

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Kualitas pendidikan suatu negara sangat dipengaruhi oleh kompetensi guru sebagai ujung tombak dalam proses pembelajaran. Guru tidak hanya bertugas untuk mentransfer ilmu pengetahuan, tetapi juga berperan dalam membentuk karakter, keterampilan, dan kemampuan peserta didik agar siap menghadapi tantangan global. Akan tetapi, berdasarkan hasil Uji Kompetensi Guru tahun 2019 nilai rata-rata nasional uji kompetensi guru (UKG) terbilang rendah dengan nilai sebesar 57 dari skala 100. Adapun rincian nilai rata-rata nasional uji kompetensi guru SD sebesar 54,8; SMP sebesar 58,6; SMA 62,3; serta SMK 58,4. Hasil nilai uji kompetensi guru ini dihitung berdasarkan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional.¹ Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa secara nasional rata-rata kompetensi guru di Indonesia masih jauh dari harapan.

Hal ini selaras dengan hasil penelitian *Program for International Student Assessment* (PISA) tahun 2022. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa Indonesia berada di peringkat 68 dari 81 negara yang diteliti dengan rincian nilai matematika 379, sains 398, dan membaca 371.² *Program for International Student Assessment* (PISA) sendiri merupakan program yang melakukan pengujian terhadap peserta didik yang memiliki usia 15 tahun, baik yang berada di kelas 9 Sekolah Menengah Pertama (SMP) atau awal Sekolah Menengah Atas (SMA) dengan tes dasar, yakni membaca, matematika, dan sains yang menitikberatkan pada satu mata pelajaran dan dilaksanakan setiap 3 tahun sekali.³ Hasil PISA tersebut menunjukkan bahwa keterampilan rata-rata siswa

¹ <https://www.kompas.id/baca/opini/2022/07/13/jalan-panjang-memartabatkan-guru>, diakses pada tanggal 03 Februari 2025.

² https://www.oecd-ilibrary.org/education/pisa-2022-results-volume-ii_a97db61c-en. (n.d.). Diakses Pada Tanggal 27 Juni 2024 Pukul 18.23.

³ Firdha Yusmar, & Rizka Elan Fadilah, *Analisis Rendahnya Literasi Sains Peserta Didik Indonesia: Hasil Pisa Dan Faktor Penyebab*. (Lensa (Lentera Sains): Jurnal Pendidikan IPA, 13(1), 2023),. 12.

di Indonesia yang telah menyelesaikan wajib belajar masih dianggap kurang kompeten dan belum mampu mengimplementasikan kemampuan dasar mereka dengan baik dari data yang sederhana.⁴ Fakta tersebut cukup memprihatinkan karena seharusnya kualitas pendidikan Indonesia saat ini telah memasuki era transformasi pendidikan abad 21.

Menurut Partnership for 21st Century Skills (P21), terdapat tiga keterampilan yang dibutuhkan sumber daya manusia di abad 21. Pertama, keterampilan inovasi dan belajar yang mencakup kreatifitas, berfikir kritis, komunikasi, dan kolaborasi. Kedua, keterampilan teknologi media dan informasi yang mencakup literasi informasi, literasi media, dan literasi teknologi. Ketiga, keterampilan hidup yang mencakup fleksibilitas dan kemampuan beradaptasi; inisiatif dan pengarahan diri; keterampilan sosial dan antarbudaya; produktivitas dan akuntabilitas; kepemimpinan dan tanggung jawab.⁵ Pendidikan di abad 21 juga ditandai dengan lahirnya era revolusi industry 4.0 dimana terjadinya disrupsi teknologi dan digitalisasi secara massive terutama dengan semakin berkembangnya *artificial intelegent (AI)*, mesin pembelajaran, dan algoritma.⁶ Implikasi dari kompleksitas tantangan abad 21 dan kemajuan teknologi menuntut lembaga pendidikan harus meningkatkan kualitas pendidikan dengan dapat melahirkan para peserta didik yang memiliki kemampuan untuk beradaptasi dan menghadapi tantangan di era persaingan global abad 21.

Dalam konteks ini, peran guru menjadi sangat penting dalam mengimplementasikan pembelajaran abad 21 di ruang-ruang kelas. Hal ini pun sejatinya telah ditegaskan dalam Undang-Undang 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen yang menyebutkan pada pasal 20 bahwa guru berkewajiban meningkatkan dan mengembangkan kualifikasi akademik dan kompetensi

⁴ Indah Pratiwi, *Efek Program Pisa Terhadap Kurikulum Di Indonesia*, (Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan, 4(1), 2019)., 58.

⁵ *Partnership for 21 st Century Skills Ohio Department of Education PARTNERSHIP FOR 21ST CENTURY SKILLS-CORE CONTENT INTEGRATION*. (2007). www.P21.org, 1.

⁶ González-Pérez, L. I., & Ramírez-Montoya, M. S. (2022). *Components of Education 4.0 in 21st Century Skills Frameworks: Systematic Review*. *Sustainability*, 14(3), 1493. <https://doi.org/10.3390/su14031493>, 3.

secara berkelanjutan dan sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni. Untuk itu, idealnya guru abad 21 harus memiliki karakteristik seperti minat baca yang tinggi, kemampuan menulis karya ilmiah, memiliki kemampuan membuat model pembelajaran berbasis teknologi digital, serta memiliki kemampuan untuk beradaptasi secara sosial.⁷

Bahkan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan juga menyampaikan bahwa guru harus mempersiapkan lima kompetensi utama dalam menghadapi era modern seperti saat ini. Pertama, *educational competence*, yaitu kemampuan dasar dalam mengelola pembelajaran berbasis internet agar guru dapat mengoptimalkan teknologi dalam proses pembelajaran. Kedua, *competence for technological commercialization*, dimana guru harus memiliki kompetensi yang memungkinkan peserta didik mengembangkan sikap kewirausahaan berbasis teknologi dengan memanfaatkan hasil inovasi mereka. Ketiga, *competence in globalization*, yang mengharuskan guru untuk tidak gagap dalam menghadapi berbagai budaya serta mampu menyelesaikan persoalan pendidikan yang semakin kompleks. Keempat, *competence in future strategy*, yaitu kemampuan untuk memprediksi dengan tepat perkembangan masa depan serta menyusun strategi yang sesuai, yang dapat dilakukan melalui *joint lecture*, *joint research*, *joint resources*, *staff mobility*, dan *rotation*. Terakhir, *counselor competence*, yaitu kompetensi guru dalam memahami bahwa tantangan peserta didik ke depan tidak hanya sebatas kesulitan dalam memahami materi ajar, tetapi juga mencakup permasalahan psikologis akibat perkembangan zaman.⁸

Namun, kenyataan di lapangan menunjukkan bahwa masih banyak guru yang belum sepenuhnya menguasai keterampilan teknologi. Berdasarkan data Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan pada tahun 2020 menyebutkan bahwa jumlah guru yang akrab dengan teknologi tak sampai 50 persen dari 28 ribu guru yang dipetakan. Dalam pemetaan tersebut, terdapat empat level

⁷ Ashari Hamzah, R., Mesra, R., dkk. (n.d.). *Strategi Pembelajaran Abad 21* PT. Mifandi Mandiri Digital., 6

⁸ Andi Syukri Syamsuri.. *Pendidikan, Guru dan Pembelajaran*. (Makassar: PT. Nas Media Indonesia, 2021)., 48

pemetaan yang digunakan untuk mengukur kompetensi guru yaitu, level pertama mengetahui literasi Teknologi, Informasi, Komunikasi; level kedua mampu mengoperasikan dan mengaplikasikan teknologi; level ketiga mampu membuat konten; level keempat mampu menjadi instruktur. Hasil pemetaan ini ialah dari 28 ribu guru ternyata yang menguasai level 1 baru 46% yang artinya para guru yang memiliki kemampuan dasar terkait teknologi masih dibawah 50 %.⁹ Padahal di era pembelajaran abad 21 kemampuan guru yang berkenaan dengan teknologi informasi dan komunikasi sangat penting dalam menciptakan rangkaian lingkungan pembelajaran yang efektif di sekolah.¹⁰

Kesenjangan kompetensi guru dalam penggunaan teknologi dengan kebutuhan pembelajaran di era digitalisasi ini menjadikan pelatihan sebagai salah satu upaya yang dapat dilakukan dalam merespon persoalan tersebut. Berkenaan dengan pelatihan, Noe menyebutkan bahwa :

“Training refers to a planned effort by a company to facilitate employees’ learning of job related competencies. These competencies include knowledge, skills, or behaviors that are critical for successful job performance. The goal of training is for employees to master the knowledge, skill, and behaviors emphasized in training programs and to apply them to their day-to-day activities.”¹¹

Berdasarkan pengertian tersebut, pelatihan merujuk pada upaya yang direncanakan oleh sebuah perusahaan untuk memfasilitasi pembelajaran karyawan terkait kompetensi yang berhubungan dengan pekerjaan. Kompetensi ini mencakup pengetahuan, keterampilan, atau perilaku yang penting untuk kinerja kerja yang sukses. Tujuan dari pelatihan adalah agar karyawan menguasai pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang ditekankan dalam program pelatihan, serta menerapkannya dalam aktivitas sehari-hari mereka.

Secara lebih rinci, Jaja Jahari menjelaskan bahwa pelatihan bertujuan untuk meningkatkan penguasaan keterampilan serta teknik-teknik tertentu yang bersifat spesifik dan dilakukan secara rutin. Pelatihan difokuskan pada

⁹ <https://www.itworks.id/25150/25150.html>, diakses pada tanggal 20 Mei 2025.

¹⁰ Rubach, C., & Lazarides, R. *Addressing 21st-century digital skills in schools – Development and validation of an instrument to measure teachers’ basic ICT competence beliefs*. (Computers in Human Behavior, 118, 2021), 106636. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2020.106636>, 1.

¹¹ Noe, R. A. . *Employee training and development*. (McGraw-Hill Irwin, 2017)., 5.

mempersiapkan karyawan agar mampu menjalankan tugas-tugas yang sedang mereka emban saat ini.¹² Dalam konteks pengembangan sumber daya manusia di bidang pendidikan, pelatihan guru merupakan upaya untuk mengoptimalkan, memajukan, serta meningkatkan efektivitas dan produktivitas kerja tenaga kependidikan di berbagai tingkatan manajemen organisasi dan jenjang pendidikan. Kegiatan ini bertujuan untuk mengembangkan kompetensi guru, termasuk peningkatan pengetahuan, wawasan berpikir, sikap terhadap pekerjaan, serta keterampilan dalam menjalankan tugas sehari-hari, sehingga kinerja dan produktivitas mereka dapat terus meningkat.¹³

Hal ini sebagaimana dijelaskan dalam QS. An-Nahl ayat 43-44 yang berbunyi :

وَمَا أَرْسَلْنَا مِنْ قَبْلِكَ إِلَّا رِجَالًا نُوْحِي إِلَيْهِمْ فَسَلُّوا أَهْلَ الذِّكْرِ إِنْ كُنْتُمْ لَا تَعْلَمُونَ (٤٣)
بِالْبَيِّنَاتِ وَالزُّبُرِ وَأَنْزَلْنَا إِلَيْكَ الذِّكْرَ لِتُبَيِّنَ لِلنَّاسِ مَا نُزِّلَ إِلَيْهِمْ وَلَعَلَّهُمْ يَتَفَكَّرُونَ (٤٤)

Artinya: “Dan kami tidak mengutus sebelum kamu, kecuali orang-orang lelaki yang kami beri wahyu kepada mereka; Maka bertanyalah kepada orang yang mempunyai pengetahuan jika kamu tidak mengetahui, Keterangan-keterangan (mukjizat) dan kitab-kitab. dan kami turunkan kepadamu Al Quran, agar kamu menerangkan pada umat manusia apa yang Telah diturunkan kepada mereka dan supaya mereka memikirkan.”. (An-Nahl/16:43-44)

Dari ayat Al-Qur'an di atas diketahui bahwa seorang guru sebagai pendidik harus memiliki kompetensi terkait pengetahuan yang diajarkan maupun kompetensi terkait dengan kemampuan menyampaikan pengetahuan tersebut agar peserta didik dapat memahaminya dengan baik. Hal ini menggambarkan bahwa tugas guru tidak hanya menyampaikan materi pembelajaran kepada peserta didik, melainkan juga bertanggung jawab untuk meningkatkan minat dan motivasi belajar para peserta didik.¹⁴

¹² Jaja Jahari. *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan untuk peningkatan Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing Global*. (Bandung: Yayasan Darulhikam, 2018)., 85.

¹³ Mohamad Mustari, *Manajemen Pendidikan* . (Jakarta: Rajawali Pers, 2015), 222.

¹⁴ Ridhoul Wahidi, *Tafsir Ayat-Ayat Tarbawi Tafsir dan Kontekstualisasi Ayat-Ayat Pendidikan*. (Yogyakarta: Trussmedia Grafika, 2016), 59.

Kebijakan mengenai pelatihan di Indonesia diatur dalam Peraturan Lembaga Administrasi Negara No. 10 tahun 2018 tentang Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil. Pelatihan dapat dilaksanakan secara klasikal maupun nonklasikal. Pelatihan klasikan dilakukan melalui kegiatan yang menekankan pada proses pembelajaran tatap muka di dalam kelas, seperti pelatihan struktural kepemimpinan, pelatihan manajerial, pelatihan teknis, pelatihan fungsional, pelatihan sosial kultural, seminar/konferensi/sarasehan, workshop atau lokakarya, kursus, penataran, bimbingan teknis, sosialisasi, serta bentuk lainnya. Adapun pelatihan nonklasikal dilakukan melalui kegiatan yang menekankan pada proses pembelajaran praktik kerja dan/atau pembelajaran di luar kelas, seperti coaching, mentoring, *e-learning*, pelatihan jarak jauh, detasering (*secondment*), belajar mandiri (*self development*), serta bentuk lainnya.¹⁵

Dalam pelaksanaannya, kebijakan pelatihan dijalankan oleh satuan kerja yang ditunjuk secara khusus. Di lingkungan Kementerian Agama, tugas ini diemban oleh Pusat Pendidikan dan Pelatihan (Pusdiklat) Tenaga Teknis Pendidikan dan Keagamaan. Lembaga ini bertanggung jawab dalam menyelenggarakan pelatihan bagi tenaga teknis di bidang pendidikan dan keagamaan, serta mengembangkan sistem pelatihan dan membina unit pelaksana teknis terkait seperti Balai Pendidikan dan Pelatihan di berbagai wilayah. Sebagai satuan kerja yang memiliki mandat utama dalam pengembangan sumber daya manusia, Pusdiklat ini juga menjalankan fungsi sebagai penyelenggara pelatihan bagi Aparatur Sipil Negara, termasuk para guru yang termasuk tenaga teknis di fungsi pendidikan. Oleh karena itu, Pusdiklat Tenaga Teknis Pendidikan dan Keagamaan berperan penting dalam meningkatkan kompetensi guru melalui program-program pelatihan yang diselenggarakan.

Salah satu permasalahan dalam penyelenggaran pelatihan di Pusdiklat Tenaga Teknis Pendidikan dan Keagamaan ialah terjadinya kesenjangan daya

¹⁵ Peraturan Lembaga Administrasi Negara No. 10 Tahun 2018 Tentang Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil (2018).

tampung pelatihan di Kementerian Agama. Berdasarkan data yang tercatat di Biro Humas Data dan Informasi menunjukkan bahwa terdapat 1.873.281 orang yang menjadi tanggung jawab Kementerian Agama untuk dilatih. Khusus tenaga teknis pendidikan jumlahnya terdiri dari 758.507 orang guru madrasah, 230.029 orang guru Pendidikan Agama Islam, 160.793 orang ustadz pondok pesantren, 581.874 guru madrasah diniyah, 10.000 orang guru non muslim, 30.524 orang dosen perguruan tinggi keagamaan. Kapasitas pelatihan tatap muka hanya mampu melayani maksimal 60.800 orang per tahun. Dengan demikian, jika jumlah sumber daya manusia (SDM) yang perlu ditingkatkan kompetensinya dibandingkan dengan kapasitas pelatihan tahunan, maka siklus pelatihan dari satu periode ke periode berikutnya memakan waktu sekitar 44 tahun. Padahal setiap guru memiliki hak untuk mendapatkan pengembangan kompetensi minimal 20 jpl setiap tahun.

Untuk mengatasi masalah tersebut, salah satu upaya yang dilakukan Pusdiklat Tenaga Teknis Pendidikan dan Keagamaan ialah melakukan digitalisasi penyelenggaraan pelatihan melalui platform [Pintar.kemenag.go.id](https://pintar.kemenag.go.id). Platform [Pintar.kemenag.go.id](https://pintar.kemenag.go.id) merupakan platform layanan pelatihan online berbasis *Massive Open Online Course* (MOOC). MOOC adalah sistem pelatihan atau pembelajaran yang dilakukan secara jarak jauh (*online*) serta tidak terikat oleh jadwal dan bebas memilih materi dengan diikuti oleh peserta dari berbagai macam latar belakang.¹⁶ Penyebaran Aparatur Sipil Negara (ASN) Kementerian Agama di seluruh wilayah Indonesia, dengan jumlah yang sangat besar, membuat pelatihan menggunakan [Pintar.kemenag.go.id](https://pintar.kemenag.go.id) dapat menjadi solusi bagi para ASN yang hendak mendapatkan kesempatan untuk memperoleh pelatihan.

Saat ini MOOC telah menjadi trend baru dalam dunia pembelajaran dan telah banyak digunakan diberbagai macam sektor, seperti pendidikan, pemerintahan, hingga perusahaan. Beberapa penelitian juga mendukung penerapan MOOC dalam sistem pembelajaran, seperti hasil penelitian yang

¹⁶ Dwi Sumarno, & Richardus Eko Idrajat. *Maasive Open Online Course (MOOC): Sebuah Trend Pendidikan Masa Depan*. (Yogyakarta: ANDI, 2021)., 2.

dilakukan oleh Noura Alhazzani yang menyatakan bahwa MOOC memberikan pengaruh positif dalam peningkatan sebesar 65% terhadap hasil pendidikan tinggi.¹⁷ Penelitian lain yang dilakukan juga menyebutkan bahwa mahasiswa yang mengikuti kelas flipped berbasis MOOC secara umum menunjukkan kinerja yang lebih unggul dibandingkan dengan mahasiswa di kelas konvensional. Meskipun demikian, tidak ditemukan adanya peningkatan efikasi diri maupun kemampuan pembelajaran yang diatur secara mandiri setelah perkuliahan berakhir.¹⁸

Salah satu pelatihan yang dilaksanakan oleh Pusdiklat Tenaga Teknis Pendidikan dan Keagamaan Kemenag RI melalui platform Pintar.kemenag.go.id ialah Pelatihan AI Masterclass. Pelatihan tersebut selaras dengan permasalahan yang dihadapi oleh para guru saat ini yakni rendahnya kemampuan mengadopsi teknologi dalam membuat bahan ajar. Sejauh ini pun belum ada penelitian yang dilakukan berkenaan dengan pelatihan tersebut.

Berdasarkan permasalahan dan fenomena di atas, peneliti tertarik untuk melakukan analisis terhadap pengelolaan pelatihan berbasis *Massive Open Online Course* (MOOC) dalam meningkatkan kompetensi guru. Urgensi penelitian ini dilakukan ialah untuk melihat bagaimana proses pengelolaan pelatihan berbasis MOOC dilakukan mulai dari analisis kebutuhan pelatihan, desain pelatihan, pengembangan materi pelatihan, implemmentasi pelatihan, evaluasi pelatihan serta sejauh mana proses ini memberikan dampak terhadap peningkatan kompetensi guru dalam membuat bahan ajar berbasis AI. Oleh karena itu, maka peneliti tertarik untuk mengangkat penelitian yang berjudul “Manajemen Pelatihan Berbasis *Massive Open Online Course* (MOOC) Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Di Era Digital (Penelitian di Pusat Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia Tenaga Pendidikan dan Keagamaan Kementerian Agama RI)”.

¹⁷ Alhazzani, N. *MOOC's impact on higher education*. (Social Sciences and Humanities Open, 2(1), 2020),. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2020.100030> , 5.

¹⁸ González-pérez, L. I., & Ramírez-montoya, M. S. *Components of Education 4.0 in 21st Century Skills Frameworks: Systematic Review*. In *Sustainability* (Switzerland) (Vol. 14, Issue 3), 2022). MDPI. <https://doi.org/10.3390/su14031493>, 15.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka penulis dapat merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana analisis kebutuhan pelatihan berbasis *Massive Open Online Course* (MOOC) dalam meningkatkan kompetensi guru di era digital?
2. Bagaimana desain program pelatihan berbasis *Massive Open Online Course* (MOOC) yang sesuai dalam meningkatkan kompetensi guru di era digital?
3. Bagaimana implementasi program pelatihan berbasis *Massive Open Online Course* (MOOC) dalam meningkatkan kompetensi guru di era digital?
4. Bagaimana evaluasi program pelatihan berbasis *Massive Open Online Course* (MOOC) dalam meningkatkan kompetensi guru di era digital?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ialah sebagai berikut :

1. Menganalisis kebutuhan pelatihan berbasis *Massive Open Online Course* (MOOC) dalam meningkatkan kompetensi guru di era digital.
2. Menganalisis desain program pelatihan berbasis *Massive Open Online Course* (MOOC) dalam meningkatkan kompetensi guru di era digital.
3. Menganalisis implementasi program pelatihan berbasis *Massive Open Online Course* (MOOC) dalam meningkatkan kompetensi guru di era digital.
4. Menganalisis evaluasi program pelatihan berbasis *Massive Open Online Course* (MOOC) dalam meningkatkan kompetensi guru di era digital.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan dampak yang baik bagi beberapa pihak. Adapun kegunaan penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Kegunaan Teoriti

Sebagai bahan dokumentasi dan telaah Pustaka di Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung, dan secara khusus untuk program pascasarjana program studi Manajemen Pendidikan Islam.

2. Kegunaan Praktis

a. Bagi Pihak Peneliti

Penelitian ini sangat bermanfaat bagi peneliti karena dapat mengidentifikasi suatu masalah atau fakta secara sistematis. Sehingga peneliti bisa menerapkan hasil dari penelitian ini. Selain itu bisa menjadi bahan perumusan solusi untuk direkomendasikan ke sekolah yang lain.

b. Bagi Pihak Pengambil Kebijakan

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan informasi dan rekomendasi bagi pihak pengambil kebijakan terutama Balai Diklat Keagamaan dalam menetapkan kebijakan terkait manajemen pelatihan berbasis belajar mandiri dalam meningkatkan kompetensi guru di era digital.

c. Bagi Pihak Pembaca

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan informasi dalam bidang manajemen pendidikan tekhusus pada bidang kebijakan pendidikan serta dapat dijadikan sebagai sumber acuan bagi penelitian terkait di masa yang akan datang.

E. Kerangka Penelitian

Kerangka berpikir ini disusun secara rasional berdasarkan konsep dan teori yang ada dengan penemuan permasalahan ketika diimplementasikan. Adapun kerangka berpikir pada penelitian ini yaitu:

1. Manajemen Pelatihan

Kata manajemen berasal dari kata kerja dalam bahasa Inggris "*to manage*," yang memiliki sinonim seperti "*to handle*," "*to control*," dan "*to guide*," yang berarti mengurus, memeriksa, dan memimpin.¹⁹

Adapun secara terminologi, pengertian manajemen banyak diungkapkan oleh para ahli dengan pandangan yang beragam. Menurut George R Terry dalam Ara Hidayat mengungkapkan bahwa manajemen adalah suatu proses yang khas terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan,

¹⁹ Mulyono. *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan*, . (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2008), 16..

pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya.²⁰

Sementara itu, kata pelatihan diterjemahkan dari bahasa Inggris kata “*training*”. Secara harfiah akar kata “*training*” adalah “*train*”, yang berarti: 1) memberi pelajaran dan praktik (*give teaching and practice*), 2) menjadikan berkembang dalam arah yang dikehendaki (*cause to grow in a required direction*), 3) persiapan (*preparation*), dan 4) praktik (*practice*).²¹

Menurut Biech, pelatihan merupakan proses yang dirancang untuk membantu pegawai mempelajari keterampilan, pengetahuan, atau sikap baru yang berakibat pada perubahan dan transformasi peningkatan kinerjanya. Melalui perubahan ini pegawai dan organisasi diharapkan mampu melakukan hal-hal yang lebih baik.²²

Adapun menurut Dessler, Pelatihan berarti membekali karyawan baru atau yang sudah ada dengan keterampilan yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka, seperti menunjukkan kepada staf penjualan baru cara menjual produk Anda. Pelatihan dapat melibatkan penjelasan pekerjaan oleh pemegang pekerjaan saat ini kepada karyawan baru, atau kelas tatap muka atau kelas internet selama beberapa minggu.²³

Berdasarkan pengertian tersebut, dapat dipahami bahwa manajemen pelatihan merupakan suatu proses pengelolaan aktivitas peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan sikap individu melalui pengalaman belajar, sehingga mampu meningkatkan kompetensi dan kinerja guna mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Sebagai sebuah proses, model manajemen pelatihan yang digunakan dalam

²⁰ Imam Machali, & Ara Hidayat. *The Handbook of EDUCATION MANAGEMENT Teori dan Praktik Pengelolaan Sekolah/Madrasah di Indonesia (2nd ed.)*. (Jakarta : KENCANA, 2018),. 4

²¹ Suparno Eko Widodo.. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015),.80.

²² Donni Juni Priansa., *Perencanaan & Pengembangan SDM*. (Bandung: Alfabeta, 2014),. 176

²³ Gary Dessler. (2020). *Human Resource Management*. (New York: Pearson, 2020), 236.

penelitian ini ialah model manajemen pelatihan lima langkah dari Gary Dessler. Model manajemen pelatihan ini digunakan sebagai kerangka teori analitis untuk menggali secara mendalam bagaimana tahapan manajemen pelatihan secara sistematis. Melalui pendekatan ini, penelitian tidak hanya menghasilkan deskripsi mendalam, tetapi juga menghadirkan struktur analisis yang lebih runtut dan mudah dipahami. Adapun tahapan dalam model manajemen pelatihan lima langkah Gary Dessler dijelaskan sebagai berikut.

- a. *Training Need Analysis* (analisis kebutuhan pelatihan) merupakan proses sistematis yang bertujuan untuk mengidentifikasi kesenjangan antara kondisi aktual dengan standar yang diharapkan dalam organisasi. Hal ini dapat ditentukan melalui analisis tiga tingkatan, yaitu analisis organisasi, analisis tugas, dan analisis individu.
- b. *Design* (merancang) mencakup ringkasan tentang bagaimana Anda berencana untuk menciptakan lingkungan pelatihan yang dapat memotivasi peserta pelatihan untuk belajar dan menerapkan apa yang mereka pelajari dalam pekerjaan. Adapun komponen yang perlu disusun dalam proses desain pelatihan ialah tujuan pelatihan, metode pelatihan, instruktur pelatihan, fasilitas pelatihan dan anggaran pelatihan.
- c. *Development* (mengembangkan) program pelatihan merujuk pada proses merancang isi dan materi pelatihan secara konkret. Proses ini mencakup pemilihan topik atau konten spesifik yang akan disampaikan dalam program pelatihan melalui metode pelatihan yang telah ditentukan.
- d. *Implementation* (mengimplementasikan) merupakan penerapan program pelatihan yang telah dirancang dan dikembangkan ke dalam kegiatan pelatihan nyata. Proses ini bertujuan untuk merealisasikan desain dan pengembangan program pelatihan dalam kondisi sesungguhnya. Secara umum, dalam penerapan pelatihan terdapat dua tahap, yaitu tahap persiapan dan tahap pelaksanaan kegiatan pelatihan.

e. *Evaluation* (mengevaluasi) adalah proses pengumpulan umpan balik dari peserta pelatihan, pelatih, dan supervisor untuk meningkatkan kualitas pelatihan serta menilai pencapaian tujuan pelatihan. Adapun evaluasi dilakukan pada empat kategori utama yang harus diukur ialah reaksi peserta, hasil pembelajaran, perubahan perilaku dan hasil pelatihan.²⁴

2. *Massive Open Online Course* (MOOC)

Massive Open Online Course (MOOC) adalah sistem pelatihan atau pembelajaran yang dilakukan secara jarak jauh (*online*) serta tidak terikat oleh jadwal dan bebas memilih materi dengan diikuti oleh peserta dari berbagai macam latar belakang.²⁵ Lebih detail, pengertian dari empat kata dalam susunan kata MOOC dapat dijelaskan sebagai berikut :

a. *Massive*

MOOC mengusung konsep infinite scalability, yang berarti jumlah pesertanya tidak terbatas. Setiap mata kuliah yang ditawarkan dapat diikuti oleh ratusan ribu peserta. Hal ini dimungkinkan karena secara teknis tidak terdapat kendala yang membatasi banyaknya peserta yang bisa bergabung dalam platform tersebut.

b. *Open*

MOOC bersifat terbuka untuk siapa saja tanpa memerlukan syarat khusus. Yang dibutuhkan hanyalah perangkat seperti komputer atau gawai serta koneksi internet. Beberapa kursus disediakan secara gratis, sementara lainnya mungkin memungut biaya untuk proses evaluasi hasil belajar dan penerbitan sertifikat. Ada pula kursus yang mengenakan biaya tertentu sejak awal pendaftaran. Keterbukaan ini juga tampak dalam fleksibilitas yang diberikan kepada institusi untuk memanfaatkan platform dalam mengembangkan kursus mereka sendiri, termasuk pengaturan terkait hak kekayaan intelektual (HAKI) atas materi yang dibagikan melalui MOOC.

²⁴ Dessler, *Human Resource.*, 236.

²⁵ Sumarno, & Idrajat. *Maasive Open* , 2.

c. *Online*

Pada awal kemunculannya, MOOC sepenuhnya berbasis daring, memungkinkan peserta mengakses seluruh kegiatan secara online. Seiring waktu, sejumlah perguruan tinggi mulai memanfaatkan MOOC sebagai pelengkap perkuliahan tatap muka. Materi seperti rekaman kuliah, bahan bacaan, dan soal kuis diunggah ke platform digital dan digunakan oleh mahasiswa dalam kegiatan pembelajaran. Model ini menggabungkan pembelajaran daring dengan aktivitas luring seperti diskusi kelompok, pelaksanaan proyek praktis, atau pelaksanaan kuis untuk mengukur kemajuan masing-masing peserta.

d. *Course*

47 Kelas dalam MOOC dirancang sebagai sebuah program pembelajaran yang terstruktur dan lengkap. Setiap kursus memiliki tujuan pembelajaran yang jelas dan mengharuskan peserta untuk mempelajari materi bacaan, menyimak penjelasan instruktur, mengerjakan tugas, serta mengikuti kuis. Peserta juga didorong untuk aktif dalam forum diskusi daring. Di akhir program, peserta berkesempatan memperoleh sertifikat sebagai bentuk pengakuan atas partisipasi dan pencapaian mereka.

Adapun MOOC yang dimaksud dalam penelitian ini ialah MOOC yang diselenggarakan oleh Pusdiklat Tenaga Teknis Pendidikan dan Keagamaan Kementerian Agama RI melalui platform Pintar.kemenag.go.id.

3. Kompetensi Guru

Menurut Mulyasa, kompetensi guru merupakan perpaduan antara kemampuan personalia, keilmuan, teknologi, sosial, dan spiritual yang membentuk kompetensi standar profesi guru, yang mencakup penguasaan materi, pemahaman terhadap peserta didik, pembelajaran yang mendidik, pengembangan pribadi dan profesionalitas.²⁶ Berdasarkan Peraturan

²⁶ Asih Sunarsih, & Rusi Rusmiyati Aliyyah.. *Buku Kompetensi Guru Konsep dan Implikasi*. (Bogor: Universitas Djuanda, 2022)., 1.

Pemerintah No. 74 Tahun 2008 Tentang Guru disebutkan bahwa terdapat empat kompetensi guru yakni kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi professional.

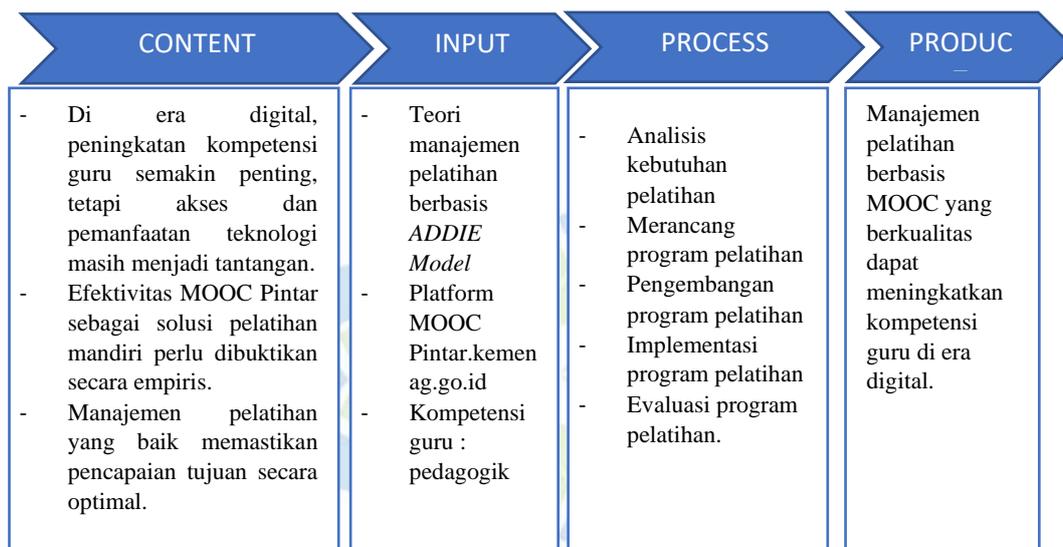
Dalam konteks penelitian ini, kompetensi guru yang menjadi fokus dalam penelitian ialah kompetensi pedagogik. Kompetensi pedagogic merupakan kemampuan yang harus dimiliki oleh para guru berkenaan dengan karakteristik siswa dilihat dari berbagai aspek seperti moral, emosional.²⁷ Hal ini berimplikasi pada kemampuan seorang guru yang harus mampu menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip belajar karena siswa mempunyai karakteristik yang berbeda-beda.

Guru yang menguasai kompetensi pedagogik memiliki kemampuan untuk menciptakan suasana belajar yang kondusif, merancang serta menerapkan strategi pembelajaran secara efektif, dan melakukan evaluasi disertai pemberian umpan balik yang konstruktif kepada peserta didik. Oleh karena itu, kompetensi pedagogik berperan penting dalam meningkatkan mutu proses pembelajaran dan capaian hasil belajar siswa.

Salah satu aspek kompetensi pedagogi ialah pemanfaatan teknologi pembelajaran. Penggunaan teknologi dalam pendidikan bertujuan untuk mempermudah dan mengefektifkan proses pembelajaran. Guru dituntut memiliki kemampuan dalam memanfaatkan teknologi, termasuk menyiapkan materi pembelajaran melalui sistem berbasis internet yang dapat diakses oleh peserta didik. Perkembangan sumber-sumber belajar ini memungkinkan peserta didik memperoleh pengalaman belajar tanpa batas ruang, tidak hanya di kelas, tetapi juga di laboratorium, perpustakaan, rumah, dan berbagai lingkungan lainnya. Hal ini juga selaras dengan kewajiban seorang guru sebagai tenaga profesional di mana ia dituntut untuk selalu mengembangkan diri sejalan dengan kemajuan ilmu, pengetahuan, teknologi dan seni.

²⁷ Pudjosemedi dkk.. *Profesi Pendidikan*. (Jakarta: Uhamka Press, 2013),.80

Kerangka berpikir dalam penelitian ini menunjukkan runtutan logika peneliti dalam merancang penelitian yang didasarkan pada teori dan konsep yang relevan. Adapun kerangka berpikir judul penelitian Manajemen Pelatihan Berbasis Massive Open Online Course (MOOC) Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Di Era Digital menggunakan model CIPP, yaitu:



Gambar 1 1 Kerangka Berfikir Model CIPP
Sumber : Dikembangkan Oleh Peneliti

F. Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian ini membutuhkan referensi untuk membandingkan berbagai studi sebelumnya agar dapat menghasilkan karya ilmiah yang berkualitas tinggi serta menemukan tingkat kebaruan yang signifikan dengan mempertimbangkan rekomendasi dari hasil penelitian sebelumnya. Berikut adalah hasil dari penelitian-penelitian terdahulu yang telah ditelaah.

1. Farid Muhtadi (2019)²⁸

Penelitian tesis yang dilaksanakan oleh Farid Muhtadi tahun 2019 yang berjudul “Manajemen Pelatihan Entrepreneurship Santri Di Pondok Pesantren Nurul Hidayah Desa Bandung Kecamatan Kebumen Kabupaten Kebumen”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Manajemen Pelatihan

²⁸ Farid Muhtadi, *Manajemen Pelatihan Entrepreneurship Santri Di Pondok Pesantren Nurul Hidayah Desa Bandung Kecamatan Kebumen Kabupaten Kebumen*, (Purwokerto: Institut Agama Islam Negeri Purwokerto, 2019).

Entrepreneurship Santri Di Pondok Pesantren Nurul Hidayah Bandung Kebumen merupakan kegiatan yang tersusun yang meliputi mengidentifikasi kebutuhan pelatihan, analisis jabatan dan tugas, rumusan tujuan pelatihan, perencanaan program pelatihan, pelaksanaan program pelatihan, evaluasi program pelatihan dan tindak lanjut pelatihan.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti ialah berkenaan dengan objek penelitiannya yakni terkait manajemen pelatihan. Perbedaan dengan penelitian yang akan dilaksanakan oleh peneliti ialah pada objek penelitian dimana manajemen pelatihan yang akan diteliti ialah pelatihan berbasis *Massive Open Online Course* (MOOC) dalam meningkatkan kompetensi tenaga pendidik. Selain itu, lokasi penelitian dilakukan pada lembaga penyelenggara pelatihan bukan pada lembaga pendidikan.

2. Mukhammad Nasif (2021)²⁹

Penelitian tesis yang dilaksanakan oleh Mukhammad Nasif tahun 2021 yang berjudul “Manajemen Pelatihan Penggunaan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) untuk Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Madrasah Aliyah di Buntet Pesantren”. Hasil penelitian ini ialah Perencanaan pelatihan TIK di MANU Putri lebih matang melalui identifikasi, asesmen, dan pemilahan materi, sedangkan di MANU Putra dilakukan lebih sederhana tanpa pemilahan. Pelaksanaan di MANU Putri satu hari, MANU Putra dua hari. Evaluasi melibatkan tutor dan peserta, dengan tindak lanjut berupa pengulangan, pengayaan, serta perluasan materi sesuai hasil evaluasi.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti ialah berkenaan dengan objek penelitiannya yakni terkait manajemen pelatihan. Perbedaan dengan penelitian yang akan dilaksanakan oleh peneliti ialah pelatihan yang menjadi objek kajian ialah manajemen

²⁹ Mukhammad Nasif. *Manajemen Pelatihan Penggunaan Teknologi Informasi Dan Komunikasi (Tik) Untuk Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Madrasah Aliyah Di Buntet Pesantren*. (Cirebon: Institut Agama Islam Negeri (Iain) Syekh Nurjati Cirebon, 2021).

pelatihan berbasis Massive Open Online Course (MOOC) sementara penelitian ini objek penelitiannya ialah manajemen pelatihan konvensional. Selain itu, lokasi pada penelitian yang akan dilaksanakan dilakukan pada lembaga penyelenggaraan pelatihan yakni Puduklat Tenaga Teknis Pendidikan dan Keagamaan Kemenag RI.

3. **Yofani Rahmita Simatupang (2023)**³⁰

Penelitian tesis yang dilaksanakan oleh Yofani Rahmita Simatupang tahun 2023 yang berjudul “Efektivitas Manajemen Pendidikan Dan Pelatihan Berbasis Kompetensi Bagi Guru Di Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan Dan Listrik (BBPPMPV BBL)”. Adapun hasil penelitian ini menunjukkan manajemen diklat telah dilaksanakan secara efektif sesuai teori. Hasil angket menunjukkan 60,74% peserta puas atau sangat puas terhadap diklat, dan evaluasi level belajar mencatat peningkatan pengetahuan rata-rata sebesar 32,14 poin. Perencanaan, pelaksanaan, pengendalian, dan evaluasi berjalan baik.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti ialah berkenaan dengan objek penelitiannya yakni terkait manajemen pelatihan. Perbedaan dengan penelitian yang akan dilaksanakan oleh peneliti ialah metode penelitian dimana metode penelitian yang akan digunakan ialah deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data wawancara, observasi dan dokumentasi. Selain itu, pelatihan yang menjadi manajemen pelatihan berbasis Massive Open Online Course (MOOC) sementara penelitian ini objek penelitiannya ialah manajemen pelatihan konvensional.

4. **Donald Harris Sihotang (2023)**³¹

³⁰ Yovani Rahmita Simatupang, *Efektivitas Manajemen Pendidikan Dan Pelatihan Berbasis Kompetensi Bagi Guru Di Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan Dan Listrik (BBPPMPV BBL)*, (Medan: Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, 2023).

³¹ Donald Harris Sihotang, *Model Manajemen Pelatihan Penulisan Karya Ilmiah Berbasis Jurnalistik*. (Lampung: Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, 2023) .

Penelitian disertasi yang dilaksanakan oleh Donald Harris Sihotang tahun 2023 yang berjudul “Model Manajemen Pelatihan Penulisan Karya Ilmiah Berbasis Jurnalistik”. Penelitian menunjukkan bahwa kemampuan awal guru dalam menulis karya ilmiah berbasis jurnalistik masih rendah, meskipun antusiasme guru sangat tinggi. Desain pelatihan mencakup tujuan, persyaratan peserta, metode, modul, dan evaluasi. Pengembangan pelatihan melibatkan rancang bangun, pengembangan, validasi, dan kepraktisan modul. Validator ahli menyatakan bahwa model pelatihan ini layak digunakan. Pelatihan dilaksanakan dengan terstruktur oleh instruktur dan penyelenggara. Evaluasi menunjukkan peningkatan kemampuan guru hingga 70%, dan mereka mampu menghasilkan karya tulis opini yang sesuai dengan sistematika dan persyaratan. Pelatihan terbukti efektif dalam meningkatkan kemampuan guru menulis karya ilmiah berbasis jurnalistik.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti ialah berkenaan dengan objek penelitiannya yakni terkait manajemen pelatihan serta menggunakan model manajemen pelatihan ADDIE Model. Perbedaan dengan penelitian yang akan dilaksanakan oleh peneliti ialah pada metode penelitian dimana penelitian ini dilaksanakan dengan metode *research and development* dengan model pengembangan ADDIE dan desain penelitian eksperimen before-after, sementara penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti ialah menggunakan metode deskriptif kualitatif.

5. Muhammad Hasby Amrullah (2024)³²

Penelitian tesis ini dilaksanakan oleh Muhammad Hasby Amrullah tahun 2024 yang berjudul “Manajemen pelatihan Kurikulum Merdeka (Penelitian di MTs Az-Zahra dan MTSN 2 Bandung Barat)”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen pelatihan Kurikulum Merdeka berjalan dengan baik dan sesuai teori Keith Davies. Proses perencanaan melibatkan

³² Muhammad Hasby Amrulloh, *Manajemen Pelatihan Kurikulum Merdeka (Penelitian di MTs Az-Zahra dan MTs Negeri 02 Bandung Barat)*, (Bandung: Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung, 2024)

analisis kebutuhan, perumusan tujuan, dan perancangan program pelatihan yang mempertimbangkan berbagai aspek, serta pengajuan program ke Pusdiklat Kemenag. Pelaksanaan pelatihan terdiri dari tahap persiapan yang melibatkan rapat kepanitiaan, penyusunan TOR, sosialisasi, dan penyesuaian media pelatihan. Pelatihan berlangsung selama 2 hari dengan 16 jam pelajaran, fokus pada pengenalan Kurikulum Merdeka dan penyusunan perangkat ajar serta Proyek P5. Evaluasi dilakukan terhadap proses dan hasil pelatihan menggunakan berbagai metode, termasuk pengerjaan soal dan presentasi perangkat ajar.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti ialah berkenaan dengan objek penelitiannya yakni terkait manajemen pelatihan. Perbedaan dengan penelitian yang akan dilaksanakan oleh peneliti ialah teori yang akan digunakan ialah manajemen pelatihan berbasis *Massive Open Online Course* (MOOC). Selain itu, lokasi pada penelitian yang akan dilaksanakan oleh peneliti ialah lembaga penyelenggara pelatihan yakni Pudiklat Tenaga Teknis Pendidikan dan Keagamaan Kemenag RI.

Berdasarkan kajian terhadap beberapa penelitian terdahulu, maka perbedaan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti ialah pertama, teori manajemen pelatihan yang digunakan dalam penelitian ini ialah model manajemen pelatihan berbasis ADDIE Model. Kedua, pelatihan yang menjadi objek penelitian bukan pelatihan klasikal melainkan pelatihan *Massive Open Online Course* (MOOC). Ketiga, lokasi dalam penelitian ini ialah lembaga penyelenggara pelatihan.