

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Permasalahan

Industri pesawat terbang merupakan suatu industri yang sangat peka terhadap perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Upaya meningkatkan daya angkut (payload), kenyamanan, kecepatan dan keselamatan penerbangan menuntut persyaratan mutu yang tinggi. Sementara mutu yang tinggi tidak hanya tergantung pada penggunaan permesinan mutakhir, tetapi juga tergantung pada mutu karyawan. Sayangnya keadaan ketenaga-kerjaan di Indonesia dewasa ini belum memungkinkan memperoleh tenaga-kerja di bidang penerbangan yang dapat langsung diterjunkan ke dalam kegiatan produksi dalam jumlah besar.

Keunikan industri pesawat terbang itu mempersyaratkan, setiap karyawan langsung (direct labor) sebelum diterjunkan ke dalam kegiatan produksi, harus mendapatkan pendidikan dan latihan (diklat) yang sesuai dengan bidang pekerjaan di mana mereka akan ditempatkan. Untuk maksud tersebut PT IPTN mendirikan Pusat Pendidikan dan Latihan (Pusdiklat) dengan tugas menyiapkan tenaga kerja yang terampil, baik dalam bentuk pre-service training bagi calon-calon karyawan maupun diklat jenjang dan penataran bagi karyawan-karyawan lama.

Di samping tugas-tugas tersebut di atas, dewasa ini Pusdiklat PT IPTN juga dilibatkan dalam perencanaan penerapan "dual system" atau sistem ganda pada pendidikan kejuruan. Tu-

gas ini di samping memperluas peranan Pusdiklat PT IPTN dalam pengembangan pendidikan menengah kejuruan, juga membawa masalah baru bagi PT IPTN, yakni apakah praktikan dari sekolah-sekolah kejuruan itu akan langsung dilibatkan dalam kegiatan produksi dengan konsekuensi terganggunya kelancaran produksi? Jika praktikan tidak dilibatkan langsung dalam kegiatan produksi, apakah sasaran sistem ganda dapat tercapai? Bagaimana jalan keluarnya agar sasaran sistem ganda dapat tercapai sementara kelancaran produksi tidak terganggu? Pemecahan masalah ini dan masalah-masalah pengiring lainnya menjadi tugas Pusdiklat.

Satu alternatif yang tampak adalah menempatkan Pusdiklat sebagai lembaga yang mengambil alih tugas unit-unit produksi dalam memberikan pengalaman kerja kepada para praktikan dari sekolah-sekolah kejuruan. Untuk meyakinkan bahwa, pengalaman yang diperoleh di Pusdiklat sama dengan pengalaman yang diperoleh di unit-unit produksi adalah adanya keselarasan antara kurikulum diklat dengan kebutuhan unit-unit produksi. Dengan demikian peranan Pusdiklat PT IPTN makin luas, yakni ke dalam untuk meningkatkan kemampuan karyawan dan calon karyawan, serta ke luar membantu memberi bekal keterampilan produksi kepada para praktikan dari sekolah-sekolah kejuruan.

Keselarasan itu penting artinya baik bagi PT IPTN sendiri maupun bagi pendidikan kejuruan di bidang penerbangan. Bagi PT IPTN, keselarasan kurikulum diklat dengan kebutuhan unit-unit produksi akan memberi dua keuntungan. Pertama, keselarasan itu akan meningkatkan efektivitas diklat. Kedua, ke-

lancaran produksi dapat terjamin karena unit-unit produksi terbebas dari tugas-tugas supervisi kepada para praktikan.

Bagi pihak penyelenggara pendidikan menengah kejuruan, keselarasan kurikulum diklat dengan kebutuhan unit-unit produksi itu merupakan masukan bagi pembekalan keterampilan dasar kepada para siswa sebelum mereka dikirim berpraktek di perusahaan-perusahaan. H.J. Noah dan Max A. Eckstein (Lauglo & Lilis, 1988:66) dalam penelitian mereka mengenai penerapan sistem ganda (atau sejenis) di Jerman, Inggris dan Perancis menyimpulkan tentang keinginan perusahaan-perusahaan: "They want a more 'practical' curriculum, greater knowledge and appreciation of the world of work on the part of both teachers and students and more efficient management of the schools." Jadi sistem ganda itu juga akan memberi peluang kepada guru-guru kejuruan untuk lebih memahami seluk-beluk dunia kerja.

Keberhasilan diklat dapat ditinjau dari dua sudut pandang. Pertama, dari sudut pandang pihak pengguna lulusan yakni unit-unit produksi. Kedua, dari sudut pandang pihak penyelenggara diklat, yakni Pusat Pendidikan dan Latihan (Pusdiklat). Unit-unit produksi pada umumnya menggunakan performansi atau prestasi kerja sebagai kriteria, sedangkan Pusdiklat menilai kesesuaian kurikulum dan penerapannya. Dengan perkataan lain, unit-unit produksi menilai keberhasilan diklat berdasarkan kenyataan-kenyataan yang terjadi di tempat kerja, sementara Pusdiklat menilai berdasarkan apa yang terjadi selama proses diklat. Perbedaan sudut pandang itu akan menyebabkan perbedaan penilaian terutama jika performansi lulusan ti-

dak sesuai dengan harapan unit-unit produksi. Masing-masing pihak akan mencari cara pemecahan masalah berdasarkan otoritas yang dimiliki.

Mengenai fungsi diklat Friedman dan Yarbrough (1985:4) mengemukakan:

Training is a process used by organizations to meet their goals. It is called into operation when a discrepancy is perceived between current situation and a preferred state of affairs. The trainer's role is to facilitate trainees' movement from the status quo toward the ideal.

Pendapat Friedman dan Yarbrough itu mengungkapkan tiga macam fungsi diklat. Pertama, sebagai sarana untuk mencapai tujuan organisasi, yakni melalui pemanfaatan yang optimal dari lulusannya. Kedua, sebagai sarana untuk meniadakan kesenjangan performansi dalam arti yang luas, yakni yang mencakup ranah kognitif, afektif dan psikomotor. Ketiga, menempatkan instruktur sebagai pihak yang kompeten untuk mengadakan perubahan-perubahan yang selaras dengan harapan perusahaan. Oleh sebab itu adalah wajar apabila Pusdiklat turut memikirkan penyebab terjadinya keterlambatan produksi yang berlanjut, khususnya yang berkaitan dengan performansi lulusan Pusdiklat.

Perlu pula ditelaah pengaruh dari pertumbuhan jumlah karyawan yang sangat pesat dan upaya mengimbangi laju perkembangan iptek khususnya di bidang penerbangan yang harus dihadapi oleh PT IPTN. Pertumbuhan jumlah karyawan dari 800 orang pada tahun 1976 menjadi 7.000 orang pada tahun 1983 dan berkembang lagi menjadi 15.000 orang pada tahun 1986 adalah suatu pertumbuhan yang sangat pesat bagi suatu perusahaan teru-

tama bila ditinjau dari segi pembinaan keterampilan karyawan. Dari gambaran di atas dapat diperkirakan bahwa, masalah kesenjangan performansi bisa menjadi masalah laten.

Kesenjangan performansi dapat segera diketahui apabila terjadi keterlambatan yang berlanjut. Ada dua sumber penyebab penyimpangan performansi yakni yang bersumber dari penyelenggaraan diklat dan lingkungan kerja. Penyimpangan performansi dari yang diharapkan dapat terjadi karena satu atau gabungan dari faktor-faktor penyelenggaraan diklat: (1) Kurikulum yang tidak relevan dengan kebutuhan unit-unit produksi. (2) Sarana diklat yang kurang memadai. (3) Prasyarat masuk (entry behavior) siswa tidak memenuhi persyaratan. (4) Kurangnya kepedulian instruktur terhadap peranannya. (5) Penerapan kurikulum diklat yang kurang memadai.

Kesenjangan performansi kerja dapat pula karena pengaruh lingkungan kerja, misalnya: (1) Permesinan dan/atau peralatan yang kurang terpelihara sehingga mengakibatkan penurunan mutu dan memperpanjang waktu pengerjaan. (2) Rekayasa produksi (yang tertuang dalam process sheet/workbook) yang tidak tepat sehingga mengakibatkan waktu pengerjaan yang lebih lama atau banyak bendakerja yang ditolak atau dikerjakan kembali (rework). (3) Keterlambatan pemasokan material produksi yang menyebabkan seluruh atau sebagian rencana produksi tertunda pelaksanaannya. (4) Kondisi tempat kerja yang kurang baik. (5) Iklim kerja yang kurang mendukung. Kendala-kendala pertama sampai keempat itu dapat diatasi dengan memperbaiki kondisi fisik dan prosedural tetapi tidaklah demikian dengan ken-

dala kelima, yakni iklim kerja.

Iklim kerja didefinisikan sebagai ". . . the sum total of the workers attitudes within a company, especially in reference to general employee health and comfort" (A.F. Sikula, 1976:112). Dalam definisi itu perkataan "health and comfort" mempunyai makna yang luas, yakni mencakup aspek-aspek fisik dan psikologis. Kenyamanan (comfort) berkaitan dengan kondisi tempat kerja, sedangkan kesehatan (health) berkaitan dengan kondisi fisik dan moral karyawan.

Moral didefinisikan sebagai ". . . the attitude of individuals and groups toward their work environment . . . . Moral is a state of mind with reference to confidence and zeal . . . ." (Sikula, 1976:112). Moral adalah sikap individu atau kelompok individu terhadap lingkungan kerja . . . Moral adalah keadaan pikiran yang berkaitan dengan keyakinan dan semangat. Dengan demikian etos kerja adalah aspek moral.

Pada dasarnya moral hanya berkaitan dengan sikap seseorang atau kelompok, sementara iklim kerja mencakup sikap, tradisi, kebiasaan, adat-istiadat serta tindakan-tindakan. Iklim kerja maupun moral merupakan proposisi jangka panjang, di mana perubahan moral lebih cepat dibandingkan dengan perubahan iklim kerja. Oleh sebab itu lazimnya upaya memperbaiki iklim kerja dilakukan dengan memperbaiki etos kerja dari semua pihak yang terlibat.

Pembekalan keterampilan dan pembinaan etos kerja dimulai dari pendidikan dan latihan. Oleh sebab itu kesenjangan performansi kerja dan sikap lulusan dalam pekerjaan dapat di-

pandang sebagai masalah yang berkaitan dengan perkembangan dampak instruksional dan pengiringnya (nuturant).

Tema penelitian ini berkaitan dengan salah satu aspek penyelenggaraan diklat di PT Industri Pesawat Terbang Nusantara (PT IPTN) yakni, penerapan kurikulum diklat sebagai proses pembekalan keterampilan bagi calon-calon karyawan industri pesawat terbang. Dalam penerapan kurikulum diklat, instruktur dihadapkan kepada sekelompok siswa. Setiap siswa adalah individu yang unik yang merupakan keseluruhan dengan kekuatan, kelemahan serta kesulitan masing-masing. Pemahaman terhadap kekuatan, kelemahan serta kesulitan siswa itu akan membantu instruktur lebih mampu menyesuaikan upaya pengajaran dengan kemampuan siswa (Natawidjaja, 1984:1).

Terdapat beberapa pendekatan mengenai penerapan kurikulum diklat; dua di antaranya adalah pendapat M. Fullan serta P.G. Friedman dan E.A. Yarbrough. Fullan (1982:31) mengajukan dua macam pendekatan, yakni "fidelity approach" dan "mutual adaptation approach". Pendekatan pertama mengasumsikan bahwa maksud implementasi adalah agar instruktur menggunakan kurikulum diklat seperti yang diharapkan oleh pengembang kurikulum. Pendekatan kedua memberi lebih banyak kebebasan kepada instruktur untuk mengadakan penyesuaian-penyesuaian dengan konteks proses belajar-mengajar sehingga terjadi adaptasi timbal-balik antara objek dan subjek kurikulum.

Pendapat kedua dikemukakan oleh Friedman dan Yarbrough (1985:2) yakni "directive approach" dan "receptive approach". Pengertian directive approach adalah penerapan kurikulum dik-

lat yang dilaksanakan sesuai garis-garis kebijakan pimpinan. Sementara pengertian receptive approach adalah penerapan kurikulum diklat di mana instruktur mendapat kebebasan memilih materi yang sesuai dengan kondisi siswa tanpa menyimpang dari tujuan diklat. Jadi hakekatnya, baik Fullan maupun Friedman dan Yarbrough mengajukan konsep yang sama walaupun dengan istilah yang berbeda.

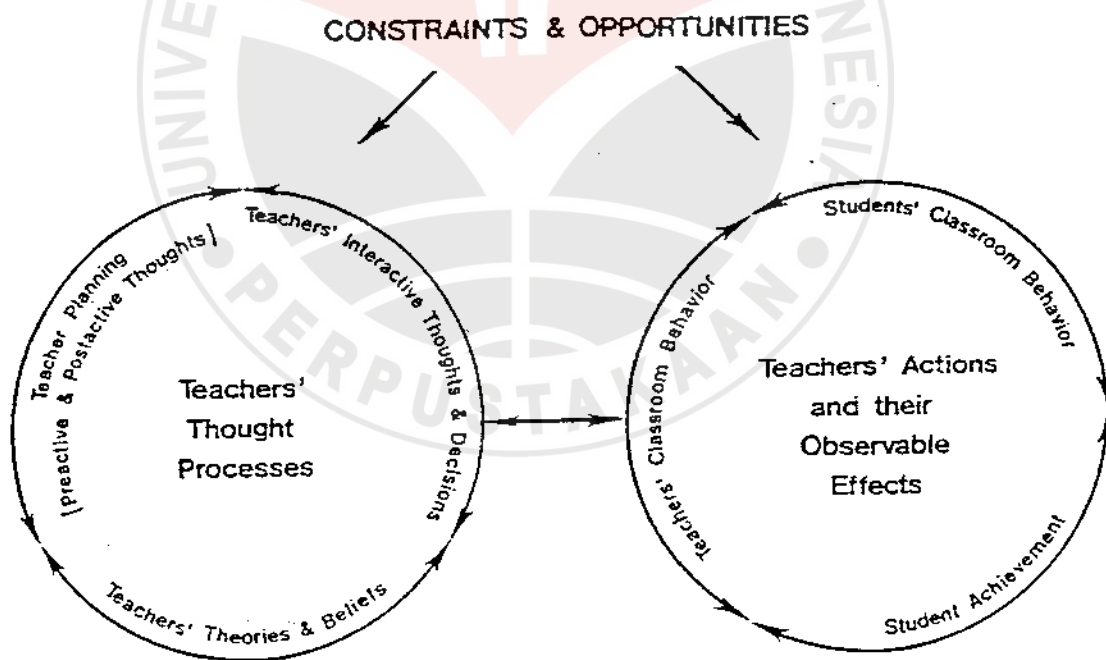
Melalui pemilihan pendekatan penerapan kurikulum yang tepat dan upaya yang berlanjut dalam meningkatkan keselarasan atau kongruensi antara kurikulum dan performansi kerja lulusan, maka efektivitas diklat secara gradual ditingkatkan yang ditandai makin membaiknya etos kerja lulusan Pusdiklat. Sehubungan dengan tema penelitian dan masalah-masalah yang dikemukakan sebelumnya, pertanyaan pokok yang ingin mendapat jawaban melalui studi ini adalah: "Bagaimanakah upaya para instruktur Pusdiklat PT IPTN menciptakan keselarasan antara kurikulum diklat dengan performansi kerja yang diharapkan unit-unit produksi?"

Untuk menjawab pertanyaan pokok tersebut perlu diadakan studi empirik dalam dua wilayah kegiatan yang berbeda, yakni: di Pusdiklat untuk memperoleh informasi yang berkaitan dengan aktivitas instruktur dan di unit-unit produksi untuk memperoleh data tentang performansi kerja lulusan Pusdiklat. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan sejumlah instrumen dan studi dokumentasi.



## B. Perumusan Masalah Penelitian

Banyak faktor yang mempengaruhi upaya instruktur dalam menciptakan keselarasan antara kurikulum diklat dengan performansi kerja lulusan sebagaimana diharapkan oleh unit-unit produksi. Faktor-faktor itu dapat dari luar maupun dari dalam pribadi instruktur sendiri. Menurut Clark dan Peterson (Wittrock, 1986:255) perilaku guru mengajar dipengaruhi bahkan ditentukan oleh proses berpikirnya (thought processes). Mereka mengkonseptualisasikan upaya guru dalam menghadapi tantangan tugas-tugas dalam dua ranah yang disebut "proses berpikir guru" dan "tindakan guru dan dampaknya" seperti tertera pada Gambar 1.01.



Gambar 1.01: Model dari proses berpikir dan tindakan guru menurut Clark dan Peterson (Wittrock, 1986).

Kedua ranah tersebut merupakan dua buah paradigma penelitian tentang pengajaran. Paradigma ranah "tindakan guru" telah banyak dipakai dalam penelitian tentang interaksi guru-siswa dalam kelas. Clark dan Peterson berpendapat pentingnya mengkaji proses psikologis tentang bagaimana guru mempersepsi tugas-tugas dan situasi lingkungan (Wittrock 1986:256). Ranah "proses berpikir guru" mencakup tiga kategori: (1) pemikiran tentang perencanaan (sebelum dan sesudah aktivitas), (2) proses pemikiran interaktif dan pengambilan keputusan, (3) teori dan keyakinan guru. Crist, Marx dan Peterson (1974) menggunakan ketiga kategori itu untuk menunjukkan perbedaan kualitatif proses berpikir guru pada waktu berinteraksi dengan siswa serta sebelum dan sesudah interaksi. Dalam menjalankan tugas, proses berpikir guru sering diusik oleh kendala-kendala fisik atau pengaruh-pengaruh eksternal misalnya, kebijakan pimpinan, lingkungan dan kurikulum, yang membangkitkan kepedulian mereka menentukan sikap tertentu. Hal-hal serupa dapat pula terjadi pada diri para instruktur Pusdiklat PT IPTN sehingga untuk membahas perumusan masalah penelitian, yakni untuk menjawab pertanyaan pokok di atas terlebih dulu diajukan empat buah pertanyaan: (1) Sejauh manakah kurikulum diklat telah mencerminkan hasil (performansi) yang diharapkan oleh unit-unit produksi? (2) Sejauh manakah kepedulian instruktur terhadap penerapan kurikulum diklat? (3) Bagaimanakah performansi kerja lulusan Pusdiklat? (4) Bagaimanakah perkembangan dampak pengiring para lulusan Pusdiklat setelah berada di unit-unit Produksi?

Dalam kaitannya dengan penyelenggaraan diklat, peranan instruktur merupakan kunci keberhasilan program-program yang diselenggarakan (Clark Lambert, 1986:9). Guna menciptakan keselarasan antara kurikulum dengan performansi kerja, instruktur perlu memahami fungsi dan kegunaan kurikulum bagi diklat. Pengertian mengenai kurikulum itu ternyata berbeda-beda dari individu satu dan lainnya. Dalam arti sempit, kurikulum adalah sejumlah matapelajaran yang diberikan dalam suatu program diklat, sementara dalam arti yang luas, kurikulum adalah semua aktivitas yang diselenggarakan atas bimbingan sekolah baik di dalam maupun di luar lingkungan sekolah (Zais, 1976:6-8). Di antara kedua ekstrim itu terdapat beberapa definisi tentang kurikulum, masing-masing didasarkan pada pertimbangan pertimbangan tertentu. Dengan demikian setiap lembaga diklat dapat memilih definisi kurikulum mana yang hendak dianut. Setiap instruktur harus mempunyai persepsi yang sama terhadap definisi yang dipilih itu.

Caswell (1966:5-10) mengidentifikasi tiga masalah yang menjadi fokus pengkajian kurikulum. Pertama, adanya hubungan yang konsisten antara tujuan umum yang ingin dicapai dan tujuan-tujuan khusus sebagai pedoman pengajaran. Kedua, adanya urutan atau kontinuitas yang layak dalam kurikulum. Ketiga, adanya keseimbangan dalam kurikulum dalam arti setiap aspek pengajaran diberikan menurut kebutuhan dan tidak berlebihan.

Secara lebih operasional, J. Saran (1982:49-50) mengemukakan bahwa kurikulum harus dapat menjelaskan: (1) apa yang harus diajarkan; (2) mengapa diajarkan; (3) bagaimana menga-

jarkannya; dan (4) bagaimana cara mengetahui bahwa seseorang telah mempelajarinya. Pertanyaan pertama berkaitan dengan materi pelajaran. Pertanyaan kedua berkaitan dengan tujuan pengajaran. Pertanyaan ketiga berkaitan dengan metode, sementara pertanyaan keempat berkaitan dengan evaluasi belajar.

Dari uraian singkat itu dapat ditarik kesimpulan bahwa, kurikulum haruslah dapat digunakan sebagai: (1) acuan perencanaan; (2) kriteria penilaian; dan (3) pedoman penerapan. Ketiga fungsi tersebut secara jelas dituangkan dalam Undang-Undang Nomor 2 Tahun 1989 tentang Sistem Pendidikan Nasional, pasal 1, ayat 9, yang berbunyi: "Kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengaturan mengenai isi dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan belajar mengajar."

Dengan demikian pengertian kurikulum sebagai sejumlah matapelajaran tidak cukup untuk digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan diklat karena tidak mengandung unsur-unsur kurikulum secara lengkap dan tidak mencerminkan adanya kriteria penilaian hasil belajar. Oleh sebab itu untuk menjawab pertanyaan yang pertama, kurikulum diklat perlu dikaji baik keselarasannya dengan kebutuhan unit-unit produksi maupun kapasitasnya untuk dijadikan acuan perencanaan dan pedoman penerapannya.

Pertanyaan kedua berkaitan dengan masalah kepedulian instruktur terhadap kurikulum dan penerapannya. Hall, George dan Rutherford (1979:5) mendefinisikan kepedulian sebagai "The composite representation of the feelings, preoccupation,

thought, and consideration given to a particular issue or task. . ." Kepedulian adalah ungkapan terpadu antara perasaan, perhatian, pikiran dan pertimbangan atas suatu permasalahan atau tugas tertentu. Lebih lanjut Hall dkk. menjelaskan karakteristik kepedulian sebagai aktivitas mental yang mempertanyakan, menganalisis, mempertimbangkan alternatif-alternatif tindakan dan reaksi, serta mengantisipasi akibat-akibatnya.

Sukmadinata (1983:26) mengemukakan bahwa, perilaku guru mengajar menggambarkan berbagai upaya dan aktivitas guru dalam menciptakan situasi belajar siswa, menyampaikan pengetahuan dan mendorong aktivitas belajar siswa. Perilaku mengajar juga melibatkan penggunaan pendekatan dan model-model mengajar, materi pelajaran, sarana instruksional serta teknik-teknik mengevaluasi hasil belajar. Perilaku itu terbentuk dari perpaduan antara karakteristik bawaan (innate), latarbelakang pendidikan dan pengalaman. Pendapat Sukmadinata itu mendukung pendapat Hall dan Hord (1987:37) yang memandang guru atau instruktur sebagai "linking agent" dalam menciptakan perubahan dalam diri siswa. Pendapat itu juga selaras dengan pendapat Clark Lambert (1986:9) yang mengemukakan peranan instruktur sebagai berikut: "The instructor carries the responsibility of actually conducting the class and usually has the final word in any major decision affecting the program within the classroom setting."

Pendapat-pendapat tersebut di atas mendukung pandangan bahwa, perilaku instruktur mengajar merupakan ungkapan kepe-

dulian instruktur terhadap proses penerapan kurikulum diklat. Perbedaan-perbedaan yang terjadi dalam proses dan dampak dari penerapan itu menunjukkan adanya ragam kepedulian di antara para instruktur. Dengan demikian antara kepedulian instruktur dan tingkat penerapan kurikulum terdapat hubungan yang korelasional.

Penerapan (implementasi) kurikulum diklat adalah suatu proses dinamis yang melibatkan siswa dan instruktur dalam dimensi waktu dan ruang. Zais (1976:18) mendefinisikan penerapan sebagai ". . . putting into effect the curriculum that was produced by the construction and development process." Di sini penerapan diartikan sebagai kegiatan menggunakan kurikulum sesuai dengan rencana. Rumusan yang lebih komprehensif dikemukakan oleh Fullan dan Leithwood.

Fullan (Miller & Sellar, 1985:246) mendefinisikan penerapan sebagai ". . . the process of putting into practice an idea, program or set of activities new to the people attempting or expected to change." Sementara Leithwood (1982:254) mendefinisikan: ". . . implementation is a process of behavioral change in the direction suggested by the innovation, occurring in stages, over time if obstacles to such growth are overcome." Dari kedua definisi itu dapat ditarik beberapa kesimpulan. Pertama, penerapan adalah suatu proses perubahan perilaku siswa yang didasarkan pada suatu gagasan. Kedua, perubahan itu merupakan suatu perilaku yang baru bagi siswa, yang belum dimiliki sebelumnya dan berkembang secara bertahap. Ketiga, penerapan suatu inovasi tidak terlepas dari

kendala-kendala yang harus dihadapi oleh para instruktur.

Dengan mengacu pada ketiga karakteristik penerapan itu dapat dirumuskan definisi operasional tentang penerapan kurikulum diklat sebagai berikut.

"Penerapan kurikulum pendidikan dan latihan adalah proses penggunaan kurikulum diklat dalam upaya membentuk perilaku siswa secara bertahap dan sesuai dengan tujuan yang ditetapkan dalam kurikulum."

Definisi tersebut di atas menempatkan kurikulum sebagai acuan, pedoman dan sekaligus konsep perubahan perilaku yang diharapkan. Definisi itu juga mencerminkan bahwa, kurikulum adalah sumber inovasi bagi instruktur. Oleh sebab itu keselarasan antara kurikulum dengan penerapannya ditentukan oleh bagaimana instruktur mempersepsi kurikulum diklat serta kepedulian instruktur dalam upaya mencapai tujuan diklat melalui penerapannya.

Pertanyaan ketiga berkaitan dengan pemanfaat bekal keterampilan yang diperoleh di Pusdiklat dalam kegiatan produksi. Keterampilan itu baik kognitif maupun psikomotor, merupakan hasil belajar atau dampak langsung dari pengajaran, yang oleh Joyce dan Weil (1985:17) disebut sebagai dampak instruksional. Sejauh mana para lulusan Pusdiklat memanfaatkan kemampuan yang mereka peroleh di Pusdiklat dapat dipantau melalui kegiatan sehari-hari seperti dikemukakan oleh Ausubel dan Robinson (1969:593): "... it is possible to assess the extent to which the objectives of education are actually attained by directly appraising a performance or work product which clear-

ly reflects the competence being taught." Selanjutnya mengenai informasi yang berkaitan dengan aktivitas karyawan dikemukakan oleh Miller (1978:250):

Most industrial plants maintain continuous records on production, first- and second- quality goods, waste, efficiency and other measures of the results produced by the employees behavior. Continuous recording of the results representing measures of performance.

Miller mengemukakan bahwa, catatan-catatan yang berkaitan dengan kegiatan karyawan mencerminkan performansi mereka. Pendapat-pendapat tersebut di atas menunjukkan bahwa dampak instruksional dapat diungkapkan atau disimpulkan dari catatan-catatan performansi kerja yang dibuat oleh PT IPTN.

Pertanyaan keempat berkaitan dengan perkembangan dampak pengiring (nurturant effect) setelah para lulusan Pusdiklat dilibatkan dalam kegiatan produksi. Dampak pengiring itu bersifat afektif dan terungkap dari perilaku dalam melaksanakan tugas sehari-hari. Dampak pengiring yang positif tercermin dalam ketekunan bekerja, kecintaan terhadap pekerjaan, tanggung-jawab atas penyelesaian tugas-tugas agar tepat waktu, kepedulian terhadap terciptanya kerjasama antar karyawan, kepatuhan mengikuti peraturan-peraturan kerja dan sopan-santun dalam berkomunikasi baik secara horisontal maupun vertikal. Joyce dan Weil (1985:17) mengemukakan bahwa dampak pengiring yang positif mendukung perkembangan performansi secara intrinsik, sebaliknya dampak pengiring yang negatif dapat menimbulkan masalah-masalah yang merugikan.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka dapat disimpulkan bahwa inti permasalahan yang hendak diteliti adalah:



keselarasan antara performansi kerja lulusan Pusdiklat dengan kurikulum diklat dan penerapannya.

Makna dari kata "keselarasan" mengacu pada konsep dari R.E. Stake dalam mengembangkan "Countenance of Education Evaluation" (Stake, 1967:523-540; Madaus et al., 1987:295). Pada model itu Stake menggunakan istilah "congruency" untuk mendeskripsikan kondisi suatu objek evaluasi, yakni antara yang diharapkan dengan hasil observasi. Studi kongruensi itu lebih berorientasi pada kegiatan program daripada sasaran program (Madaus et al., 1986:292). Kata kongruensi itu sendiri tidak menuntut ketepatan pengukuran tetapi lebih mengutamakan makna dan kegunaan dari temuan-temuannya. Sebagai contoh, dua orang instruktur yang mengajarkan materi yang sama dari kurikulum yang sama pula tetapi pada kelas yang berbeda. Karena adanya perbedaan kondisi dan situasi kelas, maka hasil yang dicapai tidak akan tepat sama; tetapi karena keduanya mengajar dengan tujuan instruksional khusus yang sama, maka hasil yang dicapai tidak dinilai berdasarkan ketepatan melainkan berdasarkan kongruensinya terhadap tujuan instruksional khusus yang ditetapkan. Gejala seperti dikemukakan dalam contoh ini menunjukkan adanya ragam penerapan kurikulum (Gallagher, 1970; Belzar, 1969).

Dalam penelitian ini terdapat tiga aspek keselarasan yang dikaji: Pertama, pengkajian tentang keselarasan antara kurikulum diklat dengan performansi yang dibutuhkan oleh unit-unit produksi. Secara dokumenter performansi yang dibutuhkan oleh unit-unit produksi itu harus tercermin dalam rumusan tu-

juan dan isi kurikulum. Kedua, pengkajian tentang keselarasan antara kurikulum diklat dengan penerapan kurikulum diklat. Secara operasional keselarasan ini tergantung pada instruktur mempersepsi kurikulum dan kepeduliannya terhadap penerapan kurikulum tersebut. Sebagai contoh apabila diketahui bahwa, sarana diklat tidak memadai untuk memberikan pengalaman yang ditetapkan kurikulum (persepsi) maka sejauh manakah instruktur memikirkan persiapan-persiapan agar dengan fasilitas yang tersedia tujuan diklat bisa tercapai (kepedulian). Ketiga, pengkajian tentang keselarasan antara penerapan kurikulum diklat dengan performansi kerja lulusan Pusdiklat. Aspek ini dikaji dengan menganalisis catatan performansi kerja dan perkembangan dampak pengiring. Tujuan diklat tidak hanya memberi bekal keterampilan saja, tetapi termasuk pula sikap yang mendukung perkembangan etos kerja. Ketiga aspek keselarasan itu secara simultan saling memberi bentuk (simultaneous shaping), dan melibatkan banyak faktor (Lincoln & Cuba, 1981:151).

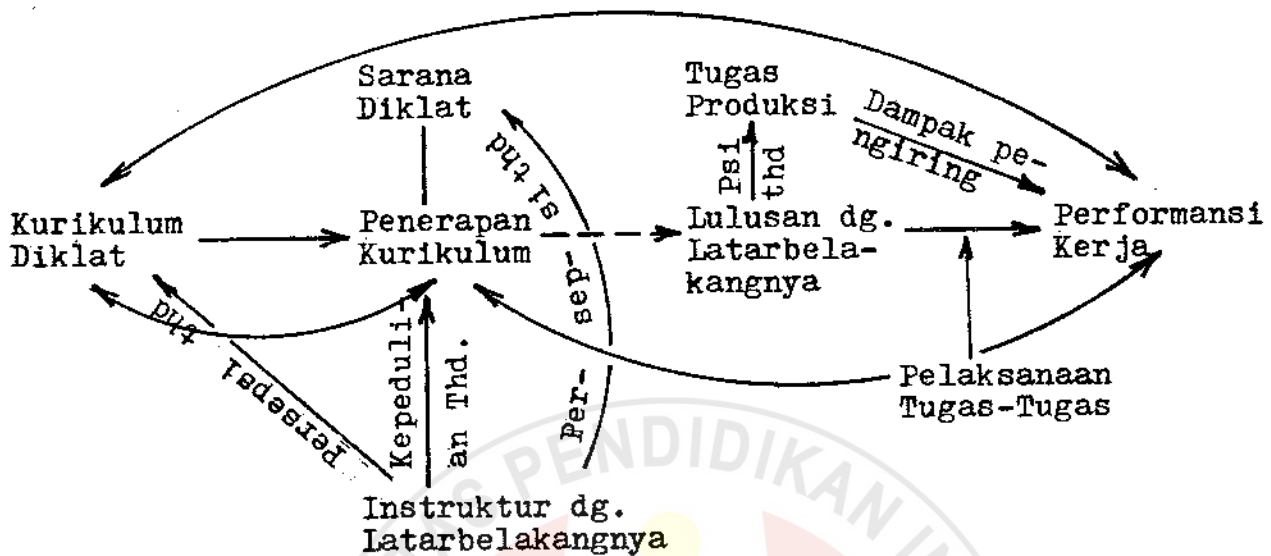
Ditinjau dari segi wilayah aktivitas, kegiatan penelitian ini akan mencakup kegiatan instruktur di Pusdiklat dan karyawan lulusan Pusdiklat di unit-unit produksi (Divisi Fabrikasi dan Divisi Fixed Wing). Hubungan antara ketiga aspek pengkajian itu merupakan suatu "linkage model" yang dilukiskan seperti tertera pada Gambar 1.02. Mengenai linkage model Paul (1977:26-27) menjelaskan:

Essentially, the linkage model is concerned with establishing communication network between sources of innovations and users via an intermediate facilitating role either in the form of a linking agent or a linking agency.

Dalam penelitian ini yang dimaksudkan dengan "linking agent" adalah instruktur dan karyawan lulusan Pusdiklat yang berfungsi sebagai faktor penyalaras di antara obyek-obyek penelitian. Sementara sebagai sumber informasi adalah kurikulum.

Alur pemikiran yang tercermin dalam linkage model itu menunjukkan bahwa, apabila terdapat keselarasan atau kongruensi di antara ketiga obyek penelitian itu (kurikulum, penerapan kurikulum dan performansi), maka masalah kesenjangan performansi dan pembinaan keterampilan karyawan dapat dideteksi dan dipecahkan melalui jaringan komunikasi yang dibentuk antara Pusdiklat dan unit-unit produksi. Sebaliknya apabila salah satu penyalaras tidak berfungsi, misalnya fasilitas bengkel yang tidak memadai akan menghambat pencapaian tingkat keterampilan yang dipersyaratkan. Lulusan yang tidak mampu beradaptasi dengan lingkungan kerjanya akan mengalami kesulitan untuk berprestasi. Demikian pula instruktur yang enggan mengembangkan kemampuan pribadinya akan menghadapi kesulitan dalam mengadakan penyesuaian dengan tuntutan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Jadi, fungsi penyalaras adalah sebagai "synchronizer" antara kurikulum, penerapan kurikulum dan performansi kerja.

Sebagaimana telah diuraikan pada awal Bagian B ini keselarasan antara kurikulum dan performansi lulusan difokuskan pada diri instruktur, yakni kepeduliannya terhadap penerapan kurikulum. Tinggi-rendahnya kepedulian instruktur terhadap penerapan kurikulum akan mempengaruhi proses dan hasil diklat.



Gambar 1.02: Linkage model antara tiga obyek penelitian (kurikulum diklat, penerapan kurikulum diklat dan performansi kerja).

Karena keselarasan antara kurikulum diklat dan performansi kerja lulusan Puskdiklat hendak dikaji berdasarkan tahap kepedulian instruktur dan tingkat penerapan kurikulum diklat, maka masalah tersebut di atas dirumuskan kembali menjadi:

"Keselarasan Kurikulum Diklat dengan Performansi Kerja Karyawan Lulusan Puskdiklat PT IPTN Ditinjau Dari Tahap Kepedulian Instruktur dan Tingkat Penerapan Kurikulum."

Bagaimana upaya mengungkapkan keselarasan antara ketiga obyek penelitian itu akan dijelaskan pada Bagian C berikut ini.

### C. Penjelasan Masalah dan Paradigma Penelitian

Dengan berpegang pada rumusan inti masalah tersebut di atas, dalam studi ini terdapat dua linkage agents yang menentukan keselarasan atau kongruensi antara ketiga obyek penelitian. Pertama, penyelarasan antara kurikulum diklat dan performansi kerja karyawan lulusan Pusdiklat adalah instruktur yang dipantau dari persepsi mereka terhadap sarana diklat ( berupa buku-buku teks dan rujukan, alat peraga, laboratorium dan fasilitas praktek). Karakteristik keselarasan antara kurikulum diklat dan performansi lulusan itu akan diungkapkan melalui pendapat instruktur mengenai kurikulum dan sarana diklat.

Kedua, penyelarasan antara kurikulum diklat dan penerapan kurikulum diklat adalah instruktur. Karakteristik keselarasan antara kurikulum diklat dan penerapan kurikulum diklat akan diungkapkan melalui pengkajian hubungan antara tahap kepedulian instruktur dengan tingkat penerapan kurikulum diklat oleh instruktur.

Ketiga, penyelarasan antara penerapan kurikulum diklat dan performansi kerja adalah lulusan Pusdiklat. Karakteristik keselarasan antara penerapan kurikulum diklat dengan performansi kerja akan dikaji melalui data efisiensi kerja dan dampak pengiring yang tumbuh setelah para lulusan terlibat dalam kegiatan produksi.

Untuk mengetahui bagaimana ketiga bentuk keselarasan itu direalisasikan, terlebih dahulu perlu dianalisis perilaku guru atau instruktur mengajar dan faktor-faktor yang melatarbelakanginya.

Banyak faktor yang mempengaruhi perilaku guru mengajar misalnya status sosial-ekonomi, pendidikan, pengalaman mengajar dan industri, serta peranan sebagai instruktur. Dalam penelitian ini pengkajian difokuskan pada latarbelakang dan peranan instruktur.

Peranan Instruktur. Sebagaimana dikemukakan oleh Clark Lambert (1986), instruktur mengemban tanggung-jawab melaksanakan diklat dan karenanya instruktur memiliki kewenangan mengambil keputusan-keputusan penting yang berdampak pada program berdasarkan situasi kelas. Sukmadinata (1983:18) mengemukakan bahwa, dalam meningkatkan mutu pendidikan, peranan guru dalam mengajar tidak lagi sekedar menyampaikan sejumlah informasi atau materi pelajaran tetapi dalam pengertian yang lebih luas, yakni menciptakan aktivitas untuk membangkitkan perbuatan belajar pada siswa. Untuk mencapai hasil belajar yang optimal guru berupaya memberi dorongan, pengarahan dan bimbingan kepada siswa. Hall dan Hord (1987:57) menginterpretasikan aktivitas guru itu sebagai indikator adanya kepedulian guru terhadap peranannya (task concerns) dan terhadap tujuan diklat yang hendak dicapai (impact concerns).

Berkaitan dengan tujuan diklat yang hendak dicapai guru atau instruktur akan mengacu pada kurikulum diklat. Tanner dan Tanner (1981:623) mengemukakan bahwa "semua guru terlibat dalam pengembangan kurikulum." Dalam hubungan ini sekurang-kurangnya instruktur akan mengkaji isi dan tujuan instruksional dalam rangka mengembangkan materi ajaran untuk mencapai tujuan yang ditetapkan itu. Sementara metode walaupun telah

ditetapkan, namun sifatnya kontingensi karena instruktur akan mengadakan penyesuaian dengan situasi kelas. Hasil kajian itu tergantung pada bagaimana instruktur memperepsi kurikulum itu. Gibson (1979:205) memandang persepsi sebagai "active information pickup", sementara Hochberg (Tyler, 1983:45) mendefinisikan "...perception is the active prediction and sensory testing of expected objects and events." Kedua definisi itu walaupun berbeda dalam rumusan yang berbeda, namun mengandung pengertian yang sama, yang menunjukkan: (1) persepsi itu memiliki hubungan yang tak terpisahkan dengan struktur kognitif; (2) persepsi itu menghubungkan konteks lingkungan dengan struktur kognitif; (3) persepsi itu selektif, oleh sebab itu dapat menginterpretasi penginderaan; (4) persepsi itu suatu kegiatan mental yang aktif dan sadar terhadap aspek waktu dan ruang.

Sejauh mana instruktur mampu menterjemahkan tujuan-tujuan instruksional itu ke dalam bentuk-bentuk perubahan perilaku siswa yang diinginkan, akan mempengaruhi penilaian instruktur terhadap isi kurikulum. Apakah materi yang ditetapkan dalam kurikulum telah memadai? Apakah sarana diklat yang tersedia telah memadai untuk memberi pengalaman yang mendatangkan perubahan perilaku siswa seperti yang diharapkan? Dan masih banyak pertimbangan-pertimbangan lain untuk memahami kurikulum.

Sebagaimana telah diterangkan di atas, persepsi seseorang tak terpisahkan dari struktur kognitifnya. Sementara struktur kognitif seseorang berkembang karena pendidikan dan

pengalaman. Berdasarkan uraian tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa: (1) perilaku instruktur dalam upaya menciptakan keselarasan antara kurikulum dengan performansi yang diharapkan oleh unit-unit produksi ditentukan oleh bagaimana instruktur mempersepsi kurikulum dan sarana diklat; (2) upaya menciptakan keselarasan antara kurikulum dengan penerapan kurikulum ditentukan oleh persepsi instruktur terhadap kurikulum serta kepedulian pada proses penerapan dan dampak pengajaran yang termanifestasi dalam diri lulusan Pusdiklat. Pada linkage model, hubungan antara instruktur dengan kurikulum dan sarana diklat ditunjukkan dengan panah persepsi, sementara hubungan antara instruktur dengan penerapan kurikulum dan lulusan Pusdiklat ditunjukkan dengan panah kepedulian.

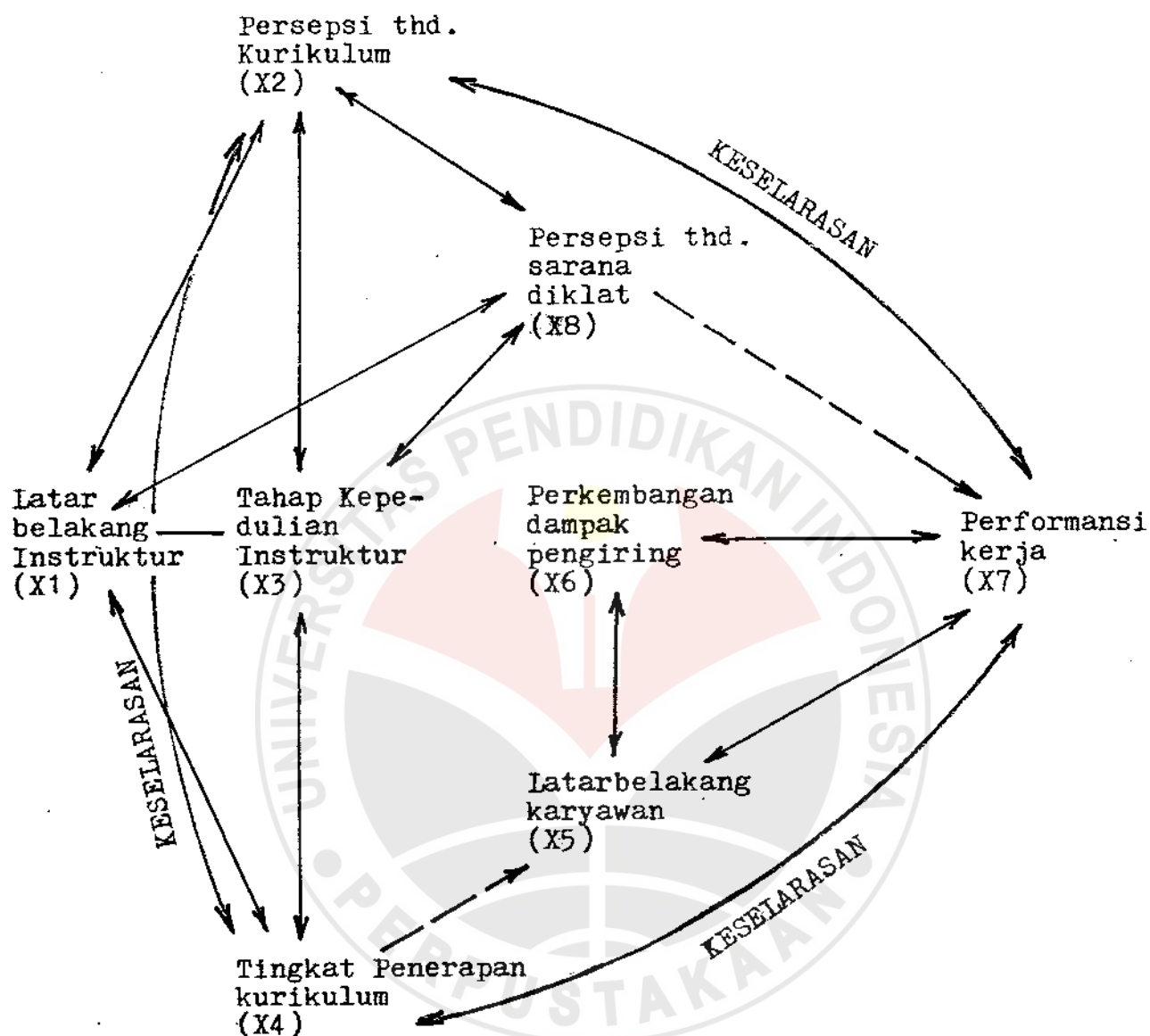
Dampak Pengajaran dan Dampak Pengiring. Joyce dan Weil (1991:16) mendefinisikan dampak pengajaran sebagai: "The instructional effects are those directly achieved by leading the learner in certain directions." Dalam definisi itu yang dimaksudkan dengan "certain directions" adalah tujuan-tujuan pengajaran yang ditetapkan dalam kurikulum.

Dalam proses belajar-mengajar perilaku instruktur sangat berpengaruh dalam proses pembelajaran siswa. Interpretasi yang diberikan instruktur terhadap materi-materi pelajaran dan suasana kelas akan mewarnai hasil belajar siswa. Schubert (1986:6) mengemukakan: "Techers have greater direct impact on students than any other educator in a school system. The interpretation that the teachers give to subject matter and the the classroom atmosphere constitutes the curriculum that stu-



dents actually experience. Perilaku instruktur dalam berinteraksi dengan siswa dapat mendorong atau menghambat pembelajaran siswa. Perilaku dalam kelas yang tak terpuji akan mengakibatkan tujuan diklat tidak tercapai di samping terbentuknya dampak pengiring seperti tidak menyenangkan matapelajaran-matapelajaran yang diberikan oleh instruktur yang bersangkutan. Joyce dan Weil (1991:16) mengemukakan: "The nurturant effects come from experiencing the environment created by the model." Dalam hubungan ini instruktur merupakan figur pencipta suasana kelas. Sebagai contoh, upaya menciptakan persaingan untuk mencapai nilai tertinggi akan meningkatkan kegiatan belajar, tetapi kebiasaan bersaing itu kemungkinan akan mengurangi kerjasama. Membiarkan siswa masuk terlambat kemungkinan akan mengakibatkan kebiasaan tidak mematuhi peraturan.

Hasil belajar baik sebagai dampak instruksional maupun dampak pengiring akan berkembang di lingkungan kerja. Perkembangan keterampilan (kognitif dan psikomotor) bisa terhambat atau didorong oleh perkembangan dampak pengiring. Oleh sebab itu dalam mengkaji performansi kerja karyawan lulusan Pusdiklat perlu disertai pengkajian terhadap perkembangan dari dampak pengiring. Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa, keselarasan antara penerapan kurikulum dengan performansi dipengaruhi oleh dampak pengiring yang termanifestasi dalam diri lulusan Pusdiklat. Dengan demikian lingkup masalah penelitian yang tertera pada Gambar 1.02 dapat disederhanakan seperti tertera pada Gambar 1.03, yang ditetapkan sebagai paradigma penelitian ini.



Keterangan: --- --- Interpretasi kualitatif  
 ----- Interpretasi kuantitatif

Gambar 1.03: Paradigma penelitian tentang kese-larasan antara kurikulum, penerap-an kurikulum dan performansi kerja

Paradigma itu menggambarkan hubungan antara ketiga obyek utama penelitian yakni: kurikulum diklat, tingkat penerapan kurikulum diklat dan performansi kerja lulusan Pusdiklat PT IPTN. Di antara ketiga obyek penelitian terdapat dua linkage agents yang berfungsi sebagai penyelaras hubungan antara ketiga obyek penelitian, yakni: instruktur dan lulusan. Sebagaimana telah diterangkan di atas, keselarasan antara ketiga obyek penelitian itu tergantung pada perilaku instruktur mengajar dan perilaku lulusan dalam pekerjaan. Oleh sebab itu dalam penelitian ini baik instruktur maupun karyawan lulusan Pusdiklat digunakan sebagai responden, sementara data performansi diperoleh dari catatan perusahaan. Jenis data yang diperlukan dalam penelitian ini akan dibahas dalam Bab III tentang Perencanaan dan Metode Penelitian.

#### **D. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

Secara umum penelitian ini bertujuan untuk mengungkapkan gambaran mengenai efektivitas penerapan kurikulum diklat dalam menghasilkan lulusan dengan performansi yang sesuai dengan kebutuhan unit-unit produksi. Gambaran itu dideskripsikan dalam kaitannya dengan unsur-unsur latarbelakang dan kepedulian instruktur sebagai agent of change, kurikulum sebagai acuan perubahan perilaku siswa serta performansi lulusan Pusdiklat setelah bekerja di unit-unit produksi. Dengan demikian penelitian diharapkan memberikan manfaat untuk hal-hal berikut ini.

1. Sebagai masukan bagi pimpinan Pusdiklat untuk meru-

muskan kebijakan intervensi peningkatkan mutu penerapan kurikulum diklat oleh para instruktur.

2. Sebagai landasan bagi upaya penyempurnaan kurikulum Pusdiklat yang sesuai dengan kebutuhan unit-unit produksi yang lebih lentur dan adaptif terhadap perkembangan teknologi dan perkembangan sosial dalam perusahaan.

3. Sebagai landasan untuk merumuskan kebijakan seleksi dan penempatan karyawan sesuai dengan bakat dan minat mereka.

4. Menyajikan gagasan-gagasan untuk penelitian selanjutnya terutama yang disarankan dalam disertasi ini.

5. Bagi dunia pendidikan kejuruan baik formal maupun nonformal hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai rujukan bagi pengembangan kurikulum kejuruan yang selaras dengan kebutuhan dunia kerja.

#### **E. Garis-Garis Besar Isi Disertasi**

Seluruh disertasi ini terbagi dalam lima bab sebagai berikut.

Bab I. Pendahuluan, yaitu bab ini.

Bab II. Penerapan Kurikulum Diklat Sebagai Proses Pembekalan Keterampilan Produksi. Dalam bab ini dibahas landasan teori yang berkaitan dengan substansi pokok penelitian ini.

Pada awal bab dibahas tentang fungsi kurikulum diklat sebagai acuan perubahan perilaku siswa dan alternatif-alternatif penerapan kurikulum diklat, serta pengukuran performansi kerja. Dalam bab ini dikemukakan pula pengantar ke arah identifikasi variabel-variabel penelitian yang akan dianali-

sis lebih lanjut dalam Bab III. Pada bagian akhir dari Bab II ini disajikan beberapa informasi mengenai hasil-hasil penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan masalah penelitian ini atau dengan variabel-variabelnya.

Bab III. Perencanaan dan Metode Penelitian. Perencanaan penelitian mencakup perumusan tujuan penelitian, kegunaan penelitian, asumsi-asumsi dan hipotesis penelitian. Sementara metode penelitian mencakup penjelasan tentang metode penelitian yang dipakai, pengembangan instrumen penelitian, populasi dan sampel serta metode analisis data.

Bab IV. Pelaksanaan Penelitian dan Pengolahan Data Hasil Penelitian. Dalam bab ini diuraikan mengenai prosedur pengumpulan data, pengolahan data dan penafsiran hasil pengolahan data.

Bab V. Pembahasan Kesimpulan dan Implikasi Hasil Penelitian. Dalam bab ini dikemukakan kesimpulan dari hasil penelitian, pembahasan hasil penelitian, implikasi hasil penelitian, dan saran-saran yang dirumuskan berdasarkan hasil penelitian ini.

Lampiran-lampiran yang mendukung pembahasan dalam setiap bab akan dikumpulkan dan disusun dalam buku tersendiri.