

MANAJEMEN PENYELENGGARAAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN BALAI DIKLAT KEAGAMAAN MEDAN

Julianty Kasihati Hasibuan

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui manajemen penyelenggaraan diklat pada balai diklat keagamaan (BDK) Medan. Rumusan masalahnya adalah: 1) bagaimana perencanaan diklat; 2) bagaimana implementasi diklat dan ;(3) bagaimana evaluasi diklat pada BDK. Pengumpulan data diperoleh melalui wawancara, observasi dan studi dokumentasi. Analisis dilakukan dengan menggunakan analisis data kualitatif. Penelitian ini memusatkan kajian kepada model manajemen penyelenggaraan diklat di BDK Medan. Hasil penelitian yaitu: dalam perencanaan meliputi; 1) penentuan peserta; 2) proses perencanaan; 3) kegiatan pra diklat; 4) potensi sumberdaya BDK Medan; 5) yang terlibat dalam proses diklat. Proses implementasi meliputi: 1) pelaksanaan manajemen penyelenggaraan diklat; 2) kendala dalam diklat; 3) tugas kepanitiaan. Proses evaluasi meliputi: 1) kelengkapan data yang direkapitulasi; 2) apresiasi peserta diklat; 3) kesesuaian jadwal dengan pelaksanaan diklat; 4) kesesuaian antara permintaan dan penawaran diklat; 5) pengecekan terhadap kredibilitas peserta oleh panitia.

Kata kunci: Manajemen, Diklat, BDK.

A. Pendahuluan

Peningkatan mutu pendidikan merupakan sasaran pembangunan di bidang pendidikan nasional dan merupakan bagian integral dari upaya peningkatan kualitas manusia Indonesia secara khaffah (menyeluruh). Pemerintah, dalam hal ini Menteri Pendidikan Nasional telah mencanangkan “Gerakan Peningkatan Mutu Pendidikan” pada tanggal 2 Mei 2002; dan lebih terfokus lagi, setelah diamanatkan dalam Undang-undang No.20/2003 tentang sisdiknas (2003) bahwa pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermanfaat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa.

Balai Diklat Keagamaan Medan merupakan unit pelaksana teknis di bidang pengembangan pelatihan guru di lingkungan Departemen Agama di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Badan Litbang Keagamaan. Balai Diklat Keagamaan Medan mempunyai tugas pokok melaksanakan pelatihan dan kompetensi kerja guru dan aparatur pemerintah dalam kaitannya dengan usaha peningkatan mutu pendidikan (KMA RI No.1 Tahun 2003). Oleh karena itu Balai Diklat Keagamaan harus menyiapkan diri dalam berbagai upaya pembaruan di bidang Diklat dan selanjutnya diimplementasikan pada wilayah Sumatera Utara dan Nanggoe Aceh Darussalam (NAD). Adapun layanan Balai Diklat Keagamaan Medan Prajabatan, dan Diklat Jabatan baik Administrasi maupun Teknis.

Balai Diklat Keagamaan adalah lembaga yang merupakan institusi strategis, sesuai dengan tugas dan fungsinya diharapkan mampu memberikan kontribusinya untuk turut meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) pada umumnya dan kualitas guru pada khususnya, melalui pelaksanaan Diklat yang efektif dan efisien (KMA RI No. 1 Tahun 2003)

Dalam rangka pencapaian sasaran Diklat sangat diperlukan rancangan, implementasi dan evaluasi yang tepat dalam penyelenggaraan Diklat. Komponen-komponen Diklat meliputi kurikulum, materi, widyaiswara, fasilitas, bahan ajar, bahan praktek, peserta Diklat. Kegagalan dalam merancang, mengimplementasi, maupun mengevaluasi komponen-komponen tersebut dapat menyebabkan penyelenggaraan Diklat tidak optimal.

Berdasarkan hasil observasi awal terdapat kendala-kendala operasional yang menunjukkan gejala tidak optimalnya pelaksanaan Diklat di Balai Diklat Keagamaan Medan. Gejala-gejala tersebut adalah banyaknya peserta pengganti yang diakibatkan oleh belum adanya Sistem Informasi Manajemen Peserta Diklat yang akurat sehingga peserta Diklat yang terpanggil itu-itu saja kurang termotivasi mengikuti Diklat, sarana komunikasi yang kurang memadai, kurangnya disiplin peserta Diklat, latar belakang pengetahuan peserta Diklat yang bervariasi, kurangnya *upgrading* terhadap kompetensi penyaji, masih ada calon peserta Diklat yang terpanggil tetapi berhalangan datang karena berbagai alasan, keterlambatan sampainya surat pemanggilan calon peserta Diklat ke instansi yang dituju, sarana yang kurang lengkap. Berdasarkan gejala-gejala tersebut penulis

tertarik untuk meneliti bagaimana Penyelenggaraan Diklat pada BDK Medan.

B. Kajian Teoritis

Secara umum aktifitas manajemen ada di dalam organisasi yang diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi efisien dan efektif. Terry menjelaskan "*Manajemen is performance of conceiving and achieving desired results by means of group efforts consisting of utilizing human talent and resources*" (Syafaruddin, 2005:41). Pendapat ini dipahami bahwa manajemen adalah kemampuan mengarahkan dan mencapai hasil yang diinginkan dengan tujuan dari usaha-usaha manusia dan sumber daya lainnya.

Harsey dan Blanchard mendefinisikan manajemen sebagai proses kerjasama melalui orang-orang atau kelompok untuk mencapai tujuan organisasi diterapkan pada semua bentuk dan jenis organisasi (Sagala, 2004;13). Dengan demikian aktifitas manajerial terdapat dalam wadah organisasi baik organisasi bisnis, pemerintah, lembaga pendidikan, sekolah, industri, rumah sakit dan lain-lain.

"Dalam perspektif yang lebih luas, manajemen adalah suatu proses pengaturan dan pemanfaatan sumber daya yang dimiliki organisasi melalui kerjasama para anggota untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien berarti manajemen merupakan perilaku anggota dalam organisasi untuk mencapai tujuannya" (Syafaruddin, 2005:42). Dengan kata lain organisasi adalah wadah operasional manajemen.

Salah satu kegiatan utama penyelenggaraan Diklat adalah mendesain programnya (merancang bangun Diklat). Desain (rancang bangun) adalah proses perencanaan yang menggambarkan urutan kegiatan (sistematika) mengenai suatu program. Rancang bangun program Diklat adalah proses perencanaan urutan kegiatan komponen Diklat yang merupakan suatu kesatuan total dari program tersebut. Ada tiga unsur penting dalam setiap rancang bangun Diklat yang perlu diperhatikan dalam upaya meningkatkan kegiatan bagi setiap individu, yaitu: (1) maksud (apa yang harus dicapai); (2) metode (bagaimana mencapai tujuan); (3) format (dalam keadaan bagaimana penentuan rancangan bangun yang ada ingin dicapai) (Admodiwiro S, 2002:56).

Adapun tujuan rancang bangun program Diklat adalah: 1) mengetahui secara sistematis tahapan kegiatan diklat; 2) mengetahui aspek-aspek dan fokus diklat; 3) mengetahui model diklat yang

digunakan; 4) menyiapkan bahan yang digunakan. Manfaat rancang bangun adalah: (1) merupakan pedoman/acuan dalam pelaksanaan diklat; (2) menyiapkan bahan-bahan, metoda yang digunakan Model Rancangbangun dalam penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan adalah Model Parkier seperti Gambar 1.



Gambar 1. Model Parkier (Sumber: Admodiwirio S, 2002:254)

Peneliti memilih Model Parlier ini karena siklus dari Model ini sesuai dengan tahapan-tahapan dari Program Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan yang dilaksanakan oleh Balai Diklat Keagamaan Medan, mulai dari analisis kebutuhan Diklat sampai Evaluasi Diklat.

Planning (perencanaan) merupakan kegiatan awal dari fungsi-fungsi manajemen. Perencanaan merupakan tahapan paling penting dari suatu fungsi manajemen, terutama dalam menghadapi lingkungan eksternal yang berubah dinamis. Dalam era globalisasi ini perencanaan harus lebih mengandalkan prosedur yang rasional dan sistematis, bukan hanya pada intuisi dan firasat, (Arief Wibowo, 2008:1). Kegiatan awal yang akan dibidik dalam penelitian ini adalah berkaitan dengan rencana strategis BDK Medan. Perencanaan strategis merupakan langkah awal yang harus dilakukan oleh instansi agar mampu menjawab tuntutan lingkungan strategis lokal, nasional dan global. Dengan pendekatan Rencana Strategis yang jelas dan sinergis, instansi BDK Medan lebih dapat menyelaraskan visi dan misinya dengan potensi, peluang dan kendala yang dihadapi dalam upaya peningkatan akuntabilitas kinerjanya. Untuk mewujudkan Rencana Strategis tersebut telah dilakukan seleksi sasaran dan program prioritas yang harus dilaksanakan setiap tahunnya termasuk tahun 2009 yang dijabarkan melalui beberapa kegiatan pokok yang diprioritaskan pada kegiatan yang banyak memberikan kontribusi pada pencapaian tujuan serta pencapaian visi dan misi organisasi. Perencanaan yang dilaksanakan oleh Balai Diklat sebelum Diklat adalah (1) analisis kebutuhan; (2) strategi pendekatan; (3) penyusunan bahan.

Setelah segala sesuatu tentang diklat yang telah direncanakan sesuai dengan rancangan, model dan siklus diklat, maka tahap selanjutnya adalah pelaksanaan diklat. Tahap pelaksanaan diklat dibagi menjadi tiga langkah yaitu: (1) langkah persiapan; (2) langkah pelaksanaan; (3) langkah pelaporan.

Setiap kegiatan diklat akan diakhiri dengan evaluasi. Suatu kegiatan yang bertujuan mengukur keberhasilan diklat dalam pengertian mengukur perbedaan antara keadaan peserta sebelum masuk diklat dengan keadaan peserta sesudah menyelesaikan diklat. Adakah perkembangan/kemajuan/peningkatan kinerja atau sebaliknya, menurun atau tetap/tidak mengalami perubahan. Evaluasi juga merupakan kegiatan untuk memilih kegiatan pendidikan selanjutnya, apakah program diklat perlu ditingkatkan.

Dengan perkataan lain evaluasi diklat dipakai sebagai salah satu masukan untuk menentukan keputusan suatu diklat (apakah suatu program diklat perlu dilanjutkan, apakah subsistem diklat perlu ada perubahan). The Trainer's Libraru (1988) mengungkapkan evaluasi

adalah proses pengumpulan data yang sistematis untuk mengukur efektifitas program diklat (Admodiwirio S, 2002: 258). Suatu kajian evaluasi diharapkan dapat mengukur keberhasilan, apakah tujuan diklat yang diterpkan dapat tercapai. Kegiatan evaluasi diklat yang berhasil bukanlah kegiatan asal-asalan, tetapi merupakan keputusan yang diambil berdasarkan kenyataan evaluasi diklat merupakan proses/kegiatan untuk menentukan kemajuan diklat dibandingkan dengan tujuan yang telah ditentukan, dan usaha untuk memperoleh informasi (umpan balik) bagi penyempurnaan program diklat.

Untuk mengetahui bagaimana kualitas penyelenggaraan diklat di BDK Medan, kepada peserta dibagikan angket evaluasi penyelenggaraan diklat pada saat diklat sedang berlangsung. Melalui lembar evaluasi ini peserta menilai aspek akademis maupun non akademis selama diklat berlangsung di BDK Medan.

Aspek akademis yang dinilai meliputi: 1) penguasaan materi; 2) sistematika penyajian; 3) kemampuan menyajikan; 4) penggunaan sarana dan prasarana; 5) penggunaan bahasa; 6) cara menjawab pertanyaan; 7) sikap dan prilaku; 8) ketepatan waktu; 9) pemebrian motivasi; 10) pencapaian tujuan; 11) kerapian berpakaian; 12) kerja sama tim dalam penyampaian materi.

Pada aspek non akademis peserta diklat menilai unsur kepesertaan, kepanitiaan, akomodasi, konsumsi dan sarana. Unsur kepesertaan meliputi penilaian terhadap penetapan peserta, pemanggilan peserta, komunikasi antar peserta, dan kedisiplinan dalam proses belajar mengajar. Unsur kepanitiaan terdiri dari penilaian terhadap pelayanan, kerja sama dengan peserta, pelayanan terhadap widyaiswara, dan sikap terhadap peserta. Unsur akomodasi terdiri dari penilaian kebersihan asrama, ruang kelas dan sarana prasarana. Unsur konsumsi meliputi penialian terhadap menu, penyajian dan makanan ringan. Unsur sarana meliputi penilaian terhadap ruang kelas, alat bantu serta bahan ajar. Setelah lembar angket evaluasi tersebut dikumpulkan dari seluruh peserta diklat, selanjutnya dilakukan rekapitulasi terhadap angket tersebut.

C.Hasil Penelitian dan Pembahasan

Dalam menyusun perencanaan program diklat menurut KMA RI No. 1 Tahun 2003 ada beberapa kegiatan yang perlu dilakukan: (1) penentuan peserta diklat; (2) proses perencanaan diklat; (3) kegiatan

pradiklat; (4) potensi sumber daya BDK Medan; (5) Unsur-unsur yang terlibat dalam proses diklat.

Menegenai penentuan peserta diklat diperoleh data dari hasil wawancara dengan Kabag TU, Kasi Diklat Tenaga Teknis, pegawai dan peserta. Hasil wawancara dengan Kabag TU menyimpulkan bahwa penentuan peserta diklat dilakukan melalui seleksi berdasarkan data peserta yang masuk dan harus ada pemerataan berdasarkan laporan tahun sebelumnya. Sedangkan hasil wawancara dengan Kasi Diklat Tenaga Teknis yaitu untuk diklat guru mata pelajaran, rekrutmen pemanggilan peserta berdasarkan data yang disampaikan oleh sekolah madrasah. Pada diklat pegawai rekrutmen berdasarkan rujukan dari pimpinan instansi peserta. Rekrutmen diklat PIM dilakukan berdasarkan seleksi administrasi dan menyesuaikan dengan anggaran yang ada. Hasil wawancara dengan pegawai yaitu seleksi calon peserta diklat teknis belum ada, tetapi prioritas diberikan kepada peserta yang sesuai dengan mata pelajaran yang disampaikan guru di madrasah. Khusus diklat administrasi diadakan seleksi administrasi dan akademik sesuai jabatan struktur dari peserta diklat. Hasil wawancara dengan peserta, Penentuan peserta diklat adalah melalui surat pemanggilan.

Dari hasil observasi penentuan peserta bahwa penentuan peserta tidak selalu sesuai dengan studi dikumentasi. Hal ini dapat dilihat bahwa peserta yang hadir ada yang tidak sesuai dengan data yang dimiliki BDK Medan. Implementasi Diklat meliputi pelaksanaan manajemen penyelenggaraan diklat, kendala dalam diklat, kegiatan panitia dan apa saja yang diperlukan pada saat kegiatan berlangsung. Pelaksanaan Diklat diawali oleh Pembukaan oleh kepanitiaan yang dibuka oleh pejabat yang berwenang, selanjutnya kegiatan dikelola oleh widyaiswara dengan panitia beserta peserta sebagai obyek diklat.

Pelaksanaan manajemen penyelenggaraan diklat menurut Ka. Balai BDK Medan yaitu saya memfungsikan pejabat structural, pegawai, dan widyaiswara sesuai tupoksinya. TU menjalankan tugas fasilitatif, Kasi menjalankan tugas kediklatan, widyaiswara menjalankan tugas dikjarti. Ka. TU mengatakan pelaksanaan diklat ditentukan oleh TU, adapun sarana dan prasarana tergantung kebutuhan diklat.

Hasil observasi menunjukkan bahwa bukan hanya TU yang berperan dalam penentuan pelaksanaan diklat, tetapi juga ditentukan ketua panitia diklat. Hasil wawancara dengan Ka. BDK mengeukakan segi kualitas belum seluruhnya atau semua pagawai dan widyaiswara

memahami fungsi dan tugas. Widyaiswara masih menganggap tupoksi hanya di bidang dikjartih padahal ada 18 tugas widyaiswara yang harus dilaksanakan selain dikjartih. Rendahnya tanggung jawab pegawai menjalankan tugas kedinasan maupun kediklatan.

Hasil wawancara dengan Ka. TU menyimpulkan bahwa hambatan selalu ada dalam pelaksanaan diklat seperti kekurangan peserta, pertukaran jadwal karena jumlah widyaiswara yang terbatas. Kasi Diklat Tenaga Administrasi mengemukakan bahwa kendala dalam pelaksanaan termasuk penyediaan kurikulum belum sepenuhnya ada, peserta datanya banyak yang belum lengkap, ada peserta yang latar belakang bidang studinya tidak sesuai dengan permintaan BDK. Wawancara dengan widyaiswara sebagai narasumber menyimpulkan bahwa kendala yang dirasakan dalam penyelenggaraan diklat kurang maksimalnya sarana diklat dan kemampuan peserta yang beragam dan minat sebagian peserta terhadap materi juga sangat rendah. Selain itu kendala yang dihadapi juga berupa keterlambatan surat permohonan mengajar kepada widyaiswara baik pada diklat teknis maupun administrasi. Menurut pegawai, kendala yang dihadapi antara lain adanya perubahan jadwal sehingga merusak sekwen mata diklat, keterlambatan pendistribusian bahan ajar oleh panitia kepada peserta juga menjadi kendala serta penyampaian surat pemanggilan ke daerah terpencil terlambat sehingga peserta pun terlambat sampai di BDK.

Hasil observasi menunjukkan peserta yang terlambat tidak hanya dari daerah terpencil saja, bahkan dari kota Medan sering datang terlambat dikarenakan kurang disiplin dan sebagian peserta merasa bahwa kegiatan diklat tersebut dianggapnya sebagai istirahat dari tugas rutinnnya. Widyaiswara yang dari luar instansi BDK sering sekali mengirim penggantinya tanpa konfirmasi terlebih dahulu kepada panitia sehingga mengakibatkan peserta merasa kurang termotivasi. Peserta sebagian telah mengenal pengajar yang utama dan mereka anggap lebih berkompeten daripada pengganti. Walaupun pada kenyataannya pengganti sering juga lebih mampu dari pengajar utama. Namun mungkin dikarenakan jabatannya lebih rendah dari pengajar utama sehingga peserta kurang respon terhadap pengajar pengganti. Selain itu observasi juga menunjukkan bahwa pelaksanaan penyelenggaraan diklat, ditemui kendala seperti dalam diklat administrasi (prajabatan), penetapan akademis dalam kepanitiaan kurang sesuai dengan latar belakang pendidikan peserta. Penetapan

peserta seperti penempatan calon dosen pada satu angkatan yang hanya disisip empat orang calon guru. Sebaiknya para calon dosen ditempatkan pada setiap angkatan. Hal ini dilakukan agar proses pembelajaran tidak didominasi oleh para calon dosen.

Mengenai tugas kepanitiaan dilakukan wawancara dengan Ka. TU, Ka. Si. Diklat Tenaga Administrasi Ka. Si. Diklat Tenaga Teknis. Hasil wawancara dengan Ka TU mengemukakan bahwa tugas panitia termasuk melaksanakan pengawasan terhadap berlangsungnya penyelenggaraan diklat, seperti bila peserta tidak hadir maka panitia akan menggantikan dengan yang lain yang diambil dari instansi terdekat. Kasi Diklat Tenaga Administrasi mengemukakan bahwa panitia mempersiapkan kebutuhan untuk diklat, seperti ruangan kelas, pembagian modul, kesiapan saran dan prasarana, mengawasi peserta diklat dalam PBM termasuk menilai keaktifan peserta. Kasi Diklat Tenaga Teknis mengemukakan tugas kepanitiaan seperti penyusunan jadwal, menghubungi tenaga pengajar, mempersiapkan lembaran evaluasi, mendistribusikan bahan ajar, membuat daftar hadir peserta.

Dari observasi lapangan menunjukkan bahwa tidak selamanya panitia melakukan pengawasan terhadap peserta dan membantu widyaiswara dalam melaksanakan PBM.

Kegiatan evaluasi di BDK Medan dilakukan berdasarkan KMA RI No. 1 Tahun 2003. Kegiatan ini ditujukan untuk peserta, panitia maupun widyaiswara untuk melihat kinerja masing-masing komponen. Data yang diperoleh adalah mengenai kelengkapan data pada seluruh kegiatan diklat, bagaimana apresiasi peserta diklat, kesesuaian jadwal dengan pelaksanaan diklat, kesesuaian antara permintaan dan penawaran diklat, dan siapa saja yang mengecek kredibilitas peserta. Kepala Balai Diklat Medan Bapak Drs. H.M. Thoha Daulay, MM mengemukakan evaluasi dilakukan terhadap tiga komponen yaitu unsur peserta, widyaiswara dan panitia. Penilaian untuk panitia dan widyaiswara dilakukan oleh peserta dengan menjawab daftar isian yang diberikan panitia setiap selesai sesi materi dengan menggunakan kriteria ketuntasan minimal. Untuk peserta ada evaluasi formatif diawal dan ditengah kegiatan dan evaluasi sumatif diakhir kegiatan targetnya sejauhmana capaian hasil yang didapatkan oleh peserta diklat.

Hal ini juga dibuktikan dengan wawancara yang dilakukan terhadap peserta diklat: Sebelum mengakhiri setiap sesi materi memberi penilaian bagi Widyaiswara dan diakhir pelatihan menjawab

soal yang disediakan panitia berkaitan dengan materi serta memberi penilaian terhadap panitia.

Selanjutnya disajikan hasil evaluasi dari peserta tentang Penyelenggaraan Diklat Penghulu Angkatan ke II, disajikan berikut:

Tabel 1. Evaluasi Peserta Terhadap Penyelenggara Diklat

No	UNSUR PENILAIAN	Nilai		KET.
		Jumlah	Rata-rata	
1 KEPESERTAAN				1. Nilai tertinggi yaitu sikap terhadap peserta dengan nilai 87.30
A	Penetapan Peserta	2206	81.70	
B	Pemanggilan Peserta	2222	82.30	
C	Komunikasi antar Peserta	2255	83.52	
D	Kedisiplinan dalam PBM	2201	81.52	
2 KEPANITIAAN				2. Nilai terendah unsur sarana Diklat yaitu Bahan ajar dengan nilai 81.07
A	Pelayanan	2325	86.11	
B	Kerjasama dgn Peserta	2335	86.48	
C	Pelayanan thd widyaiswara	2315	85.74	
D	Sikap Terhadap Peserta	2357	87.30	
3 KURIKULUM				
A	Jumlah Mata Pelajaran	2290	84.81	
B	Materi Pelajaran	2228	82.52	
C	Manfaat Materi Pelajaran	2265	83.89	
D	Ekstra Kurikuler	2206	81.70	
4 AKOMODASI				
A	Kebersihan	2267	83.96	
B	Sarana	2249	83.30	
5 KONSUMSI				
A	Menu	2230	82.59	
B	Penyajian	2267	83.96	
C	Snack	2205	81.67	
6 SARANA DIKLAT				
A	Ruang Kelas	2265	83.89	
B	Alat Bantu	2210	81.85	
C	Bahan Ajar	2189	81.07	
Nilai rata-rata			1669.89	83.49

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa nilai tertinggi adalah 87,30 yaitu nilai sikap terhadap peserta dan nilai terendah adalah 81,07 yaitu unsur sarana Diklat terhadap bahan ajar. Walaupun nilai

unsur sarana Diklat terhadap bahan ajar adalah yang terendah, namun nilai tersebut masih tergolong kategori baik. Hal ini dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 2. Standar Nilai Evaluasi Peserta Terhadap Penyelenggara Diklat di BDK Medan

No.	Interval Nilai	Keterangan
1.	96 – 100	Sangat Memuaskan
2.	91 – 95	Memuaskan
3.	86 – 90	Baik Sekali
4.	80 – 85	Baik

Hasil observasi peneliti menunjukkan adanya kelemahan dalam pelaksanaan evaluasi yaitu dalam rapat evaluasi yang berisi kekurangan dan kelemahan penyelenggaraan diklat belum sepenuhnya ditindaklanjuti.

D. Penutup

Hasil observasi terhadap proses perencanaan diawali dengan analisis kebutuhan diklat, dilanjutkan dengan identifikasi jenis diklat, dan menentukan skala prioritas dalam pelaksanaan diklat. Studi dokumentasi proses perencanaan diklat di BDK Medan meliputi: 1) penentuan peserta diklat tidak selalu sesuai dengan studi dokumentasi. Hal ini dilihat dari peserta yang hadir ada yang tidak sesuai dengan data yang dimiliki BDK Medan. 2) proses perencanaan diklat belum berjalan maksimal karena belum memenuhi kebutuhan dari setiap instansi antara lain untuk madrasah lebih memprioritaskan mata pelajaran yang termasuk dalam Ujian Nasional, sedangkan menurut kebutuhan diklat semua guru mata pelajaran harus mengikuti diklat; 3) kegiatan yang dilakukan sebelum diklat dimulai meliputi pembentukan kepanitiaan, rekrutmen dan pemanggilan peserta, penunjukan widyaiswara, penyusunan kurikulum dan pembuatan silabus, jadwal kegiatan tahunan, laporan persiapan diklat, jadwal mata diklat, sarana dan prasarana, alat bantu dan permohonan tenaga pengajar; (4) potensi sumber daya BDK Medan yang tersedia belum sesuai dengan kebutuhan baik dalam hal kuantitas dan kualitas, seperti widyaiswara maupun pegawai administrasinya, serta (5) yang terlibat dalam proses diklat adalah pejabat structural, pejabat fungsional,

seluruh pegawai dan tenaga honorer BDK Medan dan anggota kepanitiaan yang diambil dari instansi lain, seperti dari Kanwil Kementerian Agama.

Hasil penelitian terhadap proses implementasi diklat di BDK Medan meliputi: (1) pelaksanaan manajemen penyelenggaraan diklat dilakukan tidak sesuai tupoksi jabatannya; (2) kendala dalam diklat yaitu dari segi kualitas belum seluruhnya atau semua pegawai dan widyaiswara memahami fungsi dan tugas BDK Medan. Hasil penelitian terhadap proses evaluasi diklat di BDK Medan meliputi: (1) pengisian lembar evaluasi oleh peserta pada akhir kegiatan (2) apresiasi peserta diklat dapat dilihat pada saat diklat sedang berlangsung dimana kuota peserta langsung terpenuhi; (3) kesesuaian jadwal dengan pelaksanaan diklat; (4) kesesuaian antara permintaan dan penawaran diklat belum selalu berdasarkan kebutuhan instansi pemakai yang ada di wilayah kerja BDK Medan; (5) pengecekan terhadap kredibilitas peserta dilakukan oleh panitia dengan dilakukan melalui ujian yang dilaksanakan dua hari menjelang penutupan diklat dan merekapitulasi nilai dari peserta, baik nilai dalam penguasaan materi maupun sikap, prakarsa, tanggung jawab, kerja sama yang akan diakumulasi menjadi nilai akhir dari peserta yang menentukan kelulusan peserta.

Berdasarkan kesimpulan di atas, ada beberapa saran yang akan disampaikan untuk lebih menyempurnakan manajemen BDK Medan yaitu: *Pertama*, hendaknya dalam proses perencanaan diklat benar-benar mengacu kepada visi dan misi, dari BDK Medan termasuk penentuan peserta, pemilihan jenis diklat, penyusunan kepanitiaan dan penunjukan tenaga pengajar. *Kedua*, dalam proses implementasi hendaknya susunan kepanitiaan disesuaikan dengan tupoksinya. Kepada para widyaiswara untuk lebih membumikan materi diklat yang menjadi spesialisasi masing-masing contohnya lebih mengarahkan target materinya pada capaian apektif dan psikomotorik dengan cara peserta diberikan ruang untuk latihan berbentuk unjuk kerja bukan ketangkasan kognitif semata. Kepada para pegawai BDK Medan agar kiranya pemanggilan peserta diklat tersebar untuk seluruh pegawai dan guru di Kementrian Agama RI, sehingga pesertanya tidak itu-itu saja dan kadangkala pserta diklat tidak sesuai menerima materi dengan kualifikasinya. Jalan keluarnya dengan adanya data base Balai Diklat alumni diklat yang selalu jadi acuan. Kepada para peserta diklat agar lebih melihat sisi positif ketika latihan

sehingga pelatihan bukan ajang untuk istirahat saja tapi wahana pemberluas kompetensi yang pada gilirannya akan diaplikasikan di tempat tugas nantinya setelah kembali dari pelaksanaan diklat. *Ketiga*, dalam proses evaluasi hendaknya hasilnya ditindaklanjuti untuk perbaikan diklat yang akan datang. Penilaian terhadap peserta, widya iswara maupun penyelenggara benar-benar dilakukan secara objektif agar tujuan diklat dapat tercapai.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi dan Cepe Safrudin Abdul Jabar. 2004. *Evaluasi Program Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara
- Atmodiwirio, S. 2002. *Manajemen Pelatihan*, Jakarta: Ardalizya Jaya.
- .Bungin, Burhan. 2006. *Analisis Data Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- , 2004. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Danim, S. 2004, *Menjadi Peneliti Kualitatif*, Bandung : Pustaka Setia.
- Dermawan R. 2004. *Pengambilan Keputusan, Landasan Filosofis, Konsep dan Aplikasi*, Bandung : Alfabeta.
- Enoch, Jusuf. 1995. *Dasar-dasar Perencanaan Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara
- Faisal, S. 1990. *Penelitian Kualitatif : Dasar-Dasar dan Aplikasi*, Jakarta : Raja Grafindo.
- Handoko, T. 2001, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta : BPF.
- Kamars, D. 2004, *Administrasi Pendidikan Teori dan Praktek*, Padang, UPI Press.
- Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia No. 1 Tahun 2003, *Tentang Pedoman dan Pelatihan Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Departemen agama*, Badan Litbantg Agama dan Diklat Keagamaan Jakarta 2003.

- Kep RI No. 345 Tahun 2004, *Tentang Organisasi dan Tata Kerja Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan*, Badan Litbang Agama dan Diklat Keagamaan, Jakarta 2004.
- Martoyo, S. 1992. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi II, Yogyakarta : BPF.
- Miftah, Thoha. 2005. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Miles, M. B dan Huberman A.M. 1992. *Analisis Data Kuantitatif* Penerjemah : Tjeptjep Rohendi, Jakarta : Universitas Indonesia.
- Moleong, L. 2004. *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Rosda Karya.
- Moleong, L. 2007 *Metode Penelitian Kualitatif*, Jakarta: Remaja Rosda Karya.
- Mondy, R. W dan Premaux S.R. 1995. *Management*, New Jersey : Prentice Hall.
- Ndraha T., 1999, *Pengantar Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Rineka Cipta.
- Notoatmodjo, S. 1992. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Rineka Cipta.
- PP Nomor 101/2000, *Tentang Kompetensi Pegawai Negeri Sipil*.
- Sagala, S. 2000, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, Bandung: Alfabeta.
- 2004. *Manajemen Berbasis Sekolah dan Masyarakat Strategi Memenangkan Persaingan Mutu*, Jakarta: Nimas Multima.
- Siagian, P. Sondang. 1990. *Filsafat Adiministrasi*. Jakarta: Haji Mas Agung
- Suryana, A. 2005, *Mendesain Pelatihan*, Jakarta : Progress.
- _____.2004, *Kiat dan Teknik Evaluasi Pelatihan*, Jakarta: Progress.
- Syafaruddin, 2005, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Yusuf, F. 2000, *Evaluasi Program*, Jakarta ; Rineka Cipta.