

## Evaluasi Program Pendidikan Dan Pelatihan Calon Kepala Madrasah Melalui Metode *On The Job Training*

Diksi Metris<sup>1)</sup>, Maman Sulaeman<sup>2)</sup>, Nur Mustadjabah<sup>3)</sup>

Institut Teknologi dan Bisnis Muhammadiyah Purbalingga<sup>1,2)</sup>, Universitas Muhammadiyah Jakarta<sup>3)</sup>  
diksi.metris@gmail.com<sup>1)</sup>, mansulaeman1274@gmail.com<sup>2)</sup>, nurmustajabah@gmail.com<sup>3)</sup>

### Abstract

*The implementation of educational and training evaluations (training) on human resources in the educational organization environment is a necessity. The most prominent weakness of resources in the madrasa environment is the managerial competence of the madrasa head which is not supported by adequate educational qualifications and qualified leadership capacity. Another study said the success of a madrasa was an achievement of a madrasa head. The training program for madrasah head candidates with the on the job training method has been officially organized by the Education and Training Center for Education and Technical Personnel training in Education and Religion based on the Regulation of the Minister of Religion (PMA) Number 58 of 201. The results of the study stated that the training program for madrasah head candidates through the on the job training method can be applied and is very good because participants have had good knowledge and skills beforehand which are processed through madrasah leadership practices. Once they follow the training, those skills can be applied and continued. Based on the results of the evaluation through the EVALUATION OF CIPP (Context, Input, Process and Product) shows that the training program for prospective madrasah heads has a high success rate*

**Key words:** *Evaluation, education and training (training), madrasah principals, on the job training, CIPP*

### Abstrak

*Pelaksanaan evaluasi pendidikan dan pelatihan (diklat) terhadap sumber daya manusia di lingkungan organisasi pendidikan merupakan sebuah kebutuhan. Kelemahan sumber daya di lingkungan madrasah yang paling menonjol adalah kompetensi manajerial kepala madrasah yang tidak ditunjang oleh kualifikasi pendidikan yang memadai dan kapasitas kepemimpinan yang mumpuni. Studi lain menyebutkan keberhasilan madrasah merupakan prestasi dari seorang kepala madrasah. Program diklat calon kepala madrasah dengan metode on the job Training telah resmi diselenggarakan oleh Pusat Pendidikan dan Pelatihan Tenaga Teknis Pendidikan dan Keagamaan berdasarkan Peraturan Menteri Agama (PMA) Nomor 58 Tahun 201. Hasil penelitian menyebutkan bawah program diklat calon kepala madrasah melalui metode on the job training ini dapat diterapkan dan sangat bagus karena peserta telah memiliki pengetahuan dan ketrampilan yang baik sebelumnya yang diperoleh melalui praktik-praktik kepemimpinan madrasah. Begitu mereka mengikuti diklat, keterampilan itu dapat diterapkan dan dilanjutkan. Berdasarkan hasil evaluasi melalui evaluasi CIPP (Context, Input, Process dan Product) menunjukkan bahwa program diklat calon kepala madrasah ini memiliki tingkat keberhasilann yang tinggi.*

**Kata Kunci:** *Evaluasi, pendidikan dan pelatihan (diklat), kepala madrasah, on the job training, CIPP*

## PENDAHULUAN

Saat kita memasuki era globalisasi, teknologi bukan lagi aspek utama yang memastikan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang diproyeksikan. Terlepas dari seberapa maju teknologi organisasi, tanpa bantuan sumber daya manusia (SDM) yang kompeten dan loyalitas yang kuat, organisasi tidak akan dapat mencapai tujuannya. Akibatnya, untuk memaksimalkan kinerja dan pada akhirnya mencapai tujuan dan sasaran organisasi, manajemen organisasi harus dapat memahami apa tuntutan sumber daya manusia. Salah satu strategi yang digunakan untuk memenuhi kebutuhan tersebut adalah dengan rutin mengadakan sesi pendidikan dan pelatihan pegawai.

Pegawai mendapat manfaat besar dari pelatihan sumber daya manusia karena membantu mereka menjadi lebih akrab dengan sifat pekerjaan mereka dan tugas-tugas yang harus diselesaikan. Meskipun pelatihan sumber daya manusia tidak dilakukan secara serampangan, namun harus memiliki tujuan agar institusi mengetahui ke mana harus pergi dengan pelatihan tersebut. Suatu organisasi dapat mengadakan pelatihan sumber daya manusia untuk mengatasi masalah kinerja pegawai dan organisasi. Tenaga kerja yang berpengetahuan dan profesional sangat penting di lembaga mana pun, terutama di organisasi pemerintah seperti Kementerian Agama. Kementerian Agama memiliki tanggung jawab untuk membantu Presiden merencanakan acara dengan fokus keagamaan. Perancangan, pembentukan, dan pelaksanaan kebijakan di bidang agama merupakan beberapa tugas yang dilakukan oleh Kementerian Agama.

Peraturan Menteri Agama (PMA) Nomor 75 Tahun 2015 menyatakan bahwa Pusat Pendidikan dan Pelatihan Tenaga Teknis Pendidikan dan Keagamaan Kemenag RI merupakan satu-satunya lembaga yang bertugas menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan tenaga teknis pendidikan dan keagamaan. Pendidikan dan pelatihan yang berkualitas akan menghasilkan SDM yang berkualitas pula. Begitu juga keberhasilan dalam penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan yang berkualitas ditentukan pula oleh kualitas SDM yang terlibat di dalamnya. Kualitas dan kesuksesan sistem pendidikan serta pelatihan apapun tentulah salah satunya ditentukan oleh kemampuan dan profesionalisme penyelenggaranya. Namun, di era yang telah lewat, pelatihan dinilai sering tidak memenuhi hasil yang diharapkan. Salah satunya karena manajemen diklat yang kurang baik, padahal peran manajemen sangat penting dan strategis dalam keberhasilan sebuah pelatihan (Musfah, 2011; Basri dan Rusdiana, 2015).

Setelah terbitnya PMA 58/2017, maka sejak tahun 2018 Pusat Pendidikan dan Pelatihan Tenaga Teknis Pendidikan dan Keagamaan Kementerian Agama RI mulai menyelenggarakan program diklat calon kepala madrasah. Untuk pelaksanaan diklat di tahun pertama menggunakan metode *on the job training* yang diikuti sebanyak 90 orang dari beberapa madrasah negeri, sementara pada tahun 2019 tercatat sebanyak 89 orang. Diklat diikuti para calon kepala madrasah, baik dari tingkat Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN), Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN), Madrasah Aliyah Negeri (MAN) dan madrasah yang diselenggarakan oleh swasta di seluruh Indonesia. Kepala madrasah merupakan pimpinan lembaga pendidikan yang sudah seharusnya memiliki kompetensi manajerial, dan dialah yang menjadi supervisor terhadap keseluruhan komponen di madrasah. Oleh karenanya, ia dituntut memiliki semangat *entrepreneurship* (kewirausahaan) yang tinggi, serta kepekaan sosial dan

kepribadian yang memadai. Peran kepala madrasah sangat menentukan, sebagai titik pusat dan gerak laju serta irama sebuah madrasah (Kozin dkk, 2014; Wahjosumidjo, 2011; Wulandari dkk, 2019).

Kepala Madrasah dapat memiliki kompetensi manajerial dan memiliki semangat *entrepreneurship* jika sebelum menjabat terlebih dahulu diberikan pendidikan dan pelatihan dulu. Institusi harus berinvestasi dalam pelatihan sumber daya manusia (*on-the-job training*) jika mereka ingin meningkatkan kualitas tenaga kerja mereka dan memenuhi tujuan mereka. Komponen kunci bagi institusi dalam meningkatkan kinerja karyawan adalah *on-the-job training*. Karyawan lembaga adalah sumber daya berharga yang akan melaksanakan semua tugas yang diperlukan untuk mencapai tujuan lembaga.

Salah satu jenis pelatihan yang lebih menekankan pada praktik langsung adalah pelatihan di tempat kerja atau magang, ketika karyawan potensial ditempatkan di lingkungan kerja dunia nyata. Dia ada di sana diawasi dan dibimbing oleh pekerja senior dengan keahlian atau supervisor. Ketika seseorang memasuki sebuah institusi, mereka biasanya menerima pelatihan di tempat kerja mereka di mana mereka mempelajari pekerjaan itu dengan melakukannya sendiri. Pelatihan semacam ini dikenal sebagai "pelatihan di tempat kerja" (Swasto, 2011). Penyelenggaraan program pendidikan dan pelatihan calon kepala madrasah dengan metode *on the job training* ini dianggap efektif apabila didasarkan atas penyusunan kurikulum yang tepat, pendekatan, metode dan strategi yang sesuai untuk para calon kepala (cakep) sekolah dengan permasalahan yang mereka hadapi. Ini adalah titik di mana tinjauan tingkat kualitas program pelatihan, menggunakan metode pelatihan di tempat kerja yang efektif dan efisien, diperlukan. Hal ini dimaksudkan agar sumber daya manusia perusahaan mampu meningkatkan kinerjanya dan mencapai tujuan organisasi dan perusahaan melalui *on-the-job training* dan *off-the-job training*. Kegiatan program pelatihan juga bertujuan untuk mempersiapkan staf yang cakap dan akuntabel untuk pekerjaan mereka (Hasibuan, 2016).

Sebagaimana yang dikemukakan Mondy (2018) bahwa Inti dari upaya berkelanjutan untuk meningkatkan kinerja dan kompetensi karyawan dalam suatu organisasi adalah pelatihan dan pengembangan. Klaim ini didukung secara empiris oleh studi sebelumnya oleh Shabir (2019), yang menemukan hubungan substansial antara pelatihan di tempat kerja dan kinerja karyawan. Program Pelatihan Pusat Pendidikan dan Pelatihan Tenaga Teknis Pendidikan dan Keagamaan (PPPTTPK) yang disesuaikan dengan kebutuhan kepala madrasah calon akan memberikan kontribusi terbaik bagi lembaga. Situasi ini bisa terwujud jika PPPTTPK mampu memberikan instruksi yang sesuai dengan kebutuhan calon kepala muslim atau organisasi dalam rangka meningkatkan produktivitas. Program instruksi merupakan kemitraan yang sangat efektif dan efisien antara PPPTTPK dengan kepala madrasah sehingga tujuan, sasaran, dan misi organisasi terpenuhi. Untuk memastikan bahwa tujuan yang akan dicapai juga akan tercapai tepat waktu, persyaratan program pelatihan harus dipenuhi. Mengetahui betapa pentingnya bagi program untuk melatih pekerja untuk meningkatkan dan meningkatkan produktivitas mereka, penelitian ini harus dilakukan sesegera mungkin.

Berdasarkan identifikasi dan cakupan masalah sebagaimana uraian di atas, maka penelitian ini difokuskan pada evaluasi program pendidikan dan pelatihan calon kepala madrasah melalui metode *on the job training* tersebut. Evaluasi program pendidikan dan

pelatihan calon kepala madrasah melalui pola *on the job training* ini diharapkan dapat menghasilkan identifikasi berbagai persoalan di lapangan dalam proses pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan serta dapat dijadikan informasi dan bahan untuk pengembangan program pendidikan dan pelatihan calon kepala (cakep) madrasah melalui metode *on the job training*.

## KAJIAN PUSTAKA

Kajian ini bukanlah yang pertama kali dilakukan, ada beberapa penelitian terdahulu yang perlu diketahui sebagai perbandingan, yaitu: *Pertama*, Menurut studi Amin dkk (2013), pelatihan dan pengembangan adalah proses berkelanjutan untuk meningkatkan kapabilitas karyawan dengan tujuan meningkatkan kinerja mereka saat ini dan masa depan. Studi Isjuandi & Sutisna (2018), yang diterbitkan pada tahun 2018, juga menggunakan penilaian deskriptif dan model evaluasi CIPPO yang dibuat oleh Stufflebeam dan kolega dan ditingkatkan oleh Gibert Sax. Peserta penelitian ini adalah alumni dari seluruh angkatan yang menyelesaikan Pendidikan dan Pelatihan bagi Calon Kepala Sekolah di Dinas Pendidikan Kabupaten Kayong Utara, Porvinsi, Kalimantan Barat, antara tahun 2012 hingga 2015. Hasil evaluasi penelitian ini dapat dilihat dari lima perspektif, meliputi 1) konteks, meliputi hasil yang berkaitan dengan landasan hukum, struktur manajemen, dan tujuan program pelatihan. 2) Penyelenggara program mendapat skor dalam kategori sangat baik (82,50%), narasumber/fasilitator mendapat skor dalam kategori sangat baik (79,69%), dan infrastruktur mendapat skor dalam kategori baik (71,14%) untuk input yang berkaitan dengan peserta pelatihan, kesesuaian kurikulum, dan pendanaan dengan hasil yang relevan. 3) Dari hasil proses, 77,92% memiliki kategori sangat baik untuk alokasi waktu; 74,40% memiliki kategori baik untuk kurikulum dan bahan ajar; hasil kesesuaian dengan prosedur dan metode; pemantauan, evaluasi, dan penilaian proses relevan dengan petunjuk dan pedoman teknis; dan 73,80% memiliki kategori sangat baik untuk hasil proses dari segi kurikulum dan bahan ajar.

Ketiga, Wijayanti dkk (2019) mengevaluasi pelaksanaan program pemakai yang sebelumnya telah dilakukan di Perpustakaan Fakultas Teknik UGM. Model evaluasi yang digunakan disebut CIPP (*Context, Input, Process & Product*). Temuan penelitian meliputi: (1) Evaluasi konteks yang baik, (2) Evaluasi input yang baik, (3) Evaluasi proses yang baik, (4) Evaluasi produk yang baik, dan (5) Sertifikasi pemberian sebagai sarana penyelesaian proyek dengan tetap memenuhi standar kompetitif yang telah ditetapkan sebelumnya. Faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan program termasuk persaingan SDM, komunikasi yang efektif, hubungan pemangku kepentingan yang kuat, dan kerja tim. *Keempat*, Adjadan (2015): Penelitiannya menunjukkan bahwa penyelenggaraan Pendidikan manajemen dan pelatihan prospektif kepala sekolah pada tahun 2012 di Lembaga Jaminan Kualitas Pendidikan Provinsi Maluku Utara telah berjalan secara efektif sesuai dengan prosedur yang ditetapkan sehingga kriteria evaluasi dapat dipenuhi. *Kelima*, Atmoko dkk (2012). Hasil dari penelitian ini adalah: (1) pelaksanaan program *On The Job Training* di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 6 Surakarta telah sesuai dengan prosedur yang berlaku dan dapat mempersiapkan siswa jurusan administrasi perkantoran khususnya di kompetensi keahlian dalam hal keterampilan keras dan keterampilan lunak untuk memasuki dunia kerja; (2) kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan

program adalah sebagai berikut: siswa tidak siap secara mental untuk mengikuti program *On The Job Training*, tidak semua kompetensi dapat dilakukan oleh siswa, teori-teori yang diterima oleh siswa di kelas tidak sesuai dengan praktikum kerja di dunia bisnis dan industri; dan (3) upaya yang dilakukan untuk mengatasi kendala adalah sebagai berikut: memotivasi siswa, memperingatkan guru pembimbing, menerap dari berbagai hasil penelitian dan kajian di atas, dan sistem bergulir di departemen kerja, penasihat lembaga memberikan bimbingan kepada siswa.

Dari berbagai penelitian dan kajian di atas, dapat disimpulkan bahwa pelatihan bagi sumber daya manusia merupakan keniscayaan bagi sebuah lembaga atau organisasi. Keberhasilan dalam penyelenggaraan diukur dari hasil peserta pelatihan yang berkualitas dan percaya diri dalam menjalankan tugas. Penelitian yang dilakukan oleh penulis berbeda dengan penelitian tersebut di atas, namun demikian peneliti mengambil referensi dari beberapa hasil penelitian tersebut untuk memperkuat penelitian tentang *On The Job Training*.

## **METODE**

Kajian yang telah dilakukan adalah penelitian berbasis evaluasi untuk pelaksanaan program. Tujuan penelitian evaluatif adalah untuk menilai suatu tujuan perencanaan dan pelaksanaan suatu program pembelajaran. Mengenai uraian tersebut di atas, penelitian ini menggunakan metodologi kualitatif dengan mengumpulkan, mengevaluasi, dan mengkaji pelaksanaan program yang dilakukan secara objektif dengan tetap mempertimbangkan kualitas dan manfaat positif suatu program. Strategi ini dipilih karena berusaha untuk mengungkap fakta, situasi, fenomena, variabel, dan kondisi yang muncul saat penelitian sedang dilakukan dan menunjukkannya persis seperti apa adanya. Model CIPP (evaluasi konteks, evaluasi input, evaluasi proses, dan penilaian produk), yang dibuat oleh Stufflebeam, digambarkan sebagai alat untuk mengevaluasi program pendidikan dan pelatihan bagi calon kepala madrasah. Model ini memfokuskan tujuan evaluasinya pada prosedur dan pada input ke hasil. Subjek Penelitian ini adalah calon kepala madrasah pada Pusat Pendidikan dan Pelatihan Tenaga Teknis Pendidikan dan Keagamaan.

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan wawancara, observasi dan dokumentasi. Indikator yang digunakan dalam on the job training terbagi menjadi 4 yaitu: Rotasi Jabatan (*Job Rotation*), Latihan Instruksi Pekerjaan (*Job Instruction Learning*), Magang (*Apprenticeship*), Pelatihan pada Pekerjaan (*Coaching*).

Selanjutnya dilakukan proses triangulasi yaitu sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari beberapa teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada. Langkah ini dilakukan untuk mengkonfirmasi keabsahan data yang sudah didapat sebelumnya. Jenis triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi summar, yang memerlukan perbandingan dan kontras dua sumber informasi yang berbeda untuk menentukan kredibilitasnya. Analisis data untuk studi lapangan kualitatif dilakukan sebelum penelitian dimulai, sepanjang penelitian, dan setelah penelitian selesai. Memanfaatkan prosedur Miles & Huberman, analisis data dilakukan. Analisis ini terdiri dari tiga kegiatan terkait yang terjadi secara bersamaan, yaitu redaksi data, elaborasi data, dan analisis kesimpulan/verifikasi.

## HASIL

Pada pendidikan dan pelatihan (diklat) yang mempunyai kurikulum sebanyak 300 jam pelatihan. Kurikulum adalah untuk menganalisis tugas pokok Kepala Madrasah pada pelatihan calon kepala madrasah. Pada tahapan pelatihan *In The Job Training I*, yang terdiri dari mata pelatihan kelompok dasar dan kelompok inti, serta kelompok penunjang dengan jumlah jam pelatihan sebanyak 50 jam pelatihan. Sedangkan untuk tahap pelatihan *On The Job Training* adalah Pelaksanaan Rencana Tindak Lanjut dengan jam pelatihan selama 234 jam pelatihan. Dan untuk tahapan pelatihan *In The Job Training II* adalah pelatihan Bimbingan Persiapan Presentasi dan Presentasi yang jam pelatihan sebanyak 16 jam pelatihan. Kurikulum tersebut dinilai telah sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Hal demikian diakui oleh bidang penyelenggara, peserta diklat dan mentor berdasarkan hasil wawancara tentang kurikulum diklat calon kepala madrasah dengan mereka.

Sarana dan prasarana merupakan tempat dan fasilitas yang menjadi penunjang pelaksanaan diklat calon kepala madrasah berupa kampus diklat sebagai tempat untuk pembelajaran tatap muka. Fasilitas merupakan ruang belajar dan media pembelajaran. Ruang belajar berupa ruang kelas sedangkan media pembelajaran berupa LCD, laptop, *whiteboard*, *flipchart*, papan flannel dan lain sebagainya. Sedangkan fasilitas *on the job training* merupakan fasilitas pada saat praktek seperti lembaga pendidikan di wilayah kerja masing-masing peserta. Sehubungan dengan sarana dan prasarana ini, hasil wawancara dengan informan dari Bidang Penyelenggara Diklat, peserta diklat dan mentor diakui oleh mereka telah memenuhi standar sehingga menunjang efektivitas diklat.

### 1. Evaluasi Proses (*Process Evaluation*)

#### a. Kualitas Pembelajaran

Proses penyelenggaraan diklat merupakan tugas lembaga diklat sebagai pengelola diklat yang di dalamnya terdiri dari pimpinan, para staf dan juga tenaga ahli/widyaiswara. Untuk meningkatkan kompetensi dan kemampuan ASN dalam suatu jabatan untuk melaksanakan tugasnya secara efisien dan efektif, manajemen pelatihan adalah urutan tindakan yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan pengaturan, pemantauan, dan evaluasi. Kemampuan peserta dalam mengikuti pembelajaran di kelas dan bagaimana menciptakan suasana kerja tim yang baik serta menjaga kualitas mutu diklat, dalam wawancara dengan informan dari Bidang penyelenggara diklat dan widyaiswara, peserta diklat dan mentor, kualitas pembelajaran tersebut dinilai telah memadai untuk menunjang keberhasilan proses diklat.

#### b. Motivasi Peserta

Motivasi peserta juga menjadi salah satu unsur dalam mensukseskan penyelenggaraan diklat. Dengan adanya motivasi ini calon peserta memiliki keinginan yang sangat kuat dan mendorong agar lebih semangat dalam mengikuti proses pembelajaran dengan baik. Motivasi tersebut bisa timbul dari diri sendiri maupun dari pihak lain yang memberikan motivasi agar memiliki keyakinan yang kuat. Apabila sudah ada timbul motivasi tentu akan mampu mengikuti seluruh proses pembelajaran hingga memiliki komitmen untuk menyelesaikan pembelajaran sampai tuntas. Ketuntasan tersebut akan menunjukkan hasil

dalam bentuk kelulusan. Apa yang menjadi motivasi peserta, apakah peserta mengikuti proses pembelajaran hingga selesai dan apa targetnya. Adanya motivasi yang mampu mendorong peserta untuk mengikuti diklat tersebut, diakui oleh informan, baik dari bidang penyelenggara, peserta, maupun mentor.

c. Disiplin

Salah satu komponen kompetensi yang harus dimiliki dan dimanfaatkan peserta pelatihan sebagai pedoman dalam memenuhi kewajibannya adalah sikap. Pengembangan kompetensi sangat dipengaruhi oleh semangat dan keinginan seseorang untuk maju dan berkembang, maka untuk mewujudkan diperlukan kedisiplinan yang tinggi. Dari sudut mana pun, memiliki sikap disiplin sangat penting bagi semua manusia karena memiliki sikap disiplin mirip dengan memiliki perilaku disiplin, yang akan berdampak signifikan pada segala hal. Temuan wawancara dengan informan di bidang penyelenggara dan widyaiswara mengungkapkan bagaimana cara kerja penyelenggara pelatihan untuk memastikan peserta dapat mengikuti semua tahapan program pelatihan.

## 2. Evaluasi Produk/Hasil (*Product Evaluation*)

a. Hasil Penilaian

Evaluasi produk atau *outcome* diperlukan untuk menentukan apakah suatu program telah berhasil mencapai tujuan yang telah ditentukan. Untuk menentukan hasil penilaiannya diperlukan adanya perumusan melalui skoring dari seluruh aspek yang meliputi penilaian pengetahuan, sikap (Setelah melakukan pelatihan diharapkan para pegawai dapat memiliki minat dan kesadaran atas pekerjaan yang akan dilakukannya) dan produk. Penilaian pengetahuan dan ketrampilan (produk) menjadi tanggung jawab widyaiswara atau narasumber. Penilaian sikap dilakukan oleh penyelenggara diklat dalam hal ini adalah panitia penyelenggara. Instrumen penilaian sikap meliputi hadir tepat waktu, berpakaian rapi dan sesuai ketentuan, aktif dalam proses pembelajaran di kelas, menyelesaikan tugas sesuai petunjuk yang diberikan narasumber atau panitia, memberikan ide, terobosan solusi dalam memecahkan masalah, memanfaatkan TIK dalam pembelajaran, mengumpulkan tugas dengan baik dan tepat waktu, komitmen dengan tugas dan kewajiban administrasi, berakhlak terpuji serta membimbing dan memberikan arahan kepada sesama peserta diklat. Nilai hasil pembelajaran diklat (NH) adalah nilai gabungan antara nilai pengetahuan (NP), nilai keterampilan/produk (NK), dan nilai sikap (NS) dengan bobot masing-masing sebagai berikut:

- Knowledge dengan bobot 30%
- Skill (produk) dengan bobot 40 %
- Attitude dengan bobot 30%
- Hasil pembelajaran diklat (NH) dihitung dengan rumus:

$$NH = \frac{(30.NP)+(40.NK)+(30.NS)}{100}$$

Penghitungan akhir penilaian peserta Diklat Fungsional calon kepala madrasah ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Jika persyaratan kehadiran dan penilaian sikap terpenuhi dengan indikator mendapat surat keterangan “TELAH MENGIKUTI PELATIHAN”, maka implementasi Rencana Tindak Lanjut (RTL) dapat dilakukan proses penilaian;
- b. Nilai akhir peserta (NA) diklat fungsional merupakan gabungan nilai hasil belajar (NH) dan nilai Rencana Tindak Lanjut (NRTL) dengan bobot: NH = 60%, dan NRTL = 40%

NA dihitung dengan menggunakan rumus:

$$NA = \frac{(60.NH)+(40.NRTL)}{100}$$

Kualifikasi nilai akhir (NA) peserta diklat sebagai berikut:

Sangat Memuaskan ( $92 \leq \text{skor} \leq 100$ );

Memuaskan ( $84 \leq \text{skor} < 92$ );

Cukup Memuaskan ( $76 \leq \text{skor} < 84$ ); dan

Kurang Memuaskan ( $\text{skor} < 76$ ).

- Peserta dengan nilai akhir (NA) < 76 kualifikasi “kurang memuaskan” dinyatakan TIDAK LULUS dan tidak akan diberikan Surat Tanda Tamat Pelatihan (STTP);
- Peserta dengan kualifikasi nilai akhir (NA) minimal “Cukup Memuaskan”, berhak memperoleh SURAT TANDA TAMAT PELATIHAN (STTP) dengan predikat “LULUS”; dan
- Peserta dengan kualifikasi nilai akhir (NA) dibawah 76,00 (tujuh puluh enam koma nol), tidak berhak memperoleh Surat Tanda Tamat Pelatihan (STTP).

Bagaimana proses penilaian yang dilakukan oleh penyelenggara diklat dan widyaiswara terhadap peserta, sebagaimana hasil wawancara dengan informan dari Bidang penyelenggara diklat dan widyaiswara. Selain dilakukan penilaian sikap juga diberlakukan hukuman berat terhadap peserta diklat yang melakukan pelanggaran terkait asusila, penyalahgunaan narkoba dan segala bentuk kriminalitas.

#### b. Adanya Perubahan

Secara komprehensif telah dilakukan evaluasi secara menyeluruh yang dimulai dari konteks, masukan, proses dan produk terhadap penyelenggaraan diklat calon kepala madrasah. Sebagaimana diuraikan di atas, bahwa hasil evaluasi terhadap tingkat keberhasilan penyelenggaraan diklat calon kepala madrasah dilakukan terhadap kejelasan tujuan, relevansi diklat calon kepala madrasah dengan kebutuhan peserta, sistematika penyajian materi secara keseluruhan, kelayakan alokasi waktu per sesi secara keseluruhan, nilai tambah dari materi sajian secara keseluruhan, ketercapaian tujuan diklat dan pelaksanaan diklat secara keseluruhan. Selain itu juga dilakukan evaluasi terhadap fasilitator/narasumber, layanan penyelenggara dan fasilitas penunjang lainnya. Telah dijelaskan sebelumnya bahwa tujuan program diklat calon kepala madrasah adalah untuk memberikan pembekalan pengetahuan, keterampilan dan sikap peserta agar memiliki kompetensi sebagai kepala madrasah yang siap melaksanakan tugas. Apa bukti konkrit adanya perubahan pengetahuan, ketrampilan dan sikap peserta setelah mengikuti

diklat calon kepala madrasah dan bagaimana pemberdayaan alumninya, seperti yang dijelaskan oleh informan dari bidang penyelenggara dan widyaiswara dalam wawancara dengan mereka.

c. Penerapan

Evaluasi terhadap program diklat tidak hanya melihat tingkat kelulusannya saja, namun juga melihat apa yang menjadi tujuan dari diklat yang menyebutkan bahwa diklat untuk menentukan tingkat kemajuan hasil belajar peserta, menempatkan para peserta ke dalam situasi belajar yang sesuai dengan kemampuan, minat, dan karakteristik peserta serta penilaian yang data digunakan sebagai umpan balik untuk memperbaiki proses pembelajaran dari program diklat tersebut. Umpan balik tersebut bisa dilihat apakah hasil diklat dapat diterapkan dalam tugas sehari-hari oleh peserta, apakah penerapan program diklat tersebut bisa berkelanjutan, apa dampak positifnya dan yang paling penting apakah ada yang menjadi catatan penting terkait dengan strategi program diklat calon kepala madrasah dengan metode *on the job training* ini bisa dilanjutkan, diperbaiki, dimodifikasi, dikembangkan atau bisa jadi program tersebut dirubah total.

## PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi telah mengidentifikasi visi, misi, kebijakan, dan lingkungan sebagai latar belakang atau situasi yang mempengaruhi tujuan dan strategi program pendidikan dan pelatihan calon kepala madrasah melalui metode *on the job training* yang dilaksanakan oleh Pusdiklat Tenaga Teknis Pendidikan dan Keagamaan, program diklat tersebut diselenggarakan untuk memenuhi dan meningkatkan kompetensi ASN dalam rangka menyiapkan calon kepala madrasah yang professional. Hal ini selaras dengan visi yang telah dirumuskan Pusdiklat Tenaga Teknis Pendidikan dan Keagamaan yaitu "Terwujudnya Sumber Daya Manusia Kementerian Agama yang Disiplin, Profesional dan Integritas". Dalam rangka memenuhi unsur persyaratan pemenuhan kualifikasi jabatan dan spesialisasi keahlian tenaga ahli/widyaiswara harus memiliki latar belakang akademik/spesialisasi. Pusdiklat juga telah merumuskan strategi/metode pembelajaran berbasis kompetensi bagi penyelenggara diklat dengan tetap menggunakan pendekatan andragogi dan keseimbangan sasaran kepribadian baik pada ranah kognitif, afektif, maupun psikomotorik.

Hal ini didukung oleh perspektif Hamzah (2017), yang mengklaim bahwa, untuk menemukan solusi sehingga pelatihan di masa depan dapat menyenangkan peserta pelatihan, kompetensi manajemen pembelajaran perlu menerima fokus utama mengingat temuan penelitian sebelumnya. Karena perhatian widyaiswara terhadap detail, menjadi jelas bahwa masalah yang diangkat oleh peserta pelatihan tidak ada hubungannya dengan masalah kognitif atau berbasis pengetahuan dan lebih berkaitan dengan sikap dan kesadaran diri. Tugas widyaiswara harus dipahami oleh peserta pelatihan agar mereka dapat menguasai kompetensi tertentu.

Hal ini sesuai dengan Undang-Undang Aparatur Sipil Negara Nomor 5 Tahun 2014, yang menyatakan bahwa prinsip profesionalisme dalam jabatannya menjadi dasar salah satu

pengangkatan dan pengembangan aparatur sipil negara. Di sini, profesionalisme mengacu pada pencapaian kualifikasi dan kompetensi sumber daya manusia. Dan salah satu cara untuk meningkatkan keterampilan dan kualifikasi sumber daya manusia adalah melalui pelatihan. Karena hal ini merupakan proses pembelajaran yang direncanakan dan dilakukan secara konsisten dan berkesinambungan untuk meningkatkan kompetensi sehingga dapat melaksanakan kewajiban kerjanya secara profesional, maka pendidikan dan pelatihan bagi aparatur memberikan dampak yang signifikan terhadap peningkatan kompetensi staf.

Standar Widyaiswara merupakan salah satu indikator kualitas pelatihan. Menurut Reformasi Birokrasi Indonesia Nomor 22 Tahun 2014 tentang Jabatan Fungsional Widyaiswara dan Nomor Kreditnya, Widyaiswara adalah PNS yang telah diangkat sebagai pejabat fungsional dengan tugas, tanggung jawab, wewenang, dan hak untuk menyelenggarakan kegiatan pendidikan, pengajaran, dan pelatihan bagi PNS serta mengevaluasi dan mengembangkan pelatihan di pemerintahan. Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 5 Tahun 2008 tentang Kompetensi Widyaiswara merupakan salah satu upaya yang dilakukan untuk menjaga kualitas pelaksanaan kegiatan pelatihan dan tentunya kualitas dari widyaiswara itu sendiri. Salah satu dari sekian banyak faktor yang mempengaruhi kualitas sebuah pelatihan adalah fungsi widyaiswara sebagai pendidik. Menurut Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No. 20 Tahun 2003, pendidik adalah tenaga kependidikan bersertifikat yang ikut serta dalam perencanaan pendidikan dan menduduki jabatan seperti guru, dosen, konselor, asisten belajar, Widyaiswara, tutor, instruktur, dan fasilitator. Menurut Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 22 Tahun 2014, tanggung jawab utama Widyaiswara adalah mendidik, melatih, dan/atau membimbing pejabat sipil. Tujuan pertama ini mengarah pada kesimpulan bahwa widyaiswara berperilaku sebagai guru di kelas ketika siswa sedang belajar. Widyaiswara adalah pemimpin dan salah satu faktor yang menentukan apakah suatu pelatihan berhasil, mirip dengan guru di sekolah. Karena pelatihan peserta langsung berinteraksi dengan widyaiswara dalam tiga proses belajar mengajar. Agar peserta pelatihan dapat mencapai capaian pembelajaran yang telah ditentukan, widyaiswara harus mampu menciptakan lingkungan belajar yang kondusif. Masalah-masalah tersebut terkait dengan kemampuan widyaiswara dalam manajemen pembelajaran.

Penyelenggaraan diklat calon kepala madrasah pada saat pembelajaran di kampus Pusdiklat Tenaga Teknis Pendidikan dan Keagamaan cukup nyaman karena didukung adanya kampus yang kondusif sebagai tempat penyelenggaraan diklat. Pada saat praktek di tempat kerja atau pada tahapan *on the job training* semua unsur pendukung dapat memenuhi kebutuhan program diklat calon kepala madrasah seperti lembaga madrasah, tenaga pendidik dan kependidikan, kanwil/kemenag setempat dan unsur masyarakat lainnya. Hasil analisisnya menunjukkan bahwa program diklat calon kepala madrasah merupakan unsur tugas yang harus dilaksanakan sebagai dampak tekanan dari pihak luar sebagai lingkungan organisasi dalam hal ini *stakeholder* yang menginginkan adanya pengembangan kompetensi bagi ASN yang dimiliki.

#### **a. Evaluasi Masukan**

Seperti diuraikan di muka, unsur masukan dari sumber daya manusia ini terdiri dari peserta, penyelenggara dan tenaga ahli atau widyaiswara yang harus ada dan harus

terpenuhi semua kriteria, persyaratan dan kompetensi serta didukung adanya motivasi dan sikap yang terpuji. Seleksi akademik dilakukan untuk menjaring calon peserta diklat calon kepala madrasah yang memiliki kompetensi kepala madrasah. Sistem seleksi akademik dilakukan melalui penilaian potensi kepemimpinan dengan tujuan agar bisa menggambarkan potensi kepemimpinan yang diperoleh secara kualitatif yang bisa diprediksi adanya pencapaian keberhasilan yang berkualitas dari seorang kepala madrasah.

Untuk mengevaluasi potensi kepemimpinan kandidat, informasi tentang keterampilan, gaya kepemimpinan, dan / atau kekuatan kepemimpinan mereka harus dikumpulkan tentang mereka dari banyak sumber. Evaluasi potensi kepemimpinan didasarkan pada nilai-nilai keadilan, ketelitian, transparansi, validitas, reliabilitas, dan kemampuan untuk menyelesaikan masalah. Hal ini akan meningkatkan motivasi peserta untuk mengikuti pelatihan kepala marasah masa depan dengan cara yang baik.

Penyelenggara diklat merupakan komponen berikut dari unsur masukan yang menjadi penting dalam keberlangsungan penyelenggaraan diklat. Penyelenggara diklat memiliki tugas mengelola pelaksanaan diklat. Kemampuan orang yang memiliki fungsi atau kegiatan utama untuk melaksanakan tugas manajemen disebut sebagai manajemen. Tanggung jawab manajer adalah menyelesaikan semua tugas yang diberikan kepadanya oleh perusahaan. Agar memiliki kemampuan mengelola diklat. Sebagaimana hasil wawancara, observasi dan dokumentasi maka penyelenggara diklat calon kepala madrasah di Pusdiklat Tenaga Teknis Pendidikan dan Keagamaan sudah memiliki kompetensi dengan langkah-langkah pengembangan kompetensi melalui upgrading berkelanjutan dan terencana seperti mengikuti ToC dan MoT.

Kemudian Widyaiswara juga memiliki kemampuan menyajikan bahan ajar secara sistematik sesuai dengan modul/silabus, menguasai materi yang akan disampaikan yang ditunjang dengan kekayaan literatur dari materi, sehingga tenaga pengajar memiliki kepercayaan diri dalam mengelola kelas dengan memberikan motivasi peserta agar mampu mengemukakan pertanyaan sehingga tercipta suasana diskusi yang lebih berkembang. Menurut hasil penelitian Huda (2018), widyaiswara sangat penting untuk mewujudkan tingkat pembelajaran dalam sebuah pelatihan. Kualitas pelatihan, sementara itu, ditentukan oleh tingkat pembelajaran. Agar peserta pelatihan dapat memperoleh hasil maksimal dari pelatihan, manajemen pembelajaran harus dilakukan seefektif mungkin oleh Widyaiswara sesuai dengan acuan peraturan yang telah ditetapkan.

Komponen masukan yang terakhir adalah sarana dan prasarana. Sarana dan prasarana terdiri dari kampus meliputi akomodasi, konsumsi dan ruang kelas beserta kelengkapannya seperti alat bantu. Kondisi sarana dan prasarana tersebut cukup baik dan penataannya sesuai standar. Hal ini akan menunjang proses penyelenggaraan diklat lebih kondusif. Kelengkapan selanjutnya adalah ketersediaannya petunjuk teknis atau panduan penyelenggaraan diklat dan diinformasikan melalui penjelasan pada saat pengarahan program. Semua sarana dan prasarana tersebut telah tersedia sesuai dengan standar kediklatan. Hasil observasi di lapangan menunjukkan bahwa semua sarana dan prasarana telah tersedia dan berfungsi dengan baik, peserta merasa nyaman dan terlayani semua kebutuhan peserta dan widyaiswara. Yang masih menjadi permasalahan adalah jaringan

internet yang belum maksimal, karena jaringan internet sudah menjadi kebutuhan yang sangat urgen, banyak informasi dan tugas-tugas yang memerlukan jaringan internet.

## b. Evaluasi Proses

Pada tahapan evaluasi proses akan melihat bagaimana kesiapan pelaksanaan program diklat calon kepala madrasah. Persiapan penyelenggaraan diklat diusahakan dengan berbagai persiapan dalam perencanaan yang matang dengan mempertimbangkan tujuan diklat, sasaran diklat, proses diklat dan penilaian diklat. Persiapan yang tidak kalah penting terkait dengan kelengkapan administrasi dan teknis pelaksanaannya. Kelengkapan pelatihan yang bersifat administrasi yaitu membuat surat-surat yang berhubungan dengan peserta, penunjukan fasilitator, kehadiran peserta, dan lain sebagainya. Sedangkan kelengkapan yang bersifat teknis yaitu membuat pedoman, panduan diklat, penyusunan jadwal, membuat rincian tugas dan biaya, penilaian fasilitator, dan tim pengendali mutu untuk melakukan monitoring dan evaluasi serta membuat format evaluasi untuk kegiatan yang dilakukan oleh peserta, widyaiswara dan penyelenggara diklat serta sarana lainnya.

Hasil wawancara, observasi dan studi dokumentasi menunjukkan bahwa penyelenggara diklat telah menunjukkan kinerja dengan baik dan mampu melengkapi semua dokumen administrasi. Begitu juga dengan kelengkapan teknis juga sudah terpenuhi. Seluruh peserta antusias dan berkomitmen mengikuti seluruh proses pembelajaran dan melaksanakan praktik pada tahap *on the job training*. Proses pembelajaran di kelas terlihat semua peserta semangat dan ada perubahan kepercayaan diri dengan memiliki keberanian bertanya, menyanggah dan mengeluarkan pendapat, aktif dalam kegiatan kelompok, bisa bisa mempresentasikan dengan baik. Antusias dan komitmen peserta ini menunjukkan bahwa peserta termotivasi dan berpartisipasi untuk kesuksesan pembelajaran. Motivasi yang dimiliki peserta tujuannya untuk pengembangan kompetensi, dengan harapan melalui diklat calon kepala madrasah akan memperoleh tambahan ilmu tentang kompetensi kepala madrasah. Selain adanya motivasi dari diri sendiri, juga terdapat motivasi dari pihak lain dalam hal ini *stakeholder* yang menugaskan diklat.

Kualitas penyelenggaraan diklat juga didukung adanya tenaga ahli/widyaiswara menyiapkan dan menyampaikan materi dengan baik, memiliki variasi dalam metode pembelajaran, mampu menyusun instrument penilaian dan melakukan penilaian terhadap peserta, dan mampu menciptakan proses pembelajaran yang dinamis agar tujuan pembelajaran tercapai. dengan baik. Kualitas Widyaiswara merupakan salah satu indikator kualitas pelatihan. Menurut Reformasi Birokrasi Indonesia Nomor 22 Tahun 2014 tentang Jabatan Fungsional Widyaiswara dan Nomor Kreditnya. Widyaiswara adalah pegawai negeri sipil yang telah ditetapkan sebagai pejabat fungsional dengan tugas, tanggung jawab, wewenang, dan hak untuk menyelenggarakan kegiatan pendidikan, pengajaran, dan pelatihan bagi PNS serta mengevaluasi dan mengembangkan pelatihan di pemerintahan. Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 5 Tahun 2008 tentang Kompetensi Widyaiswara merupakan salah satu langkah yang dilakukan untuk menjaga kualitas kegiatan pelatihan serta kualitas widyaiswara sendiri.

### c. Evaluasi Produk

Produk diklat merupakan hasil dari pelaksanaan diklat yang merupakan keluaran (*output*) yang dapat dilihat dari perubahan ranah pengetahuan (*knowledge*), sikap (*affective*), dan keterampilan (*skill*). Ketiga ranah tersebut merupakan hasil pelatihan menjadi dasar (*based*) pembulatan kemampuan mereka (*competences*) sebagai keluaran akhir (*social out-come*) yang dapat dimanfaatkan dalam melaksanakan tugas dan fungsi mereka sebagai calon kepala madrasah. Diklat calon kepala madrasah ini bertujuan agar peserta mengalami peningkatan kompetensi terutama kompetensi inti meliputi *softskills* atau kompetensi perilaku yang wajib dimiliki dan kompetensi teknis pengetahuan atau *hardskills* merupakan kemampuan praktis dan pengetahuan teknis yang diperlukan oleh seorang calon kepala madrasah dalam melaksanakan tugas jabatannya seperti kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi dan sosial.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hasil evaluasi program diklat calon kepala madrasah menunjukkan bahwa penilaian dilakukan secara menyeluruh, obyektif dengan menggunakan instrument penilaian yang mudah dipahami dan diterapkan. Hasil penilaian telah dirumuskan melalui skoring dari semua komponen yang dinilai, kemudian apabila memenuhi kualifikasi nilai akhir minimal “cukup memuaskan” maka peserta berhak memperoleh Surat Tanda Tamat Pelatihan (STTP) dengan predikat “LULUS”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa semua peserta mampu menunjukkan prestasinya dengan predikat “LULUS”.

Hasil belajar yang berisi kemampuan-kemampuan yang telah ditetapkan dalam tujuan diklat dapat tercapai. Kemampuan tersebut dapat dibuktikan secara konkrit dengan adanya perubahan pengetahuan, sikap dan ketrampilan. Bukti perubahan sikapnya peserta mampu bersikap disiplin, motivasi yang tinggi dan mengikuti seluruh proses tahapan dengan baik. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa pasca mengikuti diklat calon kepala madrasah, sebagian besar peserta telah diberdayakan oleh Kanwil Kementerian Agama masing-masing melalui pengangkatan calon kepala madrasah menjadi kepala madrasah. Sebagian wilayah yang lain belum melakukan pengangkatan karena masih ada kendala administrasi.

## SIMPULAN DAN SARAN

Setelah dilakukan pembahasan dan analisa terhadap asil wawancara dan observasi terhadap program diklat calon kepala madrasah, dapat diperoleh kesimpulan antara lain sebagai berikut:

### 1. Konteks Program Diklat Calon Kepala Madrasah

Sehubungan dengan visi, misi dan kebijakan Pusdiklat bahwa program diklat calon kepala madrasah telah terpenuhi dengan adanya kejelasan dan kesesuaian kebutuhan *stakeholder* dalam pemenuhan kebutuhan terhadap pengembangan kompetensi calon kepala madrasah. Strategi penyelenggaraan diklat dilakukan melalui upaya menciptakan system administrasi dan manajemen yang professional serta akuntabel, program diklat calon kepala madrasah sebagai prioritas, perekrutan tenaga ahli sesuai kebutuhan, perekrutan calon peserta yang memiliki potensi yang bisa dikembangkan, meningkatkan kualitas SDM penyelenggara secara terus menerus, metode pembelajaran dengan pendekatan andragogi, dan keterbukaan kritik dan saran dari berbagai pihak. Faktor lingkungan menjadi sumber kekuatan dan

menentukan keberhasilan bagi lembaga dalam mencapai tujuan. Dinamika lingkungan yang terus mengalami perubahan sebagai kekuatan organisasi dalam merespon dan mengadaptasi dalam memahami kebutuhan lingkungan yang perlu dianalisis sebagai dasar pengambilan keputusan.

## 2. Rencana Program Diklat Calon Kepala Madrasah

Tujuan Pusdiklat Tenaga Teknis Pendidikan dan Keagamaan adalah mewujudkan sumber daya ASN Kementerian Agama yang disiplin, profesional dan integritas. Untuk mencapai tujuan tersebut telah dirumuskan rencana pelaksanaan program diklat calon kepala madrasah melalui metode *on the job training*. Tujuan dan sasaran dari diklat tersebut akan dicapai melalui diklat yang telah didesain dengan baik. Identifikasi desain diklat ini meliputi sumber daya manusia yang terdiri dari unsur peserta, penyelenggara diklat, tenaga ahli/widyaiswara. Ketiga unsur tersebut telah memenuhi semua kriteria, persyaratan dan kompetensi. Calon peserta merupakan hasil seleksi administrasi dan seleksi akademik yang memiliki kompetensi kepemimpinan. Penyelenggara diklat ditetapkan sebagai tim pelaksana dalam mengorganisasikan kediklatan telah memiliki kompetensi utama dan ditambah kompetensi sesuai dengan kebutuhan program diklat calon kepala madrasah melalui metode *on the job training* sebagai *coach* dalam menyusun kertas kerja.

## 3. Proses Penyelenggaraan Diklat Calon Kepala Madrasah

Kualitas pembelajaran perlu didukung dengan adanya kesiapan akomodasi, konsumsi dan ruang belajar berikut segala peralatannya untuk proses pembelajaran di kelas. Tim pelaksana yang ditunjuk menyusun jadwal pelaksanaan dengan materi dan narasumber yang telah ditentukan. Kemudian memastikan para narasumber menyampaikan materi yang meliputi bahan ajar, metode yang dipakai, proses pembelajaran, instrument penilaian proses dan ketercapaian tujuan pembelajaran. Proses pembelajaran dikendalikan oleh tim pengendali mutu untuk memastikan proses penyelenggaraan berjalan dengan baik dan mengkoordinasikan masalah-masalah yang berhubungan dengan evaluasi. Proses penyelenggaraan diklat berjalan dengan baik yang diwujudkan oleh semua pihak yang bekerjasama antara peserta, penyelenggara, tenaga ahli/widyaiswara serta pihak lain yang terkait. Kualitas diklat dinilai baik, karena didukung dengan adanya motivasi dari peserta diklat yang memiliki antusias dan komitmen mengikuti diklat hingga menyelesaikan tugas-tugasnya. Peserta mampu menjaga kedisiplinan dan menyetujui adanya kontrak belajar sebagai bentuk tanggung jawabnya mengikuti diklat dengan target memperoleh ketuntasan belajar dengan predikat "LULUS".

## 4. Proses Penyelenggaraan Diklat Calon Kepala Madrasah

Kualitas pembelajaran perlu didukung dengan adanya kesiapan akomodasi, konsumsi dan ruang belajar berikut segala peralatannya untuk proses pembelajaran di kelas. Tim pelaksana yang ditunjuk menyusun jadwal pelaksanaan dengan materi dan narasumber yang telah ditentukan. Kemudian memastikan para narasumber menyampaikan materi yang meliputi bahan ajar, metode yang dipakai, proses pembelajaran, instrument penilaian proses dan ketercapaian tujuan pembelajaran. Proses pembelajaran dikendalikan oleh tim pengendali mutu untuk memastikan proses penyelenggaraan berjalan dengan baik dan mengkoordinasikan masalah-masalah yang berhubungan dengan evaluasi. Proses

penyelenggaraan diklat berjalan dengan baik yang diwujudkan oleh semua pihak yang bekerjasama antara peserta, penyelenggara, tenaga ahli/widyaiswara serta pihak lain yang terkait. Kualitas diklat dinilai baik, karena didukung dengan adanya motivasi dari peserta diklat yang memiliki antusias dan komitmen mengikuti diklat hingga menyelesaikan tugas-tugasnya. Peserta mampu menjaga kedisiplinan dan menyetujui adanya kontrak belajar sebagai bentuk tanggung jawabnya mengikuti diklat dengan target memperoleh ketuntasan belajar dengan predikat “LULUS”.

#### 5. Keberhasilan Program Diklat Calon Kepala Madrasah

Proses penilaian terhadap peserta dilakukan secara menyeluruh dan obyektif dengan menggunakan instrument penilaian yang telah dirumuskan melalui skoring dari semua komponen yang dinilai. Hasil belajar yang berisi kemampuan-kemampuan yang telah ditentukan dalam tujuan diklat dapat dicapai. Kemampuan-kemampuan konkrit dibuktikan dengan adanya perubahan pengetahuan, ketrampilan dan sikap. Perubahan pengetahuan terbukti dengan adanya kemampuan peserta mengikuti proses pembelajaran dengan baik dan melaksanakan praktik di lapangan dengan hasil penilaian cukup memuaskan dan memuaskan dengan predikat “LULUS” semua, kemudian perubahan sikap ditunjukkan dengan kemampuan peserta mampu bersikap disiplin, motivasi yang tinggi dan mengikuti seluruh proses pembelajaran dengan baik. Perubahan keterampilan dibuktikan dengan adanya kemampuan peserta memiliki pengetahuan dan kecakapan sebagai pemimpin yang profesional. Program diklat calon kepala madrasah mendapatkan apresiasi karena mampu memenuhi kebutuhan masyarakat.

Berdasarkan hasil evaluasi yang dilakukan melalui evaluasi konteks, evaluasi masukan, evaluasi proses dan evaluasi produk menunjukkan bahwa program diklat calon kepala madrasah ini memiliki tingkat keberhasilan tinggi. Semua unsur evaluasi dapat dipenuhi dengan baik dan berjalan cukup lancar. Keberhasilan program diklat calon kepala madrasah ini memiliki nilai tambah bagi Pusdiklat Tenaga Teknis Pendidikan dan Keagamaan untuk mendapatkan kepercayaan dari stakeholder maupun dari peserta. Kepercayaan tersebut harus tetap dijaga melalui pembenahan diri lembaga, membangun system dan pengembangan sumber daya manusia yang dimiliki oleh Pusdiklat. Tingkat keberhasilan program diklat calon kepala madrasah melalui metode *on the job training* terbukti berhasil karena sudah memperoleh pengakuan dari alumni dan *stakeholder* sebagai penerima manfaat dan penerima hasil. Program diklat tersebut dapat diterapkan dan memiliki dampak positif bagi diri alumni dan *stakeholder* sehingga program tersebut dapat dilanjutkan dan dikembangkan sesuai dengan kebutuhan di lapangan. Keberhasilan program juga tidak terlepas dari upaya yang dilakukan oleh Pusdiklat Tenaga Teknis Pendidikan dan Keagamaan terus menerus untuk mewujudkan lembaga yang profesional dalam penyelenggaraan diklat yang lebih baik.

#### DAFTAR PUSTAKA

Adjadan, S. (2015). Evaluasi Program Pendidikan dan Pelatihan Calon Kepala Sekolah (Studi Evaluatif Pascadiklat di LPMP Provinsi Maluku Utara). *Jurnal Evaluasi Pendidikan*, 17(3), 164-175.

- Amin, A., Saeed, R., & Iqbal, A. (2013). The Impact of Employees Training On the Job Performance in Education Sector of Pakistan
- Atmoko, I. D., Sawiji, H., & Susilowati, T. (2012). Implementasi Program On The Job Training (OJT) Dalam Mempersiapkan Siswa SMK Memasuki Dunia Kerja. *Jurnal Pendidikan Administrasi Perkantoran*, 1(1).
- Basri, H., & Rusdiana. 2015. *Manajemen Pendidikan dan Pelatihan*. Bandung: Pustaka Setia
- Hamzah. 2017. “Kompetensi Widyaiswara dan Kulitias Diklat”. *Jurnal Ilmu Pendidikan, Keguruan, dan Diklat*. 1 (2): 111-118. ISSN: 2549-9114
- Hasibuan, M. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara
- Huda, M. N. (2018). Studi Kompetensi Widyaiswara dalam Pengelolaan Pembelajaran di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Jawa Tengah. Under Graduates Thesis, UNNES
- Isjuandi, I. & Sutisna, A. (2017). Evaluasi Program Pendidikan Dan Pelatihan Calon Kepala Sekolah Di Kabupaten Kayong Utara Provinsi Kalimantan Barat (Studi Evaluatif Model Cippo Pasca Pendidikan Dan Pelatihan). *Jurnal Evaluasi Pendidikan*, 8(2), 88-101
- Kozin, W., Nurudin, N., Rais M. 2014. Evaluasi Kebijakan Madrasah Ibtidaiyah Negeri Sebagai Sat Uan Kerja Kementerian Agama. *Edukasi: Jurnal Penelitian Pendidikan Agama dan Keagamaan*. Vol. 12. No. 3
- Musfah, J. 2011. Peningkatan Kompetensi Guru melalui Pelatihan dan Sumber Belajar Teori dan Praktek. Jakarta: Kencana
- Mondy, R. W. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No. 22 Tahun 2014 tentang Jabatan Fungsional Widyaiswara dan Angka Kreditnya
- Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara No. 5 Tahun 2008 tentang Standar Kompetensi Widyaiswara Sugiyono, 2017. *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Shabir, S., & Sharma, R. (2019). Role of soft skills in tourism industry in Saudi Arabia. *International Journal of Engineering and Management Research*, 9.
- Swasto, B. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang: UB Press
- Wahjosumidjo. 2011. Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Wijayanti, N., I., Yulianti, R., Wijaya., B. 2019. Evaluasi Program Pendidikan Pemakai Dengan Model CIPP di Perpustakaan Fakultas Teknik UGM. *Tik Ilmeu: Jurnal Ilmu Perpustakaan dan Informasi*. Vol 3. No 1.
- Wulandari, Fitri dkk. 2019. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Di Era Revolusi Industri 4.0 Dalam Meningkatkan Akreditasi Sekolah*. Prosiding Seminar Nasional Pendidikan Program Pascasarjana Universitas PGRI Palembang 12 Januari 2019.