

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan pegawai yang membantu kelancaran tugas Unit Kerja/lembaga dalam melaksanakan tugasnya harus mempunyai kompetensi sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya. Jika PNS adalah seorang tenaga pendidik, maka harus mempunyai kompetensi sebagai tenaga pendidik, yaitu kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional (Peraturan Menteri pendidikan nasional Republik Indonesia Nomor 16 tahun 2007 Tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru). Namun, seorang PNS dalam pelaksanaan tugasnya tidak cukup hanya mempunyai kompetensi, akan tetapi harus berdasarkan kebutuhan dan tuntutan pekerjaan. Oleh karena itu setiap PNS harus selalu mengembangkan dan meng-update kompetensi dan kualifikasi pendidikan yang dimiliki dengan berbagai cara.

Salah satu cara atau wadah dalam pengembangan kompetensi PNS yang diatur dalam Undang-undang Aparatur Sipil Negara (ASN) adanya hak dan kesempatan untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan (diklat), yang nantinya dapat digunakan dalam menduduki jabatan tertentu dan pengembangan karier PNS yang bersangkutan (UU No. 5 Tahun 2014). Sehingga diklat memainkan peran vital dalam efektivitas sebuah organisasi dan merupakan salah satu teknik yang paling efektif untuk memperbaiki peningkatan kinerja karyawan dan produktivitas organisasi di tempat kerja (Falola, Osibanjo, dan Ojo, 2014).

Berdasarkan Undang-undang ASN di atas, maka diklat merupakan jalur yang dapat dilakukan sebagai peluang dan kesempatan yang besar untuk meningkatkan kompetensi dan karier dalam menjalankan tugas baik yang dilaksanakan di wilayah kerja

maupun reguler yang dilaksanakan oleh lembaga-lembaga kediklatan. Hal ini didukung oleh data hasil penelitian yang mengatakan bahwa 50,1% perubahan dalam kinerja karyawan hanya dapat dicapai melalui diklat yang tepat (Hafeez, 2015). Dengan demikian jelas bahwa diklat merupakan salah satu variabel penjelasan yang baik dan signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai di sebuah lembaga atau organisasi.

Kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor. Namun faktor terpenting dan sangat berpengaruh kinerja pegawai adalah diklat, sehingga saat ini, diklat merupakan faktor terpenting karena diklat dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas baik pegawai yang bersangkutan maupun organisasi karena dengan diklat adanya peningkatan dalam keterampilan dan kompetensi (Khan, 2011). Sehingga seorang pegawai yang telah mengikuti diklat diharapkan memiliki kinerja yang lebih baik.

Diklat yang dilaksanakan oleh lembaga-lembaga diklat merupakan program yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi pegawai baik pengetahuan, keterampilan maupun sikap agar dalam pelaksanaan tugas dan jabatan dapat dilakukan secara profesional, berkepribadian dan beretika (Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 101 Tahun 2000). Diklat pegawai yang dilaksanakan oleh Kementerian Agama merupakan salah satu proses penyelenggaraan pelatihan dalam rangka peningkatan kualitas/kompetensi sumber daya manusia ASN yang diselenggarakan oleh Pusat Pendidikan dan Pelatihan Tenaga Teknis Pendidikan dan Keagamaan (Pusdiklat TTPK) dan Balai Diklat Keagamaan (BDK) Kementerian Agama.

Dalam buku pedoman penyelenggaraan diklat teknis di lingkungan Kementerian Agama, terdapat empat kelompok/jenis diklat. Salah satu kelompok diklat, yaitu Diklat Teknis Fungsional Peningkatan Kompetensi Jabatan Fungsional (Surat Keputusan Kepala Badan Litbang dan Diklat nomor BD/21/2013). Diklat ini bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan pegawai dan salah satu persyaratan

jika seorang pegawai akan menduduki jabatan fungsional satu jenjang lebih tinggi, seperti diklat guru muda yang akan menduduki jabatan guru madya, diklat penghulu pertama bagi penghulu pertama yang akan menduduki jabatan penghulu muda.

Muatan kurikulum Diklat Teknis Fungsional Peningkatan Kompetensi Jabatan Fungsional mengandung berbagai aspek yang relevan dengan kebutuhan guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai tenaga pendidik, yaitu: (1) berbagai kebijakan diantaranya sistem pendidikan di madrasah, penanaman karakter, (2) materi yang berkaitan kompetensi guru, diantaranya pendalaman materi substansi mata pelajaran, perangkat dan media pembelajaran, proses pembelajaran, proses penilaian, dan pengembangan profesi berkelanjutan.

Dalam kewenangannya, penyelenggaraan Diklat Teknis diselenggarakan oleh Pusdiklat TTPK dan 13 Balai Diklat Keagamaan (BDK) di seluruh Indonesia. Pusdiklat Tenaga Teknis Pendidikan dan Keagamaan diberi kewenangan untuk menyelenggarakan diklat pembentukan jabatan fungsional, peningkatan kompetensi jabatan fungsional muda dan di atasnya, substantif pembekalan penugasan tambahan dan kompetensi tingkat lanjutan dan tinggi (Surat Keputusan Kepala Badan Litbang dan Diklat nomor BD/21/2013). Diklat fungsional peningkatan kompetensi jabatan fungsional yang diselenggarakan oleh Pusdiklat Teknis sebanyak 8 jenis diklat, diantaranya adalah Diklat teknis fungsional guru (Surat Keputusan Kepala Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama Nomor BD/60/2012) baik guru pertama, guru muda, dan guru madya.

Bila ditinjau dari segi waktu dan anggaran, pelaksanaan diklat yang diselenggarakan di Pusdiklat Teknis Kementerian Agama sudah lebih dari 15 tahun, dimulai dari tahun 2001 sampai sekarang dan berdasarkan laporan tahunan Pusdiklat Tenaga Teknis Pendidikan telah mendiklat guru muda madrasah (Ibtidaiyah, Tsanawiyah

dan Aliyah) lebih dari 7.000 orang dengan menggunakan anggaran lebih dari Rp. 57.000.000.000,00.

Rincian alumni peserta diklat guru muda madrasah yang sudah didiklat oleh Pusdiklat TTPK dapat dilihat pada table di bawah ini.

Tabel 1.1. Rincian Alumni Diklat Guru Muda Madrasah Ibtidaiyah (MI)

No	Mapel	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Jlh
1	Matematika	35	35	35	35	35	30	205
2	IPA	35	35	35	35	35	30	205
3	IPS	35	35	35	35	35	30	205
4	Bhs Indonesia	35	35	35	35	35	30	205
5	Bhs Arab	35	35	35	35	35	30	205
6	Fikih	35	35	35	35	35	30	205
7	SKI	35	35	35	35	35	30	205
8	Qur'an Hadist	35	35	35	35	35	30	205
9	Akidah Akhlak	35	35	35	35	35	30	205
10	Guru Kelas	35	35	35	35	35	30	205
Jumlah								2050

Sumber: Laporan Pusdiklat Tenaga Teknis Pendidikan dan Keagamaan

Tabel 1. 2. Rincian Alumni Diklat Guru Muda Madrasah Tsanawiyah (MTs)

No	Mapel	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Jlh
1	Matematika	35	35	35	35	35	30	205
2	IPA	35	35	35	35	35	30	205
3	IPS	35	35	35	35	35	30	205
4	PKn	35	35	35	35	35	30	205
5	Bhs Indonesia	35	35	35	35	35	30	205
6	Bhs Arab	35	35	35	35	35	30	205
7	Bhs Inggris	35	35	35	35	35	30	205
8	Fikih	35	35	35	35	35	30	205
9	SKI	35	35	35	35	35	30	205
10	Qur'an Hadist	35	35	35	35	35	30	205
11	Akidah Akhlak	35	35	35	35	35	30	205
12	Penjaskes	35	35	35	35	35	30	205
Jumlah								2255

Sumber: Laporan Pusdiklat Tenaga Teknis Pendidikan dan Keagamaan

Tabel 1. 3. Rincian Alumni Diklat Guru Muda Madrasah Aliyah (MA)

No	Mapel	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Jlh
1	Matematika	35	35	35	35	35	30	205
2	Fisika	35	35	35	35	35	30	205
3	Biologi	35	35	35	35	35	30	205
4	Kimia	35	35	35	35	35	30	205
5	Sejarah	35	35	35	35	35	30	205
6	Ekonomi	35	35	35	35	35	30	205
7	Sosiologi	35	35	35	35	35	30	205
8	PKn	35	35	35	35	35	30	205
9	Bhs Indonesia	35	35	35	35	35	30	205
10	Bhs Arab	35	35	35	35	35	30	205
11	Bhs Inggris	35	35	35	35	35	30	205
12	Fikih	35	35	35	35	35	30	205
13	SKI	35	35	35	35	35	30	205
14	Qur'an Hadist	35	35	35	35	35	30	205
15	Akidah Akhlak	35	35	35	35	35	30	205
16	Penjaskes	35	35	35	35	35	30	205
Jumlah								3280

Sumber: Laporan Pusdiklat Tenaga Teknis Pendidikan dan Keagamaan

Dalam rangka penyempurnaan kurikulum diklat, setiap akhir tahun Pusdiklat Tenaga Teknis Pendidikan dan Keagamaan melakukan kegiatan Analisis Kebutuhan Diklat (AKD) guna menemukan kebutuhan-kebutuhan pengguna (user) diklat di masa yang akan datang. Dari hasil pengolahan data AKD, setiap tahun ditemukan kebutuhan-kebutuhan kekinian dari calon peserta diklat, khususnya tenaga pendidik tentang materi yang diharapkan untuk diajarkan di pembelajaran diklat. Namun Pusdiklat Tenaga Teknis Pendidikan dan Keagamaan hanya melakukan pengambilan data di madrasah untuk kepentingan AKD semata, belum melakukan pendataan dan belum mempunyai database tentang dampak apa yang ditimbulkan oleh alumni peserta diklat setelah melaksanakan tugasnya di unit kerja masing-masing, sehingga secara ilmiah Pusdiklat Tenaga Teknis Pendidikan dan Keagamaan belum mengevaluasi dampak apa yang timbul di madrasah setelah guru selesai mengikuti diklat.

Kurangnya penanganan pendataan tentang dampak diklat memperkuat Isu yang berkaitan dengan penggunaan dan efektivitas pelatihan belum ditangani secara memadai. Salah satu isu yang sering diperbincangkan adalah menyangkut pemilihan berbagai jenis pelatihan dan penggunaan kriteria dalam memilih peserta untuk program pelatihan menyangkut faktor-faktor yang mungkin mencegah pelatihan agar tidak berdampak positif pada produktivitas di tempat kerja, atau faktor-faktor yang berperan dalam menghambat efek positif dari kegiatan pendidikan dan pelatihan (Menon, 2013).

Secara makro, sampai saat ini Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama atau penelitian yang sifatnya perorangan belum melakukan penelitian secara khusus tentang dampak dari pelaksanaan program diklat tersebut. Baik dampak terhadap diri alumni peserta diklat, terhadap kompetensi maupun terhadap unit kerja peserta diklat. Sehingga sering muncul persepsi dan tendensi dari pemangku kepentingan atau pihak tertentu yang tidak didukung oleh data yang mengatakan bahwa kebermanfaatan hasil diklat, khususnya diklat guru madrasah kurang berdampak terhadap peningkatan kinerja madrasah di lingkungan Kantor Wilayah Kementerian Agama seluruh Indonesia. Bahkan berdasarkan penelusuran awal, belum ditemukan adanya alumni mahasiswa program Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta yang sudah melakukan penelitian tentang dampak program diklat di lembaga-lembaga Diklat (Hasil penelusuran database Disertasi dan Tesis di Perpustakaan Pascasarjana UNJ, 2016).

Dampak apapun yang diakibatkan oleh suatu program di lembaga diklat seharusnya dilakukan evaluasi dalam rangka menilai keberhasilan pencapaian tujuan program atau manfaat secara intrinsik terhadap suatu program (Ulum, 2016). Oleh karena itu lembaga penyelenggaraan diklat sudah seharusnya memulai mengadakan evaluasi menyeluruh terhadap program diklat dan dampaknya yang berskala besar tersebut,

sebagai bentuk pertanggungjawaban publik (Fungsi akuntabilitas) dan rencana peningkatan pemberian layanan prima kepada pengguna.

Pusdiklat Tenaga Teknis Pendidikan dan Keagamaan selaku pembina Balai Diklat Keagamaan seluruh Indonesia, setiap awal tahun selalu melaksanakan rapat koordinasi tentang perencanaan dan pelaksanaan proram Diklat satu tahun ke depan dan setiap aakhir tahun selalu memprogramkan dan melaksanakan rapat evaluasi program diklat tahun berjalan, akan tetapi substansi yang dievaluasi masih terbatas pada berbagai macam regulasi dan kebijakan kediklatan, prosentase program yang sudah dilaksanakan, penyerapan anggaran, dan rencana program satu tahun yang akan datang. Sehingga belum mengkaji dan mengevaluasi dampak-dampak yang ditimbulkan akibat kegiatan Diklat di tingkat pengguna (user), yaitu madrasah dan satuan kerja teknis lainnya.

Berdasarkan uraian di atas, maka perlu adanya penelitian untuk mengevaluasi dampak yang ditimbulkan akibat program diklat yang diikuti oleh alumni peserta diklat, khususnya Diklat guru muda madrasah yang diselenggarakan di Pusdiklat TTPK Balitbang dan Diklat Kementerian Agama.

Hal ini selaras dengan amanat pedoman umum pendidikan dan pelatihan yang dikeluarkan oleh kepala lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia dan Pedoman Penyelenggaraan Diklat Teknis serta Standar Kediklatan Teknis yang dikeluarkan oleh kepala Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama Republik Indonesia.

Dengan pertimbangan pada jenis, jenjang, substansi kurikulum diklat, biaya yang sudah dikeluarkan dan jumlah alumni peserta diklat, penelitian ini dilakukan dengan menggunakan model baru hasil modifikasi antara model kirkpatrick dan CIPPO (Context, Inputs, Process, Product dan Outputs dan mengacu pada substansi kurikulum Diklat guru muda madrasah, sehingga cocok dalam mengevaluasi dampak program diklat. Model yang dikembangkan cocok digunakan dalam penelitian ini karena pada

model ini, ada tiga alasan mengapa perlunya evaluasi program termasuk dampaknya ada di dalamnya, yaitu: eksistensi dan dana yang dikeluarkan, meneruskan atau memberhentikan kegiatan yang dilakukan, dan mengembangkan program dimasa yang akan datang dengan cara mengumpulkan informasi (Kirkpatrick dan Kirkpatrick, 2005).

Alasan lain yang menguatkan model ini cocok digunakan dalam penelitian ini adalah hasil akhir dari suatu program pembelajaran diantaranya adanya peningkatan kompetensi pengetahuan, dan keterampilan (skills).

## **B. Fokus Penelitian**

Fokus penelitian evaluasi dampak program diklat ini adalah dampak Program Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) Teknis Fungsional Guru Muda Madrasah (MI, MTs, MA) yang diselenggarakan oleh Pusdiklat TTPK Kementerian Agama selama kurun waktu tahun 2011 sampai dengan 2015.

Terdapat sejumlah komponen yang perlu dikaji sebagai fokus penelitian ini. Adapun Fokus penelitian ini adalah untuk mengetahui dampak penyelenggaraan program Diklat Teknis Fungsional Guru Muda Madrasah ditinjau dari: (1) dampak diklat aspek peningkatan kompetensi alumni, (2) dampak diklat peningkatan kinerja alumni (3) dampak diklat terhadap unit kerja (Madrasah) dan (4) dampak diklat terhadap sikap sosial alumni.

Pengkajian tersebut perlu dievaluasi dengan pendekatan sistem bahwa dampak program pelaksanaan Diklat Teknis Fungsional Guru Muda Madrasah sebagai salah satu bagian yang tidak terpisahkan dari sistem pendidikan dan pelatihan yang mengacu pada peningkatan kompetensi, kinerja dan sikap sosial guru dalam melaksanakan tugas sebagai tenaga pendidik di Madrasah.



### **C. Rumusan Masalah**

Penelitian evaluasi dampak program kegiatan diklat guru muda madrasah yang dilaksanakan di Pusdiklat Tenaga Teknis Pendidikan dan Keagamaan yang mengungkap akibat-akibat yang ditimbulkan setelah peserta mengikuti diklat dan mengimplemenetasikan hasil diklat di tempat kerja peserta.

Akibat yang ditimbulkan oleh kegiatan diklat yang akan dijadikan rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana dampak program diklat guru muda madrasah aspek peningkatan kompetensi alumni peserta diklat yang meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi keilmuan dan kompetensi profesional berkelanjutan?
2. Bagaimana dampak program diklat guru muda madrasah peningkatan kinerja alumni peserta diklat yang meliputi perangkat pembelajaran, proses pembelajaran, dan perangkat penilaian hasil belajar?
3. Bagaimana dampak program diklat guru muda madrasah peningkatan kinerja unit kerja (madrasah) alumni peserta diklat yang meliputi kualitas perencanaan pekerjaan, penyelesaian pekerjaan rutin, pemecahan masalah, peningkatan hubungan kerja, dan usaha untuk perbaikan kerja?
4. Bagaimana dampak program diklat guru muda madrasah sikap sosial alumni peserta diklat yang meliputi implemenasi hasil diklat, aspek kerjasama, dan loyalitas?

### **D. Kegunaan Penelitian**

#### **1. Secara Teoritis**

Penelitian ini dapat berkontribusi terhadap peneliti dalam rangka pengembangan Ilmu penelitian dan evaluasi, khususnya penelitian evaluasi dampak program yang berhubungan dengan evaluasi kediklatan dan dapat digunakan sebagai

penelitian yang relevan dan dijadikan informasi yang dapat digunakan oleh peneliti berikutnya.

## **2. Secara Praktis**

Penelitian ini dapat bermanfaat, terutama pengelolaan dan penyelenggaraan program kediklatan di Pusdiklat Tenaga Teknis Pendidikan dan Keagamaan. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai rujukan dalam merencanakan kegiatan dan merumuskan program Diklat, sekaligus sebagai bahan untuk mengambil keputusan (*judgment*) terhadap efektifitas program Diklat yang dikelola.

Bagi Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama sebagai Pembina penyelenggaraan Diklat di lingkungan Kementerian Agama, dapat menjadikan hasil penelitian ini sebagai dasar pengambilan keputusan dalam upaya membenahi penyelenggaraan, pembinaan dan pengembangan lembaga Diklat di Pusdiklat Tenaga Teknis Pendidikan dan Keagamaan dan Balai Diklat Keagamaan seluruh Indonesia