebut dapat disimpulkan bahwasannya apabila guru memiliki kompetensi pedagogik yang baik, telah melaksanakan manajemen pengembangan kompetensi pedagogik secara efektif, dan tiap *stakeholder* menjalankan tugas pokok dan fungsinya (tupoksi) dengan baik, maka akan menghasilkan mutu pembelajaran yang baik. Hal ini tidak hanya meningkatkan kualitas pendidikan secara keseluruhan, akan tetapi juga mampu mencermelangkan madrasah serta mampu mencerminkan kualitas dan keberhasilan bersama.

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penyajian dan analisis data yang dilakukan oleh peneliti terhadap manajemen pengembangan kompetensi pedagogik guru di MTsN 3 Kabupaten Malang yang telah dijelaskan dalam bab-bab sebelumnya, serta dengan merujuk pada kerangka teori yang telah dipaparkan diatas. Maka peneliti dapat menyimpulkan fokus penelitian sebagai berikut:

1. Perencanaan pengembangan kompetensi pedagogik guru yang dilakukan di MTs Negeri 3 Kabupaten Malang

Bentuk perencanaan yang dilakukan di madrasah ini kepala madrasah berperan aktif dengan melakukan beberapa tahapan yang dilakukan secara sistematis dan terstruktur, yaitu dengan:

- a. Kepala madrasah melakukan supervisi dan evaluasi diri, yang mana supervisi ini dilakukan setiap tahunnya. hasil dari supervisi ini dianalisis untuk diidentifikasi kekurangan dan kebutuhan yang dibutuhkan seluruh para guru khususnya terkait proses pelaksanaan pembelajaran.
- b. Waka kurikulum ikut serta membantu dalam memonitoring dan mengevaluasi (monev), hasil dari monev tersebut yang nantinya juga dapat digunakan untuk menentukan kebutuhan pengembangan kompetensi guru.
- c. Identifikasi kebutuhan, hasil dari supervise dan monev tersebut dapat digunakan untuk mengidentifikasi kebutuhan terkait pengembangan kompetensi pedagogik guru, dan dapat juga digunakan dalam menentukan prioritas yang dilakukan berdasarkan kebutuhan yang telah diidentifikasi.
- d. Konsultasi dan mengumpulkan masukan, dengan dilakukan seluruh *stakeholder* termasuk guru dan MGMP internal untuk mengumpulkan masukan dan mengaudit kebutuhan pengembangan. Dalam sesi diskusi ini dapat digunakan sebagai pedoman dalam perencanaan pelatihan.
- e. Desain program pelatihan, dengan menyusun materi pelatihan berdasarkan masukan dari sesi diskusi yang telah dilakukan. Program pelatihan ini juga disesuaikan dengan visi dan misi madrasah. Visi dan misi ini menjadi acuan dalam menentukan strategi dan program pengembangan kompetensi guru.

2. Pelaksanaan pengembangan kompetensi pedagogik guru di MTs Negeri 3 Kabupaten Malang

Bentuk pelaksanaan pengembangan yang dilakukan di madrasah ini dalam upaya mengembangkan kompetensi pedagogik guru, yaitu dengan:

- a. Mengikuti MGMP, di madrasah ini terdapat tingkatannya yaitu MGMP Provinsi, MGMP Kabupaten, dan MGMP internal. Salah satu guru juga ada yang terpilih menjadi fasilitator MGMP, diantaranya: MGMP Provinsi terdapat dua guru di mata pelajaran fiqih dan Bahasa Inggris menjadi Fasilitator Provinsi (FasProv), MGMP Daerah terdapat 15 mapel termasuk BK terdapat guru perwakilan yang menjadi Fasilitator Daerah (FasDa), dan MGMP internal yang ada di madrasah sendiri.
- b. Mengadakan pembelajaran kolaborasi antar guru, kolaborasi ini tidak hanya antar sesama mata pelajaran dalam madrasah saja akan tetapi juga dilakukan antar madrasah lainnya.
- c. Membuat buku UKBM, para guru disetiap mata pelajaran diwajibkan membuat dan Menyusun buku UKBM. Buku UKBM tersebut disusun dengan tim MGMP internal.
- d. Mengadakan pelatihan, baik pelatihan yang diselenggarakan dalam madrasah maupun luar madrasah. Kebanyakan guru mengikuti pelatihan yang diselenggarakan secara online, yang disediakan pada platform akun pintar kemenag dan *Massive Online Open Course* (MOOC). Pelatihan yang diselenggarakan dalam madrasah dilakukan selama satu tahun sekali. di madrasah ini, para guru diwajibkan untuk mengikuti pelatihan sebanyak dua kali dalam dua semester.
- e. Melakukan riset lanjut, di madrasah ini terdapat tim riset penelitian yang mana beberapa guru yang ada dalam tim riset tersebut akan melibatkan siswa dalam melakukan penelitian.

3. Evaluasi pengembangan kompetensi pedagogik guru di MTs Negeri 3 Kabupaten Malang

Cara evaluasi yang dilakukan kepala madrasah dengan memantau, mengawasi dan menilai kinerja guru dalam bentuk laporan, laporan ini dapat dalam bentuk:

- a. Laporan secara tertulis, dengan melihat penilaian kinerja guru melalui SKP (Sasaran Kinerja Pegawai), dan juga melihat kebenaran atau kecocokan

dokumen yang telah diupload benar-benar telah dilaksanakan. Hasil unggahan tersebut dapat dilihat dalam *platform* e-kinerja.

- b. Laporan secara lisan, kepala madrasah melakukan pemberian penilaian dan *feedback* kepada guru yang dilakukan setiap triwulan.

Terdapat bentuk evaluasi yang dilakukan oleh kepala madrasah, yaitu dengan:

- a. Mengadakan rapat mingguan atau rapat koordinasi
- b. Mengadakan rapat bulanan atau rapat dinas
- c. Mengadakan rapat tahunan atau rapat semesteran.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dijabarkan oleh peneliti diatas, maka terdapat beberapa saran peneliti terkait manajemen pengembangan kompetensi pedagogik guru di MTs Negeri 3 Kabupaten Malang yaitu:

1. Agar guru tidak hanya berorientasi pada perolehan sertifikat semata, akan tetapi pemahaman terkait peningkatan pengetahuan dan keterampilan lebih penting daripada sekedar pencapaian sertifikat untuk keperluan administrasi. Maka, pentingnya kepala madrasah untuk meningkatkan kesadaran dan dukungan untuk betul-betul memahami materi dalam sesi pelatihan.
2. Sebaiknya guru yang mengikuti pelatihan secara online lebih baik memprioritaskan kualitas daripada kuantitas. Artinya lebih baik fokus pada kualitas pelatihan daripada sekedar mengejar banyaknya jumlah pelatihan yang diikuti. Fokus pada pelatihan yang berkualitas akan dapat memberikan manfaat yang lebih besar dalam mengembangkan kualitas pedagogik terhadap kemampuan mengajar guru.
3. Sebaiknya kepala madrasah melakukan evaluasi terhadap efektivitas pelatihan yang telah diikuti. Hal tersebut bertujuan agar dapat mengetahui seberapa besar manfaat yang diperoleh dari hasil mengikuti pelatihan tersebut.
4. Sebaiknya kepala madrasah lebih memperluas cakupan supervisi, tidak hanya supervise berkunjung ke kelas-kelas saja. Tetapi juga mencakup supervisi terkait modul ajar dan supervise pembelajaran langsung di kelas. Sehingga diperlukannya pembentukan tim atau divisi konsultan internal berupa guru senior yang bertugas untuk memberikan konsultasi kepada guru-guru terkait penyusunan modul ajar. Sehingga, sebelum mengajar guru diwajibkan untuk berkonsultasi dengan konsultan internal untuk mendiskusikan materi pembelajaran, indikator pencapaian, aktivitas

pembelajaran dan strategi yang akan digunakan. Setelah berdiskusi dan modul ajar telah direvisi berdasarkan masukan yang diberikan. Selanjutnya, melakukan supervisi langsung pada saat guru mengajar. Dari situ kepala madrasah dapat memberikan *feedback* dan dapat membantu guru untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dalam proses pembelajaran, yang diharapkan nantinya dapat meningkatkan kualitas pembelajaran di madrasah tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Affandi, M. Arief, Abdul Malik Karim Amrullah, and Muhammad In'am Esha. "Administrasi Pendidikan Islam Dan Seni Mengelolanya." *Evaluasi: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 06, no. 01 (2022): 5.
- Akbar, Aulia. "Pentingnya Kompetensi Pedagogik Guru." *JPG: Jurnal Pendidikan Guru* 2, no. 1 (2021): 24.
- . "Pentingnya Kompetensi Pedagogik Guru." *JPG: Jurnal Pendidikan Guru* 2, no. 1 (2021): 23.
- Alfiyanti, Fitria Maulida. "Manajemen Pengembangan Kompetensi Guru (Studi Kasus Di SD Islam Mohammad Hatta Malang)" (2021).
- Amin, Syaihol, and Ali Nurhadi. "Urgensianalisis Kebutuhan Diklat Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru PAI Dan Budi Pekerti." *Islamic Management: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 3, no. 2 (2020): 83–100.
- Amon, Lorensius, Theresia Ping, and Soerjo Adi Poernomo. "Tugas Dan Fungsi Manajemen Pendidik Dan Tenaga Kependidikan." *Gaudium Vestrum: Jurnal Kateketik Pastoral* 5, no. 1 (2021): 4–7.
- Ananda, Rizka Fausia Amalia. "Manajemen Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru SLB Insan Madani Metro" (2023).
- Annisa Alfath, Fara Nur Azizah, and Dede Indra Setiabudi. "Pengembangan Kompetensi Guru Dalam Menyongsong Kurikulum Merdeka Belajar." *SOSHUMDIK* 1, no. 1 (2022): 42–50.
- Antariksa, Walid Fajar. "Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia Di Sekolah Dasar Islam Terpadu." *Madrasah: Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Dasar* 10, no. 1 (2017): 53.
- . "Analisis Sistem Penjaminan Mutu Di Sekolah Dasar Berbasis Islamic Fullday School." *Madrasah: Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Dasar* 11, no. 2 (2019): 76.
- Anugrah, Audi, Amk Amrullah, and Muhammad In'am Esha. "Tipologi Manajemen Tradisional Dan Modern Dan Klasifikasinya Dalam Manajemen Pendidikan Islam." *Jurnal of Islamic Education: The Teacher of Civilization* 3, no. 1 (2022): 7.
- Ardlina, Fadiah. "Manajemen Pengembangan Sumber Daya Guru Dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan Di MAN Wonokromo Bantul Yogyakarta" (2015).
- Asga, Adifyan Rahmat, Anggita Intania, Anita Nurviana, Auditya Firza Saputra, Budi Setiawan Muhammad, Dian Wahyuni, and Dyah Ratri. *Panduan Operasional Model Kompetensi Guru. Direktur Jenderal Guru Dan Tenaga Kependidikan, Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset Dan Teknologi Republik Indonesia*. Jakarta, 2023.
- Djadjuli, R. Didi. "Pelaksanaan Pengawasan Oleh Pimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai." *Jurnal Ilmu Sosial* 2, no. 1 (2018): 565–573.
- Dunia, Bank. *Janji Pendidikan Di Indonesia*. World Bank Publication. Washington: World Bank, 2020.
- East Asia, Pacific. "Indonesia PISA 2018." *World Bank Group* (n.d.).

- Efferi, Adri. "Model Pendidikan Guru Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan." *Jurnal Pendidikan Islam* 3, no. 2 (2015): 237–256.
- Eko, Murdiyanto. *Metode Penelitian Kualitatif. Jurnal EQUILIBRIUM*. Vol. 5. Yogyakarta: Lembaga Penelitian dan Pengabdian Pada Masyarakat UPN "Veteran" Yogyakarta Press, 2020. <http://belajarpsikologi.com/metode-penelitian-kualitatif/>.
- Fiantika, Feny Rita, Wasil Mohammad, Sri Jumiyati, and Lel Honesti. *Metodologi Penelitian Kualitatif. PT. Global Eksekutif Teknologi*. Sumatra Barat, 2022. <https://scholar.google.com/citations?user=O-B3eJYAAAAJ&hl=en>.
- Forasidah. "Optimalisasi Dalam Pengelolaan Ruang Terbuka Hijau Publik Taman Kota Di Kota Banjarbaru." *PubBis: Jurnal Pemikiran dan Penelitian Administrasi Publik dan Administrasi Bisnis* 5, no. 2 (2021): 129–130.
- Hambali, Muh. "Manajemen Pengembangan Kompetensi Guru PAI." *J-MPI (Jurnal Manajemen Pendidikan Islam)* 1, no. 1 (2016): 72.
- Hasanah, Aswatun, Indah Hari Utami, and Noven Kusainun. "Pentingnya Kompetensi Leadership Pada Guru MI." *IJIEM: Kajian Teori dan Hasil Penelitian Pendidikan* 3, no. 1 (2020): 10–11.
- . "Pentingnya Kompetensi Leadership Pada Guru MI." *IJIEM: Kajian Teori dan Hasil Penelitian Pendidikan* 3, no. 1 (2020): 11–12.
- Hosnan. "Manajemen Bos Dan Kedigdayaan Madrasah." *Kariman* 04, no. 01 (2016): 140–156.
- Hosnan, H. "Manajemen Bos Dan Kedigdayaan Madrasah." *Kaiman* 04, no. 01 (2016): 140–156.
- Izzah, Khoirotul, and Munirul Abidin. "Pengaruh Supervisi Akademik , Kompetensi Pedagogik , Kompetensi Kepribadian , Kompetensi Sosial Terhadap Kinerja Guru PAI Dimediasi Workplace Spirituality Di SMA Negeri Se-Kabupaten Kediri." *Dirasah* 6, no. 2 (2023): 277. <https://ejournal.iaifa.ac.id/index.php/dirasah>.
- Jayadipura, Yadi. "In House Training Untuk Meningkatkan Kemampuan Guru Dalam Menyusun Rpp." *Jurnal Idaarah* 2, no. 2 (2018): 260–263.
- Junisia, Enike. "Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Pondok Pesantren Nurul Huda Kabupaten Pringsewu" (2018).
- Kosim, Abdul. "Kompetensi Pedagogik Guru Dan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam." *Jurnal Madaniyah* 2, no. 11 (2016): 274–275.
- . "Kompetensi Pedagogik Guru Dan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam." *Jurnal Madaniyah* 2, no. 9 (2016): 271–273.
- Kusumastuti, Adhi, and Ahmad Mustamil Khoiron. *Metode Penelitian Kualitatif*. Semarang: Lembaga Pendidikan Sukarno Pressindo, 2019.
- Madjid, Udaya. *Manajemen Sumber Daya Aparatur Di Era Reformasi Birokrasi*. Bumi Panyawangan, 2020.
- Marpaung, Indra Syahputra, Nurbaya Harianja, and Nursiah Hasibuan. "Implementasi Program Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Pelayanan Administrasi Pada Kantor Dinas Kependudukan Dan Catatan Sipil Kota Padangsidimpuan." *Jurnal ESTUPRO* 7, no. 1 (2022): 61–64. <https://jurnal.ugm.ac.id/index.php/ESTUPRO/article/view/871>.

- Mesiono, and Mursal Aziz. *Manajemen Dalam Perspektif Ayat-Ayat Alquran*. Medan: PERDANA PUBLISHING, 2020.
- Muallifah, Siti Ma'rifatul Hasanah, Umdatul Khoiroth, Iqbal Ali Wafa, Habibatul Ilmiah, and Difa Agfian. "Penguatan Resilient Pedagogy Pada Guru Pos PAUD Untuk Optimalisasi Tumbuh Kembang Anak Usia Dini." *Jurnal Inovasi Hasil Pengabdian Masyarakat (JIPEMAS)* 6, no. 3 (2023): 564.
- Muhidin, Mulyasa E, and Fathurrohman A. "Kompetensi Pedagogik Guru Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Aqidah Akhlak Di MI (Studi Kasus Pada Kelas V MI Panamur Kersamanah Kabupaten Garut)." *Jurnal Manajemen Pendidikan Al Hadi* 1, no. 2 (2021): 59–64.
- Mulyadi, Yadi. "Analisis Pengelolaan Sumber Daya Manusia Di CV. Subur Jaya." *Prosiding FRIMA (Festival Riset Ilmiah Manajemen dan Akuntansi)* 3, no. 4 (2021): 589.
- Mulyono. "Manajemen Pengembangan Keprofesional Berkelanjutan (PKB) Bagi Guru Dan Kepala Sekolah." *J-MPI (Jurnal Manajemen Pendidikan Islam)* 5, no. 2 (2020): 177.
- Murdiyanto, Eko. *Metode Penelitian Kualitatif (Teori Dan Aplikasi Disertai Contoh Proposal)*. Yogyakarta Press. Yogyakarta, 2020. http://www.academia.edu/download/35360663/METODE_PENELITIAN_KUALITAIF.docx.
- Niswah, Uswatun, and Muhammad Rizal Setiawan. "Implementasi Fungsi Actuating Dalam Pembinaan Santri Di Pondok Pesantren." *Jurnal Manajemen Dakwah* 9, no. 1 (2021): 117–119.
- Noviyanti, Shobihatul Fitroh. "Manajemen Pengembangan Tenaga Pendidikan Di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan" (2021).
- Pahleviannur, Muhammad Rizal, Grave Anita De, Dani Nur Saputra, Sinthania Debby, Lis Hafrida, and Vidriana Oktoviana Bano. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Surakarta: Pradina Pustaka, 2022.
- Pahleviannur, Muhammad Rizal, Anita De Grave, Debby Sinthania, Lis Hafrida, Vidriana Oktaviano Bano, and Dani Nur Saputra. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Pradina Pustaka. PRADINA PUSTAKA, 2022.
- Pangestuti, Tita Tri, Ratna Wulandari, Enggal Miftahul Jannah, and Setiawan Farid. "Permasalahan Guru Honorer Terkait Kebijakan Penghentian Rekrutmen Guru PNS Menjadi PPPK." *JIP Jurnal Inovasi Penelitian* 2, no. 4 (2021): 1134–1136.
- Permatasari, Bherta Restu. "Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di Perpustakaan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta" (2019).
- Pitri, Eliza. "Program Peningkatan Kompetensi Tenaga Pendidik Dalam Memberikan Mutu Pelayanan Di SMLB Pondok Gajah Kab. Bener Meriah" (2022).
- Pratiwi, Sri Nurabdiah. "Manajemen Strategi Sumber Daya Manusia Pendidikan Di Era 4.0." *EduTech: Jurnal Ilmu Pendidikan dan Ilmu Sosial* 6, no. 1 (2020): 109–114.
- Putri, Agi Maehesa, and Uung Runalan Soedarmo. "Peningkatan Mutu Hasil Belajar Peserta Didik Melalui Supervisi Akademik Kepala Sekolah." *Indonesian Journal of Education Management & Administration Review* 2, no. 2 (2018): 253.

- Radinal, Willy. “Pengembangan Kompetensi Tenaga Pendidik Di Era Disrupsi.” *ALFATIH* 1, no. 1 (2021): 9–22. <https://journal.an-nur.ac.id/index.php/ALF>.
- Rahimah. “Pengembangan Kompetensi Guru Dalam Meningkatkan Kualitas Proses Pembelajaran.” *Seri Publikasi Pembelajaran* 1, no. 2 (2021): 2–4.
- Rahman, Akhmad Munaya, Mutiani, and M. Adhitya Hidayat Putra. “Pengaruh Kompetensi Pedagogik Dosen Terhadap Motivasi Belajar Mahasiswa Pendidikan IPS.” *Jurnal Darussalam: Jurnal Pendidikan, Komunikasi dan Pemikiran Hukum Islam* 10, no. 2 (2019): 380–383.
- Ratri, Giovani Marganing, Filia Prima Artharina, and A.Y Soegeng Ysh. “Analisis Kompetensi Pedagogik Guru Dalam Implementasi Kurikulum Merdeka Di Kelas IV SDN 1 Tanggel.” *Wawasan Pendidikan* 4, no. 1 (2024): 19–30.
- Restu, Wibawa, and Lukitasari Diah. “Pengaruh Penggunaan Model Pembelajaran Otrntik Terhadap Motivasi Belajar.” *Teknologi Pendidikan* 4, no. 1 (2019): 54–55.
- Rozak, Abdul. “Kebijakan Pendidikan Di Indonesia.” *Alim: Journal of Islamic Education* 3, no. 2 (2021): 198.
- Sastrawan, Ketut Bali. “Profesionalisme Guru Dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pembelajaran.” *Jurnal Penjaminan Mutu* 2, no. 2 (2018): 71–73.
- Sindy Ayu Handari. “The Effect of Online Learning and Teacher Pedagogic Competence on Independent Learning of Students in Class Xi Otk 1 and 3 (Study at Smk Negeri 1 Patumbak Medan) T.P 2021/2022.” *Outline Journal of Education* 1, no. 1 (2022): 40–44.
- Sitompul, Baginda. “Kompetensi Guru Dalam Pembelajaran Di Era Digital.” *Jurnal Pendidikan Tambusai* 6, no. 3 (2022): 13953–13960.
- Sulfemi, Wahyu Bagja. “Kemampuan Pedagogik Guru.” *Prosiding Seminar Nasional STKIP Muhammadiyah Bogor* 1, no. 1 (2015): 1–23.
- Supanto, Fajar. “Manajemen Komunikasi Bisnis.” Malang: Empatdua Media, 2021.
- Susan, Eri. “Manajemen Sumber Daya Manusia.” *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan* 9, no. 2 (2019): 952–962.
- Syafiq, Zoe Zarka, Fadhil Ahmad Zaky, Salsabilla Erliana, Putri Rahayu, Wardah Kholilah Tanjung, Denny Fitriani Hasibuan, Marhatul Fatwa, and Inom Nasution. “Upaya Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru Dalam Kurikulum Merdeka.” *Jurnal Pendidikan dan Konseling* 4, no. 6 (2022): 4692–4695.
- Syahputra, Rifaldi Dwi, and Nuri Aslami. “Prinsip-Prinsip Utama Manajemen George R. Terry.” *Manajemen Kreatif Jurnal* 1, no. 3 (2023): 51–61.
- Tanjung, Mansur. “Analisa Eksistensi Pengembangan Pendidikan Dan Pelatihan Pegawai Terhadap Produktivitas Kerja Pada Dinas Perhubungan Komunikasi Dan Informatika Tapanuli Tengah.” *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)* 2, no. 1 (2019): 210–223.
- Tasmini. “Peningkatan Kompetensi Guru Melalui Program In House Training Penyusunan Bahan Ajar Berbasis Kearifan Lokal Di SD Negeri 117 Rejang Lebong.” *Indonesian Journal of Social Science Education (IJSSE)* 4, no. 2 (2022): 192–195.
- Tharaba, M. Fahim. “Manajemen Pendidikan Islam Teori Pedagogik Dan Andragogik.” *J-MPI (Jurnal Manajemen Pendidikan Islam)* 4, no. 1 (2019): 21–24.

- The World Bank. "Human Capital Country Brief Indonesia." *Worldbank.Org/Humancapital*. Washington, Amerika Serikat: World Bank, 2023. <https://thedocs.worldbank.org/en/doc/64e578cbeaa522631f08f0cafba8960e-0140062023/related/HCI-AM23-IDN.pdf>.
- Tyagita, Brigitta Putri Atika, and Ade Iriani. "Strategi Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru Untuk Meningkatkan Mutu Sekolah." *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan* 5, no. 2 (2018): 165–176.
- United Nations Children's Fund (UNICEF). *Situasi Anak Di Indonesia (Tren, Peluang, Dan Tantangan Dalam Memenuhi Hak-Hak Anak)*. Unicef Indonesia. Jakarta: UNICEF, 2020.
- Usman, Ali. "Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru PAI." *JKP: Jurnal Kualitas Pendidikan* 1, no. 1 (2023): 88.
- Wafa, Ali. "Peningkatan Mutu Pembelajaran Berbasis Aneka Sumber Belajar Di MTsN Sumber Bungur Pamekasan." *Kabilah* 2, no. 2 (2017): 237–253.
- Warisno, Andi. "Konsep Mutu Pembelajaran Dan Faktor-Faktor Yang Mempengaruhinya." *Attractive : Innovative Education Journal* 4, no. 1 (2022): 319–321.
- Wijaya, Candra, Rahmat Hidayat, and Tien Rafida. *Manajemen Sumber Daya Pendidik Dan Tenaga Kependidikan*. Medan: LPPPI, 2019.
- . *Manajemen Sumber Daya Pendidik Dan Tenaga Kependidikan*. Medan: LPPPI, 2019.
- . *Manajemen Sumber Daya Pendidik Dan Tenaga Kependidikan*. Edited by Abdillah. LPPPI. Medan, 2019.
- . *Manajemen Sumber Daya Pendidik Dan Tenaga Kependidikan. Correspondencias & Análisis*. Medan: LPPPI, 2019.
- Wijaya, Candra, Suhardi, and Amiruddin. *Manajemen Pengembangan Kompetensi Guru*. Medan: UMSUpress, 2023.
- . *Manajemen Pengembangan Kompetensi Guru*. Medan: UMSUPRESS, 2023.
- . *Manajemen Pengembangan Kompetensi Guru*. Medan: UMSUpress, 2023.
- Yasin, Ahmad Fatah, and Tarbiyah. "Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru Pendidikan Agama Islam Di Madrasah (Studi Kasus Di MIN Malang I)." *El-QUDWAH* 1, no. 5 (2011): 168.
- Zubair, Ahmad. "Manajemen Peningkatan Kinerja Guru." *Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan* 11, no. 4 (2017): 304–309.
- Al-Quran Kementerian Agama RI, Alquran Dan Terjemahannya, Jakarta: Lajnah, n.d.*
- "Dokumen Rencana Strategi (Renstra) MTs Negeri 3 Kabupaten Malang, Hal. 7" (n.d.).
- "Dokumentasi Bersumber Dari Guru Mata Pelajaran PPKN" (n.d.).
- "<https://Mtsn3malang.Sch.Id/Kunjungan-Ilmiah-Wujud-Pembelajaran-Otentik/Diakses> Pada Tanggal 28 Februari 2024 Pukul 10.04" (n.d.).
- "<https://Mtsn3malang.Sch.Id/Sejarah-Singkat-Mtsn-Lawang/>, Diakses Pada Tanggal 28 Februari 2024 Pukul 10.16" (n.d.).

- “Humas MTS Negeri 3 Malang. (2023, September 22). ‘Kunjungan MTsN 2 Hulu Sungai Utara Kalimantan Selatan Di MTsN 3 Malang’ Diakses Pada 23 September 2023 Melalui <Http://Mtsn3malang.Sch.Id/Kunjungan-Mtsn-2-Hulu-Sungai-Utara-Kalimantan-Selatan-Di-Mtsn-3-Mala.>”
- “Peraturan Direktur Jenderal Guru Dan Tenaga Kependidikan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset Dan Teknologi Nomor 2626/B/HK.04.01/2023 Tentang Model Kompetensi Guru” (n.d.).
- “Ted. (2014, Februari 28). "IndonesiaKids Don't Know How Stupid They Are," Says American. Diakses Pada 23 September 2023 Melalui <Https://Www.Indoboom.Com/2014/Stories/Indonesian-Kids-Dont-Know-How-Stupid-They-Are-Says-American.Html.>” <https://www.indoboom.com/2014/stories/indonesian-kids-dont-know-how-stupid-they-are-says-american.html>.
- “Wawancara Langsung Dengan Ibu Dra. Warsi, M.Pd Pada 24 Februari 2024 Pukul 09.00-10.00 Bertempat Di Ruang Kepala Madrasah” (n.d.).
- “Wawancara Langsung Dengan Ibu Himiyatul Amanah, M.Pd Pada 21 Februari Pukul 11.10-12.30 Di Ruang BK” (n.d.).
- “Wawancara Langsung Dengan Ibu Indah Afifa, M.Pd Pada 6 MARET 2024 Pukul 08.20-10.00 Di Ruang PTSP” (n.d.).
- “Wawancara Langsung Dengan Ibu Mauludiyah, S.Pd, M.Ag Pada 6 Maret 2024 Pukul 11.12-12.06 Di Ruang Perpustakaan” (n.d.).

LAMPIRAN

Lampiran 1 Pengajuan Izin Penelitian ke MTs Negeri 3 Kabupaten Malang

Malang

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dengan hormat, dalam rangka menyelesaikan tugas akhir berupa penyusunan skripsi mahasiswa Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, kami mohon dengan hormat agar mahasiswa berikut:

Nama : Nur Hafidzah
NIM : 200106110066
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Semester - Tahun Akademik : Ganjil - 2023/ 2024
Judul Skripsi : **Manajemen Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru (Studi Kasus MTs Negeri 3 Malang)**
Lama Penelitian : **Januari 2024** sampai dengan **Maret 2024** (3 bulan)

diberi izin untuk melakukan penelitian di lembaga/instansi yang menjadi wewenang Bapak/Ibu.

Demikian, atas perkenan dan kerjasama Bapak/Ibu yang baik di sampaikan terimakasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Kepala,
Kantor Kepala Bidang Akademik
Maulana Malik Ibrahim
Muhammad Walid, MA
19730823 200003 1 002



Lampiran 2 Selesai Melakukan Penelitian di MTs Negeri 3 Kabupaten Malang

 **KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN MALANG
MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 3
Jalan Mandiri 9 Lawang Kabupaten Malang
Telepon (0341) 425401 Faximile (0341) 422910
Email : mts3malangkabmalang@gmail.com Website : www.mts3malang.scb.id

SURAT KETERANGAN
Nomor : B-338/MTs.13.35.03/PP.00.5/04/2024

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Dra. Warsi, M.Pd
NIP : 196807011993032003
Jabatan : Kepala MTsN 3 Malang

Menerangkan dengan sebenarnya bahwa yang tersebut di bawah ini

Nama : Nur Hafidzah
NIM : 200106110066
Fakultas/Program Studi : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan/ Manajemen Pendidikan Islam
Nama Perguruan Tinggi : UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Telah melaksanakan penelitian dengan judul "**Manajemen Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru (Studi Kasus di MTs Negeri 3 Kabupaten Malang)**" pada bulan **Januari s.d Maret 2024**.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 01 April 2024
Kepala,

Warsi

 Dokumen ini telah ditanda tangani secara elektronik.
Token : oHLiYw

Lampiran 3 Pedoman Wawancara

Pedoman Wawancara

Manajemen Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru

(Studi Kasus di MTs Negeri 3 Kabupaten Malang)

Tanggal Wawancara : 24 Februari 2024
Waktu : 09.00-10.00
Tempat : Ruang kepala madrasah
Fokus Penelitian :

1.	Perencanaan pengembangan kompetensi pedagogik guru di MTs Negeri 3 Kabupaten Malang	√
2.	Pelaksanaan pengembangan kompetensi pedagogik guru di MTs Negeri 3 Kabupaten Malang	√
3.	Evaluasi pengembangan kompetensi pedagogik guru di MTs Negeri 3 Kabupaten Malang	√

Informan:

Nama Informan	Dra. Warsi, M.Pd
Status	Kepala Madrasah

Hasil Wawancara:

Peneliti	Bagaimana proses perencanaan pengembangan kompetensi pedagogik guru di madrasah ini?
Bu Warsi	Jadi setiap tahunnya saya itu supervise, ketika supervise itu ada hasilnya kurang-kurangnya dimana seperti itu. Nahh itu namanya rekomendasi dengan menghasilkan rekomendas berdasarkan hasil pelaksanaan itu, maka rekomendasi itu dipelajari lalu dibicarakan dengan ibu bapak guru. Dari situ kita mengetahui kita ternyata kekurangannya di sini seperti itu. Rata-rata guru dalam pembelajaran kekurangannya disini sepeti itu. Misalnya ada yang digaya mengajarnya, atau strategi pembelajarannya. Ada beberapa guru yang sudah senior kalau seniorkan sulit berubah. Nah itu, kemudian diperlukan apa. Maka kemudian direncanakanlah, seperti pelatihan-pelatihan, <i>workshop</i> , seminar seperti itu, kolaborasi antar guru dan sebagainya. Jadi, itu berdasarkan evaluasi diri dulu berdasarkan hasil-hasil tadi dari supervise saya dan sebagainya.
Peneliti	Untuk kegiatan rapat tersebut apakah tiap awal semester? Atau pertengahan semester?
Bu Warsi	Kalau rapat dinas ikut setiap bulan sekali kemudian review dengan waka kurikulum. Tetapi ada juga rapat mendadak itu namanya rapat koordinasi. Tetapi yang untuk hal besar itu setiap mau semesteran itu.
Peneliti	Bagaimana cara Ibu menyusun strategi dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di MTsN 3 Malang?

	<p>Jadi bahkan sekarang ini guru kami ada yang menjadi coordinator atau pengurus MGMP Provinsi, walaupun sekarang ini baru sedang dibentuk. Tetapi sudah mau kesena, mudah-mudahan nanti kedepan akan bisa berkontribusi yang namanya Mr Erik dan Pak Ahmad Sunyoto. Nah selain itu memang sudah lama dan dari dulu MGMP di Kabupaten kita aktif. Jadi setiap mapel kita punya perwakilan MGMP di Kabupaten. Bahkan ada yang jadi coordinator mapel tertentu di Kabupaten. Tapi yang jelas 16 mapel itu ada guru kami yang menjadi pengurus di Kabupaten termasuk BK juga, tetapi BK ini mapel khusus ya, bukan seperti mapel yang lainnya.</p> <p>Nah setelah itu, di MTsN 3 Malang ada juga yang Namanya MGMP Internal. Nah itu coordinator yang ada di kabupaten itu nanti yang akan menjadi coordinator di MGMP Internal ataupun yang menjadi pengurus di Kabupaten walaupun bukan coordinator di Kabupaten, tetapi di MTsN 3 Malang mejadi coordinator. Nantinya harus berkolaborasi seperti cara mengajarnya dan sebagainya.</p> <p>Jadi, di MGMP internal itulah yang mereka bisa saling sharing kemudian terkadang juga membahas soalnya dan sebagainya. Kita ada dua hari yang mempunyai agak kelonggaran yaitu dihari senin, dihari senin itukan ada upacara setelah ada upacara ada literasi dan kadang-kadang ada SKU dan disitu guru-guru belum start masuk dan jam 8 baru masuk, nah itu bisa berkoordinasi. Dan ada lagi di hari jumat, di hari jumat itu kita hanya 4 jam proyek yang kelas 7, 8 untuk kelas 9 ada pembelajaran, dan setelah itu ada ekstrakurikuler. Maka dari itu Bapak Ibu guru mempunyai waktu longgar di hari jumat. Di hari jumat itu Bapak Ibu guru pulangny sampai jam 16.05 menit, nah itukan sampai sore. Itulah yang digunakan untuk berkoordinasi, kadang-kadang saya rapat koordinasi. Rapat koordinasi itu rapat diluar rapat rutin dan ada pembahasan yang harus diselesaikan, itu saya ambil di hari jumat. Karena KBM nya hanya terdapat 4 JP saja.</p> <p>Jadi ada MGMP terstruktur ya, dari provinsi, kabupaten, dan kemudian ada internal. Disamping itu kita juga ada beberapa guru yang menjadi fasilitator Daerah (FasDa), fasilitator Provinsi (FasProv) itu akan betul-betul bisa saling sharing-sharing tentang bagaimana pembelajaran di kelas Bapak Ibu yang bagus untuk mengembangkan.</p>
Peneliti	Apakah setiap guru memiliki kewajiban untuk mengikuti pelatihan-pelatihan baik pelatihan yang diadakan di luar maupun di dalam madrasah?
Bu Warsi	<p>Iya, terutama materi-materi khusus. Seperti materi IKM (Implementasi Kurikulum Merdeka) itu bahkan saya list di MOOC (Massive Open Online Course) siapakah yang sudah mengikuti, kemudian sertifikatnya langsung di upload di aplikasi Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian (Simpeg 5).</p> <p>Jadi memang kepala Madrasah sangat mendukung, bahkan sampai saya list siapa saja yang belum mengikuti dan sebagainya. Kalau lulus segera sertifikatnya di upload. Kemudian kalau saya ada informasi, misalnya informasi tentang pelatihan, workshop, seminar, diklat dan sebagainya terutama yang daring yaa,</p>

	<p>kalau seperti yang MOOC itu adalah pelatihan daring tetapi juga bisa dikerjakan di malam hari. Jadi, tidak mengganggu KMB. Saya tidak menyarankan guru-guru saya mengikuti pembelajaran, akan tetapi mengorbankan tugas utamanya pada jam mengajarnya. Contoh: dia ada jam mengajar dan malah dia zoom untuk mengikuti kegiatan pelatihan, Itu tidak sangat saya sarankan. Tetapi ada sebuah pelatihan-pelatihan yang banyak sekali di Si Pintar dan lain sebagainya banyak, yang itu bisa dilakukan diluar KBM dan kalau lulus itu memang bisa membuat perubahan karena memang bagus sekali.</p> <p>Yaa jadi itu saya list, untuk dukungannya pertama saya memberitahukan kegiatan pelatihan, workshop-workshop, yang kedua saya list sebagai bentuk pemantauan kami bahwa guru-guru kami memang mengikuti atau ada gak yang tidak mengikuti dan sebagainya.</p>
Peneliti	Apakah ada batas minimal guru harus mengikuti pelatihan-pelatihan tersebut?
Bu Warsi	<p>Kalau inikan himbauan yaa, sekarang SKP (Sasaran Kinerja Pegawai) itu sebagai kenaikan untuk angka kredit sekarang tidak manual dan itu ada di e-kinerja. E-kinerja itu nanti kalau misalnya saja saya mengikuti workshop saya upload di Simpeg 5 dan nanti di E-Kinerjanya tinggal nagmbil saja dari itu, nanti ada angka kredit disitu.</p> <p>Jadi kegiatan untuk mengembangkan itukan tugas tambahan ya, dan tidak boleh mengalahkan tugas utama, nah ada himbauan juga bahwa untuk supaya tercairnya sertifikasi itu setiap semesternya satu berarti satu tahunnya dua sertifikasi. Maka dari itu, saya minta dua, di satu semesternya dua. Dan saya tidak menyarankan untuk membabi buta mengikuti yang alasannya meningkatkan pedagogik, meningkatkan kompetensi, meningkatkan kemampuan mengajar dan sebagainya dan ikut diklat terus. Itu sebenarnya keliru menurut saya. Karena itu adalah tugas tambahan dan dilaksanakan diluar jam mengajar.</p> <p>Jadi, meningkatkan pengetahuan kompetensi itu harus, dan harus terus diasah-diasah tanpa harus mengganggu tupoksinya. Sebenarnya satu semester satu tidak papa tapi kalau mau dua-dua itu yaa sangat berat tapi lebih bagus.</p>
Peneliti	Apakah dalam merencanakan peningkatan kompetensi pedagogik guru disesuaikan dengan visi, misi dan tujuan yang telah ditetapkan di MTsN 3 Malang? Dan bagaimana perencanaan tersebut sehingga dapat memberikan <i>output</i> pada siswa hingga meraih prestasi hingga jenjang internasional?
Bu Warsi	<p>Iya, itu jelas harus disesuaikan dengan visi, misi sekolah. Karena visi itukan mimpi kita, goal kita semua. Namun tidak hanya pada peningkatan kompetensi pedagogic untuk mengajar dalam KBM, karena guru di MTsN 3 Malang itu jangan bilang “Bu saya mau jadi guru biasa saja” ohh tidak ada. Guru di MTsN 3 Malang harus guru yang betul-betul melaksanakan tupoksinya mengajar, mendidik, namun juga ada tugas tambahan yaitu mencermelangkan MTsN 3 Malang, saya menyebutkannya seperti itu.</p> <p>Jadi, peningkatan kompetensi termasuk pedagogic ini juga harus ada disetiap guru dalam rangka mencermelangkan MTsN 3 Malang. Misalnya, guru Bahasa</p>

	<p>arab tetapi dia juga termasuk kedalam tim riset. Nah berarti juga harus meningkatkan kompetensi dalam risetnya. Nahh, sehingga bisa mengantarkan siswa-siswa meraih prestasi hingga jenjang internasional. Misalnya B. Inggris dan sebagainya, guru-guru ekstra kami harus meningkatkan kompetensinya.</p> <p>Jadi, sekali lagi bahwa rencana peningkatan kompetensi harus disesuaikan dengan visi, misi dan tujuan serta mendukung program Madrasah. Guru tidak hanya melaksanakan tupoksi wajib tetapi harus juga mengembangkan diri dalam menggalangi untuk mencermelangkan MTsN 3 Malang. Ketika stakeholder mempunyai masa tanggung jawab untuk betul-betul menggalangi tupoksinya dan mencemerlangkan MTsN 3 Malang, insyaallah MTsN 3 Malang menjadi besar karena semua sudah bertanggung jawab pada tupoksinya masing-masing dan tugas-tugas untuk mencemerlangkan MTsN 3 Malang. Tentunya ini harus terus belajar-belajar dan belajar mengembangkan diri, mengembangkan kompetensi, meningkatkan kompetensi walaupun itu tidak hanya untuk mengajar sesuai dengan mata pelajarannya saja.</p>
Peneliti	<p>Bagaimana proses mengidentifikasi kebutuhan dalam pengembangan kompetensi pedagogik guru yang dilakukan di madrasah ini?</p>
Bu Warsi	<p>Selain itu, kalau untuk pengembangan kompetensi guru itu yang dilaksanakan secara luring oleh diklat Kemenag Surabaya misalnya, itu juga ada rekam jejaknya, apakah mereka di 1 tahun terakhir, 2 tahun terakhir sudah mengikuti diklat-diklat semacamnya. Jadi ada rekam jejaknya, jadi tidak boleh misalnya guru ini saja yang mengikuti dan dikirim. jadii, oh guru ini sudah tahun kemarin, nah ganti guru lagi yang lainnya seperti itu. Dan bekerjasama dengan kemenag, nanti akan dilihat apakah guru-guru ini memang dalam 2 tahun terakhir sudah melakukan workshop atau diklat-diklat. Semua harus rata. Itu identifikasi pemerataan, semua guru harus memang meningkatkan kompetensinya melalui workshop dan diklat resmi. Jadi memang pada prinsipnya seluruh guru di MTsN 3 Malang harus tersentuh oleh diklat atau workshop peningkatan kompetensi pedagogic guru itu.</p> <p>Selain itu juga audit kebutuhan, sebenarnya apa sih yang dibutuhkan dari MTsN 3 Malang. Seperti misalnya menulis kebutuhan pengembangan kompetensi untuk literasi nah itu mengadakan diklat. Itu bisa berdasarkan supervise saya tadi itu.</p> <p>Terkadangkan ada guru yang monoton, dan apa sih sebenarnya yang dibutuhkan saat ini. Oh ternyata guru-guru di dalam literasi numerasi ada hal yang kurang. Dan insyaallah dalam waktu yang dekat ini kita mengadakan workshop numerasi dan literasi untuk AKMI, dan itu berasal darimana? Yaa analisis dari supervisi tadi. Ternyata banyak guru yang ketika membuat ulangan atau di UKBMnya untuk soal-soal yang hot itu masih belum merata. Walaupun sudah saya wajibkan untuk soal hot ada sekian persen dan sebagainya, namun kemampuan guru untuk membuat soal hots kemudian tentang literasi numerasi itu perlu di tingkatkan, jadi seperti itu tetap diidentifikasi.</p>

Peneliti	Siapa saja yang terlibat dalam proses perencanaan pengembangan kompetensi pedagogik guru di madrasah ini?
Bu Warsi	Iyaa itu seluruh stakeholder di Madrasah, karena itu nantikan ada masukan-masukan dari MGMP-MGMP internal. Kadang-kadang MGMP internal itu Jadi pengembangan kompetensi ini tidak hanya mandiri saja, bisa saja bergabung dengan kegiatan pengembangan kompeensi pedagogic di MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) Kabupaten misalnya. Tapi guru-guru kitakan memberikan masukan. Jadi, disana sudah diadakan hasil masukan dari kita, kan tidak mungkin kita mengadakan lagi itu nanti namanya briefing pembiayaan dan waktu menurut saya. Nah yang belum barulah kita mengadakannya.
Peneliti	Apa saja indikator utama kompetensi pedagogik yang Ibu harapkan dari para guru di madrasah ini?
Bu Warsi	Yaa semuanya tentunya, jadi mulai perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi. Semua harus dikuasai dan sekarang pembuatan RPP sudah mulai modul ajar. Artinya kemampuan guru harus memang ditingkatkan. Indikatornya yaitu bahwa guru sudah mampu atau menguasai pembuatan modul ajar yang disesuaikan dengan kurikulum merdeka sekarang ini. Jadi harus mengikuti baik itu istilah maupun kontennya. Kemudian dalam pelaksanaannya bagaimana, pembuatan IT. Karena sekarang memang begitu. Insyaallah bulan Maret nanti ada digitalisasi walaupun hanya beberapa kelas dengan papan tulis interaktif. Untuk sekarang seluruh kelaskan pakai LCD, dan insyaallah bulan Maret ini saya mulai dengan papan tulis interaktif. Dan guru harus menguasai IT, kenapa? Karena dalam kurikulum merdeka ini guru memang harus benar-benar mampu unuk inovasi di dalam pembelajaran. Sehingga, siswa itu tertarik, merasa nyaman, dan bahagia dalam belajar. Namun, tetap pada guru-guru tertentu saja. Terkadang ada guru-guru yang memiliki keterbaasan dalam IT, tetapi tetap kita tetap mengembankan karena sekarang juga di era digitalisasi.
Peneliti	Kegiatan apa saja yang Ibu rekomendasikan dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di Madrasah ini?
Bu Warsi	Pertama dari diri sendiri, mengembangkan kompetensi yaitu dengan mengikuti workshop yang bukan diselenggarakan oleh MTsN 3 Malang. Yaa seperti yang tadi itu, saya list dan sebagainya. Kemudian yang kedua berdasarkan evaluasi diri, supervise dan menganalisis kebutuhan dari situ harus betul-betul mengikuti workshop-workshop yang diadakan oleh Madrasah, kemudian berkolaborasi dan memaksimalkan forum MGMP baik itu internal, kabupaten maupun yang selanjutnya yang diatasnya. Karena disinikan banyak yang menjadi fasilitator, jadi bisa memberi masukan-masukan. Jadi, yang saya harapkan seperti itu. Jadi mulai dari diri sendiri, kemudian mengikuti baik itu pelatihan yang diadakan di Madrasah maupun di MGMP level yang lebih tinggi.
Peneliti	Bagaimana cara Ibu mendukung guru yang belum bisa bersertifikasi untuk dapat meningkatkan kompetensi pedagogik guru?

	<p>Sebenarnya guru yang tersertifikasi dan tidak tersertifikasi di MTsN 3 Malang itu mempunyai tugas yang sama, bukan berarti guru yang bersertifikasi saja. Artinya guru yang belum tersertifikasi tetap menempatkan diri dan menjalankan tupoksinya seperti guru yang tersertifikasi dengan beberapa keringanan atau bantuan diantaranya ada laptop dan sebagainya. Atau mengikuti workshop-workshop yang tidak perlu luring berbayar. Itu sepertinya akan tidak ada kendala yang sertifikasi dan belum tersertifikasi. Jadi, saya tetap mensupport dan mendukung sekali tentang hal itu dan saya tidak membedakan.</p>
Peneliti	<p>Kegiatan apa saja yang telah dilakukan di Madrasah ini dalam rangka mengembangkan kompetensi pedagogik guru di madrasah ini?</p>
Bu Warsi	<p>Kalau kegiatan rutin memang kita bersama-sama setiap mau masuk tahun ajaran baru, itukan libur sekolah. Nah ada beberapa hari sebelumnya itukan ada pembagian tugas, dan nanti guru-guru itu dibagi tugas yang namanya rapat koordinasi akhir tahun, dan nanti ada rapat koordinasi awal tahun itu penting dan itu ada pembagian tugas juga.</p> <p>Sehingga mengajarnya itu mengajar apa kelas berapa. Kalau mengajar apa sesuai dengan kompetensinya. Misalnya guru Bahasa arab mengajar kelas berapa saja itu kadang-kadang berbeda. Nah itu akan nanti mempengaruhi kewajiban mereka untuk membuat perangkat pembelajaran, unit kegiatan belajar mandiri (UKBM) buku. Jadi setiap guru di MTsN 3 Malang membuat buku yang namanya Unit Kegiatan Belajar Mandiri. Nah, otomatis disesuaikan dengan mapelnya tiap guru.</p> <p>Jadi dalam kegiatannya, pertama kali dimulai dari rapat-rapat itu yang sesuai dengan pembagian tugas. Nah kemudian pelatihan-pelatihan yang dilakukan oleh waka kurikulum, kemudian pelatihan-pelatihan daring maupun luring, terutama daring yang saya tekankan untuk pelatihannya. Kemudian ada juga kesepakatan untuk membentuk kurikulum operasional Madrasah (KOM) itu yang ditekankan dan sebagainya. Nah ini, terutama nanti didalamnya meninjau visi misi itu dijalankan bersama, apakah ditetapkan atautkah ada penambahan yang ini akan mempengaruhi nanti didalam membuat perencanaan-perencanaan mengajar. Karena sesuai dengan visi dan misi tadi.</p>
Peneliti	<p>Apa saja peran Ibu sebagai kepala Madrasah dalam proses pelaksanaan peningkatan kompetensi pedagogik guru?</p>
Bu Warsi	<p>Peran kepala Madrasah itukan manajer yaa, berarti benar-benar merencanakan peningkatan kompetensi guru. Yaa seperti tadi mulai dari perencanaan kemudian supervisi, nanti rekomendasinya apa kekurangannya apa. Dan nanti kita juga akan kerja sama dengan staff pimpinan, terutama yang berhubungan dengan peningkatan kompetensi pedagogiknya. Nah itu maka direncanakanlah apa-apa saja yang harus dilaksanakan untuk meningkatkan kompetensi pedagogik.</p>
Peneliti	<p>Apakah ada dukungan atau sumber daya khusus yang disediakan oleh Madrasah untuk mendukung pelaksanaan program pengembangan kompetensi pedagogik guru di Madrasah ini?</p>

Bu Warsi	<p>Iya, seperti itu tadi, bahwa di Madrasah mempunyai FasDa, FasProv. Nah itukan tentunya ada keilmuan yang langsung diterima dari pusat dan terdapat perubahan-perubahan terkait inovasi pembelajaran dan sebagainya sesuai dengan mapel. Karena dia FasProv pasti menerima duluan terkait pengetahuan dan ilmunya serta inovasi-inovasi sebagainya, nah seperti itu.</p> <p>Kemudian ada lagi MGMP pastinya nanti ada coordinator permapelnya. Dia akan memperoleh ilmu tentang peningkatan pedagogic inikan berasal dari MGMP yang di Kabupetan. Jadi, di Kabupeten itu semua guru-guru berkumpul sehigga bisa berdiskusi. Nah, itu bisa dibawah pulang ke MTsN 3 Malang akan bisa ditularkan pada MGMP internal.</p> <p>Selain internal ada juga eksternal yang kita kerjasama dengan SMAN 1 Lawang yang menjadi guru penggerak nah itu kalau di SMANELA dia akan menjadi tutor di kita, dan ketika workshop beliau menjadi pemateri. Itu kalau yang eksternal. Berarti kita berkolaborasi dengan beberapa guru di SMAN 1 Lawang</p>
Peneliti	<p>Apakah terdapat hubungannya antara kegiatan atau program yang telah dilakukan terkait kompetensi pedagogik guru dengan kualitas pembelajaran di Madrasah?</p>
Bu Warsi	<p>Itu jelas ada hubungannya, guru yang monoton guru yang membentengi diri dari perubahan-perubahan maka dia akan melaksanakan seperti yang dahulu kala yang tradisional. Menerangkan, mengerjakan soal, bahas, marah dan sebagainya. Nah kalau guru yang sering mengikuti pelatihan, workshop apalagi workshopnya itu bersama-sama saling sharing-sharing nah itukan akan membuka cakrawala. Karena dunia pendidikan itu akan selalu berkembang. Digitalisasipun juga seperti itu, <i>powerpoint</i> dan sebagainya, info yang kemarin itu akan ada informasi baru lagi.</p> <p>Jadi, kegiatan yang akan menambah dan meningkatkan keilmuan, meningkatkan kompetensi memang harus terus diasah. Karena dunia pendidikan itu akan selalu berkembang terus. Dan kalau tidak mengikuti perkembangan itu, maka dia yaa akan seperti katak dalam tempurung. Seperti sudah hebat karena dia sendiri yang ada didalam tempurung, tetapi begitu dia keluar akan sangat berbeda.</p> <p>Itu saja sudah satu point, mau berkolaborasi, mengembangkan diri, berkomunikasi dengan guru-guru yang lain sudah sangat luar biasa menurut saya. Karena mereka saling betukar pikiran dan sebagainya.</p>
Peneliti	<p>Apakah Ibu dan juga guru-guru di MTsN 3 Malang berupaya mengembangkan, mencari dan menggunakan metode-metode pembelajaran yang lebih sesuai dengan tuntutan dan kebutuhan saat ini?</p>
Bu Warsi	<p>Iyaa betul, akan tetapi dari 60 guru MTsN 3 Malang dalam mengembangkan itu ada keterbatasannya. Seperti ada yang sudah tua, ada yang mau pensiun walaupun mereka tetap mau berupaya dalam mengembangkan itu ada keterbatasannya. Namun itu bisa diabaikan, karena sebagian besar memang dampaknya luar biasa ketika guru-guru mau mengembangkan diri, membuka diri untuk meningkatkan kompetensi dirinya dengan inovasi-inovasi pembelajaran.</p>

Peneliti	Bagaimana cara Ibu membina guru-guru agar dapat bekerja secara optimal dalam proses pembelajaran?
Bu Warsi	Jelas dengan motivasi juga, kalau mendampingi mendapatkan kejuaraan <i>reward</i> -nya bisa dari pujian, dibuat <i>flyer</i> yang membimbing guru ini dan siswanya dari PA ini, selain finansial tetapi juga input dari pembimbingan dan sebagainya. Tetapi juga ada kompensasi walaupun tidak besar, tetapi juga ada <i>reward</i> khusus dari kepala madrasah.
Peneliti	Apa saja peran kepala madrasah dalam mengevaluasi terkait peningkatan kompetensi pedagogik guru di Madrasah ini?
Bu Warsi	Kepala Madrasah berusaha mengevaluasi terhadap peningkatan guru ini terutama juga di supervisi. Jadi kepala madrasah itu memiliki hak untuk menilai terkait penilaian kinerja guru yang namanya TKG (tunjangan kinerja guru) TKG itu juga ada beberapa point-pointnya mulai dari perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi serta supervise pembelajaran dengan masuk-masuk ke kelas-kelas. Perannya dari saya turut mengevaluasi dan memantau dalam peningkatan kompetensi guru ini. Jadi, yang pertama sudahkah guru itu melakukan dan mengikuti kegiatan terkait peningkatan diri dengan mengchecklist yang tadi itu. Yang kedua, adakah perubahan didalam pembelajarannya yaitu dengan supervisi pembelajaran dengan memasuki kelas saat pembelajaran. Nah kemudian ada juga penilaian kinerja guru, dan disitu pada saat supervisi kita akan berbicara berdua itu bernama review.
Peneliti	Apa kriteria yang digunakan untuk mengevaluasi keberhasilan program pengembangan kompetensi pedagogik guru?
Bu Warsi	Jadi kriteria untuk mengevaluasi keberhasilan pengembangan kompetensi pedagogic guru yaitu tentunya keberhasilan dari tupoksi diri guru itu sendiri. Bagaimana dia apakah meningkat atau tidak keterampilan dalam mengajarnya, dan sebagainya. Dan juga pada hasil dari siswanya. Hasil dari siswa kalau sekarang ini lulus tidak lulus dapat ditentukan oleh Madrasahnya itu sendiri, baik itu tingkat lulusan, prestasinya. Jadi dari dua arah, yaitu dari guru sendiri meningkat atau tidak itu berasal dari informasi dari siswa, bisa juga berasal dari supervisi tadi. Kadang-kadang ada guru yang lagi keluar kelas dan saya tanya kepada siswa jam pelajarannya siapa, bagaimana Bapak ini kalau mengajar, dan sebagainya. Walaupun, itu tidak rutin terus menerus.
Peneliti	Jika dapat diberikan persentase, menurut Ibu berapa persentase guru yang sudah mencapai kompetensi pedagogik sesuai dengan standarnya?
Bu Warsi	Sebenarnya, semua sudah memenuhi standard menurut saya. Cuma ada yang lebih dari ekspektasi dan ada yang standard dan menurut saya standard, apalagi yang guru P3K di MTsN 3 Malang lulus 12 dan sekarang lulus lagi 2. Itu rekrutmennya sangat ketat. Insyaallah semuanya sesuai standard. Dan ada yang melebihi ekspektasi. Contoh beberapa guru yang memang mengajar ekstra atau pendampingan riset, kemudian MCC, bahasa inggris dan sebagainya yang bisa

	<p>berhasil mapelnya itu menjadi juara. Itukan ditas ekspektasi, tidak hanya standard.</p> <p>Tapi memang ada yang kurang satu bulan yang pensiun yang menurut saya standard, cumak tidak melebihi ekspektasi.</p>
Peneiti	Apakah terdapat tantangan tersendiri atau hal-hal yang menghambat terkait peran kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru dan bagaimana cara Ibu mengatasi tantangan atau hambatan tersebut?
Bu Warsi	<p>Tantangannya adalah kadang-kadang guru itu mengikuti workshop itu ada yang memang kurang maksimal, yang penting dapat sertifikat. Akan tetapi banyak guru yang memang mengikuti workshop itu mereka berinovasi, setelah itu diimplementasikan apa saja inovasi dalam workshop tadi.</p> <p>Nahh terus bagaimana untuk mengatasinya, yaa tetap saja dalam rapat koordinasi dan sebagainya, bagaimana untuk meningkatkan kita kembalikan lagi pada visi misi kita. Tugas dan tanggung jawab guru itu bukan mengajar saja, akan tetapi juga mendidik. Lalu di MTsN 3 Malang itu terkiat kompetensi pedagogik dan lainnya itu memang penting, akan tetapi guru itu mendidik akhlakul karimah dan sebagainya. Nah, kalau mereka itu sudah bisa melaksanakan peningkatan kompetensi dalam mendidik yang bisa di contoh peserta didiknya.</p> <p>Maka dari itu, dirapat-rapat ini selalu betul-betul kita nasehati dan kalau workshop bener-benr dan bersungguh-sungguh untuk mengikutinya dan berniat untuk meningkatkan kompetensi. Nah, itu akan saya arahkan juga ketika supervise dan saya juga tentu bekerjasama dengan koordinator-koordinator lainnya.</p>
Peneliti	Apakah di Madrasah ini ada rencana atau program jangka menengah ataupun jangka panjang untuk terus meningkatkan kompetensi pedagogik guru?
Bu Warsi	<p>Iyaa itu ada di RKM (Rencana Kerja Madrasah) ada jangka panjang juga jangka menengah. Untuk kemarin dalam jangka panjangnya dari 2020-2024 empat tahunan kita godok lagi ini. Karena memang di dunia pendidikan itu memang perkembangannya sangat cepat memang inovasi-inovasinya. Nah maka dari itu, kita selalu harus merencanakan-merencanakan dan sebagainya. Karena semaju-majunya pendidikan kedudukan guru itu tidak bisa digantikan. kalau didampingi itu masih bisa.</p> <p>Jadi, roh dalam peningkatan pada SDM guru itu sendiri itu memang penting. Disetiap tahun itu memang harus rencana untuk meningkatkan kompetensi guru.</p>
Peneliti	Apa saja program unggulan yang meajadi icon dari madrasah ini?
Bu Warsi	<p>Di MTsN 3 Malang program unggulannya, diantaranya adalah kelas tahfidz yang wajib di mahad selama dia menempuh pedidikan di Madarasah ini yaitu 3 tahun, dan pengelolanya kelas tahfidz dan mahad itu lulusannya S1 dan hafal 30 juz, jadi belum tentu dilakukan di Madarasah lain. Nah anak-anak dari kelas 7 targetnya adalah 7 juz, namun banyak yang melampaui target tersebut, bahkan ada yang 20 juz, dan ada juga yang 12 juz.</p> <p>Kemudian yang kedua program kelas olahraga ini untuk melayani anak-anak yang mempunyai kemampuan motorik kasarnya lebih tinggi dari pada motorikal</p>

	<p>halusnya. Biasanya anak-anak ini mempunyai kompetensi dibidang keterampilan olahraga.</p> <p>Kalau mereka itu diwadhahi dalam kelas matematika maka anak itu akan merasa tersiksa. Akan tetapi jika dia diwadhahi dalam sebuah kelas olahraga, maka dia akan bisa mengembangkan potensinya sesuai dengan bakat dan minatnya.</p> <p>Kemudian ada pelayanan 2 tahun, kita penyelenggara SKS. Anak-anak ada yang belajarnya cepat dan nilainya bagus. Itu kalau dibiarkan dikelas dan apabila tidak diberikan pelayanan itu akan menggaanggu. Maka kita memberikan pelayanan dengan menyediakan program kelas 2 tahun.</p> <p>Program unggulan yang menjadi icon dari MTsN 3 Malang adalah Madrasah riset. Dengan memiliki motto ‘meneliti menjadi hobi’. Sehingga, di MTsN 3 Malang memang sering mendapatkan prestasi kejuaraan baik itu dibidang riset nasional maupun internasional.</p> <p>Kalau yang olimpiade itu memang ada di dua hari yang utama yaitu di hari senin, dihari senin itukan ada upacara sampai literasi, nah anak-anak olimp itu ada pembimbingan. Dan yang kedua di hari jumat, karena di hari jumat ada 4 jam pembelajaran yang lain ekstrakurikuler dan yang anak olimp pada pembimbingan.</p>
--	--

Lampiran 4 Hasil Wawancara

Hasil Wawancara

Manajemen Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru (Studi Kasus MTs Negeri 3 Kabupaten Malang)

Tanggal Wawancara : 6 Maret 2024

Waktu : 08.20-10.00

Tempat : Ruang PTSP MTs Negeri 3 Kabupaten Malang Fokus penelitian

1.	Perencanaan pengembangan kompetensi pedagogik guru di MTs Negeri 3 Kabupaten Malang	√
2.	Pelaksanaan pengembangan kompetensi pedagogik guru di MTs Negeri 3 Kabupaten Malang	√
3.	Evaluasi pengembangan kompetensi pedagogik guru di MTs Negeri 3 Kabupaten Malang	√

Informan:

Nama Informan	Indah Afifa, M.Pd
Status	Waka Kurikulum

Hasil Wawancara

Peneliti	Apa saja peran waka kurikulum Madrasah berkoordinasi dengan kepala madrasah dan juga pihak-pihak yang terkait dengan peningkatan kompetensi pedagogik guru di Madrasah ini?
----------	---

Bu Indah	<p>Kalau kerjasamanya itu, awalnya kan kamadnya dulu yang mempunyai programnya dan baru disitu kerjasamanya bisa diperencanaanya seperti terkait dengan program wakur dan program wakur itu ada program mengelola tendik misal terdapat <i>workshop, in house training</i>, juga terdapat pembinaan-pembinaan itu. Yaa paling tidak seperti itu untuk pemrogramannya. Jadi, satu tahunnya itu maksimal satu sampai dua kali pelaksanaan workshop yang dilaksnakan di Madrasah yang pematerinya bisa sendiri dan bisa memanggil orang luar.</p> <p>Kemudian ada juga terkait membantunya seperti diprogram monitoring dan evaluasinya kepala madrasah, nah itu saja juga yang membantu juga di penentuan guru yang membantu di SK monitoring, yang kedua di penjadwalan, misal monitoring dilaksanakan kapan, termasuk juga dalam pembagian tugasnya.</p>
Peneliti	Apa yang dilakukan Ibu bersama kepala madrasah dalam peningkatan kompetensi pedagoik guru di MTs ini?
Bu Indah	<p>Bisa melakukan workshop yang diprogramkan di Madrasah itu sesuai dengan kebutuhan yang dari hasil monev itu dapat dilihat guru-guru ternyata kekurangannya dimana-mananya, misalnya pembuatan UKBM masih kurang maka dibuatlah pelatihan penyusunan UKBM, misal ada lagi terkait pembelajaran yang kurang aktif, kurang menarik, kurang menyenangkan maka perlu melakukan model pembelajaran.</p> <p>Selain itu juga memberikan informasi ada program workshop terbuka untuk umum, maka saya informasikan keguru-guru. Informasi itu bisa melalui grup kurikulum, MGMP Kabupaten juga ada. Terkadang jika materinya bagus kita mewajibkan untuk mengikuti pelatihan tersebut. Kebetulan disini semua guru Kemenag bisa masuk ke akun si Pintar, nah disitu terdapat informasi pelatihan-pelatihan yang terjadwal. Dan ketika pelatihan tersebut bersifat wajib, maka guru-guru ngelist siapa saja yang sudah mendaftar, dan sertifikat setelah mengikuti pelatihan juga diserahkan. Nah dari situ bisa dilihat siapa-siapa saja yang mengikuti pelatihan tersebut.</p>
Peneliti	Apakah di MTsN 3 Malang ini disetiap mata pelajarannya terdapat koordinator MGMP Kabupaten?
Bu Indah	<p>Jadi, setiap mapelnya terdapat coordinator MGMP itu adalah yang bertugas ke Kabupaten. Nah, nanti yang koordinator disana sampai kesini membawahi apapun hasilnya dari sana disini memberikan informasi tersebut ke anggotanya. Misalnya, saya guru Matematika dikirim ke koordinator MGMP sana maka apapun hasilnya dari MGMP Kabupaten sana saya informasikan ke sini. Disini juga ada grup-grup MGMP tiap mapelnya, seperti MGMP internalnya. Sehingga saya membawahi matematika yang ada disini. Selain bikin grup juga terdapat pertemuan-pertemuan yang saya dapatkan disana ditularkan disini juga. Jadi, semua mapel yang berjumlah 16 mapel terdapat koordinatornya. Dan kalau misal ada pertemuan maka dipakai rumpun, seperti rumpun agama yang ada qurdist, fiqih, akidah, SKI.</p>
Peneliti	Apakah juga terdapat guru koordinator MGMP Provinsi?

Bu Indah	Di MTsN 3 Malang sendiri terdapat 2 guru yang masuk di MGMP Jawa Timur, yang satu menjadi coordinator mapel Fiqih dan yang satunya lagi anggota MGMP Bahasa Inggris Jawa Timur.
Peneliti	Bagaimana proses perencanaan pengembangan kompetensi pedagogik guru di Madrasah ini?
Bu Indah	Untuk prosesnya pertama saya di programnya, kemudian kedua melakukan monev kemudian nanti dari hasil monev tersebut dapat diketahui apa saja yang dibutuhkan oleh guru-guru dan nantinya dapat menentukan jenis workshop itu yang dibutuhkan. Selain itu juga tergantung dari kondisi yang ada.
Peneliti	Selain itu dalam perencanaan, apakah ada rapat perencanaan program kerja terkait program pembelajaran seperti apa nantinya di awal ajaran baru?
Bu Indah	Awal itu setiap waka membuat program, kemudian berdiskusi dengan kamad. Kemudian disitu nantinya diidentifikasi. Mungkin di standart isi terkait panduan pelaksanaan kurikulum. Kemudian diproses, secara umum saya merencanakan yang di AKMI (Asesmen Kompetensi Madrasah Indonesia), sementara hasil monev juga dapat dilihat, seperti kemarin guru-guru ketika penyusunan UKBM itu ada perbedaan-perbedaan, berarti bisa melakukan pelatihan penyusunan UKBM sama AKMI, kemudian guru juga ada kesulitan dalam pengolahan nilai, dan bisa juga pembelajaran diferensiasi itu kemarin guru-guru yang kurangnya disitu. Nahh, dari situ otomatis saya bisa mencari workshop mana yang bisa mewadahi semua itu. Selanjutnya, ada juga terkait KOM. Di KOM sendiri terdapat timnya sendiri tim pengembang. Sebenarnya KOM itu juga melibatkan semua guru, tapi yang bertanggung jawab ada tim tersendiri tim pengembang itu.
Peneliti	Sebagai waka kurikulum, menurut Ibu apa saja aspek utama dari kompetensi pedagogic yang seharusnya dimiliki oleh seorang guru di lingkungan Madrasah ini?
Bu Indah	Jika kita melihat guru secara tupoksinya itu kan yaa mengajar, mendidik, melatih, membimbing, menilai, melaporkan. Yaa berarti dari situ, apabila dipembelajaran berarti dia mulai dari merencanakan, melaksanakan, sampai ke mengevaluasi. Tapi disamping dia mengajar juga mempunyai tuntutan yaitu membina, mendidik, dan melakukan pendidikan yang tidak hanya dimateri saja baik itu pendidikan akhlak, karakter seperti itu. Selama melaksanakan ada juga tugas membimbing. Jadi membimbing disini yaitu potensi-potensi yang ada di anak itu bagaimana caranya untuk mengembangkannya, kemudian membimbing, dan mengarahkan, dan memotivasi. Jadi sebagai seorang guru juga harus bisa memotivasi anak dan kalau bisa yaa menginspirasi anak-anak. Dan guru setidaknya mampu mengarahkan pada keterampilan siswa, baik keterampilan berbicara, keterampilan menghargai itu menurut saya kompetensi guru yang harus dikembangkan juga. Terlebih sekarang ini, di kurikulum merdeka tuntutannya guru harus benar-benar tau karakter peserta didik dan guru harus mempelajari dan sabar juga membutuhkan waktu mengetahui karakter

	<p>peserta didik. Sehingga bisa melakukan pembelajaran dengan kondisinya, karakternya dan kebutuhannya siswa. Jadi, terkait kompetensi pedagogik guru semua aspek perlu dimiliki. Yaa memang semuanya perlu, yang terpenting itu bagaimana dia bisa mengajar ketika berada di kelas itu melakukan komunikasi secara aktif, dapat membuat anak-anak belajar dengan bahagia, bisa membuat atau menciptakan suasana belajar itu menyenangkan, sehingga belajar itu akan bermakna dan bermanfaat, yaa minimal itu juga dekat dengan anak.</p> <p>Selain itu, setidaknya guru memiliki soal HOTS, literasi numerasi, yaa paling tidak dapat melatih anak-anak melatih dengan kritis</p> <p>Jadi, pendidikan di kita ini ingin mengarahkan ke kompetensi yang harapannya anak itu tidak hanya pintar untuk dirinya sendiri, tetapi lebih kemanfaatan. Mangkannya dikemenag itukan ada Rahmatan lil 'Alamin, nahh itu sebenarnya arahnya kebermanfaatan. Jadi kurmer itu arahnya lebih kesana bukan ke capaian materi, tetapi lebih kekompetensi siswa itu tadi. Jadi, kitakan Madrasah yaa berarti apapun pembelajaran yang ada harus dikaitkan dengan integritas dengan berbasis keislaman. Yang kurmer sekarang seperti itu, makanya ada program P5P2RA (Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila dan Profil Pelajar Rahmatan Lil Alamin) dengan Rahmatan Lil Alamin ini lebih ke eksploitasi kemampuan untuk bisa melakukan yang bermanfaat, entah itu sekecil apapun kita belajar.</p> <p>Jadi, perlunya ditiap guru kompetensi kreatif muncul, kompetensi menerapkan ilmunya juga ada. Guru harus mampu memahami arakter siswa, kebutuhan siswa, minat siswa, dan mampu mempelajari lingkungan belajar siswa.</p>
Peneliti	Upaya apa saja yang Ibu lakukan sebagai bidang wakur dalam rangka mengembangkan kompetensi pedagogic guru di Madrasah ini?
Bu Indah	<p>Dengan melakukan pelatihan, MGMP Kabupaten kemudian juga terdapat MGMP internal, selain itu juga pembelajaran kolaborasi. Pembelajaran kolaborasi ini bisa antar guru mapel bisa juga kolaborasi secara pembelajarannya. Misal saya ngajar kemudian guru mapel yang sama dengan saya itu melihat proses pembelajarannya dan nantinya kita evaluasi.</p> <p>Selain itu, ada juga kita kolaborasi antar madrasah. Kemarin ada yang bahasa inggris, dan riset itu benar-benar kita berkolaborasi antar madrasah. Nah dari situ kita bisa dapat mengembangkan kemampuan kita juga.</p> <p>Yaa MGMP diskusi antar guru mapel, kolaborasi antar mapel juga antar madrasah.</p>
Peneliti	Apakah setiap guru memiliki kewajiban dalam Menyusun dan membuat buku Unit Kegiatan Belajar Mandiri (UKBM)?
Bu Indah	Jadi, UKBM itu untuk madrasah yang melaksanakan program SKS (Sistem Kredit Semester) dan disitu nanti ada pelayanan dua tahun untuk anak yang belajarnya cepat dan hasilnya pun maksimal. Isi dari UKBM itu kegiatan-kegiatan yang mengarahkan siswa untuk mencapai kompetensi tertentu. Sehingga isi di UKBM ini lebih mengarah pada mengamati khususnya di lingkungan sekitarnya. Jadi terkait kompetesinya tidak langsung ke materi atau

	<p>soal, tetapi dari aktivitas atau kegiatan yang dilakukan untuk mengarahkan siswa dalam mencapai kompetensi yang diharapkan, artinya siswa lebih diarahkan terlebih dahulu mengidentifikasi. Setelah siswa sudah memiliki konsepnya baru mulai ayo berlatih itu. Jadi mulai konsep awal, kemudian pengembangan, sampai menerapkan. Dan untuk model soalnya sudah tidak pilihan ganda saja tetapi juga bermacam-macam bentuk soal. Jadi soalnya itu ada pilihan ganda kompleks, menjodohkan, benar salah, essay singkat, essay uraian.</p> <p>Jadi, yang membuat buku UKBM itu guru mapel dan dibagi, kemudian untuk penentuan materi itu 156ersama-sama dalam satu team. Jadi dari CP nya itukan mentahan dari pemerinta, nahh kita yang memilahnya apa saja yang diperlukan di kelas berapa dan disemester berapa juga. Artinya, kita merancang materinya, tujuan pembelajarannya, sama alokasi waktunya.</p>
Penelitian	Apakah Ibu juga mengirim guru-guru untuk mengikuti berbagai macam kegiatan seminar, workshop, pelatihan atau kegiatan MGMP guru agar dapat mngembangkan kompetensi pedagogik guru?
Bu Indah	<p>Iyaa, ketika ada undangan tercantum nama yaa sudah sesuai nama itu, berarti itukan surat tugas pengiriman. Kemudian ada undangan dari MGMP Kabupaten insyaallah saya selalu diskusi dengan BuKamad dan selalu berangkat. Nah ketika tidak ada nama, misalnya: mohon mengirimkan guru Matematika untuk mengikuti pelatihan ini. Maka dilihat, yaitu pertama sesuai kebutuhannya. Misalnya lebih ke IT dan guru-guru yang bisa IT itu nantinya yang menularkan ke guru yang lain. Kemudian yang kedua bisa melihat siapa guru yang belum, agar bisa merata keseluruh guru.</p> <p>Selain itu, ada juga kegiatan seleksi nah informasi itu saya share ke guru-guru. Seperti kemarin ada review AKMI, penulisan soal AKMI itu saya share ke guru-guru dan saya dorong dan saya ajak untuk mengikuti kegiatan tersebut. Kemudian ada lagi seperti ada lomba olimpiade untuk guru itu saya share. Kemudian yang ikut itu juga mengelist bahwa guru tesebut itu mengikuti lomba olimpiade tesebut. Kemudian nanti yang mendapatkan juara akan diumumkan dan ada pamfletnya juga. Untuk sekarang ini ada guru dibidang Matematika mendapatkan juara di olimpiade Matematika yang perguruan tinggi itu juara satu.</p> <p>Jadi yaa itu tadi, pengiriman guru yaa, memotivas guru mengikuti lomba juga, kemudian ada informasi <i>workshop</i>, pelatihan saya share juga.</p>
Peneliti	menurut Ibu apakah terdapat perubahan pada guru setelah mengikuti kegiatan program pengembangan kompetensi pedagogic? Jika ada, perubahan apa saja yang didapatkan setelah melakukan program tersebut?
Bu Indah	Itu pasti ada, meskipun tidak secara 100% lagsung berubah total. Minimal mesti berubah, artinya mulai tau. Dan rata-rata dalam mengikuti workshop itu yang dikenakan terlebih dahulu yaitu membuka mindset untuk mau berubah dan mau mencoba. Jadi, tidak semua itu secara langsung berubah itu perlu proses dan pasti ada efeknya. Kemudian paling tidak untuk diri sendiri dulu dan kalau dari

	diri sendiri ini sudah bisa menerapkan, maka akan berimbas ke orang lain. Artinya guru disini perlunya keteladanan dan integritas yang bagus.
Penelitian	Sebagai bidang kurikulum bagaimana cara Ibu memberikan motivasi kepada guru dalam mengembangkan kompetensi guru khususnya kompetensi pedagogik dalam pembelajaran?
Bu Indah	<p>Bisa dengan memanggil narasumber motivator, seperti kemarin itu adanya dispo itu terkait bagaimana cara kita melakukan pembelajaran dengan menggunakan disiplin positif, dengan adanya pelatihan itukan otomatis yang harus dilakukan pertama kita sendiri terlebih dahulu yaitu guru yang harus memiliki jiwa disiplin positif. Dan ketika kita sendiri sudah bisa baru dalam penerapannya juga bisa. Jadi, dengan melakukan kompetensi pribadi terlebih dahulu. Dan untuk masalah pembelajaran itu apa saja yang dibutuhkan, kemudian apa yang kurang dan apa yang dikeluhkan dan dari situ kita dengarkan keluhan-keluhan itu. Kemudian motivator selanjutnya kemarin ada juga terkait motivasi bagaimana menjadi guru profesional.</p> <p>Kemudian bisa melalui mengikuti lomba kemudian mendapatkan juara akan mendapatkan pamflet dipanggil kedepan dengan dikasih penghargaan sama Ibu Kepala Madrasah minimal selamat.</p> <p>Kemudian, upaya yang saya lakukan untuk menghasilkan pembelajaran juga maksimal, Ketika ada sesuatu yang kurang baik saya juga secara personal dan <i>tim</i>nya juga pas saya bicara dan saya bilang kalau ada perlu sama guru tersebut dan saya tanya mungkin ada permasalahan kemudian ada yang saya bantu juga, seperti itu upaya saya mengoptimalkan dalam pembelajaran juga. Kemudian juga, biasaya saya meminta anak-anak mencatat mapel apa saja yang terlambat, kemudian mapel yang tidak ada gurunya atau jam kosong kemudian yang tidak mengasih tugas, dan tidak ada info dari guru piketnya, nah itu saya tindak biasanya saya telpon dan saya mengantisipasi hal tersebut tidak terjadi lagi.</p>
Peneliti	Apakah terdapat hambatan dan tantangan tersendiri yang Ibu hadapi dalam upaya mengembangkan kompetensi pedagogic guru?
Bu Indah	Hambatannya itu ketika ada guru yang berada di zona nyaman dan tidak mau tantangan, kemudian ada juga guru yang senior memiliki keterbatasan di dunia IT. Selanjutnya ada juga guru yang cuek dengan informasi yang ada.
Peneliti	Menurut Ibu, apakah kepala Madrasah selalu memberikan dorongan kepada kepada guru terkait meningkatkan kompetensi yang dimilikinya dan bagaimana cara kepala sekolah memberikan motivasinya?
Bu Indah	Jelas beliau selalu memotivasi dan mendorong guru-guru salah satunya diwaktu rapat dinas juga mengevaluasi bagaimana kedisiplinan, bagaimana eektivitas pembelajarannya atau keterlaksanaan KBM, kemudian bagaimana PA mengatur peserta didiknya yang perkelas itu. Dan selain itu, ketika ada share informasi saya memberikan info beliau menguatkan. Selain itu bentuk dorongannya, ibu kepala sekolah meminta silaha list sertifikat yang sudah didapat atau beliau meminta pelatihan itu diwajibkan terkadang materinya bagus juga. Selain itu bentuk dorongannya dengan selalu menanyakan seperti sudah mengikuti

	<p>pelatihan ini, kemudian pelatihan yang kemarin gimana hasilnya, MGMP kemarin hasilnya seperti apa.</p> <p>Kalau saya untuk evaluasinya yaa lebih kekesadaran itu dan untuk guru yang melanggar yang sangat merisaukan gimana-gimana juga akan berdampak ke nilai di SKP (Sasaran Kinerja Pegawai) dan juga masuk ke PKG (Penilaian Kinerja Guru).</p>
--	--

Hasil Wawancara

Manajemen Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru (Studi Kasus MTs Negeri 3 Kabupaten Malang)

Tanggal Wawancara : 6 Maret 2024

Waktu : 11.12-12.06

Tempat : Di ruang perpustakaan MTs Negeri 3 Kabupaten Malang

Fokus Penelitian :

1.	Perencanaan pengembangan kompetensi pedagogik guru di MTs Negeri 3 Kabupaten Malang	√
2.	Pelaksanaan pengembangan kompetensi pedagogik guru di MTs Negeri 3 Kabupaten Malang	√
3.	Evaluasi pengembangan kompetensi pedagogik guru di MTs Negeri 3 Kabupaten Malang	√

Informan:

Nama Informan	Mauludiyah, S.Pd, M.Ag
Status	Guru mata pelajaran PPKN

Hasil Wawancara

Peneliti	Sebagai seorang guru, bagaimana Ibu memahami konsep kompetensi pedagogik, dan sejauh mana Ibu menganggapnya penting dalam konteks pengajaran di Madrasah ini?
Bu Lud	<p>Yaa sangat penting sekali terkait pemahaman terhadap kompetensi pedagogik ini dalam menjalankan tugas sebagai seorang guru. Seperti harus mampu merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi dalam proses pembelajaran. Selain itu juga harus memahami pengelolaan kelas, artinya kita melihat kelas itu bagaimana dan untuk tiap kelas juga tidak sama. Contohnya untuk kelas 9A anaknya seperti ini, berarti perlu adanya pengaturan. Seperti ada anak yang ramai diletakkan di barisan depan. Dan ada juga anak yang tinggi juga harus diatur dan kita harus pandai-pandai mengkondisikan juga supaya KBM dapat berjalan dengan baik.</p> <p>Yaa kalau kelas SKS 2 tahun insyaallah tidak terlalu banyak permasalahan, karena memang anaknya juga anak-anak pilihan. Selain itu, untuk perangkat pembelajaran, yaa memang guru harus menyiapkan, menyiapkan perangkat pembelajaran yang namanya RPP itu dulu, tetapi untuk sekarang namanya modul ajar di kurikulum merdeka.</p>

	<p>Kalau yang di K-13 namanya RPP, cumak memang ada perbedaan. Kalau masalah metode, model sama. Cumak di kurikulum merdeka itu tidak ada yang namanya standard kompetensi, KD. Dan yang ada itu kan CP (Capaian Pembelajaran), ATP (Alur Tujuan Pembelajaran), kemudian ada berdiferensiasi. Artinya setiap anak memiliki kemampuan yang berbeda-beda. Seperti kan ada anak yang dia bisa menerima pemahaman itu kalau dengan visual dengan memperhatikan dengan focus pada penglihatan. Kemudian ada juga dengan audio atau dengan gerakan-gerakan. Nahh kalau di kumer bedanya disitu. Jadi, dalam pembelajaran juga perlunya diferensiasi dan mengetahui juga terkait karakter anak.</p>
Peneliti	<p>Dalam kompetensi pedagogik guru sejauh mana Ibu menganggapnya penting dalam konteks guru?</p>
Bu Lud	<p>Yaa sangat penting, karena kita sebagai pendidik kemudian itu sebagai juga modal kita sebagai guru dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar baik itu terkait menggunakan metode yang sesuai dalam metode pembelajaran, dan memahami. Kalau kita tidak mempunyai ilmunya juga kita gak bisa yang menuju ke profesionalnya itu kan yaa harus punya ilmunya untuk sebagai guru pendidik, pengajar.</p>
Peneliti	<p>Bagaimana langkah-langkah atau upaya Ibu untuk meningkatkan dan mengembangkan kompetensi pedagogic Ibu sebagai seorang guru?</p>
Bu Lud	<p>Yaa dengan mengikuti workshop, diklat yang selama ini ada di akunnya Pintar Kemenag itu yang sering kita ikuti. Seperti kemarin awal itu saya ikut IKM (Implementasi Kurikulum Merdeka), kemudian yang ini saya ikut pelatihan pembuatan makalah best practice yang isinya terkait pengalaman pembelajaran yang terbaik selama ini. Disamping secara online, biasanya Madrasah juga mengadakan juga, seperti awal-awal IKM itu Madrasah mengadakan bimtek. Jadi, untuk peningkatan itu memang kita harus mengikuti kegiatan workshop ataupun diklat dilur ataupun yang diselenggarakan oleh Madrasah itu sendiri.</p>
Peneliti	<p>Kalau yang diselenggarakan di MTsN pelaksanaannya berupa sebulan sekali atau satu tahun sekali?</p>
Bu Lud	<p>Bisanya satu tahun sekali, biasanya tahun ajaran baru. Dan yang tahun ini masih belum, yang kemarin-kemarin itu waktu IKM, juga ada pementapan pembuatan UKBM itu udah satu tahun yang lalu dan materinya dari luar seperti pernah mendatangkan dari Widyaaiswara, diknas, kemudian yang UKBM ini mendatangkan dari UM.</p>
Peneliti	<p>Untuk mengikuti kegiatan pelatihan tersebut, apa ada batas minimalnya? Yang nantinya dibuktikan dengan sertifikat yang didapatkan</p>
Bu Lud	<p>Kalau dari sekolahan tidak ada, tetapi untuk penilaian guru sendiri. Ya memang minimal satu tahun dua. Dan itu bukan dari sekolahan, tetapi itu dari aturan ketentuan untuk penilaian guru yang namanya SKP (Sasaran Kinerja Pegawai) itu kan ada untuk peningkatan pengembangan keprofesionalan guru mengikuti workshop, kita berapa dan dilaporkan berapa dokumen. Nah satu tahun paling tidak dua diklat dua sertifikat. Jadi, tidak ditarget oleh sekolahan cumak untuk</p>

	penilaian kinerja guru, itu memang harus punya pengembangan keprofesional PKB (Pengembangan Keprofesional Berkelanjutan). Jadi terkait pelatihan dan sertifikat itu juga untuk kepentingan guru itu sendiri dalam memperoleh penilaian kinerja itu harus ada PKB. Untuk uploadnya di e-kinerja BKN.
Peneliti	Untuk Ibu Madrasah apakah juga mendukung dalam pelaksanaan diklat tersebut?
Bu Lud	Ohh iyaa, sangat mendukung sekali. Sangat mendukung tetapi jangan samapi mengganggu jadwal mengajar. Dan untuk pelatihan ini jamnya juga dilaksanakan di malam hari. Artinya, boleh diikuti sewaktu-waktu cumak jangan sampai mengganggu jadwal mengajar.
Peneliti	Bagaimana Ibu menilai dampak terkait kompetensi pedagogic yang Ibu miliki terhadap kualitas pembelajaran di kelas?
Bu Lud	Yaa itu untuk peningkatan kita dalam pembelajaran di kelas. Seperti IKM (Implementasi Kurikulum Merdeka) dengan mengikuti itu akhirnya mengetahui apasi esensi dari IKM, bagaimana cara pembelajarannya. Tetapi untuk model, metode pembelajaran itu sama saja. Cumak yaa itu yang lebih aktifkan siswanya.
Peneliti	Apakah ada pelatihan atau kegiatan pengembangan kompetensi pedagogik yang paling bermanfaat bagi Ibu?
Bu Lud	Semua bermanfaat bagi saya yang saya ikuti dalam pelatihan-pelatihan tersebut. Karena, kita mengikuti kegiatan itu juga sesuai dengan kebutuhan kita. Misalnya kita tidak paham dengan kurikulum merdeka, kita mengikuti itu. Kemudian untuk makalah best practice yang berisi membuat karya tulis yang menceritakan pengalaman terbaik kita selama pada saat mengajar, kita waktu itu menggunakan model pembelajaran apa yang dianggapnya terbaik selama kita terapkan dalam pembelajaran
Peneliti	Sejauh mana Ibu merasa didukung oleh Ibu Kepala Madrasa dalam mengembangkan kompetensi pedagogik Ibu?
Bu Lud	Jadi, Ibu Kepala Madrasah memberikan kesempatan dan dukungan kepada kita untuk pengembangan PKB (Pengembangan Keprofesional Berkelanjutan) bagi Bapak Ibu guru. Seperti kemarin ada perekrutan tim penulis modul itu juga diberi kesempatan dan itu di share salah satunya melalui grup WhatsApp. kemarin juga ada informasi pelaksanaan seleksi akademik PPG. Jadi kepala Madrasah menginformasikan dan menghimbau kepada Bapak Ibu guru untuk mengikuti apa yang sekarang diadakan. Jadi, selama ini yang dilakukan pertama itu memberikan informasi tentang PKB pengembangan keprofesionalan kemudian perekrutan dengan memberikan informasi tentang adanya perekrutan penulis modul, penulis AKMI (Asesmen Kompetensi Madrasah Indonesia), penyusunan modul. Selain itu juga memberikan informasi terkait surat edaran dan tata cara rekrutmen penulis modul, serta bimtek-bimtek lainnya. Selanjutnya, Ibu Kepala Madrasah menghimbau dan yang ketiga mengingatkan apabila diklat atau PKB itu jangan sampai mengganggu KBM. Jadi, Ibu Kepala Madrasah sangat memberikan peluang bagi kami, tetapi dengan catatan jika mengikuti bimtek atau PKB

	lainnya usahakan yang tidak mengganggu jadwal kegiatan belajar mengajar. Selain itu terkait pembuatan karya itu sangat difasilitasi.
Peneliti	Apakah ada pembinaan dari kepala Madrasah mengenai kompetensi pedagogik guru, baik peningkatan maupun upaya untuk mempertahankan kompetensi pedagogik guru pada diri Ibu?
Bu Lud	Ada, yaa dengan mengadakan bimtek ada juga pembinaan itu sekolahan yang mengadakan dengan mendatangkan fasilitator atau narasumber dari luar. Dan pelaksanaannya biasanya satu tahun sekali diadakan bimbingan teknik. Pernah melakukan IKM (Implementasi Kurikulum Merdeka) itu tahun kemarin, kemudian pernah juga peningkatan penulisan UKBM. Kemudian kemarin di bulan Februari ada pembinaan dalam rangka meningkatkan Kompetensi pendidik dan tendik di MTsN 3 Malang (Madrasah Penyelenggara SKS).
Peneliti	Bagaimana cara Ibu mengevaluasi terkait efektivitas metode pengajaran dalam mencapai tujuan pembelajaran?
Bu Lud	Kalau dari saya sebagai guru mapel dari mengadakan ujian, ulangan harian. Kan ada ulangan formatif (penilaian waktu proses, jadi ketika kita waktu mengajar harus ada tanya jawab di akhir pembelajaran) dan sumatif (melalui ulangan harian, PAS (Penilaian Akhir Semester), PAT (Penilaian Akhir Tahun). Jadi ulangan setiap satu bab selesai). Kalau Ibu Kepala Madrasah sebagai supervisi ke kelas masing-masing ketika kita sedang mengajar. Jadi, kalau ingin mengetahui penilaian guru itu mengadakan supervisi ke kelas-kelas. Kalau untuk evaluasi tentang pembelajaran guru itu dari rapat dinas. Jika rapat dinas yaa selalu menyampaikan hal-hal terkait pembelajaran dan mesti disinggung masalah KBM. Seperti jangan telat masuk kelas, tidak boleh mengakhiri sebelum jamnya selesai, terkait kedisiplinan dan kebersihan kelas-kelas itu, pembelajarannya. Untuk rapat dinas tersebut selalu di awal bulan.
Peneliti	Bagaimana Ibu berkolaborasi dengan rekan-rekan guru untuk saling mendukung dalam pengembangan kompetensi pedagogic?
Bu Lud	Yaa dari forum MGMP dengan tukar <i>sharing</i> informasi dan pengalaman. Selain itu juga bisa tidak harus diforum MGMP, seperti dapat disetiap hari setelah mengajar dengan ada waktu luang kita berbincang-bincang dan juga diskusi bisa terkait pembelajaran, tukar menukar pengalaman juga bisa, tidak harus secara formal. Dan untuk pelaksanaan MGMP itu satu minggu sekali. Jadi melakukan MGMP di sekolah juga dengan kegiatannya membuat soal-soal, terutama soal untuk anak-anak SKS (kelas 2 tahun) dan membuat UKBM (Unit Kegiatan Belajar Mandiri) seperti modul, tetapi jika modul diproduksi oleh MGMP Kabupaten Malang. Sementara MGMP MTsN 3 Malang itu UKBM untuk kalangan sendiri. Jadi, program MGMP di MTsN 3 Malang membuat soal juga belajar bersama dan <i>sharing</i> tentang pembelajaran dan itu satu bidang sesama guru PPKN. Dan setiap bidang terdapat MGMP sendiri.
Peneliti	Sejauhmana penilaian kinerja guru dan umpan balik dari Ibu Madrasah membantu Ibu dalam meningkatkan kompetensi pedagogik Ibu?

Bu Lud	<p>Ibu Kepala Madrasah itu melakukan penilaian kinerja guru melalui SKP (Sasaran Kinerja Pegawai) jadi seperti sertifikat itu di upload, nahh nanti kepala sekolahnya itu memberikan penilaian benar tidak apa yang disampaikan dengan dokumen yang dimasukkan di <i>google drive</i>. Nahh terkait umpan baliknya, pimpinan menilai kinerja guru melalui SKP yang diaupload yang masuk didalam di e-kinerja. Jadi SKP itu masuk kedalam e-kinerja. Kemarin kita membuka e-kinerja kemudian SKP. Dengan menyusun dokumen perangkat pembelajaran target dengan tiga dokumen, dan tiga dokumen itu seperti ada RPP, prota (Program Tahunan), promes (program semester). Nahh untuk bukti dukungannya dimasukkan dalam <i>google drive</i>.</p> <p>Jadi, untuk menilai kinerja guru melalui peniaian SKP dan Ibu kepala sekolah mengeceknya dan Ibu Kepala Sekolah nantinya memberikan <i>feedback</i> setiap triwulan. Ini nanti bulan ini sampai bulan maret Ibu Kepala Madrasah akan membuka ini dan dicocokkan benar tidak point ini dengan dokumen yang ada, jadi beliau memberikan penilaian dan <i>feedback</i> seperti itu.</p>
--------	--

Hasil Wawancara

Manajemen Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru (Studi Kasus MTs Negeri 3 Kabupaten Malang)

Tanggal Wawancara : 21 Februari 2024

Waktu : 11.10-12.30

Tempat : Ruang BK

Fokus Penelitian :

1.	Perencanaan pengembangan kompetensi pedagogik guru di MTs Negeri 3 Kabupaten Malang	√
2.	Pelaksanaan pengembangan kompetensi pedagogik guru di MTs Negeri 3 Kabupaten Malang	√
3.	Evaluasi pengembangan kompetensi pedagogik guru di MTs Negeri 3 Kabupaten Malang	√

Informan:

Nama Informan	Himyatul Amanah, M.Pd
Status	Guru BK

Hasil Wawancara

Peneliti	Apa yang dilakukan Ibu untuk mengembangkan kompetensi pedagogic pada diri Ibu?
Bu Ana	Banyak bapak ibu guru mengikuti workshop, bimtek baik mengadakan sendiri maupun mengikuti diluar dengan berbayar maupun tidak berbayar. Kalau di Madrasah ini berkaitan dengan pembelajaran, DISPO, kesehatan kemudian berkaitan dengan BK. Semuanya juga mengikuti dan memiliki sertifikat. Kemudian ada Bapak Ibu guru yang menjadi fasilitator provinsi, ada yang

	menjadi pendamping PPG di UM (Kerjasama dengan UM, KEMENAG), guru-guru tersebut terpilih sebagai pendamping PPG 3 periode atau 3 tahun berturut-turut mengikuti kegiatan itu. Jadi, tugasnya itu mendampingi dosen untuk memberikan materi, yang mana materi itu sebagai pendamping dan juga berpartisipasi memberikan penguatan dan bisa jadi masukan yang ada kaitannya dengan realita yang ada di Madrasah ini
Peneliti	Langkah-langkah Ibu dalam meningkatkan dan mengembangkan kompetensi pedagogic guru?
Bu Ana	Dalam peningkatan kompetensi ini dengan dimulai dari belajar sendiri, belajar bersama teman-teman, kita juga belajar dengan memiliki grup (khusus guru BK) se-Jatim, kita juga berkolaborasi dengan teman-teman sejawat dulu yang sama-sama kuliah saling <i>shering</i> juga ada grupnya juga. Jadi kami memiliki beberapa relasi didalam mengembangkan keilmuan, disamping didukung oleh diklat, yang mana sekarang MOOC (<i>Massive Online Open Courses</i>) yang dari Kemenag RI itu juga sangat membantu, hanya saja kalau dari MOOC diklatnya secara umum, kalau diklat khusus BK memang tidak ada. Tetapi secara umum, seperti kurikulum merdeka, cara membuat karya ilmiah seperti itu diklatnya. Hanya saja tidak khusus BK. Jadi di kemenag dalam bidang BK kita masih belajar mandiri atau belajar sendiri. Jadi tidak ada <i>top to down</i> , tetapi dari down kita berkembang sendiri. Tentunya dalam pengawasan itu tidak spesifik dari orang yang kompetennya BK. Sehingga kami memang informasinya minim dan dapat informasinya dari MBBK, di grup teman se Jawa Timur, group teman kuliah.
Peneliti	Apakah Ibu melakukan perencanaan terkait kegiatan kompetensi pedagogic guru? Merencanakan kegiatan yang nantinya di tahun baru seperti apa
Bu Ana	Iya ada perencanaan, seumpama kita harus memiliki yang namanya SKP (Sasaran Kinerja Pegawai) artinya SKP ini perencanaan kita kedepannya bagaimana selama satu tahun. Seumpama saya nanti diklat 4x selama satu tahunnya. Nah nanti, di 6 bulan pertama kita lihat lagi di SKP tersebut apa telah dilaksanakan atau tidak targetnya atau tercapai atau tidak. Dan nanti 6 bulan ke depan juga seperti itu. Jadi, terkait rencana itu semuanya merencanakan. Jadi untuk SKP ini kita juga memplanning sendiri kemudian dari planning ini, apa usaha dari masing-masing individu ini (usahanya apa)
Peneliti	Sejauh mana Ibu menganggap penting dalam konteks pengajaran dalam pembelajaran terkait kompetensi pedagogic guru ini?
Bu Ana	Kalau seberapa penting itu sebetulnya, yaa itu sangat penting. Karena sebetulnya informasi yang kami terima itu di update. Jadi apa yang tidak kita ketahui akhirnya menjadi tau. Conntoh ketika MGBK (Musyawarah Guru Bimbingan dan Konseling), MGBK itu kerjasama dengan dosen saya waktu itu, akhirnya dosen tersebut datang mengasih pengarahan juga. Walaupun itu kita membayar sendiri, kita awalnya mengadakan urunan, tapi karena banyak seringnya kita mengndang akhirnya UM itu meminta MOU meminta kerjasama. Nah dengan adanya kerjasama ini akhirnya kita dapat proyeknya beliau, dan ketika ada proyek kami diundang dan mengikuti pembelajaran dapat ilmu baru, seperti kita

	<p>tidak mengetahui konseling naratif seperti apa. Yaa jadi dari situ kita mengetahui konseling naratif itu seperti apa. Padahal kita sebenarnya sudah melakukan itu, tetapi kita tidak sesuai dengan tahapannya. Tetapi setelah mengikuti workshop dengan dosen itu, kita mengetahui kalau sudah pernah melakukannya, hanya saja tahapannya saja yang kita itu tidak sesuai. Jadi ada tambahan ilmu bagi kita dan bisa diterapkan di madrasah ini. Ohh kalau kemarin, saya hanya begitu saja. Berarti sekarang saya harus melakukan tahapannya ini. Berrati dari apa yang kita dapatkan diluar itu bisa kita nanti implmentasikan di dalam. Jadi itu dari MGBKnya.</p> <p>Kalau dari diklatnya, kemarin kita mengikuti transformasi digital. Nahh itu kita juga bisa mengimplementasikannya di madrasah ini, nantinya kita bisa membuat video pendek untuk pembelajaran. Itu juga sangat bermanfaat bagi kami, agar pembelajaran juga bisa menarik dan anak-anak biar tidak bosan. Kemarin itu ada tentang aplikasi padlet dalam media pembelajaran, jadi dalam pembelajran saya izinkan siswa untuk membawa dan menggunakan handpone dan di platform itu sudah saya kasih pertanyaan disitu dan anak-anak saya suruh upload foto dan juga pengisian jawaban disitu. Jadi setelah mengisi semuanya untuk pertemuan selanjutnya saya paparkan hasilnya dan di layer saya buka satu per satu. Jadi disitu berisi beberapa ide gagasan sswa, dan itu nanti saya kembalikan pada siswa tersebut. Jadi idemu seperti ini, maka lakukan yaa, kira-kira dari 10 ide yang kamu miliki apa yang bisa dan sudah kamu lakukan dari tulisan mu. Artinya dari sini kita juga belajar untuk berkomitmen.</p>
Peneliti	Sejauh mana Ibu merasa didukung oleh pimpinan madrasah dalam mengembangkan kompetensi pedagogik Ibu?
Bu Ana	Sangat mendukung sekali, bukan hanya webinar, pelatihan saja tetapai juga mendukung guru yang mau melanjutkan kuliah dan medorong untuk terus dan terus belajar, dan dukungannya sangat luas. Dan sangat mendukung sekali yang intinya mencerdaskan guru dan memberikan wawasan kepada guru itu Ibu Kepala sekolah senang sekali. Selain itu, kita juga diberikan informasi kepada Ibu Kepala Madrasah baik itu diklat, webinar dan juga instruktur.
Peneliti	Apakah kepala sekolah juga mengadakan terkait webinar, workshop, pelatihan, diklat dan lain sebagainya yang diadakan di Madrasah
Bu Ana	Iya, degan setahun sekali atau tiap tahunnya dan bisa jadi lebih dari satu yang dilakukan terkait diklat maupun workshop. Sering kali di Madrasah ini juga kedatangan tamu kemudian kita juga mengundang orang untuk mengasih motivasi guru. Seperti kemarin ada Dispo (Disiplin Positif) dan kemarin ada juga Bimtek Konvensi Hak Anak (KHA) itu diberikan dari Madrasah untuk kami. Sehingga kami juga dinobatkan sebagai Madrasah Ramah Anak sebagai koordinatornya Bu Warsih.
Peneliti	Menurut Ibu, apakah Ibu kepek memberikan peran yang signifikan terhadap peningkatan kompetensi pedagogik pada diri Ibu?
Bu Ana	Kalau dari peningkatan, Ibu Kepala Sekolah sangat memberikan kesempatan kami untuk mempelajari dan tidak hanya dari beliaunya. Tetapi kami juga bisa

	belajar dari luar kemudian apa yang kita butuhkan apa yang kita harapkan dan apa yang kita perlukan itu beliau sangat memfasilitasi. Seperti: MGBK (Musyawarah Guru Bimbingan dan Knseling) kita mengadakan di Madrasah ini dan beliau memfasilitasi untuk kegiatan itu. Bahkan memfasilitasi sebagai fasilitator dengan memberikan materi tentang Disiplin Poitif (DISPO) bagi guru-guru MGBK tetapi juga guru-guru lain atau Madrasah lainnya yang ingin belajar tentang DISPO tersebut.
Peneliti	Apakah juga mengadakan evaluasi ada guru, apakah tiap minggunya atau tiap bulannya? Untuk evaluasi guru BK
Bu Ana	Kalau evaluasi BK itu kami sepakat di hari Jumat, jadi seninnya itu perencanaan kemudian jumatnya evalusi dan tiap minggu. Tetapi evaluasi untuk guru pengajarnya yaitu evaluasi mandiri. Kalau evaluasi seluruh guru termasuk guru BK secara serentak yaitu tiap bulan.
Peneliti	Sejauhmana penilaian kinerja guru dan umpan balik dari Ibu Kepala Madrasah membantu Ibu dalam meningkatkan kompetensi pedagogik Ibu?
Bu Ana	Kalau umpan baliknya beliau memberikan pujian, memberikan motivasi kembali itu pasti dan beliau memberikan kepercayaan pada kami. Terkadang untuk wawancara untuk pegawai juga bekerjasama dengan kami, wawancara untuk siswa mahad juga bekerjasama dengan guru-guru. Artinya, beliau memberikan penghargaan itu BK itu sebagai garda depan kata Ibu Kepala Sekolah, yang mana karena kami garda depan itu yaa mengamankan. Jadi beliau itu sangat sayang kepada kita, dan jangan sampai kita salah.

Lampiran 5 Dokumen Foto-Foto



MTs Negeri 3 Kabupaten Malang menerima kunjungan dari Forum Komunikasi Musyawarah (FKMGMP) Guru Bahasa Arab Kabupaten Ngawi



Workshop Pengembangan SKS berbasis UKBM



Pelatihan Menyusun perangkat ajar pada kurikulum merdeka



Guru MTs Negeri 3 Kabupaten Malang mengikuti seminar implementasi pembelajaran berdiferensiasi pada madrasah berbasis digital



Pelatihan Implementasi Kurikulum Merdeka (IKM) berbasis komunikasi (*on the job training*) yang dilaksanakan oleh Balai Diklat Keagamaan Surabaya (BDK) Surabaya di MTs Negeri 3 Kabupaten Malang



Diskusi terkait penerapan Disiplin Positif dan Roots program anti perundungan

Lampiran 6 Daftar madrasah lain mengunjungi ke MTs Negeri 3 Kabupaten Malang

Tanggal Kunjungan	Asal Madrassah	Tujuan Kunjungan
4 November 2022	MTsN 1 Medan, MTsN 3 Medan dan MTs Arifah Gowa	Untuk mengetahui pengelolaan madrasah, pengembangan kurikulum, dan pelaksanaan satuan pendidikan ramah anak.
2 Februari 2023	MTsN Kota Batu	Untuk mengetahui secara langsung pengelolaan Sistem Kredit Semester (SKS) 2 tahun dan 3 tahun.
6 Maret 2023	MTsN 1 Mojokerto dan MTsN 2 Mojokerto	Untuk mendalami pengelolaan madrasah dalam pelaksanaan SKS.
22-23 Agustus 2023	MTsN Samarinda	Untuk mendalami program layanan SKS (Sistem Kredit Semester), dalam diskusi tersebut kepala sekolah MTsN 3 Kab. Malang memaparkan terkait hasil evaluasi

		dari program akselerasi dan PDCI (Peserta Didik Cerdas Istimewa).
31 Agustus-1 September 2023	MTS Nahdlatul Wathan Dasan Talun Lotim-NTB	<ol style="list-style-type: none"> 1. Berbagi pengetahuan terkait pengelolaan madrasah penyelenggara SKS dan implementasi kurikulum merdeka, 2. Memperoleh pengetahuan terkait program akselerasi dengan penekanan pada pembelajaran bahasa inggris, matematika dan sains.
22 September 2023	MTsN 2 Hulu Sungai Utara Kalimantan Selatan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Membangun silaturahmi dan hubungan baik antar madrasah, 2. Berbagi pengetahuan dan pengalaman dalam pengelolaan madrasah, 3. Menjadi teman sekaligus mitra untuk saling belajar dan bertukar pendapat, 4. Memperoleh pengetahuan terkait pengelolaan madrasah, meliputi pengelolaan kegiatan belajar mengajar, disiplin waktu, pengelolaan kantin, pendidik dan tenaga kependidikan dalam efektivitas kinerja, pengelolaan asrama tahfidz, program SKS dan pelaksanaan kurikulum merdeka, 5. Dan mengadakan diskusi dengan koordinator mata pelajaran.



Forum Komunikasi Wakil Kepala Madrasah (Forsikurma) se-Kabupaten Magetan Kunjungan Studi Tiru di MTs Negeri 3 Kabupaten Malang



Piagam Penghargaan



UKBM Digital yang disusun oleh para guru disetiap mata pelajaran



Wawancara dengan kepala madrasah



Wawancara dengan waka kurikulum



Wawancara dengan guru PPKN



Wawancara dengan guru BK



Wawancara dengan Kepala TU

Lampiran 7 Biodata Mahasiswa



Nama : Nur Hafidzah
NIM : 200106110066
Fakultas : Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Tempat Tanggal Lahir : Pasuruan, 01 Juli 2001
Alamat : Jl. Bungkok Gg. III No. 15 RT/ RW: 004 Kec. Singosari Kab. Malang
Nomor HP : 081553979070
Email : nurhafidzah171@gmail.com
Riwayat Pendidikan : TK Muslimat 01 Singosari (2006-2008)
SD Islam Almaarif 02 Singosari (2008-2014)
MTs Negeri 3 Malang (2014-2017)
SMA Negeri 1 Singosari (2017-2020)
UIN Maulana Malik Ibrahim Malang (2020-2024)