

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian



Gambar 4.1 Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjar.

1. Profil Madrasah

- | | |
|--------------------|--------------------------|
| a. Nama Madrasah | : MTSN 1 BANJAR |
| b. Nomor Statistik | : 121163030005 |
| c. NPSN | : 30315280 |
| d. Status Madrasah | : Negeri |
| e. NPWP | : 00.180.595.1-732.00 |
| f. Alamat | |
| • Jalan/Nomor | : Jalan A.Yani Km.15.200 |
| • Desa / Kelurahan | : Gambut |
| • Kecamatan | : Gambut |

- Kab / Kota : Banjar
- Propinsi : Kal-Sel
- Kode Pos : 70652
- Telepon/Fax : (0511) 4220140
- E-mail madrasah : mtsn2gambut@gmail.com
- Web madrasah :

- g. Tahun Berdiri / Izin : 1981
- h. No. SK izin : Nomor : 825 Tahun 2016
- i. Tgl. Sk izin : 13 September 2016
- j. Status Akreditasi : Tipe B
- k. Tahun akreditasi : 2018
- l. No. SK Lembaga : No. 062/BAN-SM-P/AK-KEM-AG/XII/2018
- m. Tgl. SK Lembaga : 30 November 2017

2. Sejarah Singkat Madrasah

Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjar yang berlokasi di Jalan Ahmad Yani Km. 15.200 Kecamatan Gambut Kabupaten Banjar, dibangun diatas tanah seluas 450,5 meter persegi yang diperoleh dari hasil swadaya masyarakat pada masa itu.

Pada mulanya berasal dari Sekolah Kejuruan yang didirikan pada tanggal 15 Oktober 1954 dengan nama Pendidikan Guru Agama Swasta (PGAS) sampai tahun 1978.

Pendidikan Guru Agama Swasta ini mengalami perubahan statusnya MTsN dan MAN yang resmi dinegerikan pada tanggal 01 Juli 1979 yang

berdasarkan Surat Keputusan Menteri Agama No. 17 Tahun 1978 resmi statusnya menjadi Madrasah Tsanawiyah Negeri yang masa belajarnya selama 3 tahun. Kemudian dinamakan Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Gambut Kecamatan Gambut Kabupaten Banjar. Terakhir pada tahun 2017 MTs Negeri 2 Gambut berganti menjadi MTs Negeri 1 Banjar.

Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjar ini mempunyai batas-batas tanah bangunan:

- a. Sebelah Utara Berbatasan dengan MAN 1 Martapura.
- b. Sebelah Selatan Berbatasan dengan Lahan Pertanian Milik Penduduk
- c. Sebelah Timur Berbatasan dengan Jalan
- d. Sebelah Barat Berbatasan dengan Tanah Milik Penduduk

Sejak berdirinya Pendidikan Guru Agama Swasta sampai sekarang dinegerikan menjadi Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjar, tentunya dilakukan pergantian Kepemimpinan yang sesuai dengan masa jabatannya, yang telah ditetapkan oleh Ka Kanwil Departemen Agama Prop. Kalimantan Selatan.

3. Sejarah Singkat Berdirinya MTsN 1 Banjar

Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjar yang berlokasi di Jalan Ahmad Yani Km. 15.200 Kecamatan Gambut Kabupaten Banjar, dibangun diatas tanah seluas 450,5 meter persegi yang diperoleh dari hasil swadaya masyarakat pada masa itu.

Pada mulanya berasal dari Sekolah Kejuruan yang didirikan pada tanggal 15 Oktober 1954 dengan nama Pendidikan Guru Agama Swasta (PGAS) sampai tahun 1978.

Pendidikan Guru Agama Swasta ini mengalami perubahan statusnya MTsN dan MAN yang resmi dinegerikan pada tanggal 01 Juli 1979 yang berdasarkan Surat Keputusan Menteri Agama No. 17 Tahun 1978 resmi statusnya menjadi Madrasah Tsanawiyah Negeri yang masa belajarnya selama 3 tahun. Kemudian dinamakan Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Gambut Kecamatan Gambut Kabupaten Banjar. Terakhir pada tahun 2017 MTs Negeri 2 Gambut berganti menjadi MTs Negeri 1 Banjar.

Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjar ini mempunyai batas-batas tanah bangunan:

- a. Sebelah Utara Berbatasan dengan MAN 3 Banjar.
- b. Sebelah Selatan Berbatasan dengan Lahan Pertanian Milik Penduduk
- c. Sebelah Timur Berbatasan dengan Jalan
- d. Sebelah Barat Berbatasan dengan Tanah Milik Penduduk

4. Visi, Misi dan Tujuan MTsN 1 Banjar

a. Visi MTsN 1 Banjar

“Berprestasi, berbudaya, dan beriptek berlandaskan iman dan takwa.”

b. Misi MTsN 1 Banjar

- 1) Mengembangkan lingkungan madrasah yang bersih, indah, nyaman dan kondusif.
- 2) Melakukan Pembiasaan diri dalam pengamalan ajaran islam
- 3) Mengoptimalkan proses pembelajaran dan bimbingan
- 4) Meningkatkan dan mengoptimalkan mutu lulusan
- 5) Melestarikan budaya daerah dan lingkungan hidup

6) Mewujudkan Pendidikan Mengembangkan keterampilan abad 21.

c. Tujuan MTsN 1 Banjar

- 1) Mampu menciptakan lingkungan yang bersih, indah, nyaman dan aman yang kondusif terhadap pendidikan dan pembelajaran Terbentuknya kultur madrasah yang membiasakan perilaku perilaku Islami
- 2) Mengoptimalkan proses pembelajaran sengan pendekatan diantaranya menggunakan menggunakan teknologi multimedia serta layanan bimbingan konseling
- 3) Mampu memperoleh nilai di atas standar kelulusan
- 4) Berprestasi dalam setiap kegiatan
- 5) Mengembangkan jenis kegiatan yang bernuansakan budaya Banjar
- 6) Meningkatkan kemampuan berbicara aktif maupun pasif dalam bahasa Arab dan Bahasa Inggris
- 7) Memenuhi kebutuhan sarana dan prasarana kegiatan pembelajaran serta sarana penunjang berupa tempat ibadah, tempat parker, kantin madrasah, lapangan olahraga dan WC madrasah dengan mengedepankan skala prioritas.
- 8) Mengoptimalkan pelaksanaan penilaian autentik secara berkelanjutan
- 9) Mengoptimalkan pelaksanaan program remedy dan pengayaan.
- 10) Membekali komunitas madrasah agar dapat mengimplementasikan ajaran agama melalui kegiatan shalat berjamaah, baca tulis Al-Quran, hafalan Surah-surah Pendek/Al-Quran dan pengajian keagamaan.
- 11) Mengikutsertakan siswa dalam kegiatan Porseni tingkat Kabupaten atau jenjang berikutnya.

- 12) Memiliki Tim olah raga yang dapat bersaing pada tingkat Kabupaten atau jenjang berikutnya
- 13) Memiliki Gudep Pramuka yang berperan serta aktif dalam Jambore Daerah, serta serta even kepramukaan lainnya.
- 14) Menanamkan sikap santun, berbudi pekerti luhur serta berbudaya, budaya hidup sehat, cinta kebersihan, cinta kelestarian lingkungan dengan dilandasi keimanan dan ketakwaan terdapat Tuhan yang Maha Esa.

5. Data Tenaga Pendidik dan Kependidikan di MTsN 1 Banjar

Tabel 4.1 Daftar Jumlah Tenaga Pendidik

No	Nama/NIP	Status	L/P	Tingkat Ijazah	Ket.
1	Drs. H. Saipurrahman, M.M	PNS	L	S2	Kepala Madrasah
	19670406 199303 1 002				
2	Dra. Hj. Indria Hartati, M.Pd.I	PNS	P	S2	Guru Madya
	19650512 199203 2 002				
3	Hj. Rusmiati, S.Ag.	PNS	P	S1	Guru Madya
	19701127 199803 2 001				
4	H. Alipir Budiman, M.Pd.	PNS	L	S2	Guru Madya
	19720612 199903 1 004				
5	Hj. Thaibah, S.Pd.	PNS	P	S1	Guru Madya
	19740712 200112 2 002				
6	Husnul Hatimah, S.Pd.	PNS	P	S1	Guru Madya
	19771130 200202 2 001				
7	Hj. Siti Rusdaniah, S.Pd.	PNS	P	S1	Guru Madya
	19730313 199903 2 001				
8	Farida Rahmawati, S.Pd.	PNS	P	S1	Guru Madya
	19770102 299112 2 005				
9	Nurhasanah, S.Pd.	PNS	P	S1	Guru Madya
	19750728 200501 2 006				
10	Huzaimah, S.Pd.	PNS	P	S1	Guru Madya
	19750601 200501 2 011				
11	Nurul Wahidah, S.Pd.	PNS	P	S1	Guru Madya
	19780404 200312 2 004				
12	Herni Marliyanti, S.Pd.	PNS	P	S1	Guru Madya
	19820808 200501 2 003				
13	Syamsul M, S.Pd.	PNS	L	S1	Guru

	19650408 200501 1 006				Madya
14	Megawati, S.Ag.	PNS	P	S1	Guru Madya
	19760222 200212 2 003				
15	Dra. Hj. Rahmayana	PNS	P	S1	Guru Muda
	19660227 200501 2 002				
16	Tsamaratul Jannah, S.Ag.	PNS	P	S1	Guru Muda
	19760107 200501 2 007				
17	Nima Herlina, S.Pd	PNS	P	S1	Guru Muda
	19760107 200501 2 007				
18	Rusdiah, S.Ag.	PNS	P	S1	Guru Muda
	19700822 200604 2 001				
19	Ati Hasnawati, S.Ag.	PNS	P	S1	Guru Muda
	19770601 200501 2 041				
20	M. Jamahsyari, S.Pd.I	PNS	L	S1	Guru Muda
	19760621 200710 2 007				
21	Wahyuti, S.Pd.	PNS	L	S1	Guru Muda
	19770506 200710 2 002				
22	Dra. Zaitun Aliah, A.Ma	PNS	P	S1	Guru Pertama
	19650525 200501 2 003				
23	Mulkani, S.Pd.	PNS	L	S1	Guru Pertama
	19890617 201903 1 013				
24	Rahmadani, S.Pd.	PNS	L	S1	Guru Pertama
	19880502 201903 1 011				
25	Risda Amalia, S.Pd.	PNS	P	S1	Guru Pertama
	19960913 201903 2 008				
26	Yunita, S.Pd.	PNS	P	S1	Guru Pertama
	19840215 201903 2 008				
27	Putri Nada Wafiqah, S.Pd.	PNS	P	S1	Guru Pertama
	19941222 201903 2 034				
28	Winda Agustina, S.Pd.	PNS	P	S1	Guru Pertama
	19910805 201903 2 014				
29	Nina Hidayati, S.Pd.	PNS	P	S1	Guru Pertama
	19901006 201903 2 012				
30	Andri Setia Budi, S.Sos.	PNS	L	S1	Guru Pertama
	19910907 201903 1 013				
31	Fitria Nurda, S.Pd.I.	PNS	P	S1	Guru Pertama
	19960307 201903 2 020				
32	Heru Susanto, S.Pd.I	PNS	L	S1	Guru Pertama
	19900507 201903 1 014				
33	Saifullah, S.Th.I	PNS	P	S1	Guru Pertama
	19840215 201903 2 008				
34	Fahriannor, S.Th.I	PNS	L	S1	Guru Pertama
	19880502 201903 1 001				
35	Fatria Sari, S.Pd.,S.Psi.,M.M.	PNS	P	S2	Guru

	19860424 201903 2 013				Pertama
36	Hamdan Juwaeni, S.Pd.,S.Psi.,MM	PNS	L	S2	Guru Pertama
	19850711 201903 1 004				
37	Abdul Hakim, S.Pd.I	PPPK	L	S1	Guru PPPK
	19910724 202321 1 024				
38	Supian Hadi, S.Pd.	PPPK	L	S1	Guru PPPK
	19870815 202321 1 023				
39	Rahmadi, S.Pd.	Honorer	L	S1	Guru
40	Darmawan Noor Rahmatullah	Honorer	L	SMA	Guru
41	Ahmad Zaki Yamani, S.Pd.I	PPPK	L	S1	Guru PPPK
	19810917 202421 1 000				

Tabel 4.2. Daftar Jumlah Tenaga Kependidikan

No	Nama/ NIP	Status	L/P	Tingkat Ijazah	Ket.
1	Zainab, S.Ag.	PNS	P	S1	Kepala TU
	19711120 199803 2 001				
2	Hj. Husnul Khatimah, S.Ag.,S.Pd.I	PNS	P	S1	Staf TU
	19760401 200901 2 004				
3	Muhammad Yamani	PNS	L	SMA	Staf TU
	19671012 199303 1 001				
4	Hilmayanti	PNS	P	SMA	Staf TU
	19830118 201411 2 002				
5	Maya Rahmawati, S.Pd.	Honorer	P	S1	Staf
6	Muhammad Ridhani, S.Pd.	Honorer	L	S1	Staf
7	Muhammad Fakhrul Abrar	Honorer	L	SMA	Perpustakaan
8	Riswan Habibi	Honorer	L	SMA	Satpam

Dari tabel di atas dapat diketahui jumlah keseluruhan pendidik dan tenaga kependidikan di MTsN 1 Banjar adalah 49 orang. Adapun guru berjumlah 41 orang terdiri dari 36 guru PNS, 3 guru PPPK dan 2 guru honorer. Tenaga kependidikan berjumlah 8 orang yang terdiri dari 4 pegawai PNS dan 4 pegawai honorer masing-masing sebagai tata usaha, pustakawan dan satpam.

6. Data Jumlah Peserta Didik di MTsN 1 Banjar

Ditinjau dari jumlah peserta didik MTsN 1 Banjar tahun pelajaran

2024/2025 memiliki jumlah keseluruhan peserta didik 593 yang terdiri dari kelas VII 187 peserta didik, kelas VIII 188 peserta didik, dan kelas IX 218 peserta didik. Untuk lebih rinci dapat dikelompokkan berdasarkan rombongan belajar dan jenis kelamin sebagaimana dalam tabel berikut:

Tabel 4.3 Data Jumlah Peserta Didik

No	Kelas	Jenis Kelamin		Jumlah
		L	P	
1	VII A	14	18	32
2	VII B	14	18	32
3	VII C	16	16	32
4	VII D	14	18	32
5	VII E	12	16	28
6	VII F	14	18	32
7	VIII A	12	16	28
8	VIII B	16	16	32
9	VIII C	9	23	32
10	VIII D	16	16	32
11	VIII E	8	24	32
12	VIII F	19	13	32
13	IX A	12	14	26
14	IX B	14	12	26
15	IX C	10	11	21
16	IX D	22	10	32
17	IX E	17	15	32
18	IX F	19	13	32
19	IX G	22	10	32
JUMLAH		280	297	577

7. Keadaan Sarana dan Prasarana di MTsN 1 Banjar

Sarana dan prasarana yang dimaksud disini adalah semua jenis sarana dan prasarana yang dimiliki oleh MTsN 1 Banjar yang digunakan untuk mendukung pelaksanaan proses belajar mengajar dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan di sekolah tersebut. Selanjutnya lebih rinci dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 4.3. Daftar Sarana Prasarana

No	Jenis Ruangan	Jumlah	Kondisi	
			Baik	Rusak
1	Ruang Kepala Madrasah	1	√	
2	Ruang Tenaga Pendidik	2	√	
3	Ruang TU	1	√	
4	Ruang Perpustakaan	1		√
5	Ruang Lab. Komputer	1	√	
6	Ruang BK	1	√	
7	Ruang UKS	1	√	
8	Ruang Kelas	12	√	
9	Kantin	7	√	
10	Ruang WC	14	√	
11	Musholla	1	√	
12	Lapangan	1	√	
13	Ruang Lab. IPA	1	√	
14	Koperasi	1	√	
15	Pos Keamanan	1	√	
16	Aula	-		
17	Gudang	1		√
18	Ruang OSIM	1	√	

A. Penyajian Data

Setelah peneliti memberikan gambaran mengenai lokasi penelitian. Maka peneliti akan memaparkan data lapangan yang dikumpulkan menggunakan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penyajian data ini akan menjawab mengenai fokus penelitian.

1. Perencanaan Strategi Kepala MTsN 1 Banjar Dalam Upaya Pengembangan Sumber Daya Tenaga Pendidik dan Kependidikan.

Perencanaan strategi yang dilakukan oleh Kepala MTsN 1 Banjar dalam upaya pengembangan tenaga pendidik dan kependidikan merupakan langkah penting untuk meningkatkan kualitas dan profesionalisme SDM di lingkungan madrasah. Meskipun visi dan misi terkait hal tersebut tidak tercantum secara

eksplisit di dinding madrasah maupun dalam dokumen resmi visi, misi, dan tujuan madrasah, Kepala MTsN 1 Banjar tetap merujuk pada visi dan misi Kementerian Agama sebagai dasar dalam merumuskan arah kebijakan pengembangan SDM. Hal ini menunjukkan bahwa strategi yang diterapkan tetap memiliki pijakan ideologis dan institusional yang kuat. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Kepala Madrasah Bapak Saipurrahman, beliau menyatakan:

Visi dan misi kami di MTsN 1 Banjar pada dasarnya mengikuti dan mendukung visi dan misi Kementerian Agama. Dalam konteks pengembangan tenaga pendidik dan kependidikan, kami mengacu pada dua tujuan utama Kementerian Agama, yaitu peningkatan layanan pendidikan yang berkualitas dan peningkatan budaya birokrasi pemerintahan yang bersih, melayani, dan responsif.

Visi kami adalah mewujudkan tenaga pendidik dan kependidikan yang profesional, berakhlak mulia, dan mampu beradaptasi dengan perkembangan teknologi serta tuntutan zaman, sejalan dengan semangat membangun masyarakat yang saleh, moderat, cerdas, dan unggul.

Adapun misi kami dalam pengembangan SDM guru dan tenaga kependidikan meliputi:

1. Meningkatkan kualitas dan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan melalui pelatihan, workshop, dan kegiatan pengembangan profesional lainnya.
2. Mendorong budaya kerja yang melayani, bersih, dan akuntabel sesuai prinsip good governance.
3. Menanamkan nilai-nilai moderasi beragama dalam praktik pendidikan dan pelayanan.
4. Mengembangkan sistem kerja yang adaptif terhadap digitalisasi dan kebutuhan pendidikan masa kini.
5. Memfasilitasi kolaborasi dan inovasi antar tenaga pendidik dan kependidikan untuk meningkatkan mutu layanan pendidikan madrasah.⁷⁵

Dalam merumuskan perencanaan pengembangan sumber daya tenaga pendidik dan kependidikan, Kepala MTsN 1 Banjar melakukan analisis kebutuhan

⁷⁵Drs. H. Saipurrahman, MM., Kepala MTsN 1 Banjar, wawancara pribadi pada tanggal 8 Januari 2025

secara menyeluruh. Analisis ini dilakukan melalui berbagai pendekatan yang bersifat evaluatif dan partisipatif, baik dengan memanfaatkan data kinerja maupun menjangring aspirasi dari berbagai pihak. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Kepala Madrasah Bapak Saipurrahman, beliau menyatakan:

Saya menganalisis kebutuhan pengembangan tenaga pendidik dan kependidikan dengan beberapa cara. Pertama, dengan melihat hasil evaluasi kinerja dan supervisi akademik secara berkala. Kedua, saya mengadakan diskusi dengan wakamad serta menerima masukan langsung dari guru dan staf. Selain itu, saya juga mencermati tantangan yang dihadapi madrasah seperti kekurangan kompetensi di bidang tertentu atau adanya perubahan kebijakan pendidikan.⁷⁶

Pernyataan tersebut juga diperkuat oleh Ibu Megawati, Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum, yang menambahkan:

Analisis kebutuhan pengembangan tenaga pendidik dan kependidikan dilakukan melalui evaluasi hasil pembelajaran, kinerja guru, efektifitas metode mengajar, serta distribusi guru sesuai dan beban dan mata pelajaran. Supervisi akademik digunakan untuk mengidentifikasi aspek yang perlu ditingkatkan, seperti kompetensi pedagogik, teknologi. Hasil analisis dibahas bersama kepala madrasah dan tim untuk merumuskan strategi sesuai kebijakan kementerian agama dan visi dan misi.⁷⁷

Sebagai langkah awal dalam proses perencanaan strategis, Kepala MTsN 1 Banjar terlebih dahulu melakukan identifikasi kebutuhan pengembangan tenaga pendidik dan kependidikan. Identifikasi ini didasarkan pada berbagai sumber data, seperti hasil evaluasi kinerja, supervisi akademik, serta kondisi dan kebutuhan riil yang dihadapi madrasah. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Kepala Madrasah Bapak Saipurrahman, beliau menyatakan:

Langkah awal awal yang kami lakukan adalah mengidentifikasi kebutuhan

⁷⁶Drs. H. Saipurrahman, MM. Kepala MTsN 1 Banjar, Wawancara pribadi tanggal 8 januari 2025

⁷⁷Megawati, S.Ag., Wakamad Kurikulum, wawancara pribadi pada tanggal 10 Januari 2025.

pengembangan tenaga pendidik dan kependidikan, berdasarkan hasil evaluasi kinerja, supervisi akademik serta kondisi dan kebutuhan nyata madrasah.⁷⁸

Hal ini juga ditambahkan oleh Ibu Megawati, Wakil Kepala Madrasah bidang Kurikulum:

Kami menganalisis kebutuhan pengembangan tenaga pendidik dengan meninjau aspek pembelajaran, efektifitas metode mengajar, dan penggunaan teknologi. Hasil supervisi akademik menjadi dasar dalam merancang strategi yang tepat. Selain itu, kami berkoordinasi dengan tenaga pendidik untuk memastikan pengembangan sesuai kebutuhan di lapangan.⁷⁹

Dalam merancang program pengembangan tenaga pendidik dan kependidikan, Kepala MTsN 1 Banjar tidak bekerja sendiri, tetapi melibatkan berbagai pihak di lingkungan madrasah. Proses perencanaan dilakukan secara partisipatif melalui musyawarah dan diskusi bersama wakil kepala madrasah, guru, staf, dan tenaga kependidikan guna mengidentifikasi kebutuhan pelatihan secara tepat. Selain itu, evaluasi berkala dan kerja sama dengan pihak eksternal turut dilakukan untuk memastikan pengembangan berjalan optimal. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Kepala Madrasah Bapak Saipurrahman, beliau menyatakan:

Ya, kami melibatkan wakamad kurikulum, guru, staf, dan tenaga kependidikan dalam merumuskan rencana pengembangan melalui musyawarah dan diskusi untuk mengidentifikasi kebutuhan pelatihan. Evaluasi berkala dilakukan melalui supervisi dan survei. Kami juga menjalin kerja sama dengan pihak eksternal seperti Kementerian Agama dan lembaga pelatihan untuk mendukung pengembangan yang optimal.⁸⁰

⁷⁸Drs. H. Saipurrahman, MM. Kepala MTsN 1 Banjar, Wawancara pribadi tanggal 8 januari 2025.

⁷⁹Megawati, S.Ag., Wakamad Kurikulum, wawancara pribadi pada tanggal 10 Januari 2025.

⁸⁰Drs. H. Saipurrahman, MM. Kepala MTsN 1 Banjar, Wawancara pribadi tanggal 8 januari 2025.

Hal tersebut juga ditegaskan oleh Ibu Megawati, Wakil Kepala Madrasah bidang Kurikulum:

Ya, kami melibatkan guru dalam merumuskan rencana pengembangan melalui diskusi dan musyawarah. Guru memberikan masukan berdasarkan pengalaman mereka dalam pengajaran sehari-hari, serta mengidentifikasi kebutuhan pelatihan yang relevan dengan kurikulum.⁸¹

Dalam menetapkan arah dan fokus pengembangan tenaga pendidik dan kependidikan, Kepala MTsN 1 Banjar menyusun skala prioritas strategi secara terukur dan partisipatif. Penetapan prioritas ini didasarkan pada hasil evaluasi, supervisi, serta masukan dari para guru, dengan mempertimbangkan tingkat urgensi, ketersediaan sumber daya, dan dampaknya terhadap kualitas pembelajaran. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Kepala Madrasah Bapak Saipurrahman, beliau menyatakan:

Prioritas strategi pengembangan tenaga pendidik dan kependidikan ditetapkan berdasarkan evaluasi, supervisi, dan masukan guru. Skala prioritas disusun dengan mempertimbangkan urgensi, sumber daya, dan dampak pembelajaran melalui musyawarah bersama.⁸²

Sebagai bentuk komitmen dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia, Kepala MTsN 1 Banjar secara aktif menyelenggarakan berbagai program pengembangan kompetensi bagi tenaga pendidik dan kependidikan. Upaya ini mencakup kegiatan internal maupun eksternal yang dirancang untuk memperkuat kapasitas profesional, memperbarui pemahaman terhadap kebijakan pendidikan terbaru, serta meningkatkan kualitas proses pembelajaran di madrasah. Kepala Madrasah Bapak Saipurrahman, beliau menyatakan:

⁸¹Megawati, S.Ag., Wakil Kepala Kurikulum, wawancara pribadi pada tanggal 10 Januari 2025.

⁸²Drs. H. Saipurrahman, MM. Kepala MTsN 1 Banjar, Wawancara pribadi tanggal 8 Januari 2025.

Kami meningkatkan kompetensi tenaga pendidik dan kependidikan melalui berbagai program, seperti rapat madrasah, pelatihan internal dan eksternal, serta partisipasi dalam pelatihan implementasi Kurikulum Merdeka. Selain itu, kami juga mengikuti bimbingan teknis peningkatan kompetensi untuk guru IPA MTs se-Kabupaten Banjar, bimbingan teknis penyusunan instrumen asesmen madrasah, dan pelatihan tenaga laboran Angkatan IV. Program lainnya meliputi pelatihan numerisasi dan pemanfaatan tools online untuk pembelajaran aktif, bimbingan teknis penyusunan SKP bagi PPPK dan PNS di lingkungan pendidikan, serta pelatihan penelitian tindakan kelas. Seluruh program ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas pengajaran dan profesionalisme tenaga pendidik.⁸³

Hal tersebut juga ditambahkan oleh Ibu Megawati, Wakil Kepala

Madrasah bidang Kurikulum:

Beberapa program sudah kami rencanakan untuk meningkatkan kompetensi guru dan tenaga kependidikan. Di antaranya, pelatihan penyusunan perangkat ajar, workshop pemanfaatan media pembelajaran digital, serta pembinaan rutin lewat MGMP. Kami juga dorong guru ikut pelatihan online dari Kemenag dan platform belajar lainnya. Semua kegiatan ini disesuaikan dengan kebutuhan guru di lapangan supaya benar-benar bermanfaat.⁸⁴

Dalam rangka menyusun program pengembangan yang tepat sasaran, Kepala MTsN 1 Banjar mengintegrasikan hasil evaluasi kinerja tenaga pendidik dan kependidikan ke dalam rencana pengembangan madrasah. Evaluasi tersebut dilakukan melalui supervisi, observasi kelas, dan pemberian umpan balik, kemudian dibahas dalam forum rapat madrasah untuk merumuskan pelatihan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan nyata di lapangan. Kepala Madrasah Bapak Saipurrahman, beliau menyatakan:

Hasil evaluasi kinerja tenaga pendidik dan kependidikan diintegrasikan ke dalam rencana pengembangan madrasah melalui supervisi, observasi kelas, dan umpan balik. Temuan dievaluasi dalam rapat madrasah, lalu

⁸³Drs. H. Saipurrahman, MM. Kepala MTsN 1 Banjar, Wawancara pribadi tanggal 9 Januari 2025.

⁸⁴Megawati, S.Ag., Wakamad Kurikulum, wawancara pribadi pada tanggal 10 Januari 2025.

diprogramkan dalam pelatihan sesuai kebutuhan.⁸⁵

Hal tersebut juga ditambahkan oleh Ibu Megawati, Wakil Kepala Madrasah bidang Kurikulum:

Biasanya setelah proses evaluasi kinerja guru dan tenaga kependidikan, baik lewat supervisi maupun observasi kelas, kami olah hasilnya untuk melihat bagian mana yang masih perlu ditingkatkan. Dari situ, kami buat catatan khusus yang jadi dasar untuk menyusun program pengembangan, seperti pelatihan, pembinaan, atau pendampingan. Jadi, rencana pengembangan itu kami susun berdasarkan data nyata di lapangan, bukan asal-asalan, supaya program yang dijalankan lebih tepat sasaran dan sesuai kebutuhan masing-masing guru atau staf.⁸⁶

Dalam merumuskan strategi pengembangan, Kepala MTsN 1 Banjar terlebih dahulu melakukan analisis terhadap kebijakan yang dikeluarkan oleh Kementerian Agama. Analisis ini kemudian dilanjutkan dengan identifikasi kebutuhan internal madrasah melalui pengamatan langsung terhadap kinerja, pelaksanaan supervisi, dan diskusi bersama berbagai pihak terkait. Kepala Madrasah Bapak Saipurrahman, beliau menyatakan:

Kami menganalisis kebijakan Kementerian Agama, lalu mengidentifikasi kebutuhan madrasah melalui pengamatan kinerja secara langsung, supervisi dan diskusi.⁸⁷

Hal tersebut juga ditambahkan oleh Ibu Megawati, S.Ag., Wakil Kepala Madrasah bidang Kurikulum:

Kami menyesuaikan strategi dengan kebijakan pemerintah dan kebutuhan lokal madrasah melalui analisis kebijakan kemenag, serta identifikasi kebutuhan madrasah melalui supervisi dan diskusi.⁸⁸

⁸⁵Drs. H. Saipurrahman, MM. Kepala MTsN 1 Banjar, Wawancara pribadi tanggal 9 Januari 2025.

⁸⁶Megawati, S.Ag., Wakamad Kurikulum, wawancara pribadi pada tanggal 10 Januari 2025.

⁸⁷Drs. H. Saipurrahman, MM. Kepala MTsN 1 Banjar, Wawancara pribadi tanggal 9 Januari 2025.

⁸⁸Megawati, S.Ag., Wakamad Kurikulum, wawancara pribadi pada tanggal 10 Januari 2025.

Dalam mengimplementasikan program pengembangan tenaga pendidik dan kependidikan, Kepala MTsN 1 Banjar turut memperhatikan aspek pendukung seperti anggaran, waktu pelaksanaan, dan ketersediaan fasilitas. Anggaran dialokasikan untuk mendukung kegiatan pelatihan, sementara waktu kegiatan diatur agar tidak mengganggu tugas utama guru, misalnya dengan menjadwalkannya di luar jam kerja atau saat hari libur. Madrasah juga menyediakan fasilitas pendukung seperti ruang pelatihan dan perangkat teknologi. Namun demikian, dalam pelaksanaannya masih ditemukan beberapa kendala, seperti keterbatasan anggaran, kesulitan menyesuaikan waktu dengan jadwal guru, serta sarana yang belum sepenuhnya memadai. Kepala Madrasah Bapak Saipurrahman, beliau menyatakan:

Anggaran digunakan untuk membiayai pelatihan dan pengembangan. Waktu diatur agar tidak mengganggu tugas utama, misalnya kegiatan dijadwalkan di luar jam kerja atau saat hari libur. Fasilitas juga kami sediakan, seperti ruang pelatihan dan perangkat teknologi. Namun, kendalanya kadang anggaran terbatas, waktu pelaksanaan sulit disesuaikan dengan jadwal guru, dan fasilitas tidak selalu mencukupi.⁸⁹

Hal serupa juga disampaikan oleh Ibu Megawati, selaku Wakil Kepala Madrasah bidang Kurikulum:

Kami usahakan agar semuanya pas anggaran disesuaikan dengan kebutuhan, waktu tidak bentrok dengan jam mengajar, dan fasilitas dimaksimalkan. Tapi memang ada tantangan, seperti guru yang kesulitan membagi waktu karena jadwal yang padat dan ruangan yang harus dipakai bergantian.⁹⁰

⁸⁹Drs. H. Saipurrahman, MM. Kepala MTsN 1 Banjar, Wawancara pribadi tanggal 9 Januari 2025.

⁹⁰Megawati, S.Ag., Wakamad Kurikulum, wawancara pribadi pada tanggal 10 Januari 2025.

Agar strategi pengembangan dapat dijalankan secara efektif dan berkelanjutan, Kepala MTsN 1 Banjar menekankan pentingnya pelibatan aktif seluruh pemangku kepentingan, mulai dari tahap perencanaan hingga pelaksanaan program. Upaya ini juga didukung dengan penerapan sistem monitoring yang berkelanjutan, penguatan kapasitas sumber daya manusia, serta kerja sama dengan pihak eksternal untuk memperkuat keberlanjutan program. Kepala Madrasah Bapak Saipurrahman, beliau menyatakan:

Untuk memastikan rencana strategi dapat dijalankan secara efektif dan berkesinambungan, dilakukan pelibatan aktif seluruh pemangku kepentingan dalam proses perencanaan hingga pelaksanaan. Selain itu, sistem monitoring, serta penguatan kapasitas sumber daya manusia. Kolaborasi dengan pihak eksternal juga diupayakan guna mendukung keberlanjutan program secara optimal.⁹¹

Pernyataan tersebut diperkuat oleh Ibu Megawati, selaku Wakil Kepala Madrasah bidang Kurikulum:

Yang penting semua pihak dilibatkan dari awal, jadi nggak jalan sendiri-sendiri. Kami juga rutin memantau pelaksanaannya, kalau ada yang kurang langsung dibenahi. SDM terus kita dorong biar makin siap, dan kalau perlu, kita gandeng pihak luar supaya program bisa terus jalan dan berkembang.⁹²

Perencanaan strategi pengembangan tenaga pendidik dan kependidikan di MTsN 1 Banjar dilakukan secara terarah dan partisipatif dengan mengacu pada visi dan misi Kementerian Agama, mengingat tidak terdapat visi dan misi yang secara eksplisit memuat pengembangan sumber daya pendidik dan kependidikan baik di dinding madrasah maupun dalam dokumen resmi visi, misi, dan tujuan madrasah. Meskipun demikian, kepala madrasah tetap merumuskan arah

⁹¹Drs. H. Saipurrahman, MM. Kepala MTsN 1 Banjar, Wawancara pribadi tanggal 9 januari 2025.

⁹²Megawati, S.Ag., Kepala TU, wawancara pribadi pada tanggal 10 Januari 2025.

kebijakan pengembangan SDM berdasarkan hasil analisis kebutuhan berbasis data, pelibatan aktif seluruh pemangku kepentingan, penetapan prioritas strategis, serta pelaksanaan program peningkatan kompetensi. Strategi ini dijalankan secara berkelanjutan melalui monitoring, kerja sama dengan pihak eksternal, serta penguatan kapasitas SDM, meskipun masih dihadapkan pada tantangan seperti keterbatasan anggaran, waktu pelaksanaan, dan fasilitas pendukung.

2. Implementasi Strategi Kepala MTsN 1 Banjar Dalam Upaya Pengembangan Sumber Daya Tenaga Pendidik dan Kependidikan.

Dalam rangka mendukung kelancaran implementasi strategi pengembangan tenaga pendidik dan kependidikan, Kepala MTsN 1 Banjar menerapkan strategi komunikasi yang efektif dan terbuka. Komunikasi dilakukan melalui pertemuan rutin, pemanfaatan media seperti WhatsApp dan surat edaran, serta pendekatan personal untuk menggali kebutuhan dan memahami tantangan yang dihadapi oleh para guru dan tenaga kependidikan. Kepala Madrasah Bapak Saipurrahman, beliau menyatakan:

Strategi komunikasi pengembangan tenaga pendidik dan kependidikan dilakukan melalui pertemuan rutin, media komunikasi seperti WhatsApp dan surat edaran, serta komunikasi pribadi untuk memahami kebutuhan dan tantangan mereka.⁹³

Hal tersebut juga ditambahkan oleh Ibu Megawati, selaku Wakil Kepala Madrasah bidang Kurikulum.

Biasanya kami sampaikan strategi atau rencana pengembangan itu lewat beberapa cara, yang paling utama lewat rapat rutin. Jadi setiap ada hal baru atau program pelatihan, pasti kami bahas dulu bersama guru dan staf. Selain itu, kami juga sering berdiskusi secara informal, misalnya saat jam

⁹³Drs. H. Saipurrahman, MM. Kepala MTsN 1 Banjar, Wawancara pribadi tanggal 13 Januari 2025.

istirahat atau ketika ada kesempatan ngobrol santai, supaya suasananya nggak terlalu tegang tapi informasi tetap sampai. Kadang juga kami buat grup WA khusus untuk koordinasi, jadi semua bisa cepat dapat info, dan kalau ada yang ingin ditanyakan atau disampaikan, bisa langsung ditanggapi. Intinya, kami usahakan semua pihak tahu arah dan tujuan strategi ini, supaya bisa saling dukung dan sama-sama jalan.⁹⁴

Realisasi program pengembangan tenaga pendidik dan kependidikan di MTsN 1 Banjar dilakukan secara sistematis dan berkelanjutan. Proses dimulai dari analisis kebutuhan untuk mengidentifikasi kesenjangan kompetensi, kemudian dilanjutkan dengan penyusunan berbagai program pelatihan, workshop, dan pendampingan. Kegiatan ini didukung oleh kerja sama dengan pihak eksternal, pemberian kesempatan melanjutkan pendidikan, serta pendampingan oleh guru senior. Selain itu, madrasah juga mendorong pemanfaatan teknologi dalam proses pembelajaran dan melakukan evaluasi secara berkala guna memastikan efektivitas program yang telah dilaksanakan. Kepala Madrasah Bapak Saipurrahman, beliau menyatakan:

Realisasi pengembangan tenaga pendidik dan kependidikan dilakukan melalui analisis kebutuhan untuk mengetahui kekurangan atau kesenjangan kompetensi yang dimiliki, dilanjutkan dengan penyusunan program pelatihan, workshop, dan pendampingan. Kegiatan ini didukung oleh kerja sama dengan pihak eksternal, pemberian kesempatan untuk pendidikan lanjutan, serta penerapan sistem pendampingan oleh guru senior. Selain itu, kami mendorong pemanfaatan teknologi dalam pembelajaran dan melakukan evaluasi secara berkala untuk menilai efektivitas program yang dijalankan.⁹⁵

Hal tersebut juga ditambahkan oleh Ibu Megawati, selaku Wakil Kepala Madrasah bidang Kurikulum.

Langkah-langkah yang kami ambil sebenarnya cukup sederhana tapi

⁹⁴Megawati, S.Ag., Kepala TU, wawancara pribadi pada tanggal 15 Januari 2025.

⁹⁵Drs. H. Saipurrahman, MM. Kepala MTsN 1 Banjar, Wawancara pribadi tanggal 13 Januari 2025.

terarah. Pertama, kami petakan dulu kebutuhan guru, ini biasanya lewat hasil supervisi atau masukan langsung dari mereka. Setelah itu, baru kami susun program pelatihannya mulai dari pelatihan internal, ikut kegiatan dari Kemenag, sampai workshop yang melibatkan pihak luar.⁹⁶

Hal tersebut juga ditambahkan oleh Ibu Zainab, selaku Kepala Tata Usaha.

Rencana pengembangan untuk tenaga kependidikan kami arahkan pada peningkatan kemampuan dalam pelayanan administrasi, pengelolaan data, dan penggunaan teknologi perkantoran. Kami berupaya mengikutsertakan staf dalam pelatihan yang sesuai, serta melakukan pembinaan secara berkala agar pelayanan menjadi lebih tertib, cepat, dan tepat.⁹⁷

Pelaksanaan program pengembangan tenaga pendidik dan kependidikan di MTsN 1 Banjar dilakukan secara terstruktur dan terkoordinasi. Kepala madrasah bertanggung jawab dalam menyusun kebijakan umum dan melakukan supervisi terhadap pelaksanaan program. Wakil kepala madrasah mengoordinasikan aspek teknis, sementara tim pengembang merancang dan menjadwalkan kegiatan pelatihan. Guru senior dilibatkan untuk membimbing rekan sejawat, dan tenaga kependidikan berperan dalam mendukung kelancaran administrasi kegiatan. Selain itu, madrasah juga menjalin kerja sama dengan pihak eksternal untuk memperkuat efektivitas pengembangan SDM. Kepala madrasah Bapak Saipurrahman, menjelaskan struktur pelaksanaan tersebut sebagai berikut:

Pelaksanaan program pengembangan tenaga pendidik dan kependidikan diatur secara terstruktur. Kepala madrasah menyusun kebijakan dan melakukan supervisi, wakil kepala mengkoordinasikan teknis pelaksanaan, dan tim pengembang merancang serta menjadwalkan pelatihan. Guru senior membimbing rekan-rekan, sementara tenaga kependidikan mendukung administrasi. Kami juga bekerja sama dengan pihak eksternal untuk mendukung pengembangan.⁹⁸

⁹⁶Megawati, S.Ag., Wakamad Kurikulum, Wawancara pribadi pada tanggal 15 Januari 2025

⁹⁷Zainab, S.Ag. Kepala Tata Usaha MTsN 1 Banjar, Wawancara pribadi pada tanggal 15 Januari 2025

⁹⁸Drs. H. Saipurrahman, MM. Kepala MTsN 1 Banjar, Wawancara pribadi tanggal 13 Januari 2025.

Hal tersebut juga ditambahkan oleh Ibu Megawati, selaku Wakil Kepala Madrasah bidang Kurikulum.

Kalau di bagian kami, biasanya saya bertugas memastikan program pelatihan yang dirancang itu nyambung dengan kebutuhan kurikulum. Jadi misalnya ada perubahan kurikulum atau kebijakan baru dari Kemenag, saya koordinasikan dengan guru-guru supaya pelatihannya relevan. Terus, saya bantu atur teknis pelaksanaannya mulai dari jadwal, pemateri, sampai evaluasi kegiatan. Kami juga sering diskusi bareng guru-guru, jadi mereka nggak cuma terima program, tapi ikut mikir dan nyusun bareng. Intinya, semua jalan bareng-bareng, saling dukung, supaya program pengembangan ini benar-benar ngena dan bermanfaat di kelas.⁹⁹

Sebagai bagian dari upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia, MTsN 1 Banjar secara aktif menyelenggarakan berbagai program pelatihan bagi tenaga pendidik dan kependidikan. Program-program tersebut dirancang untuk menjawab kebutuhan kompetensi yang relevan dengan perkembangan dunia pendidikan. Di antaranya adalah pelatihan implementasi Kurikulum Merdeka berbasis komunitas, bimbingan teknis peningkatan kompetensi bagi guru IPA MTs se-Kabupaten Banjar, bimbingan teknis penyusunan instrumen asesmen madrasah, pelatihan tenaga laboran Angkatan IV, pelatihan numerisasi dan pemanfaatan tools online untuk pembelajaran aktif, serta bimbingan teknis penyusunan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) bagi PPPK dan PNS di lingkungan pendidikan. Kepala Madrasah Bapak Saipurrahman, beliau menyatakan:

Kami melaksanakan berbagai program pelatihan untuk meningkatkan kompetensi tenaga pendidik dan kependidikan, termasuk pelatihan implementasi kurikulum merdeka berbasis komunitas, bimbingan teknis peningkatan kompetensi untuk guru ipa mts kabupaten banjar, bimbingan teknis penyusunan instrumen asesmen madrasah, pelatihan tenaga laboran angkatan IV, numerisasi pemanfaatan tolls online pembelajaran aktif,

⁹⁹Megawati, S.Ag., Wakamad Kurikulum, wawancara pribadi pada tanggal 15 Januari 2025

bimbingan teknis penyusunan skp untuk pppk dan pns di lingkungan pendidikan.¹⁰⁰

Dalam beberapa waktu terakhir, pelatihan yang paling banyak diikuti oleh guru-guru di MTsN 1 Banjar adalah pelatihan yang berkaitan dengan moderasi beragama. Pelatihan ini tidak hanya bertujuan untuk memperkuat pemahaman nilai-nilai keagamaan yang moderat, tetapi juga berkontribusi pada peningkatan kinerja guru secara keseluruhan. Fokus pelatihan ini sejalan dengan arah kebijakan Kementerian Agama dalam membentuk ekosistem pendidikan yang inklusif, toleran, dan profesional. Guru Akidah Akhlak Ibu Rusmiati, beliau menyatakan:

Untuk pelatihan-pelatihan itu yang sekarang ini masalah moderasi beragama itu kan juga meningkatkan kinerja itu aja pang yang akhir-akhir ini banyak pelatihan yang ibu ketahui cuma itu aja tentang di mana guru beberapa akhir-akhir ini mengikuti pelatihan-pelatihan kinerja pelatihan moderasi beragama.¹⁰¹

Pelatihan yang dilaksanakan di MTsN 1 Banjar berasal dari berbagai sumber, baik internal maupun eksternal. Secara internal, madrasah menyelenggarakan pelatihan-pelatihan seperti penyusunan soal Asesmen Madrasah (AN) dan pengembangan kurikulum. Sementara itu, pelatihan yang diselenggarakan oleh Kementerian Agama lebih banyak difokuskan pada penguatan moderasi beragama. Pelatihan tersebut kini banyak disediakan melalui sistem pembelajaran daring berbasis Learning Management System (LMS), salah satunya melalui platform *Pintar Kemenag*. Melalui platform ini, guru dapat memilih pelatihan secara mandiri sesuai dengan mata pelajaran, minat, atau

¹⁰⁰Drs. H. Saipurrahman, MM. Kepala MTsN 1 Banjar, Wawancara pribadi tanggal 13 Januari 2025.

¹⁰¹Rusmiati, S.Ag. Guru Akidah Akhlak, Wawancara pribadi tanggal 15 Januari 2025.

kompetensi yang ingin mereka kembangkan. Guru BK Bapak Hamdan Juwaeni, beliau menyatakan:

Salah satunya pelatihan yang dilakukan oleh sekolah itu seperti pelatihan membuat soal AN (Asesmen Madrasah), pelatihan peningkatan pengembangan kurikulum dan sebagainya itu dilakukan oleh madrasah. Pelatihan yang dilakukan oleh kemenag adalah yang berkaitan dengan moderasi beragama kalau sekarang kan sistem lms gitu. Tergantung gurunya kan. Platform yang disediakan kemenag itu adakan platform pintar kemenag untuk pelatihan guru guru di situ biasanya. Biasanya menyesuaikan dengan mata pelajaran atau apa kemampuan apa yang ingin dikembangkan oleh guru misalkan memilih sendiri di situ pintar kemenag.¹⁰²

Selain pelatihan yang bersifat pedagogis, staf Tata Usaha (TU) di MTsN 1 Banjar juga mengikuti pelatihan teknis yang diselenggarakan oleh instansi pemerintah. Di antaranya adalah pelatihan secara daring melalui aplikasi Zoom oleh KPKNL terkait penggunaan aplikasi Wasda, serta pelatihan penyusunan laporan keuangan yang diselenggarakan oleh KPPN. Pelatihan ini bertujuan untuk meningkatkan kemampuan administrasi dan pengelolaan keuangan secara lebih profesional dan akuntabel. Staf Tata Usaha Ibu Husnul Khatimah, beliau menyatakan:

Pelatihan yang dilakukan secara zoom oleh kpknl dalam aplikasi wasda terus pelatihan yang dilakukan oleh kppn secara zoom penyusunan laporan keuangan.¹⁰³

Salah satu tenaga kependidikan di MTsN 1 Banjar pernah mengikuti pelatihan yang diselenggarakan oleh Kementerian Agama terkait pengelolaan perpustakaan digital. Melalui pelatihan tersebut, ia memperoleh pemahaman tentang cara membuat katalog buku dan mengatur sistem peminjaman secara lebih

¹⁰²Hamdan Juwaeni, S.Pd.,S.Psi.,MM. Guru BK Wawancara pribadi pada tanggal 15 Januari 2025

¹⁰³Hj. Husnul Khatimah, S.Ag.,S.Pd. Staf TU, Wawancara pribadi tanggal 15 Januari 2025.

tertib dan efisien. Pelatihan ini terbukti bermanfaat dalam mendukung kelancaran tugas sehari-hari di perpustakaan madrasah. Pegawai perpustakaan Bapak Muhammad Fakhrol Abrar, beliau menyatakan:

Waktu itu saya pernah ikut pelatihan dari Kemenag soal pengelolaan perpustakaan digital. Dari situ saya jadi tahu cara bikin katalog buku dan ngatur peminjaman biar lebih tertib. Lumayan bantu juga dalam kerja sehari-hari di perpustakaan.¹⁰⁴

Selain pelatihan yang bersifat akademik dan teknis administrasi, salah satu tenaga kependidikan di MTsN 1 Banjar juga pernah mengikuti pelatihan Gada Pratama pada tahun 2019. Pelatihan ini bertujuan untuk meningkatkan kompetensi di bidang keamanan dan ketertiban lingkungan madrasah, sehingga mendukung terciptanya suasana belajar yang aman dan kondusif. Penjaga madrasah/ Satpam Bapak Riswan Habibi, beliau menyatakan:

Pelatihan Gada Pratama pada tahun 2019.¹⁰⁵

Untuk memastikan keterlibatan aktif seluruh pihak, MTsN 1 Banjar melakukan identifikasi kebutuhan pelatihan melalui diskusi bersama wakil kepala madrasah bidang kurikulum, guru, dan tenaga kependidikan. Keterlibatan ini tidak hanya terbatas pada tahap perencanaan, tetapi juga mencakup pelaksanaan program pelatihan. Selain itu, madrasah juga melaksanakan monitoring dan evaluasi secara berkala untuk menilai efektivitas program yang dijalankan, sekaligus mengidentifikasi serta menangani berbagai kendala yang muncul selama proses pelaksanaan. Kepala Madrasah Bapak Saipurrahman, beliau menyatakan:

Untuk memastikan keterlibatan aktif, kami melakukan identifikasi kebutuhan pelatihan melalui diskusi bersama wakamad kurikulum, guru

¹⁰⁴Muhammad Fakhrol Abrar, Pustakawan, wawancara pribadi pada tanggal 15 Januari 2025.

¹⁰⁵Riswan Habibi, Penjaga Madrasah, Wawancara pribadi tanggal 15 Januari 2025.

dan tenaga kependidikan, serta melibatkan mereka secara langsung dalam proses perencanaan dan pelaksanaan program. Selain itu, kami melakukan monitoring dan evaluasi secara berkala untuk menilai efektivitas program, sekaligus menangani berbagai kendala yang muncul selama pelaksanaan.¹⁰⁶

Hal tersebut juga ditambahkan oleh Ibu Megawati, selaku Wakil Kepala Madrasah bidang Kurikulum.

Biasanya sebelum program dijalankan, saya ajak guru-guru ngobrol dulu, baik secara formal lewat rapat atau santai waktu jam istirahat. Kami bahas bareng kebutuhan apa yang paling mendesak, jadi mereka merasa dilibatkan dari awal. Waktu pelaksanaan juga kami sesuaikan, jangan sampai bentrok sama tugas mengajar. Supaya mereka semangat ikut, saya juga sering beri motivasi langsung, bahkan kadang ikut dampingi saat pelatihan. Intinya, kalau mereka merasa suaranya didengar dan programnya benar-benar bermanfaat buat mereka, mereka pasti semangat terlibat. Kami juga selalu terbuka kalau ada masukan selama program berjalan.¹⁰⁷

Dalam upaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia secara lebih terarah dan berkelanjutan, MTsN 1 Banjar menjalin kerja sama dengan berbagai pihak eksternal, seperti Kantor Kementerian Agama Kabupaten, dinas pendidikan, perguruan tinggi, dan lembaga pelatihan. Bentuk kerja sama ini meliputi pengiriman guru dan tenaga kependidikan untuk mengikuti pelatihan, seminar, atau bimbingan teknis yang diselenggarakan oleh instansi terkait. Selain itu, madrasah juga kerap mengundang narasumber eksternal untuk memberikan pembinaan langsung di lingkungan madrasah. Komunikasi aktif terus dibangun agar setiap program eksternal yang relevan dapat diakses dan disesuaikan dengan kebutuhan pengembangan di madrasah. Kepala Madrasah Bapak Saipurrahman, beliau menyatakan:

¹⁰⁶Drs. H. Saipurrahman, MM. Kepala MTsN 1 Banjar, Wawancara pribadi tanggal 13 Januari 2025.

¹⁰⁷Megawati, S.Ag., Wakamad Kurikulum, Wawancara pribadi tanggal 15 Januari 2025.

Kami menjalin kerja sama dengan berbagai pihak eksternal seperti Kantor Kementerian Agama Kabupaten, dinas pendidikan, perguruan tinggi, dan juga lembaga pelatihan. Bentuk kerja samanya bisa berupa pengiriman guru dan tenaga kependidikan untuk mengikuti pelatihan, seminar, atau bimtek yang diselenggarakan oleh mereka. Kadang kami juga mengundang narasumber dari luar untuk memberikan pembinaan langsung di madrasah. Selain itu, kami menjalin komunikasi aktif agar setiap program yang ada di luar bisa kami ikuti dan sesuaikan dengan kebutuhan pengembangan di madrasah. Kerja sama ini sangat membantu kami dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia secara lebih terarah dan berkelanjutan.¹⁰⁸

Dalam pelaksanaan program pengembangan tenaga pendidik dan kependidikan, MTsN 1 Banjar tidak terlepas dari berbagai kendala, seperti keterbatasan waktu, anggaran, serta kesiapan individu yang terlibat. Untuk mengatasi hal tersebut, madrasah menerapkan penjadwalan kegiatan secara fleksibel agar tidak mengganggu tugas utama guru dan staf. Pemanfaatan sumber daya yang tersedia juga dioptimalkan, disertai dengan upaya menjalin kerja sama dengan pihak eksternal guna memperoleh pelatihan yang berkualitas tanpa menambah beban biaya yang besar. Selain itu, komunikasi terbuka dengan guru dan tenaga kependidikan terus dijaga agar setiap permasalahan yang muncul di lapangan dapat segera diidentifikasi dan diselesaikan secara bersama. Prinsip kerja sama dan kemauan untuk terus berkembang menjadi landasan penting dalam menghadapi berbagai hambatan tersebut. Kepala Madrasah Bapak Saipurrahman, beliau menyatakan:

Dalam pelaksanaan program pengembangan tentu ada saja kendala yang kami hadapi, seperti keterbatasan waktu, anggaran, atau kesiapan tenaga pendidik dan kependidikan itu sendiri. Untuk mengatasi hal tersebut, kami berusaha melakukan penjadwalan yang fleksibel agar kegiatan pengembangan tidak mengganggu tugas utama. Kami juga memanfaatkan

¹⁰⁸Drs. H. Saipurrahman, MM. Kepala MTsN 1 Banjar, Wawancara pribadi tanggal 14 Januari 2025.

sumber daya yang ada secara maksimal dan menjalin kerja sama dengan pihak luar agar bisa mendapatkan pelatihan yang berkualitas tanpa membebani madrasah secara berlebihan. Selain itu, kami selalu membuka ruang komunikasi dengan guru dan staf agar jika ada kendala di lapangan bisa langsung dicari solusinya bersama. Prinsipnya, setiap hambatan itu bisa dihadapi asal ada kemauan dan kerja sama yang baik.¹⁰⁹

Dalam pelaksanaan program pengembangan tenaga pendidik di MTsN 1 Banjar, salah satu tantangan yang kerap dihadapi adalah keterbatasan waktu. Para guru umumnya memiliki jadwal mengajar dan tugas tambahan yang cukup padat, sehingga sulit untuk menentukan waktu pelaksanaan pelatihan yang tepat. Kondisi ini sering menjadi hambatan dalam mengatur kegiatan pengembangan agar tidak mengganggu proses belajar mengajar dan aktivitas rutin madrasah. Oleh karena itu, dibutuhkan penjadwalan yang fleksibel dan koordinasi yang matang agar program pengembangan tetap berjalan efektif tanpa mengorbankan tugas utama guru. Wakil Kepala Madrasah bidang Kurikulum Ibu Megawati, beliau menyatakan:

Dalam pelaksanaan program pengembangan, terdapat sejumlah tantangan yang harus dihadapi. Salah satu kendala utama adalah keterbatasan waktu, mengingat guru telah memiliki jadwal tugas yang cukup padat. Hal ini seringkali menyulitkan dalam menentukan waktu pelaksanaan pelatihan atau kegiatan pengembangan yang ideal dan tidak mengganggu aktivitas utama di madrasah.¹¹⁰

Untuk menilai efektivitas strategi pengembangan sumber daya manusia, MTsN 1 Banjar melakukan pemantauan dan evaluasi secara berkelanjutan. Pengamatan langsung terhadap tingkat keterlibatan guru dan tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan pengembangan menjadi salah satu indikator utama dalam evaluasi. Selain itu, penerapan hasil pelatihan dalam proses pembelajaran maupun

¹⁰⁹Drs. H. Saipurrahman, MM. Kepala MTsN 1 Banjar, Wawancara pribadi tanggal 14 Januari 2025.

¹¹⁰Megawati, S.Ag., Wakamad Kurikulum, Wawancara pribadi tanggal 16 Januari 2025.

dalam pelaksanaan tugas harian juga menjadi tolok ukur keberhasilan program. Melalui pendekatan ini, madrasah dapat memastikan bahwa strategi yang dijalankan benar-benar berdampak pada peningkatan kinerja dan profesionalisme tenaga pendidik dan kependidikan. Kepala Madrasah Bapak Saipurrahman, beliau menyatakan:

Kami memantau dan mengevaluasi efektivitas strategi pengembangan dengan melakukan pengamatan langsung terhadap keterlibatan guru dan tenaga kependidikan dalam kegiatan yang telah dirancang. Selain itu, kami juga menilai sejauh mana hasil pelatihan diterapkan dalam kegiatan pembelajaran dan tugas harian mereka, sebagai indikator keberhasilan program.¹¹¹

Hal tersebut juga ditambahkan oleh Ibu Megawati, S.Ag., selaku Wakil Kepala Madrasah bidang Kurikulum.

Biasanya kami pantau lewat supervisi kelas, lihat langsung bagaimana guru menerapkan hasil pelatihan. Kami juga sering ngobrol santai dengan guru, tanya apa yang mereka rasakan setelah ikut pelatihan apakah ada perubahan cara mengajar atau tidak. Kalau belum kelihatan dampaknya, ya berarti perlu penguatan lagi.¹¹²

Meskipun hingga saat ini MTsN 1 Banjar belum memiliki sistem insentif khusus yang bersifat materi bagi tenaga pendidik dan kependidikan, madrasah tetap berkomitmen memberikan bentuk penghargaan nonmateri sebagai upaya membangun motivasi kerja. Penghargaan tersebut diberikan melalui apresiasi langsung, penugasan tambahan yang relevan dengan kompetensi individu, serta pemberian kesempatan mengikuti pelatihan dan program pengembangan diri. Pihak madrasah meyakini bahwa bentuk penghargaan tidak selalu harus berupa finansial, tetapi juga dapat diwujudkan melalui penciptaan lingkungan kerja yang

¹¹¹Drs. H. Saipurrahman, MM. Kepala MTsN 1 Banjar, Wawancara pribadi tanggal 14 januari 2025.

¹¹²Megawati, S.Ag. Wakamad Kurikulum, Wawancara pribadi tanggal 16 Januari 2025.

suportif dan apresiatif. Dengan demikian, diharapkan semangat kerja dan rasa dihargai tetap tumbuh di kalangan tenaga pendidik dan kependidikan, sehingga kinerja mereka dapat terus meningkat. Kepala Madrasah Bapak Saipurrahman, beliau menyatakan:

Saat ini, kami belum memiliki bentuk insentif khusus yang bersifat materi bagi tenaga pendidik dan kependidikan. Namun, kami tetap berupaya memberikan penghargaan dalam bentuk nonmateri, seperti apresiasi secara langsung, pemberian tugas tambahan yang sesuai dengan kompetensi, atau peluang untuk mengikuti pelatihan dan kegiatan pengembangan diri. Bagi kami, bentuk penghargaan tidak selalu harus berupa uang, tapi bagaimana kami bisa menumbuhkan semangat kerja dan rasa dihargai atas kontribusi mereka. Kami juga selalu terbuka dengan masukan dan berusaha menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, agar semua merasa dihargai dan termotivasi untuk terus meningkatkan kinerja.¹¹³

Hal tersebut juga ditambahkan oleh Ibu Megawati, selaku Wakil Kepala Madrasah bidang Kurikulum.

Walaupun tidak ada insentif materi, kami tetap memberikan apresiasi dalam bentuk kesempatan mengikuti pelatihan, penyebutan dalam rapat, dan pelibatan dalam program strategis madrasah. Itu kami lakukan agar guru tetap termotivasi dan merasa dihargai.¹¹⁴

Untuk memastikan keberlanjutan dan dampak jangka panjang dari strategi pengembangan, MTsN 1 Banjar menanamkan budaya belajar yang aktif di lingkungan madrasah. Setiap selesai mengikuti pelatihan, guru didorong untuk segera menerapkan pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh dalam kegiatan pembelajaran. Selain itu, mereka juga diharapkan berbagi pengalaman dan praktik baik dengan rekan sejawat sebagai bentuk kolaborasi profesional. Langkah ini tidak hanya memperkuat penerapan hasil pelatihan, tetapi juga membangun

¹¹³Drs. H. Saipurrahman, MM. Kepala MTsN 1 Banjar, Wawancara pribadi tanggal 14 Januari 2025.

¹¹⁴Megawati, S.Ag., Wakamad Kurikulum, Wawancara pribadi tanggal 15 Januari 2025.

ekosistem belajar yang berkelanjutan di kalangan tenaga pendidik. Kepala Madrasah Bapak Saipurrahman, beliau menyatakan:

Agar strategi pengembangan bisa berkelanjutan dan berdampak jangka panjang, kami membiasakan budaya belajar di madrasah. Setelah pelatihan, kami dorong guru untuk langsung menerapkan hasilnya dan berbagi dengan rekan-rekan.¹¹⁵

Hal tersebut juga ditambahkan oleh Ibu Megawati, S.Ag., selaku Wakil Kepala Madrasah bidang Kurikulum.

Supaya pengembangan yang kita lakukan berkelanjutan, kami terus membangun budaya belajar di madrasah. Jadi, setelah guru ikut pelatihan, kami dorong mereka langsung praktikkan ilmunya dan juga saling berbagi pengalaman dengan teman-teman lain. Dengan cara itu, ilmu yang didapat nggak cuma berhenti di situ, tapi terus berkembang.¹¹⁶

Implementasi strategi pengembangan tenaga pendidik dan kependidikan di MTsN 1 Banjar dapat dikatakan telah dilaksanakan secara efektif. Hal ini tercermin dari langkah-langkah yang terstruktur dan kolaboratif, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi. Strategi komunikasi yang terbuka dan rutin, keterlibatan aktif seluruh pihak, serta berbagai program pelatihan yang relevan menunjukkan bahwa madrasah memiliki komitmen kuat dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Keterlibatan aktif semua unsur madrasah, seperti kepala madrasah, wakil kepala, guru, dan tenaga kependidikan dalam proses pelaksanaan, menunjukkan adanya sinergi dalam menjalankan strategi yang telah disusun. Selain itu, budaya belajar yang terus dikembangkan melalui penerapan hasil pelatihan dan berbagi praktik baik dengan rekan sejawat menjadi indikator kuat bahwa strategi ini tidak hanya bersifat formalitas, tetapi

¹¹⁵Drs. H. Saipurrahman, MM. Kepala MTsN 1 Banjar, Wawancara pribadi tanggal 14 Januari 2025.

¹¹⁶Megawati, S.Ag., Wakamad Kurikulum, Wawancara pribadi tanggal 16 Januari 2025.

benar-benar diinternalisasi dalam kehidupan madrasah. Meskipun masih terdapat kendala seperti keterbatasan waktu, anggaran, dan kesiapan individu, upaya untuk mengatasinya dilakukan secara kreatif dan solutif, seperti melalui penjadwalan yang fleksibel dan kerja sama dengan pihak eksternal. Pemantauan dan evaluasi yang berkelanjutan juga menunjukkan keseriusan madrasah dalam memastikan setiap program memberikan dampak nyata bagi peningkatan kualitas tenaga pendidik dan kependidikan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa strategi yang diterapkan telah berjalan dengan baik dan memberikan kontribusi positif terhadap pengembangan sumber daya manusia di MTsN 1 Banjar.

3. Evaluasi dan Supervisi Kepala MTsN 1 Banjar Dalam Upaya Pengembangan Sumber Daya Tenaga Pendidik dan Kependidikan.

Dalam mendesain sistem evaluasi program pengembangan tenaga pendidik dan kependidikan, MTsN 1 Banjar menerapkan pendekatan yang sistematis dan terukur. Langkah awal yang dilakukan adalah menetapkan indikator keberhasilan yang jelas, seperti tingkat partisipasi aktif guru dalam setiap kegiatan, peningkatan kompetensi yang dicapai, serta sejauh mana hasil pelatihan mampu diterapkan dalam proses pembelajaran di kelas. Evaluasi tidak hanya dilakukan secara formal melalui observasi dan supervisi, tetapi juga melalui diskusi dan refleksi bersama peserta pelatihan untuk memperoleh masukan langsung dari pengalaman mereka. Selain itu, madrasah menyusun laporan hasil evaluasi secara berkala sebagai bahan pertimbangan dalam menyusun program lanjutan yang lebih relevan dan tepat sasaran. Dengan pendekatan ini, madrasah dapat memastikan bahwa setiap program pengembangan yang dilaksanakan memiliki dampak nyata terhadap

peningkatan kualitas tenaga pendidik dan kependidikan. Kepala Madrasah Bapak Saipurrahman, beliau menyatakan:

Dalam mendesain sistem evaluasi, kami terlebih dahulu menetapkan indikator keberhasilan program, seperti keaktifan guru dalam kegiatan, peningkatan kompetensi, serta penerapan hasil pelatihan dalam pembelajaran. Evaluasi dilakukan melalui observasi, supervisi dan diskusi dengan peserta. Kami juga membuat laporan hasil evaluasi sebagai dasar untuk merancang program lanjutan yang lebih tepat sasaran.¹¹⁷

Hal tersebut juga ditambahkan oleh Ibu Megawati, selaku Wakil Kepala Madrasah bidang Kurikulum.

Sistem evaluasi kami buat supaya bisa lihat perkembangan guru secara nyata. Selain dari laporan kepala madrasah, kami juga sering diskusi langsung dengan guru dan lihat hasil pembelajaran di kelas. Jadi, evaluasi itu bukan cuma angka, tapi juga bagaimana perubahan di praktik mengajar sehari-hari.¹¹⁸

Dalam mengevaluasi kinerja tenaga pendidik dan kependidikan, MTsN 1 Banjar menggunakan sejumlah indikator utama yang mencerminkan pencapaian dan dampak dari program pengembangan yang telah dilaksanakan. Beberapa indikator tersebut meliputi peningkatan kompetensi individu, kemampuan dalam menerapkan hasil pelatihan ke dalam tugas sehari-hari, serta perubahan positif dalam sikap kerja dan profesionalisme. Selain itu, tingkat keterlibatan aktif guru dan staf dalam berbagai kegiatan madrasah juga menjadi salah satu tolok ukur keberhasilan. Evaluasi ini dilengkapi dengan hasil supervisi yang dilakukan secara berkala serta umpan balik dari peserta didik dan rekan kerja, guna memperoleh gambaran yang lebih objektif dan menyeluruh terhadap perkembangan kinerja masing-masing individu. Pendekatan evaluasi yang komprehensif ini bertujuan

¹¹⁷Drs. H. Saipurrahman, MM. Kepala MTsN 1 Banjar, Wawancara pribadi tanggal 20 Januari 2025.

¹¹⁸Megawati, S.Ag. Wakamad Kurikulum, Wawancara pribadi tanggal 20 Januari 2025.

untuk memastikan bahwa pengembangan sumber daya manusia di madrasah berjalan secara efektif dan berkelanjutan. Kepala Madrasah Bapak Saipurrahman, beliau menyatakan:

Indikator utama yang kami gunakan dalam mengevaluasi kinerja tenaga pendidik dan kependidikan antara lain: peningkatan kompetensi, penerapan hasil pelatihan dalam tugas sehari-hari, perubahan sikap kerja, dan keterlibatan aktif dalam kegiatan madrasah. Selain itu, kami juga memperhatikan hasil supervisi dan umpan balik dari peserta didik maupun rekan kerja.¹¹⁹

Hal tersebut juga ditambahkan oleh Ibu Megawati, selaku Wakil Kepala Madrasah bidang Kurikulum.

Kami biasanya melihat apakah guru sudah menerapkan materi dari pelatihan ke dalam pembelajaran. Misalnya dari cara mengajar, penggunaan media, atau pendekatan ke siswa. Selain itu, kami juga nilai semangat mereka di kelas dan partisipasinya di kegiatan madrasah. Kalau ada perubahan positif, itu jadi tanda keberhasilan program.

Supervisi terhadap tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di MTsN 1 Banjar dilakukan secara berkala sebagai bagian dari upaya memantau dan meningkatkan kualitas kinerja seluruh unsur madrasah. Secara umum, supervisi formal dilaksanakan minimal satu kali dalam setiap semester. Namun, dalam kondisi tertentu seperti adanya program pengembangan khusus atau kebutuhan pendampingan tambahan supervisi dapat dilakukan lebih sering, baik kepada guru maupun staf tata usaha. Selain itu, madrasah juga menerapkan supervisi informal melalui pengamatan langsung dalam aktivitas harian serta melalui diskusi santai, baik dengan guru maupun tenaga kependidikan. Pendekatan ini memungkinkan proses pemantauan berjalan secara lebih fleksibel dan responsif terhadap kondisi

¹¹⁹Drs. H. Saipurrahman, MM. Kepala MTsN 1 Banjar, Wawancara pribadi tanggal 20 Januari 2025.

nyata di lapangan, serta membangun komunikasi yang terbuka, hangat, dan saling mendukung antara pimpinan dan seluruh komponen madrasah. Kepala Madrasah Bapak Saipurrahman, beliau menyatakan:

Supervisi kami lakukan secara berkala, minimal satu kali dalam satu semester. Namun, jika ada program pengembangan tertentu atau guru yang memerlukan pendampingan khusus, supervisi bisa dilakukan lebih sering. Kami juga melakukan supervisi informal melalui pengamatan harian dan diskusi santai untuk memantau perkembangan secara langsung.¹²⁰

Hal tersebut juga ditambahkan oleh Ibu Megawati, selaku Wakil Kepala Madrasah bidang Kurikulum.

Biasanya kami jadwalkan supervisi formal minimal satu kali per semester. Tapi kalau ada kebutuhan khusus, bisa saja dilakukan dua atau tiga kali. Di luar itu, kami juga sering pantau lewat diskusi harian, obrolan ringan, atau saat lihat langsung proses belajar mengajar di kelas. Jadi, tidak melulu harus formal.

Hal tersebut juga ditambahkan oleh Ibu Zainab, selaku Kepala Tata Usaha MTsN 1 Banjar:

Kalau untuk tenaga kependidikan, kami biasanya melakukan supervisi secara rutin setiap bulan. Supervisinya lebih ke arah ketertiban administrasi, ketepatan pengelolaan data, dan penggunaan aplikasi perkantoran. Saya juga sering melakukan pemantauan harian secara informal, misalnya dengan mengecek langsung pekerjaan staf, ngobrol santai sambil memberi masukan, atau meninjau progres tugas yang sedang dikerjakan. Kalau ada hal-hal yang perlu diperbaiki, biasanya kami diskusikan bersama agar tidak menimbulkan tekanan. Intinya, kami ingin suasana kerja tetap nyaman tapi tetap disiplin dan produktif.¹²¹

Dalam pelaksanaan supervisi, MTsN 1 Banjar menerapkan pendekatan klinis dan kolaboratif guna memastikan pengembangan tenaga pendidik berjalan secara efektif dan berkelanjutan. Supervisi dilakukan dengan cara observasi

¹²⁰Drs. H. Saipurrahman, MM. Kepala MTsN 1 Banjar, Wawancara pribadi tanggal 20 Januari 2025.

¹²¹Zainab, S.Ag. Kepala Tata Usaha MTsN 1 Banjar, Wawancara pribadi tanggal 20 Januari 2025

langsung ke dalam kelas untuk melihat bagaimana guru menerapkan hasil pelatihan dalam praktik pembelajaran. Setelah observasi, dilakukan diskusi reflektif bersama guru sebagai bentuk umpan balik yang membangun dan bersifat dialogis. Guru didorong untuk menyusun rencana tindak lanjut berdasarkan hasil supervisi tersebut, sehingga proses pengembangan tidak berhenti pada evaluasi semata, tetapi benar-benar berdampak nyata pada peningkatan kualitas pembelajaran di kelas. Pendekatan ini tidak hanya memantau, tetapi juga membina guru agar terus berkembang secara profesional. Kepala Madrasah Bapak Saipurrahman, beliau menyatakan:

Kami menggunakan pendekatan klinis dan kolaboratif dalam supervisi. Supervisi dilakukan melalui observasi langsung di kelas, dilanjutkan dengan diskusi reflektif bersama guru untuk memberikan umpan balik. Selain itu, kami juga mendorong guru untuk menyusun rencana tindak lanjut dari hasil supervisi agar program pengembangan benar-benar berdampak pada praktik mengajar mereka.¹²²

Hal tersebut juga ditambahkan oleh Ibu Megawati, selaku Wakil Kepala Madrasah bidang Kurikulum.

Kami biasanya pakai pendekatan yang sifatnya lebih dialogis dan suportif. Jadi setelah observasi, kami ajak guru ngobrol santai sambil bahas apa yang sudah baik dan apa yang bisa ditingkatkan. Tujuannya biar guru nggak merasa diawasi tapi justru didampingi. Kami juga bantu mereka menyusun langkah lanjutan supaya hasil pengembangan bisa langsung diterapkan di kelas.¹²³

Setelah proses supervisi dilaksanakan, MTsN 1 Banjar memberikan umpan balik secara langsung dengan pendekatan yang santai dan terbuka. Diskusi dilakukan dalam suasana yang tidak formal agar guru dan tenaga kependidikan

¹²²Drs. H. Saipurrahman, MM. Kepala MTsN 1 Banjar, Wawancara pribadi tanggal 20 Januari 2025

¹²³Megawati, S.Ag. Wakamad Kurikulum, Wawancara pribadi pada tanggal 20 Januari 2025

merasa nyaman serta tidak tertekan. Dalam penyampaian umpan balik, disoroti hal-hal positif yang telah dilakukan serta bagian-bagian yang masih perlu ditingkatkan, disertai dengan saran praktis yang dapat langsung diterapkan dalam kegiatan pembelajaran maupun tugas administrasi. Pendekatan ini bertujuan agar proses supervisi tidak semata-mata menjadi proses penilaian, tetapi lebih sebagai bentuk pendampingan profesional yang membangun kepercayaan diri serta semangat untuk terus berkembang. Kepala Madrasah Bapak Saipurrahman, beliau menyatakan:

Setelah supervisi dilakukan, kami memberikan umpan balik secara langsung melalui diskusi santai dan terbuka. Kami sampaikan apa saja yang sudah bagus dan apa yang masih perlu diperbaiki, tanpa menyudutkan. Umpan balik ini biasanya disertai dengan saran praktis yang bisa langsung diterapkan dalam kegiatan mengajar atau tugas lainnya. Tujuannya agar guru dan tenaga kependidikan merasa didampingi, bukan dinilai semata.¹²⁴

Hal tersebut juga ditambahkan oleh Ibu Megawati, selaku Wakil Kepala Madrasah bidang Kurikulum.

Kalau dari kami, biasanya setelah supervisi kami ajak guru ngobrol ringan nggak formal banget biar lebih nyaman. Kami kasih apresiasi dulu untuk hal-hal positif yang sudah dilakukan, lalu baru masuk ke masukan perbaikan. Kadang kami juga kasih contoh atau ide praktis yang bisa dicoba langsung di kelas. Intinya, kami ingin guru merasa didukung, bukan dikritik.¹²⁵

Hal tersebut juga ditambahkan oleh Ibu Zainab, selaku Kepala Tata Usaha MTsN 1 Banjar.

Untuk tenaga kependidikan, umpan balik biasanya kami sampaikan secara langsung setelah kegiatan supervisi dilakukan, baik melalui rapat staf maupun pertemuan kecil di unit kerja masing-masing. Kami jelaskan apa saja yang sudah berjalan baik, seperti ketepatan pengarsipan, pelayanan

¹²⁴Drs. H. Saipurrahman, MM. Kepala MTsN 1 Banjar, Wawancara pribadi tanggal 21 Januari 2025.

¹²⁵Megawati, S.Ag. Wakamad Kurikulum, Wawancara pribadi tanggal 21 Januari 2025

administrasi, atau pemanfaatan aplikasi. Kalau ada kekurangan, kami sampaikan dengan cara yang membangun, tidak menyalahkan, tapi lebih pada ajakan untuk memperbaiki bersama. Biasanya kami sertakan juga solusi praktis, misalnya pelatihan singkat penggunaan aplikasi atau panduan kerja. Dengan cara ini, staf merasa dihargai dan terbuka untuk berkembang.¹²⁶

Dalam pelaksanaan evaluasi dan supervisi program pengembangan tenaga pendidik dan kependidikan, MTsN 1 Banjar menggunakan berbagai instrumen yang dirancang secara sistematis. Salah satunya adalah lembar observasi kelas yang digunakan untuk mencatat aktivitas dan metode pembelajaran yang diterapkan guru saat mengajar. Selain itu, madrasah juga memanfaatkan angket atau kuesioner untuk menggali pendapat guru dan tenaga kependidikan terhadap program yang telah mereka ikuti, baik dari segi relevansi, manfaat, maupun hambatan yang dirasakan. Tak hanya itu, panduan wawancara dan diskusi reflektif juga digunakan untuk mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam mengenai dampak program terhadap praktik kerja mereka. Dengan kombinasi instrumen ini, madrasah dapat mengevaluasi secara komprehensif sejauh mana program pengembangan berkontribusi terhadap peningkatan kompetensi dan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan. Kepala Madrasah Bapak Saipurrahman, beliau menyatakan:

Ya, kami menggunakan beberapa instrumen dalam evaluasi dan supervisi. Di antaranya adalah lembar observasi kelas untuk mencatat aktivitas guru saat mengajar, angket atau kuesioner untuk mengetahui pendapat guru tentang program yang diikuti, serta panduan wawancara dan diskusi reflektif. Semua instrumen ini membantu kami menilai sejauh mana program pengembangan berdampak pada kinerja guru dan tenaga kependidikan.¹²⁷

¹²⁶Zainab, S.Ag. Kepala Tata Usaha MTsN 1 Banjar, Wawancara pribadi tanggal 21 Januari 2025

¹²⁷Drs. H. Saipurrahman, MM. Kepala MTsN 1 Banjar, Wawancara pribadi tanggal 21 Januari 2025.

Proses evaluasi dan supervisi di MTsN 1 Banjar dilakukan secara kolaboratif dengan melibatkan seluruh unsur tim manajemen madrasah. Keterlibatan ini mencakup penyusunan jadwal supervisi, penentuan fokus evaluasi sesuai dengan kebutuhan pengembangan, serta pelaksanaan observasi langsung di kelas atau lingkungan kerja tenaga kependidikan. Setelah supervisi dilakukan, hasilnya tidak hanya disimpan sebagai arsip, tetapi dibahas secara terbuka dalam forum tim manajemen untuk merumuskan langkah-langkah perbaikan dan tindak lanjut yang diperlukan. Pendekatan ini mencerminkan bahwa evaluasi dan supervisi bukan menjadi tanggung jawab kepala madrasah semata, melainkan merupakan kerja tim yang sinergis demi meningkatkan kualitas kinerja guru dan tenaga kependidikan secara berkelanjutan. Kepala Madrasah Bapak Saipurrahman, beliau menyatakan:

Tim manajemen madrasah terlibat secara langsung dalam proses evaluasi dan supervisi. Kami bekerja sama dalam menyusun jadwal, menentukan fokus yang akan dievaluasi, serta melakukan observasi dan diskusi dengan guru. Hasil evaluasi juga dibahas bersama untuk merumuskan tindak lanjut dan perbaikan ke depan. Jadi, evaluasi dan supervisi dilakukan secara tim, bukan hanya oleh kepala madrasah saja.¹²⁸

Hal tersebut juga ditambahkan oleh Ibu Megawati, selaku Wakil Kepala Madrasah bidang Kurikulum.

Benar saja, kami di tim manajemen terlibat langsung dalam proses evaluasi dan supervisi. Biasanya kami bersama-sama menyusun jadwal, ikut observasi ke kelas, dan berdiskusi dengan guru terkait hasil temuan. Jadi bukan cuma menilai, tapi juga ikut mencari solusi dan langkah tindak lanjut secara bersama.¹²⁹

¹²⁸Drs. H. Saipurrahman, MM. Kepala MTsN 1 Banjar, Wawancara pribadi tanggal 22 Januari 2025.

¹²⁹Megawati, S.Ag. Wakamad Kurikulum, Wawancara pribadi tanggal 22 Januari 2025

Dalam pelaksanaan evaluasi dan supervisi di MTsN 1 Banjar, berbagai tantangan kerap dihadapi, terutama terkait dengan keterbatasan waktu akibat padatnya jadwal guru maupun tim manajemen. Selain itu, beberapa guru menunjukkan rasa gugup ketika disupervisi, yang membuat mereka tidak menampilkan kemampuan terbaiknya saat proses observasi berlangsung. Untuk mengatasi hal ini, pihak madrasah mengambil langkah-langkah strategis, seperti menyusun jadwal supervisi yang fleksibel dan disesuaikan dengan kesibukan masing-masing pihak, serta menerapkan pendekatan yang lebih santai dan komunikatif selama supervisi berlangsung. Tujuannya adalah menciptakan suasana yang nyaman dan tidak menekan, sehingga guru merasa lebih terbuka dan termotivasi. Supervisi tidak diposisikan sebagai alat penilaian semata, melainkan sebagai sarana pembinaan yang bertujuan mendukung pengembangan profesionalisme guru secara berkelanjutan. Kepala Madrasah Bapak Saipurrahman, beliau menyatakan:

Tantangan yang sering kami hadapi dalam evaluasi dan supervisi adalah keterbatasan waktu, karena guru dan tim manajemen sama-sama memiliki kesibukan. Selain itu, ada juga guru yang merasa gugup saat disupervisi, sehingga tidak tampil seperti biasanya. Untuk mengatasi hal ini, kami menjadwalkan supervisi secara fleksibel dan memberikan pendekatan yang lebih santai agar guru merasa nyaman. Kami juga menekankan bahwa supervisi bukan untuk menilai, tapi untuk membantu guru berkembang.¹³⁰

Hal tersebut juga ditambahkan oleh Ibu Megawati, selaku Wakil Kepala Madrasah bidang Kurikulum.

Benar, tantangan utamanya memang soal waktu dan perasaan canggung dari guru saat disupervisi. Kadang waktunya berbenturan dengan jadwal lain, dan ada juga yang jadi kurang percaya diri. Biasanya kami atur

¹³⁰Drs. H. Saipurrahman, MM. Kepala MTsN 1 Banjar, Wawancara pribadi tanggal 22 Januari 2025

waktunya biar nggak bentrok, dan pendekatannya pun dibuat santai, supaya guru nggak merasa diawasi tapi justru merasa didampingi.¹³¹

Hasil evaluasi dan supervisi di MTsN 1 Banjar dimanfaatkan secara optimal sebagai dasar untuk perbaikan dan pengembangan program ke depan. Temuan-temuan yang menunjukkan aspek-aspek yang belum berjalan dengan maksimal dianalisis bersama oleh tim manajemen, kemudian dibahas secara kolaboratif guna merumuskan solusi yang tepat. Selain itu, masukan langsung dari guru turut dijadikan bahan pertimbangan penting agar program yang dirancang lebih kontekstual dan sesuai dengan kebutuhan nyata di lapangan. Dengan pendekatan ini, evaluasi dan supervisi tidak hanya berfungsi sebagai laporan administratif, melainkan benar-benar menjadi instrumen strategis dalam merancang program yang lebih efektif, adaptif, dan berkelanjutan. Kepala Madrasah Bapak Saipurrahman, beliau menyatakan:

Hasil dari evaluasi dan supervisi kami gunakan sebagai bahan pertimbangan untuk memperbaiki program yang sudah berjalan. Kami lihat apa saja yang belum optimal, lalu kami bahas bersama tim untuk mencari solusinya. Masukan dari guru juga kami jadikan acuan agar program ke depan lebih sesuai dengan kebutuhan mereka. Jadi, evaluasi tidak hanya jadi laporan, tapi benar-benar dipakai untuk perencanaan dan pengembangan berikutnya.¹³²

Hal tersebut juga ditambahkan oleh Ibu Megawati, selaku Wakil Kepala Madrasah bidang Kurikulum.

Hasil evaluasi dan supervisi kami gunakan untuk memperbaiki dan mengembangkan program kurikulum. Kami diskusikan bersama guru untuk menemukan solusi terbaik agar pembelajaran lebih efektif dan sesuai kebutuhan madrasah. Evaluasi bukan hanya laporan, tapi pijakan

¹³¹Megawati, S.Ag., Wakamad Kurikulum, Wawancara pribadi pada tanggal 23 Januari 2025.

¹³²Drs. H. Saipurrahman, MM. Kepala MTsN 1 Banjar, Wawancara pribadi tanggal 21 Januari 2025.

nyata dalam perencanaan program ke depan.¹³³

MTsN 1 Banjar memberikan perhatian khusus terhadap pengembangan kompetensi guru melalui pelatihan evaluasi diri yang dirancang secara sistematis. Pelatihan ini dilaksanakan dalam bentuk workshop maupun in-house training, di mana para guru diarahkan untuk merefleksikan kekuatan dan kelemahan mereka secara mandiri. Melalui proses ini, guru didorong untuk menyusun rencana pengembangan pribadi yang realistis dan berorientasi pada peningkatan kualitas pembelajaran. Agar pelaksanaan evaluasi diri berjalan efektif, madrasah juga menyediakan panduan serta pendampingan yang memadai. Langkah ini bertujuan untuk memastikan bahwa proses refleksi tidak berhenti pada pengenalan diri, tetapi berlanjut pada tindakan nyata yang berdampak positif terhadap profesionalisme guru di dalam kelas. Kepala Madrasah Bapak Saipurrahman, beliau menyatakan:

Ya, kami memberikan pelatihan khusus kepada guru untuk membantu mereka melakukan evaluasi diri dan mengembangkan kompetensinya. Pelatihan ini biasanya kami lakukan melalui workshop atau kegiatan in-house training. Dalam pelatihan tersebut, guru diajak untuk mengenali kelebihan dan kekurangannya sendiri, serta menyusun rencana pengembangan pribadi. Kami juga menyediakan panduan dan pendampingan agar proses evaluasi diri ini bisa berjalan dengan baik dan berdampak nyata pada praktik mengajar.¹³⁴

Hal tersebut juga ditambahkan oleh Ibu Megawati, selaku Wakil Kepala Madrasah bidang Kurikulum.

Kami mengadakan pelatihan bagi guru terkait evaluasi diri dan pengembangan kompetensi. Pelatihan ini membantu guru mengenali kelebihan dan kekurangannya, serta menyusun langkah pengembangan diri. Dengan pendampingan yang kami berikan, diharapkan guru dapat

¹³³Megawati, S.Ag., Wakamad Kurikulum, Wawancara pribadi tanggal 23 Januari 2025.

¹³⁴Drs. H. Saipurrahman, MM. Kepala MTsN 1 Banjar, Wawancara pribadi tanggal 23 Januari 2025.

menerapkan hasil evaluasi dengan lebih baik dalam pembelajaran.¹³⁵

Evaluasi dan supervisi di MTsN 1 Banjar dapat dikatakan dilaksanakan secara efektif. Hal ini terlihat dari adanya perencanaan yang sistematis, pelaksanaan yang fleksibel, serta pendekatan yang kolaboratif dan reflektif. Indikator keberhasilan ditetapkan secara jelas, seperti peningkatan kompetensi, penerapan hasil pelatihan, keterlibatan aktif, dan perubahan sikap kerja. Tim manajemen madrasah juga terlibat secara langsung dalam seluruh proses, mulai dari penyusunan jadwal hingga tindak lanjut hasil evaluasi. Umpan balik diberikan secara membangun dan dialogis, sehingga guru dan tenaga kependidikan merasa didampingi, bukan dinilai semata. Selain itu, madrasah juga memberikan pelatihan evaluasi diri bagi guru untuk mendukung pengembangan berkelanjutan. Hasil dari evaluasi dan supervisi tidak hanya dijadikan laporan, tetapi benar-benar digunakan sebagai dasar untuk perbaikan dan pengembangan program yang lebih tepat sasaran. Dengan demikian, seluruh proses menunjukkan bahwa evaluasi dan supervisi di MTsN 1 Banjar dijalankan secara efektif dan berorientasi pada peningkatan kualitas secara menyeluruh.

¹³⁵Megawati, S.Ag., Wakamad Kurikulum, Wawancara pada tanggal 23 Januari 2025.

B. Analisis Data

Berdasarkan analisis data yang diperoleh melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi, peneliti menemukan bahwa manajemen strategi Kepala MTsN 1 Banjar dalam mengembangkan sumber daya tenaga pendidik dan kependidikan meliputi pengamatan kinerja, perencanaan strategi, implementasi strategi, serta evaluasi dan supervisi.

1. Perencanaan Strategi Kepala MTsN 1 Banjar Dalam Upaya Pengembangan Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Dalam perencanaan strategi pengembangan sumber daya pendidik dan kependidikan, Kepala MTsN 1 Banjar telah menunjukkan proses yang terarah dan sistematis. Meskipun visi dan misi pengembangan SDM tidak tertuang secara eksplisit dalam dokumen resmi madrasah, Kepala Madrasah merujuk kepada visi dan misi Kementerian Agama sebagai pijakan strategis. Ini menunjukkan adanya kesesuaian arah kebijakan dengan kebijakan nasional yang lebih tinggi, yang memberikan landasan ideologis dan kelembagaan yang kuat.

Dari sisi substansi, proses perencanaan dilakukan dengan terlebih dahulu mengamati kondisi internal melalui hasil evaluasi kinerja, supervisi akademik, serta diskusi dengan para guru dan tenaga kependidikan. Data yang dihimpun menjadi dasar dalam mengidentifikasi kebutuhan nyata di lapangan. Kegiatan ini merupakan bentuk dari proses pengamatan lingkungan internal sebagaimana dijelaskan dalam teori manajemen strategi oleh J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen, yang menyebutkan bahwa strategi yang baik harus diawali dengan pemahaman yang mendalam terhadap kekuatan dan kelemahan internal organisasi.

Di sisi lain, Kepala Madrasah juga menunjukkan perhatian terhadap faktor eksternal dengan menyesuaikan arah kebijakan dengan visi-misi Kementerian Agama serta regulasi yang berlaku. Hal ini menunjukkan bahwa pengamatan lingkungan eksternal juga dilakukan, meskipun belum secara eksplisit disebutkan dalam bentuk analisis strategis seperti SWOT atau PEST. Namun, pendekatan ini tetap sejalan dengan prinsip Hunger dan Wheelen yang menekankan pentingnya mengidentifikasi peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal dalam perumusan strategi.

Strategi yang dirumuskan dilakukan secara partisipatif melalui musyawarah dengan wakil kepala madrasah, guru, dan staf. Masukan dari berbagai pemangku kepentingan dimanfaatkan untuk menentukan prioritas pengembangan yang paling mendesak, dengan mempertimbangkan keterbatasan anggaran, waktu pelaksanaan, serta dampak terhadap proses pembelajaran. Pendekatan ini menggambarkan proses formulasi strategi yang inklusif dan berbasis kebutuhan nyata, sebagaimana disarankan dalam teori Hunger dan Wheelen.

Kepala Madrasah juga menyusun program-program pelatihan dan pengembangan baik yang bersifat internal maupun yang bekerja sama dengan pihak eksternal. Hasil evaluasi kinerja diintegrasikan ke dalam program pelatihan, yang menunjukkan bahwa perencanaan tidak hanya bersifat formalitas, melainkan juga berdasarkan data dan refleksi lapangan. Ini menunjukkan bahwa strategi yang dirumuskan memiliki keterkaitan erat dengan kenyataan operasional yang

dihadapi oleh madrasah, yang merupakan ciri khas dari perencanaan strategi yang efektif.

Meskipun proses perencanaan telah berjalan dengan baik, masih terdapat tantangan yang dihadapi, seperti keterbatasan anggaran, waktu pelaksanaan yang harus disesuaikan dengan jadwal guru, dan sarana prasarana yang belum sepenuhnya memadai. Namun demikian, Kepala Madrasah berupaya menyesuaikan perencanaan dengan kondisi tersebut melalui optimalisasi sumber daya yang tersedia, serta kerja sama dengan lembaga eksternal untuk mendukung keberlangsungan program.

Jika dikaitkan dengan teori manajemen strategi Hunger dan Wheelen, proses perencanaan yang dilakukan Kepala MTsN 1 Banjar sudah mencerminkan dua tahapan awal, yaitu pengamatan lingkungan (*environmental scanning*) dan perumusan strategi (*strategy formulation*). Pengamatan terhadap kondisi internal dan eksternal dilakukan secara kontekstual, meskipun belum dalam format formal analisis strategis. Sementara itu, formulasi strategi dilakukan secara partisipatif dan berbasis data, dengan mempertimbangkan faktor-faktor internal seperti kebutuhan guru dan kemampuan madrasah, serta faktor eksternal berupa kebijakan Kementerian Agama.

Dengan demikian, strategi yang disusun dapat dikatakan cukup efektif dalam konteks perencanaan, karena telah memperhatikan berbagai dimensi penting yang disarankan dalam teori. Namun untuk menilai efektivitas secara menyeluruh, perlu dilihat pula tahapan implementasi dan evaluasi strategi yang belum dibahas secara rinci dalam penyajian data ini. Secara keseluruhan,

perencanaan strategi di MTsN 1 Banjar menunjukkan proses yang sesuai dengan teori manajemen strategi dan dapat menjadi model praktik manajemen strategis di lingkungan pendidikan madrasah.

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan, perencanaan strategi kepala MTsN 1 Banjar dalam upaya pengembangan sumber daya tenaga pendidik dan kependidikan telah berjalan dengan baik. Hal ini didukung oleh data yang berhasil dihimpun oleh peneliti, sebagaimana ditampilkan pada tabel berikut:

Tabel 4.5. Deskripsi Data Perencanaan Strategi Kepala MTsN 1 Banjar

No	Draf Wawancara	Reduksi Data	Display Data	Keterangan
1	Visi dan misi kami di MTsN 1 Banjar pada dasarnya mengikuti dan mendukung visi dan misi kementerian agama. Dalam konteks pengembangan tenaga pendidik dan kependidikan kami mengacu pada dua tujuan utama Kementerian Agama, yaitu peningkatan layanan pendidikan yang berkualitas dan peningkatan budaya birokrasi pemerintahan yang bersih, melayani, dan responsif.	Visi dan Misi	https://drive.google.com/drive/folders/1Ff4OZ8Nh9O2Qtv4JpHNapWSbgW9SVkqJ?usp=drive_link	Ada
2	Ya, kami melibatkan wakamad kurikulum, guru, staf, dan tenaga kependidikan dalam merumuskan rencana pengembangan melalui musyawarah dan diskusi untuk mengidentifikasi kebutuhan pelatihan.	Daftar Hadir Rapat	https://drive.google.com/drive/folders/1NCMPaV7exa5EZJEUv5jF7t_n eKJsfBG4?usp=drive_l	Ada

			ink	
3	Hasil evaluasi kinerja tenaga pendidik dan kependidikan diintegrasikan ke dalam rencana pengembangan madrasah melalui supervisi, observasi kelas, dan umpan balik. Temuan dievaluasi dalam rapat madrasah, lalu diprogramkan dalam pelatihan sesuai kebutuhan.	Rencana Strategis Madrasah	https://drive.google.com/drive/folders/1snhiFzj6CfdvjCxyPIz3biqycdPrPmP?usp=drive_link	Ada
4	Anggaran digunakan untuk membiayai pelatihan dan pengembangan. Waktu diatur agar tidak mengganggu tugas utama, misalnya kegiatan dijadwalkan di luar jam kerja atau saat hari libur. Fasilitas juga kami sediakan, seperti ruang pelatihan dan perangkat teknologi. Namun, kendalanya kadang anggaran terbatas, waktu pelaksanaan sulit disesuaikan dengan jadwal guru, dan fasilitas tidak selalu mencukupi.	RKAM	https://drive.google.com/drive/folders/12f8NqB6WWIFKt2Hbym2d_2nrxIpbxs7-?usp=drive_link	Ada
		Kalender pendidikan		
		Sarana Prasarana		

2. Implementasi Strategi Kepala MTsN 1 Banjar Dalam Upaya Pengembangan Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Dalam implementasi strategi pengembangan tenaga pendidik dan kependidikan di MTsN 1 Banjar, terlihat bahwa proses pelaksanaan dilakukan secara terstruktur dan menyeluruh. Kepala madrasah sebagai pemimpin strategis memainkan peran penting dalam memastikan bahwa strategi yang telah dirancang dapat diterjemahkan ke dalam tindakan nyata. Komunikasi menjadi aspek yang sangat ditekankan, di mana strategi disosialisasikan melalui berbagai media, seperti pertemuan rutin, WhatsApp, surat edaran, hingga komunikasi personal.

Praktik ini sejalan dengan pandangan J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen yang menekankan bahwa komunikasi yang efektif merupakan fondasi utama dalam tahap implementasi strategi.

Pembagian tugas dan peran dalam implementasi juga telah diorganisasi dengan baik. Kepala madrasah menetapkan kebijakan umum dan melakukan supervisi, wakil kepala madrasah mengoordinasikan teknis pelaksanaan, tim pengembang merancang dan menjadwalkan pelatihan, guru senior membimbing rekan sejawat, dan tenaga kependidikan membantu dalam aspek administrasi. Kerja sama eksternal juga dijalin untuk memperluas akses terhadap pelatihan dan pembinaan. Ini menunjukkan bahwa pengorganisasian sumber daya dan pembagian tanggung jawab di MTsN 1 Banjar telah dilakukan sesuai prinsip-prinsip implementasi strategi yang diuraikan oleh Hunger dan Wheelen, yakni melalui penyesuaian struktur organisasi dengan arah strategi.

Budaya belajar aktif yang dikembangkan di madrasah turut memperkuat keberhasilan implementasi. Guru dan tenaga kependidikan tidak hanya dilibatkan dalam proses perencanaan dan pelaksanaan pelatihan, tetapi juga didorong untuk menerapkan hasil pelatihan serta berbagi praktik baik dengan sesama rekan kerja. Langkah ini menunjukkan bahwa madrasah tidak hanya fokus pada pelaksanaan program secara administratif, tetapi juga membentuk budaya organisasi yang mendukung strategi secara berkelanjutan, sesuai dengan kerangka teoritik Hunger dan Wheelen yang menyebut pentingnya budaya organisasi dalam menunjang implementasi.

Evaluasi dan monitoring menjadi bagian integral dari pelaksanaan strategi. Supervisi langsung di kelas, observasi terhadap hasil penerapan pelatihan, dan diskusi informal dengan guru dilakukan secara berkala untuk menilai efektivitas program. Pendekatan ini menunjukkan adanya sistem kontrol strategis yang adaptif dan responsif, sebagaimana ditekankan oleh Hunger dan Wheelen dalam tahap evaluasi strategi, meskipun secara formal kegiatan evaluasi ini masih dapat ditingkatkan dengan dukungan sistem dokumentasi dan pelaporan yang lebih sistematis.

Dari sisi efektivitas, strategi implementasi yang diterapkan di MTsN 1 Banjar dapat dikatakan berhasil. Hal ini tercermin dari keterlibatan aktif seluruh pemangku kepentingan, program pelatihan yang relevan dan kontekstual, serta komitmen madrasah dalam menyelesaikan berbagai kendala secara kolaboratif. Meskipun belum ada sistem insentif materi yang jelas, penghargaan nonmateri dan suasana kerja yang suportif terbukti mampu mendorong motivasi kerja para guru dan tenaga kependidikan. Keterbatasan waktu dan anggaran pun diatasi melalui fleksibilitas jadwal dan pemanfaatan kerja sama eksternal, menunjukkan adanya daya lenting manajerial yang kuat.

Secara keseluruhan, implementasi strategi pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan oleh MTsN 1 Banjar telah sesuai dengan tahapan implementasi strategi dalam teori manajemen strategi menurut J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen. Strategi tidak hanya dijalankan secara prosedural, tetapi benar-benar diinternalisasi dalam kehidupan organisasi. Budaya kolaborasi, keterbukaan komunikasi, penguatan kapasitas individu, serta mekanisme

pengendalian dan penyesuaian yang adaptif mencerminkan bahwa madrasah memiliki kemampuan manajerial yang baik dalam menjalankan strategi pendidikan. Dengan demikian, strategi yang diterapkan tidak hanya efektif secara teknis, tetapi juga berkontribusi nyata terhadap peningkatan kualitas dan profesionalisme tenaga pendidik dan kependidikan di lingkungan MTsN 1 Banjar.

Berdasarkan hasil analisis, implementasi strategi Kepala MTsN 1 Banjar dalam pengembangan sumber daya tenaga pendidik dan kependidikan telah dilaksanakan secara terencana, partisipatif, dan berkelanjutan. Strategi ini mencakup identifikasi kebutuhan, pelaksanaan pelatihan yang relevan, kerja sama dengan pihak eksternal, serta evaluasi berkala. Meskipun terdapat kendala seperti keterbatasan waktu dan teknis, madrasah mampu mengatasinya melalui penyesuaian jadwal, pelatihan daring, dan pemberian penghargaan non-finansial. Budaya belajar yang aktif dan kolaboratif terus dibangun guna memastikan keberlanjutan dan dampak jangka panjang dari pengembangan yang dilakukan. Hal ini didukung oleh data yang berhasil dihimpun oleh peneliti, sebagaimana ditampilkan pada tabel berikut:

Tabel 4.5 Deskripsi Data Implementasi Strategi Kepala MTsN 1 Banjar

No	Draf Wawancara	Reduksi Data	Display Data	Keterangan
1	Strategi komunikasi pengembangan tenaga pendidik dan kependidikan dilakukan melalui pertemuan rutin, media komunikasi seperti	Surat Edaran	https://drive.google.com/drive/folders/15FK4	Ada

	WhatsApp dan surat edaran, serta komunikasi pribadi untuk memahami kebutuhan dan tantangan mereka.”	Pesan Whatshap	24tTGI9Oy D3_Gt81ur UZiGQtGd 5g?usp=dri ve_link	Tidak Ada
2	Kami melaksanakan berbagai program pelatihan untuk meningkatkan kompetensi tenaga pendidik dan kependidikan, termasuk pelatihan implementasi kurikulum merdeka berbasis komunitas, bimbingan teknis peningkatan kompetensi untuk guru ipa mts kabupaten banjar, bimbingan teknis penyusunan instrumen asesmen madrasah, pelatihan tenaga laboran angkatan IV, numerisasi pemanfaatan tolls online pembelajaran aktif, bimbingan teknis penyusunan skp untuk pppk dan pns di lingkungan pendidikan.	Sertifikat	https://drive.google.com/drive/folders/1y9im8SI92mAzt dV6YdqIGj whatFg9Mj x?usp=drive_link	Ada

3. Evaluasi dan Supervisi Kepala MTsN 1 Banjar Dalam Upaya Pengembangan Sumber Daya Tenaga Pendidik dan Kependidikan.

Evaluasi dan supervisi yang dilakukan oleh Kepala MTsN 1 Banjar dalam pengembangan sumber daya tenaga pendidik dan kependidikan menunjukkan praktik yang menyatu antara pengawasan, pembinaan, dan pengembangan profesional. Evaluasi tidak hanya dilihat sebagai kegiatan menilai kinerja semata, tetapi sebagai sarana refleksi bersama antara pimpinan dan tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan untuk menemukan ruang-ruang perbaikan. Supervisi

dilakukan secara rutin setiap semester untuk guru dan setiap bulan untuk tenaga kependidikan, dengan pendekatan yang fleksibel dan dialogis. Kepala madrasah, wakil kepala madrasah, dan kepala tata usaha turut terlibat langsung dalam pelaksanaan supervisi, mulai dari penyusunan jadwal hingga penyampaian umpan balik.

Pelaksanaan supervisi dilakukan secara langsung melalui observasi pembelajaran dan kinerja di lapangan, maupun secara tidak langsung melalui diskusi informal, laporan kerja, dan pengumpulan instrumen. Instrumen supervisi yang digunakan beragam, mulai dari lembar observasi, angket, refleksi tertulis, hingga wawancara. Hasil evaluasi digunakan sebagai dasar untuk menentukan program pelatihan dan pengembangan selanjutnya. Selain itu, madrasah juga mendorong tenaga pendidik dan kependidikan untuk melakukan evaluasi diri melalui pelatihan reflektif, sehingga mereka mampu mengidentifikasi kelebihan dan kekurangan mereka sendiri secara mandiri.

Dalam konteks teori Manajemen Strategi menurut J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen, tahap implementasi strategi mencakup pelaksanaan program, pengelolaan sumber daya, pembentukan struktur pendukung, serta sistem kontrol dan evaluasi untuk mengukur keberhasilan dan efektivitas strategi. Evaluasi dan supervisi yang dilakukan di MTsN 1 Banjar menunjukkan bahwa proses implementasi strategi telah memenuhi unsur-unsur tersebut. Pelaksanaan program supervisi terstruktur dengan dukungan semua unsur manajemen madrasah, penggunaan instrumen evaluasi yang sistematis, serta tindak lanjut yang diarahkan

pada perbaikan berkelanjutan merupakan bagian dari sistem kontrol yang efektif dalam strategi manajerial.

Efektivitas strategi implementasi dapat dilihat dari tingginya partisipasi guru dan tenaga kependidikan dalam pelatihan dan supervisi, adanya peningkatan kompetensi dan kualitas pelayanan, serta budaya organisasi yang mendukung pembelajaran berkelanjutan. Meskipun masih terdapat kendala, seperti keterbatasan waktu dan kecanggungan sebagian guru saat disupervisi, hal ini dapat diatasi dengan pendekatan yang persuasif dan humanis, sebagaimana dilakukan oleh pimpinan madrasah. Budaya kerja yang kondusif dan komunikasi yang terbuka turut menjadi faktor pendukung keberhasilan pelaksanaan strategi.

Berdasarkan hal tersebut, dapat disimpulkan bahwa implementasi strategi evaluasi dan supervisi di MTsN 1 Banjar telah berjalan efektif dan sesuai dengan prinsip-prinsip manajemen strategi. Evaluasi bukan hanya dijalankan sebagai kewajiban administratif, melainkan sebagai bagian dari proses strategis untuk meningkatkan mutu pendidikan melalui penguatan kapasitas sumber daya manusia. Hal ini menjadikan strategi yang diterapkan oleh madrasah tidak hanya bersifat reaktif, tetapi juga proaktif dan berorientasi pada perubahan yang berkelanjutan.

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan, evaluasi dan supervisi kepala MTsN 1 Banjar dalam upaya pengembangan sumber daya tenaga pendidik dan kependidikan sudah berjalan dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari data yang berhasil dikumpulkan oleh peneliti, sebagaimana tercantum pada tabel berikut:

Tabel 4.6 Deskripsi Data Evaluasi dan Supervisi Kepala MTsN 1 Banjar

No	Draf Wawancara	Reduksi Data	Display Data	Keterangan
1	Dalam mendesain sistem evaluasi, kami terlebih dahulu menetapkan indikator keberhasilan program, seperti keaktifan guru dalam kegiatan, peningkatan kompetensi, serta penerapan hasil pelatihan dalam pembelajaran. Evaluasi dilakukan melalui observasi, supervisi dan diskusi dengan peserta. Kami juga membuat laporan hasil evaluasi sebagai dasar untuk merancang program lanjutan yang lebih tepat sasaran.	Dokumen Supervisi	https://drive.google.com/drive/folders/1nRjZV76J5FYZnaP10fEPA4C14hdSxsbo?usp=drive_link	Ada
2	Supervisi kami lakukan secara berkala, minimal satu kali dalam satu semester. Namun, jika ada program pengembangan tertentu atau guru yang memerlukan pendampingan khusus, supervisi bisa dilakukan lebih sering. Kami juga melakukan supervisi informal melalui pengamatan harian dan diskusi santai untuk memantau perkembangan secara langsung.	Jadwal Supervisi	https://drive.google.com/drive/folders/10_RndVJbhQ2tRP1ei5UKhOQ4FicvNTga?usp=drive_link	Ada
3	Kami menggunakan pendekatan klinis dan kolaboratif dalam supervisi. Supervisi dilakukan melalui observasi langsung di kelas, dilanjutkan dengan diskusi reflektif bersama guru untuk memberikan umpan balik. Selain itu, kami juga mendorong guru untuk menyusun rencana tindak lanjut dari hasil supervisi agar program pengembangan benar-benar	Notulen Rapat	https://drive.google.com/drive/folders/1BSpc1unvgZS3mop_ivLHfxTfeQV_FuFd?usp=drive_link	Ada