

Evaluasi Program Pelatihan Guru di Pusdiklat Tenaga Teknis Pendidikan dan Keagamaan Kementerian Agama Republik Indonesia

Hasyim Asy'ari

Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta

hasyim.asyari@uinjkt.ac.id

Tengku Rusman N

Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta

tengku.rusman@uinjkt.ac.id

Astina Riyana

Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta

zyeeastina27@gmail.com

Abstract : *This study aims to evaluate the Teacher Training Program at Training Center for Education and Religious Technical Personnell. The basic problem is that there is no post-training evaluation as an integral part of the evaluation of training implementation. The evaluation model used in this study is the Kirkpatrick evaluation model which is reaction level, learning level, behavior level and result level to get a more comprehensive picture of the Teacher Training Program. This study uses a qualitative approach with descriptive methods. Data was conduct using questionnaire, interview, and document studies. The results of this study indicate that on reaction level, based on the results of the achievement analysis are in the high category, learning level of the program which are also in the high category, behavior level are in the high category, however result level of the program are in the moderate category. The findings of the evaluation of this result prove the importance of the training center conducting post-training evaluations to determine the impact of the training on the performance of participants and educational institutions. This research can be used as input for the Training Center to be consistent in evaluating both during training and after training as stated in Kirkpatrick's theory.*

Keywords : Evaluation Program; Kirkpatrick Models; Training; Madrasa Teacher; Ministry of Religious Affair.

Abstrak : Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi program Pelatihan Guru di Pusdiklat Tenaga Teknis Pendidikan dan Keagamaan Kementerian Agama Republik Indonesia. Permasalahan mendasar adalah tidak adanya evaluasi pasca pelatihan sebagai bagian integral evaluasi penyelenggaraan pelatihan. Model yang digunakan adalah model Kirkpatrick dengan tahapan evaluasi reaksi, pembelajaran, perilaku, dan hasil untuk mendapatkan gambaran yang lebih menyeluruh dan mendalam tentang program pelatihan guru. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan metode deskriptif. Data diperoleh dengan menggunakan instrumen angket, wawancara, dan studi dokumen. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pada tahapan evaluasi reaksi, berdasarkan hasil analisis ketercapaian berada pada kategori tinggi, tahapan evaluasi pembelajaran berada pada kategori tinggi, pada tahapan evaluasi perilaku berada pada kategori tinggi, namun pada tahapan evaluasi hasil berada pada kategori moderat. Temuan evaluasi hasil ini membuktikan pentingnya pusdiklat melakukan evaluasi pasca penyelenggaraan pelatihan untuk mengetahui dampak pelatihan bagi kinerja peserta dan institusi pendidikan. Penelitian ini dapat dijadikan sebagai masukan bagi Pusdiklat untuk konsisten melakukan evaluasi baik selama pelatihan maupun pasca pelatihan sebagaimana dinyatakan dalam teori Kirkpatrick.

Kata Kunci : Evaluasi Program; Model Kirkpatrick; Pelatihan; Guru Madrasah; Kementerian Agama Republik Indonesia.

Pendahuluan

Pendidikan mempunyai peran dan posisi yang strategis dalam membangun peradaban manusia suatu bangsa. Disebutkan dalam Undang-undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 3, bahwa Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab. Dalam Undang-Undang (UU) yang disebutkan di atas, dapat diambil pengertian bahwa pendidikan merupakan sebuah instrumen kehidupan yang berfungsi membentuk karakter manusia sebagai warga negara yang baik dan bertanggung jawab.

Tuntutan dunia pendidikan pada era globalisasi ini memacu berbagai lembaga pendidikan untuk lebih bersaing secara kompetitif. Salah satu cara menghadapi persaingan ini, pendidikan dituntut untuk meningkatkan dan mengembangkan kualitas baik dalam hal pelayanan, kualitas produk, maupun keefektifan dan keefisienan agar tujuan pendidikan tercapai.

Pengetahuan mengenai manajemen sumber daya manusia termasuk salah satu jalan agar manusia diintegrasikan secara efektif dalam berbagai organisasi, sehingga diperoleh sumber daya manusia (SDM) yang produktif. SDM produktif yaitu manusia yang mampu menyelesaikan tugas-tugasnya secara tepat, dengan mutu sesuai standar dan waktu yang lebih singkat. SDM yang berkualitas dapat dicapai apabila seseorang memiliki pengetahuan, kemampuan dan keterampilan tinggi dalam melaksanakan pekerjaannya. Untuk mendapatkan SDM yang produktif sendiri dapat dicapai melalui pengembangan SDM. Pengembangan SDM diperlukan untuk meningkatkan dan mengembangkan potensi dan keterampilan kerja. Program pengembangan SDM dilakukan untuk mempersiapkan karyawan agar dapat melakukan pekerjaan sekarang dan untuk penanganan kerja yang akan datang.

Pengembangan SDM mengacu pada program pendidikan dan pelatihan bagi karyawan. Program pendidikan dan pelatihan bertujuan untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan agar karyawan lebih produktif dalam bekerja dengan baik dan mencapai hasil yang optimal.

Faktor manusia yang berupa pegawai dalam lembaga pendidikan harus diperhatikan secara maksimal. Karena lembaga pendidikan merupakan sektor jasa yang banyak ditentukan oleh kualitas kinerja pegawainya. Pegawai yang dimaksud adalah tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Pengelolaan pegawai di sekolah perlu diperhatikan karena yang mengelola baik buruknya sekolah kuncinya terletak pada pegawai. Agar pemanfaatan sumber daya manusia dapat

dilakukan secara baik dan maksimal maka diperlukan manajemen sumber daya manusia dalam pendidikan.

Pendidik merupakan salah satu komponen penting dalam proses pendidikan. Guru di dalam UU No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 1 ayat (6) digolongkan dalam kategori pendidik, sedangkan dalam Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 tentang Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru menjelaskan bahwa guru wajib menguasai empat kompetensi utama sebagai seorang pendidik yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi sosial, kompetensi kepribadian, dan kompetensi profesional. Salah satu kompetensi tersebut adalah kompetensi profesional. Kompetensi profesional adalah kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkan guru untuk membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam Standar Pendidikan Nasional.

Guru merupakan faktor pertama dan utama penentu keberhasilan pembelajaran dan implementasi kebijakan. Guru berkualitas merupakan guru yang dibutuhkan oleh dunia pendidikan untuk menunjang kebutuhan dalam pendidikan. Guru berkualitas adalah guru secara formal sudah diakui (disertifikasi), memiliki ijazah S1, menguasai keilmuan yang diampu dan kemampuan mengajar (pedagogik) yang baik, selain itu dilihat dari tingkat capaian atau prestasi belajar dari peserta didiknya.

Pada kenyataannya kualitas pendidikan di Indonesia saat ini masih jauh dari memadai. Alokasi anggaran pendidikan 20% dari APBN tidak serta merta menjadikan kualitas pendidikan meningkat akibat mutu guru yang masih bermasalah. Dikutip dari <https://itjen.kemdikbud.go.id/public/post/detail/mutu-guru-harus-terus-ditingkatkan>, bahwa Hasil Uji Kompetensi Guru (UKG) masih memprihatinkan, berada di bawah standar kompetensi minimal yang ditetapkan. Berdasarkan hasil UKG, pencapaian rata-rata nasional baru 53,02 atau di bawah standar kompetensi minimal yang ditetapkan yakni 55,0. Bahkan kompetensi pedagogik, yang menjadi kompetensi utama guru pun belum menggembirakan. Masih banyak guru yang cara mengajarnya kurang baik, cara mengajar di kelas membosankan. Persoalan rendahnya kualitas pendidikan di Indonesia tidak bisa dijawab dengan cara mengubah kurikulum. Kualitas pendidikan hanya bisa dijawab oleh kualitas guru.

Yunus (2018) menyebutkan bahwa guru yang profesional, guru yang berkualitas adalah jaminannya. Menurut data UNESCO dalam Global Education Monitoring (GEM) Report 2016 memperlihatkan, pendidikan di Indonesia hanya menempati peringkat ke-10 dari 14 negara berkembang. Sedangkan komponen penting dalam pendidikan yaitu guru menempati urutan ke-14 dari 14 negara berkembang di dunia.

Salah satu penerapan ilmu manajemen pendidikan adalah mengenai manajemen pelatihan (training) yang erat kaitannya dengan penyelenggaraan

kegiatan diklat. Untuk memiliki guru yang kompeten dan berkualitas maka sesuai dengan Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 sekolah mempunyai tugas yaitu melakukan program pelatihan pada guru yang ada di sekolah tersebut.

Pusdiklat Tenaga Teknis Pendidikan dan Keagamaan Kementerian Agama RI telah melakukan berbagai jenis kegiatan baik pelatihan yang bersifat substantif maupun fungsional. Pelatihan yang dilaksanakan diantaranya pengembangan bahan ajar e-learning media pembelajaran keagamaan, penguatan kompetensi pengawas PAI, diklat teknis substantif pembelajaran berbasis hots, diklat teknis substantif media pembelajaran berbasis TIK, diklat guru pondok pesantren, pelatihan kepala laboratorium, pelatihan kepala perpustakaan sampai dengan berbagai model pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi Pendidik. Model Pendidikan dan Pelatihan tersebut didesain oleh tenaga struktural dan fungsional dengan harapan bahwa mampu mewujudkan sebuah institusi Pusdiklat Tenaga Teknis Pendidikan dan Keagamaan yang berwawasan Internasional

Walaupun telah diterapkan secara menyeluruh namun pada kenyataannya belum diketahui dengan jelas apakah penyelenggaraan program pelatihan ini telah berjalan baik sehingga mencapai, tujuan dan sasaran program sesuai dengan yang target yang diharapkan. Dalam pelaksanaan program pelatihan guru di Pusdiklat Tenaga Teknis Pendidikan dan Keagamaan Kementerian Agama RI ini masih menghadapi berbagai kendala, mulai dari kurangnya analisis kebutuhan sebelum dilakukannya diklat terhadap guru, sehingga pelatihan yang diterima guru tidak sesuai, kemudian kurangnya evaluasi dan pemantauan terhadap perkembangan guru pasca pelaksanaan pelatihan guru, serta belum efektifnya hasil dari pelatihan guru. Selain itu terkendala di surat undangan yang disampaikan kepada calon peserta pelatihan sehingga surat undangan tersebut telat diterima oleh yang bersangkutan, sehingga terkesan mendadak (Amrullah Kasubbag Umum, Pusdiklat Kemenag RI).

Permasalahan ini perlu mendapat perhatian agar diketahui apakah hasil dari penyelenggaraan program pelatihan sesuai dengan tujuan dan sasaran penyelenggaraan program pelatihan. Keberhasilan dan pencapaian suatu program pelatihan tentunya harus diukur dengan mengadakan evaluasi terhadap program tersebut. Tidak terlaksananya program pelatihan guru dengan baik dapat menyebabkan tidak tercapainya tujuan program, dalam hal ini guru tidak dapat meningkatkan kompetensi yang dimiliki, dan kualitas pendidikan tidak dapat meningkat.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, dapat diidentifikasi masalah-masalah sebagai berikut:

- 1) Kurangnya analisis kebutuhan terhadap diklat pada guru di Pusdiklat Tenaga Teknis Pendidikan dan Keagamaan Kementerian Agama RI.

- 2) Kurangnya evaluasi dan pemantauan terhadap perkembangan guru pasca pelaksanaan pelatihan guru di Pusdiklat Tenaga Teknis Pendidikan dan Keagamaan Kementerian Agama RI.
- 3) Kurangnya efektivitas hasil pelatihan guru dengan kinerja di sekolah.
- 4) Tertundanya penerimaan surat undangan oleh peserta pelatihan.

Evaluasi Program

Arikunto (2014) menjelaskan bahwa evaluasi berasal dari kata *evaluation*, yang memiliki definisi yang dituliskan dalam kamus *Oxford Advanced Learners's Dictionary of Current English*, evaluasi adalah *to find out, decide the amount or value* yang artinya suatu upaya untuk menentukan nilai atau jumlah. Dalam batasan konstruk yang dikemukakan Stufflebeam dan Guba, ada beberapa hal yang perlu mendapat perhatian dari pengertian evaluasi yaitu:

- 1) Evaluasi dibangun dalam kerangka jasa untuk penyusunan keputusan yaitu penyediaan informasi yang berguna bagi pengambil keputusan.
- 2) Evaluasi itu suatu siklus yaitu suatu proses yang terus menerus dalam suatu program.
- 3) Proses evaluasi mencakup tiga langkah utama yaitu: penggambaran informasi yang dibutuhkan dan perlu dikumpulkan, pemerolehan, pengadaan, dan pengumpulan informasi maupun penyediaan informasi, dan pemberian makna terhadap informasi tersebut.

Menurut Arikunto dan Jabar (2014) program secara umum dapat diartikan sebagai “rencana” atau rancangan kegiatan. Selain itu program juga bukan merupakan kegiatan tunggal tetapi kegiatan yang berkesinambungan. Program dapat didefinisikan sebagai unit kegiatan yang merupakan implementasi dari suatu kebijakan, berlangsung dalam proses yang berkesinambungan, dan terjadi dalam suatu organisasi yang melibatkan sekelompok orang. Wirawan (2012) mengatakan bahwa program adalah kegiatan atau aktifitas yang dirancang untuk melaksanakan kebijakan dan dilaksanakan untuk waktu yang terbatas.

Menurut Widoyoko (2015) terdapat tiga unsur batasan dalam evaluasi program yaitu kegiatan sistematis, data, dan pengambilan keputusan. Kegiatan sistematis mengandung makna bahwa evaluasi program dilakukan secara rinci dan menggunakan prosedur yang sudah teruji secara cermat. Data yang dikumpulkan merupakan data yang terpercaya, tepat, baik dari segi isi dan cakupan. Sedangkan pengambilan keputusan bermakna bahwa data yang disajikan itu akan bernilai apabila menjadi penentuan kebijakan tepat.

Berdasarkan hasil pemikiran dari beberapa ahli di atas, secara sederhana dapat disimpulkan bahwa evaluasi program adalah rangkaian kegiatan atau usaha penyediaan informasi yang diperoleh dengan data yang telah diolah secara ilmiah untuk melihat keberhasilan dan ketercapaian program, serta sebagai sarana pengambilan keputusan apakah program tersebut dilanjutkan atau

diberhentikan, serta mengetahui letak kekurangan atau komponen yang mana yang tidak sesuai dengan semestinya sehingga harus diperbaiki.

Adapun manfaat evaluasi program menurut Arikunto dan Jabar (2014) yaitu;

a) Menghentikan program

Dalam hal ini program tersebut dipandang tidak ada manfaatnya atau tidak terlaksana sebagaimana mestinya sehingga apa yang diharapkan tidak tercapai, maka program bisa dihentikan.

b) Merevisi program

Maksudnya jika dalam sebuah program ada beberapa hal yang kurang sesuai dengan harapan maka program tersebut dapat diperbaiki kembali sehingga program dapat berjalan sesuai dengan yang diharapkan.

c) Melanjutkan program

Karena pelaksanaan program menunjukkan bahwa segala sesuatu sudah berjalan sesuai dengan yang diharapkan dan memberikan hasil yang bermanfaat, maka program tersebut dapat dilanjutkan.

d) Menyebarluaskan program

Dapat berupa pelaksanaan program di tempat-tempat lain atau mengulangi lagi program yang sama dilain waktu karena program tersebut berhasil dengan baik maka sangat baik jika dilaksanakan lagi di tempat dan waktu yang lain.

Model Evaluasi Program Kirkpatrick

Evaluasi pelatihan umumnya mengacu pada model Kirkpatrick sebagaimana disampaikan Wirawan (2012), Badu (2012) dan Ramadhon (2016), dikembangkan oleh D.L. Kirkpatrick. Ia mengembangkan kerangka konseptual untuk membantu data apa yang harus dijarah dalam evaluasi pengembangan sumber daya manusia. Terdapat 4 level evaluasi untuk melakukan evaluasi pelatihan, keempat level tersebut adalah:

1) Reaksi (Reaction)

Reaksi didefinisikan sebagai apa yang dipikirkan para partisipan mengenai program, termasuk materi, para instruktur, fasilitas dan konsumsi. Dalam level reaksi akan ada pertanyaan mengenai apakah partisipan puas dengan program. Level reaksi bertujuan untuk mengukur tingkat kepuasan peserta pelatihan terhadap program pelatihan yang diikuti (Aminah, 2015). Ada beberapa manfaat yang diperoleh dari level ini yaitu: dapat memberikan umpan balik kepada peserta pelatihan, jika peserta tidak ditanya tentang bagaimana reaksi dari pelatihan maka pihak penyelenggara akan merasa sudah benar dalam menyelenggarakan pelatihan, akan memberikan informasi kuantitatif yang dapat menjadi masukan bagi para manajer atau pihak-pihak lain yang berkepentingan dengan program pelatihan, umpan balik peserta pelatihan akan memberikan

informasi yang berharga bagi para trainer dalam meningkatkan kinerja untuk penyelenggaraan program pelatihan berikutnya.

2) Pembelajaran (Learning)

Aminah (2015) menjelaskan bahwa pembelajaran berkaitan dengan pengukuran terhadap prinsip-prinsip pembelajaran, fakta, teknik, dan keterampilan yang disajikan dalam program. Sementara itu Utomo (2016) menjelaskan bahwa level ini akan mengukur apakah peserta dapat memperhatikan dan memahami materi yang dipelajari. Data evaluasi dapat diperoleh dengan membandingkan hasil tes awal sebelum pelatihan dilaksanakan (pre-test) dan hasil dari tes setelah pelatihan (post-test). Pada level ini sangat penting karena jika seseorang peserta tidak dapat memahami dengan baik materi yang diberikan maka perubahan dalam behavior-nya tidak terjadi saat kembali ketempat kerjanya.

Mengukur hasil belajar lebih sulit dibandingkan dengan mengukur reaksi menurut Kirkpatrick dalam Widoyoko, penilaian terhadap learning dapat dilakukan dengan kelompok perbandingan, yaitu kelompok yang mengikuti pelatihan dan kelompok yang tidak mengikuti pelatihan (Widoyoko, 2015). Ada tiga hal yang dapat instruktur ajarkan dalam program pelatihan yaitu pengetahuan, sikap, maupun keterampilan. Peserta pelatihan dikatakan telah belajar apabila pada dirinya telah mengalami perubahan sikap, perbaikan pengetahuan, maupun peningkatan keterampilan.

3) Perilaku (Behavior)

Widoyoko (2015) menjelaskan bahwa evaluasi perilaku berbeda dengan evaluasi terhadap sikap. Penilaian sikap pada evaluasi level 2 difokuskan pada perubahan sikap yang terjadi pada saat kegiatan pelatihan dilakukan sehingga lebih bersifat internal, sedangkan penilaian perilaku (behavior) difokuskan pada perubahan tingkah laku setelah peserta kembali ke tempat kerja.

Menurut Kirkpatrick terdapat pertanyaan kritis pada level ini adalah: perubahan-perubahan dalam perilaku kerja apa saja yang terjadi setelah seseorang mengikuti pelatihan. Perilaku berkaitan dengan pengukuran kinerja dari peserta pelatihan. Dalam level ini akan mengetahui apakah pengetahuan, keahlian, dan sikap yang diajarkan saat pelatihan dimanfaatkan dan diaplikasikan dalam pekerjaan. Dengan kata lain yang perlu dinilai adalah apakah peserta merasa senang setelah mengikuti pelatihan dan kembali ke tempat kerja, bagaimana peserta mengimplementasikan pengetahuan, sikap, dan keterampilan yang diperoleh selama pelatihan.

4) Hasil (Result)

Evaluasi hasil dalam level ini difokuskan pada hasil akhir yang terjadi karena peserta telah mengikuti program. Yang termasuk kedalam ketegosi hasil dari suatu program pelatihan diantaranya: peningkatan kualitas, penurunan biaya, penurunan kuantitas terjadinya kecelakaan kerja, dan kenaikan keuntungan. Hal

ini dipengaruhi oleh tujuan dari pelaksanaan program pelatihan. Beberapa program mempunyai tujuan meningkatkan moral kerja, maupun membangun teamwork yang lebih baik. Dengan kata lain evaluasi hasil (result) merupakan evaluasi terhadap impact program (Widoyoko, 2015). Maka evaluasi hasil ini dapat dilakukan dengan membandingkan kelompok kontrol dengan kelompok peserta pelatihan, mengukur kinerja sebelum dan setelah mengikuti pelatihan, serta dengan melihat perbandingan antara biaya dan keuntungan antara sebelum dan setelah adanya kegiatan pelatihan. Hasil berkaitan dengan terjadinya peningkatan dan perbaikan performansi organisasi setelah dilakukannya pelatihan. Dalam level ini akan melihat sejauh mana pelatihan yang dilakukan memberikan dampak terhadap peningkatan kinerja, produktivitas, kepuasan kerja, kerja sama, ataupun penurunan kesalahan yang dialami oleh peserta yang telah mengikuti pelatihan.

Dari penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa model evaluasi Kirkpatrick merupakan model evaluasi pelatihan yang terdiri dari evaluasi reaksi, pembelajaran, perilaku, dan hasil. Di mana masing masing tingkat evaluasi memiliki komponen berbeda yang akan dievaluasi. Pada evaluasi reaksi memfokuskan pada opini peserta pelatihan terhadap kepuasannya, evaluasi pembelajaran tentang bagaimana pengetahuan peserta pelatihan terhadap pembelajaran yang diberikan dalam pelatihan, evaluasi perilaku difokuskan pada perubahan tingkah laku peserta setelah pelatihan, dan evaluasi hasil difokuskan pada dampak dari pelatihan.

Pelatihan Guru

Dalam kamus besar bahasa Indonesia pelatihan diartikan sebagai pelajaran untuk membiasakan atau memperoleh suatu keterampilan. Pelatihan dalam istilah bahasa Inggris yaitu "training" yang berarti; memberi pelajaran dan praktik, menjadikan berkembang dalam arah yang dikehendaki, persiapan, dan praktik. Menurut Dearden dalam Widodo (2015) pelatihan pada dasarnya meliputi proses belajar mengajar dan latihan bertujuan untuk mencapai tingkatan kompetensi tertentu, pada hasil pelatihan peserta diharapkan untuk memperbaiki kinerja. Suparno sendiri menyimpulkan bahwa pelatihan adalah serangkaian aktivitas individu dalam meningkatkan keahlian dan pengetahuan secara sistematis sehingga mampu memiliki kinerja yang profesional pada bidangnya.

Tujuan dan manfaat pelatihan guru menurut Carrel dalam Widodo (2015) adalah sebagai berikut :

1) Meningkatkan kinerja.

Adanya pelatihan guru dapat meningkatkan kinerja dari guru yang masih minim kecakapan sehingga guru yang kinerjanya masih kurang memuaskan menjadi target utama dalam pelatihan.

2) Memperbarui keterampilan karyawan.

Perubahan teknologi, perubahan lingkup pekerjaan menandakan harus adanya pembaruan pengetahuan dari karyawan. Maka dengan adanya pelatih dapat memperbarui keterampilan sesuai dengan perubahan yang ada.

3) Menghindari keusangan manajerial.

Dengan adanya perubahan teknis, lingkungan sosial, dan lingkup pekerjaan akan berpengaruh pada kinerja. Bagi karyawan yang gagal menyesuaikan diri maka apa yang mereka miliki sebelumnya menjadi usang.

4) Memecahkan permasalahan organisasi.

Disetiap proses dari organisasi tentu akan ditemukan konflik yang dihadapi dan dapat diselesaikan dengan beragam cara. Peran dari pelatihan adalah memberikan keterampilan kepada karyawan agar dapat menyelesaikan konflik dari organisasi.

5) Mempersiapkan diri untuk promosi dan suksesi manajerial.

Dengan mengikuti program pelatihan maka karyawan dapat meningkatkan keterampilan yang diperlukan untuk melakukan promosi. Dengan bertambahnya keterampilan maka akan lebih memudahkan dalam perpindahan tanggung jawab yang lebih tinggi.

6) Memenuhi kebutuhan kepuasan pribadi.

Dengan adanya program pelatihan akan menimbulkan kepuasan pribadi yang dialami oleh karyawan. Misalnya dengan memperoleh prestasi dan tantangan baru dalam pekerjaan.

Sedarmayanti (2017) menjelaskan bahwa tujuan umum program pelatihan dan pengembangan harus diarahkan untuk meningkatkan produktivitas organisasi. Tujuan umum dari pelatihan dan pengembangan yaitu:

a) Mengembangkan pengetahuan, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan secara rasional.

b) Mengembangkan keterampilan sehingga pekerjaan dapat diselesaikan lebih efektif dan efisien

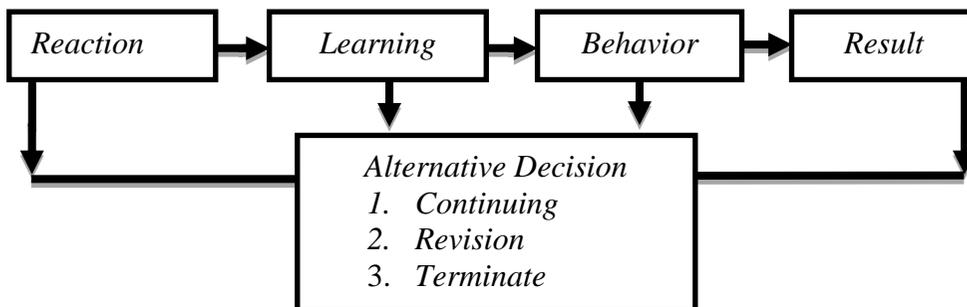
Mengembangkan/merubah sikap, sehingga menimbulkan kemauan kerja sama dengan sesama karyawan dan manajemen (pemimpin).

Metode Penelitian

Evaluasi dilakukan di Pusdiklat Tenaga Teknis Pendidikan dan Keagamaan Kementerian Agama RI yang beralamat di Jl. Ir H. Juanda No.37 Cempaka Putih Ciputat, Kota Tangerang Selatan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yaitu suatu penelitian yang memungkinkan untuk mengungkap realita yang mendeskripsikan situasi secara komprehensif dengan konteks yang sesungguhnya tentang efektifitas pelaksanaan program pelatihan guru di Pusdiklat Tenaga Teknis Pendidikan dan Keagamaan Kementerian Agama RI. Data kualitatif dalam penelitian evaluasi ini diungkapkan dalam bentuk kalimat serta uraian-uraian, bahkan dapat berupa deskripsi singkat.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif. Metode deskriptif adalah penggambaran kegiatan penelitian yang dilakukan pada objek tertentu secara jelas dan sistematis. Dalam penelitian deskriptif hanya berusaha menggambarkan secara jelas terhadap pertanyaan penelitian yang telah ditentukan sebelum para peneliti terjun ke lapangan (Sukardi, 2017). Metode deskriptif untuk menjelaskan terkait program pelatihan guru di Pusdiklat Tenaga Teknis Pendidikan dan Keagamaan Kementerian Agama RI.

Menurut Wirawan (2012) ada banyak model evaluasi yang dipakai para ahli dalam mengevaluasi, model evaluasi yang digunakan adalah model evaluasi *Kirkpatrick*. “Desain evaluasi adalah kerangka proses dalam melaksanakan evaluasi umumnya dilukiskan dalam bentuk grafik dan rencana menjangkau dan memanfaatkan data sehingga dapat diperoleh informasi dengan presisi yang mencukupi atau hipotesis dapat diuji secara tepat dan tujuan evaluasi dapat dicapai”. Desain evaluasi pada penelitian ini dapat dilihat pada gambar di bawah ini:



Gambar 1.

Desain Evaluasi Program Model Kirkpatrick

Sumber data adalah segala sesuatu yang menunjuk pada asal data diperoleh. Sumber data dalam penelitian yang menggunakan pendekatan kualitatif dapat berupa *person*, *paper* dan *place* (Arikunto, 2017).

- 1) *Person*. Sumbernya berupa orang yaitu sumber data yang diperoleh melalui wawancara berupa jawaban lisan. Adapun sumber data *person* dalam penelitian ini terdiri dari Panitia Pelatihan, Kepala Bagian Umum Pelatihan Pendidikan dan Keagamaan, dan guru yang mengikuti program pelatihan.
- 2) *Paper*. Sumbernya berupa bentuk simbol yang berupa tulisan, tabel, gambar, dan sebagainya. Adapun sumber data *paper* dalam penelitian ini terdiri dari profil lembaga, pedoman pelaksanaan pelatihan, data guru yang mengikuti program, jadwal kegiatan pelatihan, laporan hasil evaluasi kegiatan pelatihan, dan data kompetensi guru yang telah mengikuti pelatihan.

- 3) *Place*. Sumber data yang menyajikan tampilan berupa keadaan tempat kegiatan keterampilan berlangsung. Adapun sumber data *place* pada penelitian ini adalah Pusdiklat Tenaga Teknis Pendidikan dan Keagamaan Kementerian Agama RI.

Untuk mengumpulkan data yang dibutuhkan pada penelitian ini, penulis mengumpulkan data dengan menggunakan teknik wawancara, angket dan studi dokumen. Data yang diperoleh dari lapangan akan dianalisis melalui suatu proses klasifikasi data, kategorisasi dan penarikan sebuah kesimpulan, yaitu dengan cara *Data Reduction* (Reduksi Data), yakni merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya, dan membuang yang tidak perlu, *Data Display* (Penyajian Data), dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, flowchart dan sejenisnya. *Conclusion Drawing/ Verification* merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Untuk memeriksa atau mengecek keabsahan data, peneliti menggunakan teknik triangulasi.

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Dari temuan pada tahapan reaksi diperoleh bahwa seluruh peserta merasa puas dengan pelatihan yang diselenggarakan oleh Pusdiklat Tenaga Teknis Pendidikan dan Keagamaan. Dalam penilaian kualitas pelatihan ini para peserta pelatihan (guru) menilai bahwa kemampuan pelatih dalam memberikan pelatihan baik dan sudah sesuai dengan kebutuhan. Kemampuan pelatih dari segi metode, strategi dan media pelatihan sudah baik. Sebagai contoh pada saat pemadaman listrik yang cukup lama pelatih dapat menjelaskan materi dan melanjutkan pembelajaran tanpa terganggu dan bisa menggunakan media kertas.

Pada aspek waktu pelaksanaan pelatihan sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan. Pada saat pelaksanaan pelatihan terdapat pelatih yang berhalangan hadir di hari pertama pelatihan sehingga peserta tidak ada kegiatan selama 3jam. Pada waktu kosong ini peserta pelatihan menggunakan waktunya untuk menyelesaikan urusan administrasi dengan pihak penyelenggara pelatihan UAMBN MTs. Pada jam selanjutnya pelaksanaan pelatihan diisi oleh pelatih yang ada dijadwal selanjutnya.

Sedangkan aspek durasi pelatihan menunjukkan kurang pada jawaban yang diberikan, karena sebagian besar peserta menjawab waktu masih kurang dalam pelaksanaan pelatihan dan waktu yang kurang untuk pengerjaan tugas. Terdapat pula materi yang dipercepat sehingga masih ada peserta yang belum terlalu paham terhadap materi namun pelatih harus mengejar waktu menyelesaikan materi hal ini bisa membuat pelatihan kurang maksimal.

Evaluasi tahapan pembelajaran (*learning*) menunjukan hasil bahwa sebagian besar responden telah menerima pengetahuan baru yang sebelumnya diketahui dalam pelatihan ini, memahami materi, keterampilan dan kemampuan mereka telah meningkat, dan dapat menyerap materi dengan baik. Akan tetapi kadang

pemahaman yang baik dari peserta setelah mengikuti pelatihan belum tentu diikuti dengan penerapan materi yang telah diperoleh dari pelatihan tersebut.

Dalam pembelajaran pula tidak terdapat kesempatan untuk peserta pelatihan untuk menjelaskan ulang materi pembelajaran sebagai bentuk *review* pemahaman setelah berakhirnya sesi materi. Selain itu dalam pelatihan ini materi pelatihan tidak diberikan dalam bentuk modul cetak namun materi pelatihan diberikan oleh masing-masing pelatih secara terpisah dengan memberikan soft-file saja.

Dalam pelatihan UAMBN Al-Qur'an Hadis dan Fikih tidak terdapat *pre-test* dan *post-test* hanya terdapat penugasan permateri saat berjalannya pelatihan dan ujian akhir yang dilakukan pada akhir pelatihan sehingga tidak dapat dilihat secara data bagaimana perbandingan pengetahuan guru sebelum pelatihan dan sesudah menerima pelatihan.

Pada tahapan perilaku (*behavior*) menunjukkan bahwa pelatihan yang diberikan membuat peserta lebih mampu untuk menyesuaikan diri terhadap pekerjaan yang dihadapi di sekolah sebanyak 95,6% guru setuju dan sangat setuju, dan terdapat 4,4% yang mengatakan tidak setuju pelatihan membuat peserta mampu beradaptasi. Peserta ini beranggapan bahwa ada atau tidak adanya pelatihan dianggap tidak mengubah kemampuan peserta pelatihan dalam menyesuaikan diri terhadap pekerjaannya di sekolah.

Dalam penelitian ini diperoleh bahwa guru Al-Qur'an Hadis dan Fikih menyadari pentingnya analisis soal dalam pembuatan kisi-kisi pada materi yang diberikan dalam proses pelatihan sehingga mereka terdorong untuk membuat soal yang lebih bermutu untuk persiapan UAMBN Al-Qur'an Hadis dan Fikih. Pelatihan yang diberikan memberikan dampak yang baik bagi para peserta, hal ini ditunjukkan dengan keinginan untuk menerapkan soal HOT, dimulai dari rencana untuk mengubah metode pembelajaran di semester selanjutnya agar soal HOT benar-benar dapat diterapkan dalam ujian.

Pelatihan ini juga memberikan pengaruh bagi psikologis guru di mana setelah adanya pelatihan mereka menjadi percaya diri dan terus terdorong untuk belajar dalam meningkatkan kemampuan mereka dalam proses belajar mengajar. Dengan semakin baiknya kemampuan guru dalam pembuatan kisi-kisi soal UAMBN maka diharapkan akan berdampak pada keberhasilan siswa untuk mendapatkan nilai yang maksimal saat pelaksanaan UAMBN.

Kemudian untuk aspek pelatihan dapat memperbaiki perilaku guru di sekolah sebesar 85,3% guru setuju. Meskipun masih terdapat 14,7% guru beranggapan pelatihan yang diadakan belum membantu guru memperbaiki perilakunya di sekolah. Dalam hal ini terdapat peserta yang berpendapat bahwa materi yang diberikan dalam pelatihan yang tidak terdapat aspek untuk perbaikan perilaku. Peserta merasa bahwa untuk perbaikan perilaku harus diadakannya pelatihan tersendiri yang memang khusus untuk perbaikan perilaku.

Dalam pelatihan ini peserta merasa bahwa hanya peningkatan pengetahuan yang bertambah baik.

Pada tahapan hasil (*result*) Dalam penelitian ini diperoleh hasil bahwa sebagian besar guru mampu membedakan soal HOTS dan bukan soal HOTS serta dapat membuat kisi-kisi soal dengan analisis HOTS dan dapat membedah alur pembuatan kisi-kisi soal setelah mengikuti pelatihan yang diberikan. Hal ini telah menunjukkan bahwa tujuan pelatihan UAMBN Al-Qur'an Hadis dan Fiqih berhasil meningkatkan kinerja guru. Tingkat hasil ini mencakup unsur-unsur yang berkaitan dengan kepuasan peserta terhadap penyelenggaraan pelatihan, pemahaman peserta terhadap materi pelatihan, serta implementasi dari hasil pelatihan di sekolah.

Dari perolehan nilai akhir yang didapatkan oleh guru secara keseluruhan baik Al-Qur'an Hadis maupun Fiqih dari nilai akhir terdapat 6 (8,8%) guru memperoleh predikat cukup memuaskan, 46 (67,7%) guru memperoleh predikat memuaskan dan 16 (23,5%) guru memperoleh predikat sangat memuaskan. Seluruh peserta mendapatkan Surat Tanda Tamat Pelatihan dengan kriteria lulus. Dalam hal ini maka disimpulkan bahwa guru sudah memiliki kompetensi yang baik setelah mengikuti pelatihan.

Implementasi yang dilakukan guru di sekolah sebagian adalah dengan berdiskusi kepada guru lain yang tidak menerima pelatihan bagaimana penggunaan soal HOTS untuk kisi-kisi. Selain itu implementasi yang dilakukan berupa pemberian soal yang menggunakan HOTS kepada siswa saat dilakukannya pendalaman materi. Guru yang menerima pelatihan memiliki rencana untuk menerapkan soal HOTS dengan langkah awal memperbaiki metode pembelajaran yang sesuai dengan soal HOTS. Terdapat 40% guru belum melakukan pembaruan saat kembalinya guru disebabkan baru akan melakukan penerapan soal HOTS di semester genap. Walau demikian guru sudah merencanakan pembaruan dan menerapkan materi pelatihan di sekolah masing-masing.

Selain itu dalam wawancara yang dilakukan guru diujikan lagi tentang materi yang diberikan saat pelatihan hampir semua dari jumlah guru yang ditanya dapat menjelaskan lagi tentang materi pelatihan dan membedakan soal yang memakai HOTS dan tidak memakai HOTS. Hanya terdapat 1 orang dari 10 orang yang diwawancarai masih keliru membedakan soal HOTS dan bukan hal ini disebabkan setelah kembalinya guru ke sekolah tidak mempelajari lagi materi yang telah diberikan. Materi yang diterima disimpan saja tidak dipelajari dan diulang.

Adapun dari hasil studi dokumen yang diperoleh melalui nilai peserta pelatihan di kategorikan sebagai berikut :

No.	Rentang Nilai	Peserta	Persentase
1	92,00-100	12	35,3%
2	84,00-92,00	8	23,5
3	76,00-84,00	5	14,7%
4	<76	9	26,5%
Jumlah		34	100%

Tabel 1.

Perolehan Nilai Ujian (Hasil Seminar) Pelatihan Al-Qur'an Hadis

Dari tabel di atas, dapat dilihat bahwa terdapat 12 peserta (35,3%) peserta pelatihan memperoleh nilai di atas 92 yang diartikan sangat kompeten. Terdapat 8 peserta (23,5%) yang memperoleh nilai kompeten. Lalu 5 peserta (14,7%) dari 34 peserta mendapatkan nilai yang cukup kompeten untuk nilai ujian hasil seminar, 9 peserta (26,5%) dari 34 peserta masih memperoleh hasil di bawah 76 yang berarti bahwa peserta pelatihan masih kurang kompeten.

No.	Rentang Nilai	Peserta	Persentase
1	92,00-100	2	5,9%
2	84,00-92,00	32	94,1%
Jumlah		34	100%

Tabel 2.

Perolehan Nilai Ujian (Hasil Seminar) Pelatihan Fikih

Dari tabel yang disajikan di atas terlihat bahwa nilai ujian hasil seminar yang diperoleh peserta pelatihan UAMBN Fikih dapat dikatakan kompeten. Dari nilai akhir semua peserta mendapatkan nilai yang kompeten sebanyak 94,1% jumlah peserta yakni 32 dari 34 dan sebanyak 8,8% peserta pelatihan UAMBN Al-Qur'an Hadis dinyatakan sangat kompeten dengan perolehan nilai di atas 92.

No.	Rentang Nilai	Peserta	Persentase
1	92,00-100	13	38,2%
2	84,00-92,00	15	44,1%
3	76,00-84,00	6	17,7%
Jumlah		34	100%

Tabel 3.

Perolehan Nilai Akhir Peserta Pelatihan Al-Qur'an Hadis

Berdasarkan tabel di atas terlihat bahwa nilai yang diperoleh peserta pelatihan UAMBN Al-Qur'an Hadis dapat dikatakan memuaskan. Dari nilai akhir peserta hampir tiga perempat atau sekitar 78,3% jumlah peserta yakni 28 dari 34 peserta memperoleh hasil di atas 84 yang artinya peserta sudah

memuaskan. Sedangkan 17,7% peserta pelatihan UAMBN Al-Qur'an Hadis dinyatakan cukup memuaskan.

No.	Rentang Nilai	Peserta	Persentase
1	92,00-100	3	8,8%
2	84,00-92,00	31	91,2%
3	76,00-84,00	0	0
Jumlah		34	100%

Tabel 4.

Perolehan Nilai Akhir Peserta Pelatihan Fikih

Berdasarkan tabel di atas terlihat bahwa nilai yang diperoleh peserta pelatihan UAMBN Fikih dapat dikatakan memuaskan. Dari nilai akhir semua peserta mendapatkan nilai yang memuaskan sebanyak 91,2% jumlah peserta yakni 31 dari 34 peserta memperoleh hasil di atas 84 yang artinya peserta sudah memuaskan. Sedangkan 8,8% peserta pelatihan UAMBN Al-Qur'an Hadis dinyatakan sangat memuaskan dengan perolehan nilai akhir di atas 92,00.

Adapun hubungan kepuasan peserta terhadap nilai ujian pelatihan dengan menggunakan jenis analisis *kendal's tau-b* sebagai berikut:

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Kepuasan	68	63	88	72,00	4,623
Nilai ujian	68	75	100	86,90	6,287
Valid N (listwise)	68				

Tabel 5.

Descriptive Statistic

Tabel di atas menunjukkan nilai rata-rata tingkat kepuasan peserta terhadap nilai ujian pelatihan sebesar 72, masuk dalam kategori baik, sedangkan nilai-nilai rata-rata ujian 86,90 masuk dalam kategori sangat baik. Persoalan yang muncul terkait nilai ujian antara lain tingkat kesulitan soal, bentuk soal dan jumlah soal yang diajukan dalam ujian.

			Kepuasan	Nilaiujian
Kendall's tau_b	Kepuasan	Correlation	1,000	,139
		Coefficient	.	,111
		Sig. (2-tailed)	.	,111
		N	68	68
	Nilaiujian	Correlation	,139	1,000
		Coefficient	,111	.
		Sig. (2-tailed)	,111	.
		N	68	68

Tabel 6.

Analisis Korelasi Kepuasan Peserta Terhadap skor ujian pelatihan

Nilai korelasi adalah 0,139 menunjukkan nilai yang lebih dari 0,05, maka H_0 ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara kepuasan peserta terhadap nilai ujian pelatihan. Dari analisis data di atas, didapatkan nilai korelasi 0,139, yang menunjukkan nilai yang lebih dari 0,05 maka H_0 ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara kepuasan peserta terhadap nilai ujian pelatihan. Sedangkan nilai signifikansi antara kepuasan peserta pelatihan dengan nilai ujian sebesar 0,111,

Berdasarkan interpretasi koefisien korelasi 0,139 termasuk memiliki tingkat hubungan yang rendah antara kedua variabel pada hipotesis. Jadi dapat disimpulkan bahwa kepuasan peserta pelatihan (X) berpengaruh terhadap nilai ujian pelatihan guru UAMBN MTs. Walaupun memiliki tingkat hubungan yang rendah antar kedua variabel pada hipotesis. Nilai ujian yang diperoleh oleh peserta pelatihan dipengaruhi oleh kepuasan namun terdapat aspek lain di luar kepuasan yang mempengaruhi nilai ujian yang diperoleh.

Kesimpulan

Berdasarkan analisis hasil evaluasi dapat disimpulkan bahwa penyelenggaraan program Pelatihan Guru di di Pusdiklat Tenaga Teknis Pendidik dan Keagamaan Kementerian Agama Republik Indonesia berjalan dengan baik, meskipun masih terdapat beberapa aspek yang perlu ditingkatkan. Hal tersebut dapat dilihat pada masing-masing aspek yakni tahap evaluasi reaksi (reaction), tingkat ketercapaian evaluasi berada pada kategori tinggi. Meskipun demikian masih ada komponen yang masih perlu ditingkatkan efektifitasnya seperti waktu yang dibutuhkan dalam pelatihan yang menyebabkan terdapat materi yang dipercepat karena kekurangan waktu. Pada tahap evaluasi pembelajaran (learning), tingkat ketercapaian evaluasi berada pada kategori tinggi terlihat dari setiap komponen memperoleh nilai tinggi. Pada tahap evaluasi perilaku (behavior) berada pada kategori tinggi, Terlihat dari 4 komponen evaluasi 3 komponen berkategori tinggi dan 1 komponen berkategori moderat.

Adanya pelatihan belum membantu secara optimal memperbaiki perilaku guru di sekolah.

Pada tahap evaluasi hasil (result) berada pada kategori moderat. Hal ini membuktikan pentingnya pusklat melakukan secara intensif dan konsisten terhadap evaluasi pasca pelatihan untuk memastikan dampak pelatihan terhadap peningkatan kinerja peserta dan kinerja institusi pendidikan. Nilai akhir yang diperoleh peserta pelatihan mendapatkan nilai 6 (8,8%) guru memperoleh predikat cukup memuaskan, 46 (67,7%) guru memperoleh predikat memuaskan dan 16 (23,5%) guru memperoleh predikat sangat memuaskan. Seluruh peserta mendapatkan Surat Tanda Tamat Pelatihan dengan kriteria lulus.

Berdasar analisis data kepuasan terhadap penyelenggaraan pelatihan dan nilai ujian didapatkan nilai korelasi 0,139 yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara kepuasan peserta terhadap nilai ujian pelatihan meskipun lemah dan disimpulkan bahwa nilai ujian yang diperoleh oleh peserta pelatihan dipengaruhi oleh kepuasan peserta namun terdapat aspek lain di luar kepuasan yang mempengaruhi nilai ujian yang diperoleh. Korelasi dari kepuasan pada nilai ujian sebesar 14%, terdapat 86% dipengaruhi variabel lain. Untuk penerapan dari pelatihan terdapat 60% peserta pelatihan sudah menerapkan materi pelatihan di sekolah. Walaupun masih terdapat 40% guru belum melakukan pembaruan, namun guru sudah merencanakan pembaruan dan menerapkan materi pelatihan saat semester genap dimulai.

Adapun rekomendasi hasil penelitian ini disampaikan kepada: (1). Peserta Pelatihan : guru madrasah harusnya dapat menerapkan pelatihan dengan optimal setelah kembali ke sekolah. Dengan demikian tujuan yang diharapkan dari pelatihan efektif dan efisien terhadap peningkatan kompetensi profesional guru pada nilai UAMBN Al-Qur'an Hadis dan Fikih di madrasah. (2). Penyusun Program Diklat ; Jumlah waktu pelatihan dan pengerjaan tugas menunjukkan kategori rendah. Hal ini ditunjukkan dengan penyampaian materi yang tidak maksimal sehingga disarankan agar pada saat menyelenggarakan pelatihan diberikan waktu yang lebih efektif sehingga tujuan pelatihan dapat tercapai, materi pelatihan tidak ada yang dilewati, dan pelatihan menjadi lebih efektif dan efisien. Selain itu akan lebih baik jika diadakan pre-test dan post-test untuk peserta pelatihan. Hal ini akan membuat pelatihan lebih objektif dan terukur peningkatan pengetahuan yang dialami oleh peserta pelatihan. (3). Penanggung Jawab dan Pelaksana Teknis Program ; sudah seharusnya mengadakan RTL (Rencana Tindak Lanjut) untuk pelatihan guru UAMBN yang tidak hanya memberikan sertifikat pelatihan setelah guru kembali dari pelatihan, adanya pemantauan dari pihak pelaksana. Sebaiknya diadakannya monitoring baik dari pihak Kepala Sekolah dan pengawas madrasah. Dengan demikian pelatihan bermanfaat bagi guru madrasah. (4). Pelatih (widyaswara) ; harus lebih mampu membantu peserta pelatihan UAMBN MTs dalam melakukan review materi

setelah berakhirnya setiap sesi pelatihan, selain itu pelatih harusnya memberikan contoh konkrit yang berkaitan langsung dengan bidang ilmu dan keterampilan yang sedang dilatihkan kepada peserta.

Daftar Pustaka

- Aminah, H. Model Evaluasi Kirikpatrick dan Aplikasinya dalam Pelaksanaan Pelatihan (Level Reaksi Dan Pembelajaran) di Pusat Pendidikan dan Pelatihan PERUM Jakarta. (2015). *JRMSI- Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*, 2015, 6 (1), 376-394.
- Arikunto, Suharsimi dan Cipi Safruddin Abdul Jabar. (2014). *Evaluasi Program Pendidikan Pedoman Teoritis Praktis Bagi Mahasiswa dan Praktisi Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara, 2014.
- Badu, S. Q. Implementasi evaluasi model Kirkpatrick pada perkuliahan masalah nilai awal dan syarat batas. (2012). *Jurnal Penelitian dan Evaluasi Pendidikan*, 2012, 16, 102-129.
- Ecols, John M. *Kamus Inggris – Indonesia*. (2016). Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2016.
- Fathurrochman, I. (2017). Pengembangan Kompetensi Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Curup Melalui Metode Pendidikan Dan Pelatihan. *Manajer Pendidikan*, 11(2).
- Hasanah, M. L., & Kristiawan, M. (2019). Supervisi Akademik dan Bagaimana Kinerja Guru. *Tadbir: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan*, 3(2), 97-112.
- Itjen Kemdikbud, (2020). <https://itjen.kemdikbud.go.id/public/post/detail/mutu-guru-harus-terus-ditingkatkan>, diakses tanggal 2 Mei 2020.
- Khasanah, U., Kristiawan, M., & Tobari. (2019). The Implementation of Principals Academic Supervision In Improving Teachers Professionalism in the State Primary Schools. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 8(8).
- Kristiawan, M., Yuniarsih, Y., & Fitria, H. (2019). *Supervisi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta
- Kusen, K., Hidayat, R., Fathurrochman, I., & Hamengkubuwono, H. (2019). Strategi Kepala Sekolah Dan Implementasinya Dalam Peningkatan Kompetensi Guru. *Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 3(2), 175-193.
- Ramadhon, S. Penerapan Model Empat Level Kirkpatrick dalam Evaluasi Program Pendidikan dan Pelatihan Aparatur di Pusdiklat Migas. (2016). *Swara Patra*, 2016, 6 (1). 107-117
- Risianti, D. H., Putrajaya, G., & Fathurrochman, I. (2020). Organizational

- behavior management through group counseling discussions as a radicalism preventive effort. *Jurnal Konseling dan Pendidikan*, 8(1).
- Sedarmayanti. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi, Birokrasi, dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Cetakan kelima. (2011). Bandung: PT Refika Aditama, 2011.
- Sukardi. (2017). *Metodologi Penelitian Pendidikan Kompetensi dan Praktiknya*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2017.
- Utomo, Anggoro Prasetyo dan Karina Priskila Tehupeoriy. (2016). Evaluasi Pelatihan dengan Metode Kirkpatrick Analysis, *Jurnal Telematika*, 2016, Vol 9 no.2. 35-47.
- Widodo, Suparno Eko. (2015). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta:Pustaka Pelajar, 2015.
- Widoyoko, Eko Putro. (2015). *Evaluasi Program Pembelajaran*. Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2015.
- Wirawan. (2016). *Evaluasi Teori, Model, Metodologi, Standar, Aplikasi dan Profesi*. Jakarta: Rajawali Pers. Cet.3, 2016.
- Yanto, M., & Fathurrochman, I. (2019). Manajemen kebijakan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan. *Jurnal Konseling dan Pendidikan*, 7(3), 123-130.
- Yunus, Syarifudin. (2018). “Mengkritisi Kompetensi Guru”. www.news.detik.com. 27 Oktober 2018.

This page belongs to the TADBIR : Jurnal Studi Manajemen Pendidikan

TADBIR : Jurnal Studi Manajemen Pendidikan vol. 4 , no. 1, Mei 2020

IAIN Curup – Bengkulu | p-ISSN 2580-3581; e-ISSN 2580-5037