BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umun Objek Penelitian

1. Sejarah Singkat Balai Diklat Keagamaan Surabaya

Berdasarkan KMA. No. 18/1978 tanggal 6 Maret 1978 dengan persetujuan menteri Pendayagunaan Aparatur Negara (MENPAN) No. B 251/I/MENPAN/3/1978 tanggal 6 Maret 1978, maka didirikanlah Balai Penataran Guru Agama (BPGA) sebanyak 6 Balai yang tersebar di 6 propinsi untuk seluruh wilayah Indonesia, salah satunya adalah BPGA di Surabaya yang mewakili Indonesia bagian Timur yang terletak di Jl. Ngagel Jaya Utara 84 Surabaya.

Berdasarkan KMA No. 45/1981 tanggal 23 Mei 1981 diperkuat dengan KEPMENPAN No. B 504/MENPAN/5/1981 tahun 1981 sekaligus mencabut KMA No. 18 Tahun 1978 maka ditetapkan pembentukan Balai Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Teknis Keagamaan Departemen Agama yang tersebar di 12 kota, salah satunya sebagai pengganti BPGASurabaya yang sejak 1986 sampai tahun 2001 bertempat di Jl. Juanda 2 Surabaya.

Mulai tahun 2001-2002 Balai Diklat berada di Wisma Sejahtera, Jl Ketintang Madya 72 Surabaya sambil menunggu proses renovasi gedung di Jl Ketintang Madya 92 yang merupakan hasil tukar guling dengan Kanwil Departemen Agama Provinsi Jawa Timur. Baru sejak tahun 2003 Balai Diklat Keagamaan menempati lahan tersebut. Berdasarkan KMANo. 345 tahun 2004

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Balai Diklat Pegawai Teknis Surabaya berubah nomenklatur menjadi Balai Diklat Keagamaan Surabaya.

Berdasarkan Keputusan Menteri Agama Nomor 345 tahun 2004 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan menyebutkan bahwa Balai Diklat Keagamaan adalah Unit Pelaksana Teknis Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama yang menangani bidang pendidikan dan pelatihan di lingkungan Kementerian Agama di daerah. Sebagai kepanjangan tangan dari Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama tersebut, Balai Diklat Keagamaan Surabaya mempunyai tugas Melaksanakan pendidikan dan pelatihan tenaga administrasi dan tenaga teknis keagamaan di wilayah kerja Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur. dengan motto: *Help You To Be Professional*.

Dalam melaksanakan tugasnya tersebut, Balai Diklat Keagamaan Surabaya menyelenggarakan fungsi sebagai berikut :

a. Merumuskan visi, misi dan kebijakan Balai Diklat Keagamaan.
b. Menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan tenaga administrasi dan tenaga teknis keagamaan.
c. Menyelenggarakan koordinasi dan pengembangan kemitraan dengan satuan organisasi/satuan kerja di lingkungan Kementerian Agama dan Pemda serta lembaga terkait lainnya.
d. Menyiapkan dan menyajikan laporan hasil pelaksanaan tugasBalai Diklat Keagamaan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Guna mengaktualisasikan tugas dan fungsi tersebut, Balai Diklat Keagamaan Surabaya memiliki struktur organisasi yang terdiri dari Kepala Balai yang dibantu oleh Kepala Sub Bagian Tata Usaha, Kepala Seksi Diklat Tenaga Administrasi dan Kepala Seksi Diklat Tenaga Teknis Keagamaan.

Selanjutnya untuk mewujudkan mekanisme kerja yang harmonis serta hasil kerja yang optimal dalam penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan, maka penjabaran tugas dan fungsi dituangkan ke dalam uraian tugas (job discription) untuk dipedomani oleh seluruh pegawai yang berjumlah 50 orang, dua di antaranya seorang pustakawan dan seorang arsiparis serta Widyaiswara yang berjumlah 38 orang dengan spesialisasi sesuai latar belakang pendidikan.

2. Visi dan Misi Balai Diklat Keagamaan Surabaya

   Visi Balai Diklat Keagamaan Surabaya adalah :

   Terwujudnya SDM Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur yang Profesional Berdasarkan Visi tersebut Balai Diklat Keagamaan Surabaya mengemban Misi sebagai berikut :

   a. Mewujudkan tata kelola kelembagaan yang bersih dan berwibawa.
   b. Mengembangkan penyelenggaraan diklat berbasis mutu dan nilai-nilai spiritual keagamaan.
   c. Meningkatkan profesionalisme widyaiswara dan tenaga kediklatan.
   d. Menyediakan sarana prasarana diklat yang memadai.
   e. Memperluas jaringan dan kerja sama dengan stakeholder.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3. Identitas Lembaga

   a. Nama Lembaga : Lembaga Balai Diklat Keagamaan Surabaya

   b. Jalan : Jl. Ketintang Madya 9 Surabaya

   c. Telp : (031) 8280116

   d. Fax : (031) 8290021

   e. Website : http://bdksurabaya-kemenag.com//

   f. Email : bdk_surabaya@kemenag.go.id

4. Letak Geografis Balai Diklat Keagamaan Surabaya

   Berdiri di atas sebidang tanah di Kecamatan Jambangan, Surabaya, tepatnya di Jl. Ketintang Madya No. 92 Surabaya, Gedung Balai Diklat Keagamaan Surabaya tegak berdiri sebagai kawah candradimuka bagi peningkatan kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) Kementerian Agama di Provinsi Jawa Timur.

5. Struktur Organisasi Balai Diklat Keagamaan Surabaya

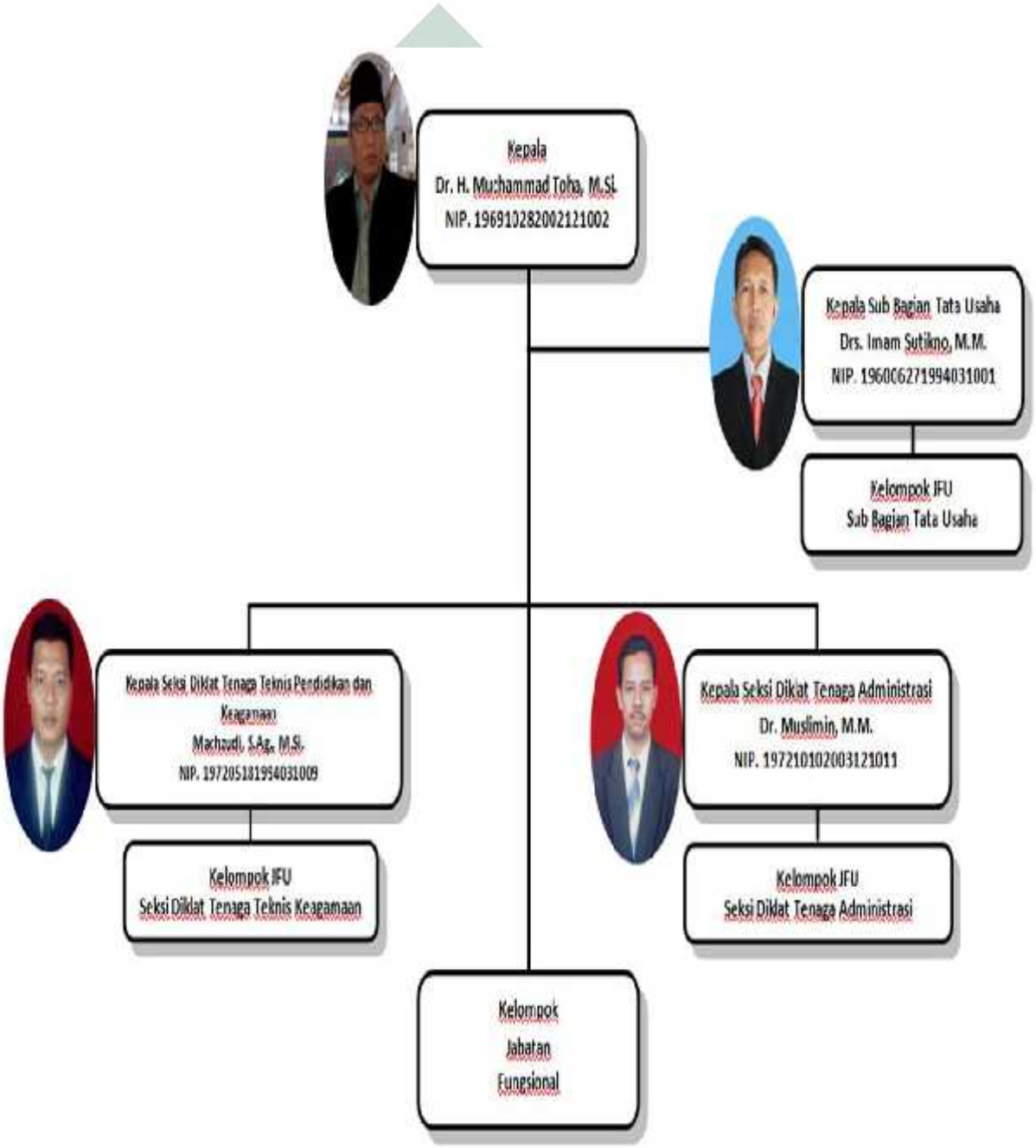
   Untuk mengaktualisasikan tugas dan fungsinya, Balai Diklat Keagamaan Surabaya memiliki struktur organisasi yang terdiri dari Kepala Balai yang dibantu oleh Kepala Sub Bagian Tata Usaha, Kepala Seksi Tenaga Teknis Keagamaan dan Kepala Seksi Tenaga Adminstrasi. Masing-masing kepala seksi dan kepala sub bagian dibantu oleh para pegawai. Total jumlah pegawai yang berstatus PNS pada Balai Diklat Keagamaan Surabaya adalah 84 orang dengan perincian: 1 orang kepala kantor, 2 orang kepala seksi, 1 orang kepala sub bagian, 37 orang staf dan 32 orang pejabat fungsional

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

widyaiswara (tenaga pengajar). Di samping itu didukung oleh tenaga honorer sebanyak 11 orang.

Gambar 4.1

Struktur Lembaga Balai Diklat Keagamaan Surabaya tahun 2014-sekarang:



digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

6. Dasar Hukum Lembaga
   a. PP No. 101 Tahun 2000 tentang Diklat Jabatan PNS.
   b. KMA No. 1 Tahun 2001 tentang Kedudukan, Tugas, Fungsi, Kewenangan Susunan Orga. dan Tata Kerja Depag.
   c. KMA No. 1 Tahun 2003 tentang Pedoman Diklat PNS di Lingkungan Depag.
   d. KMA No. 2 Tahun 2003 tentang Pengalihan Perencanaan Program dan Anggaran serta Pelaksanaan Diklat di Lingkungan Depag.
   e. KMA NO. 345 Tahun 2004 tentang Organisasi dan Tata Kerja Balai Diklat Keagamaan.
7. Kepemimpinan Lembaga Balai Diklat Keagamaan Surabaya
   a. Drs. Imam Efendi Tahun 1979-1986,
   b. Drs. M. Ruzaini (Kasubag TU Sebagai PLH) tahun 1986-1988
   c. Drs. H.M Asrori AM, SH tahun 1988-1991,
   d. Drs. Mugono Abdul Wahab tahun 1991-1994,
   e. Dra. Hj. Hasniah Hasan, M.Si tahun1994-2002,
   f. Drs. Roziqi, MBA, MM tahun 2002-2003,
   g. Drs. Masykur Hadi, MM tahun 2003 – 2006
   h. Drs. H. Muzaijin Mashdar, M.Pd.I tahun 2006 – 2009,
   i. Prof. Dr.H. Zainuddin Maliki, M.Si.,(Pgs Kepala) tahun 2009-2011
   j. Drs. H. M. Nazli Idris, M.Si, tahun 2011- 2012,
   k. Drs. H. Rusman Langke, M.Pd. Tahun 2012 – 2014
   l. DR M. Toha, M.Si tahun 2014-sekarang.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

B. Penyajian Data

Pada penyajian data ini, peneliti akan memaparkan data yang diperoleh selama proses penelitian, yaitu data tentang proses pelatihan diklat di tempat kerja dan reguler di balai diklat keagamaan Surabaya. Kemudian disajikan dalam bentuk tulisan deskriptif atau pemaparan secara detail dan mendalam. Berikut ini penjelasan penyajian data yang diperoleh peneliti di lapangan antara lain:

1. Tahapan-tahapan pelatihan program diklat di tempat kerja dan reguler

   Banyak pendapat yang meyakinkan bahwa melalui pelatihan dapat meningkatkan kompetensi diri seseorang. Kegiatan diklat didesain sedemikian rupa yang mencakup materi pokok dan materi penunjang serta kegiatan lapangan. Begitu juga dengan pelatihan program diklat di tempat kerja dan reguler bertujuan untuk mengembangkan kemampuan yang ada.

   Sumber daya manusia yang terlibatpun cukup banyak jumlahnya, baik sebagai fasilitator, pendamping kelas, panitia penyelengara, serta mungkin adanya penceramah tamu dan peserta diklat itu sendiri. Adapun tahap pelatihan program dilat di tempat kerja dan reguler di balai diklat keagamaan Surabaya adalah sebagai berikut:

   a. Penentuan Kebutuhan Pelatihan.

      Penentuan kebutuhan pelatihan merupakan salah satu bentuk perencanaan. Perencanaan merupakan tahap awal dalam pelatihan diklat di tempat kerja dan reguler. Perencanaan sangat penting dan perlu dalam mensukseskan kegiatan diklat. Alasan ini didasarkan pada suatu pandangan bahwa kondisi di masa depan tidaklah pasti. Lingkungan yang

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

berubah begitu cepat menuntut siapa pun baik seseorang maupun lembaga untuk selalu membuat rencana. Tanpa membuat perencanaan organisasi akan kehilangan arah dan sulit untuk mengantisipasi ancaman perubahan. Hal itu diungkapkan dalam wawancara dengan narasumber di bawah ini.

> "...tahapannya jadi kita menyusun program, eee perencanaan yaa dalam bentuk jadwal, mungkin dijadwal itu ada narasumbernya siapa, ada materinya apa, kemudian pada hari H nya ya sudah eee registrasi peserta oleh panitia kemudian sudah lengkap ya langsung aja pelaksanaan diklat sampek penutupan setelah itu, lulus mungkin ya dikasih sertifikat dan sebagainya..."[56]

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa di dalam perencanaan akan memudahkan pelaku pelatihan dalam melatih maupun yang dilatih. Pada perencanaan akan menghasilkan sebuah jadwal dan dalam jadwal tersebut terdapat beberapa poin-poin yang perlu diperhatikan. Poin-poin dalam jadwal tersebut meliputi peserta, pelatih, materi, waktu pelaksanaan serta lamanya pelaksanaan pelatihan tersebut.

> "...jadi untuk kediklatan itu harus ada pertama Pengelola, ada penyelenggara, ada widyaiswara, ada sarana dan prasarana gitu loyaa, yang disiapkan ya itu. Para pengelolanya harus siap, panitia penyelenggara juga harus siap. Untuk panitia penyelenggara sebelumnya harus dibentuk tim biasanya tim. Dibentuk tim itu surat SK-nya, SK tim panitia penyelenggara. Yang harus disiapkan itu, jadi sarana prasarana itu harus ada konsumsi, segala macem kalau disini, ada peralatan. Jadi, ada faktor pendukungnya, faktor pendukungnya ya itu tadi panitia, pengelola, widyaiswara, dan sarana prasarana itu yang harus disiapkan. Termasuk kalau disini akomodasi, kayak penginapan, konsumsi itu, kalau diklat di daerah nggak, nggak pakek..."[57]
>
> "...komplek mas ya persiapannya, tapi yang lebih ini bisa dilihat dari panitianya atau widyaiswara, kalau panitia kan berkaitan dengan

[56] Hasil wawancara dengan informan dua selaku seksi administrasi pada tanggal 20/05/2017
[57] Hasil wawancara dengan informan pertama selaku seksi administrasi pada tanggal 21/05/2017

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> lebih di penjadwalan, bikin jadwal eee itu wajib ya, kemudian menyiapkan atk, kemudian eeee intinya lebih ke sarana dan prasarana diklat. Kalau widyaisuara tentunya dia harus menyiapkan eee narasumber tadi yaa eee bahan ajar, bahan tayang, eee kemudian materi dan sebagainya..."[58]

Dari pemaparan narasumber di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam mempersiapkan perencanaan harus dengan matang supaya dalam pelaksanaannya berjalan dengan lancar. Persiapan-persiapan dilakukan mulai dari pengelola, penyelenggara, widyaiswara, dan sarana prasarana. Pengelola merupakan karyawan dalam balai diklat tersebut. Setelah itu, membentuk tim penyelenggara atau panitia penyelenggara dengan SK tim panitia penyelenggara.

Panitia penyelenggara sudah terbentuk dan ssudah adanya pengelola, maka selanjutnya harus ada widyaiswara. Widyaiswara adalah pelatih atau narasumber dalam kegiatan diklat di tempat kerja dan reguler. Setelah itu, hal yang harus di perhatikan dan persiapkan adalah mengenai sarana prasarana. Sarana prasana merupakan bagian pendukung keberlangsungan dan keberhasilan sebuah diklat.

Selain itu, perlu diperhatikan juga mengenai para peserta yang akan mengikuti diklat. Pada pelaksanaannya diklat diikuti oleh PNS, non PNS maupun para pegawai aparatur yang berada dalam ranah lingkup kementrian agama. Para peserta diklat akan mengikuti diklat yang ada jika dapat memenuhi persyaratan yang ada. Hal itu diungkapkan dalam wawancara dengan narasumber di bawah ini.

[58] Hasil wawancara dengan informan dua selaku seksi administrasi pada tanggal 20/05/2017

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> "...pegawai aparatur di lingkungan kementrian agama. Baik itu yang sudah PNS maupun non-PNS, yang sudah ber-NIP punya nomer identitas pegawai maupun yang belum. Jadi banyak kan ya, mulai di kantor itu kan ada pegawai struktural artinya kan ada yang tidak ber-NIP belum diangkat itu juga bisa ikut diklat dan mungkin juga dengan guru ada yang ber-NIP dan sebagainya. Jadi semua masuk, tergantung diklatnya yang kita buat program apa ya, misalkan diklat keuangan, seperti yang terakhir ini diklat laporan keuangan, itu pesertanya adalah pengelola keuangan atau bendahara di kantor-kantor Depag Kemenag se-Jatim, itu barangkali ada yang bernon-NIP bisa, karena dia sehariannya itu sebagai operator atau pembuat laporan keuangan itu ya hanya dia belum diangkat aja..."[59]
>
> "Kembali lagi ke jenis diklatnya lagi, kita lihat dulu jenis diklat yang diadakan itu apa dulu mas, kalau misal untuk penyuluh agama honorer berarti sasaranya para mereka penyuluh honorer dan itupun juga kalau misalkan masnya tanya ddtk kembali lagi ke kordinasinya sama kemenag kabko. Misal dari sini kita buat kuota, besok mau melaksanaan bbdk penyuluh honorer bisa dikatakan kita kordinasnya dengan kemenag tersebut. Sasarannya apa dulu, pelaksanaan diklatnya berarti di pilih para penyuluh non PNS itu tadi atau honorer. Kalau misalkan diklatnya nanti eee pengadaan barang dan jasa, berarti untuk pejabat yang membuat komitmen yang sudah bersertifikat..."[60]

Dari pemaparan narasumber di atas dapat disimpulkan bahwa, diklat tidak harus diikkuti oleh PNS saja. Diklat dapat diikuti oleh selain PNS, yaitu CPNS maupun pegawai aparatur yang berada di dalam lingkungan kementrian agama. Selain itu, para peserta diklat dapat dilihat juga tergantung dengan diklat yang dilaksanakan. Kuota peserta pada sekali pelaksanaan diklat juga dibatasi. Oleh karena itu, peserta yang mengikuti diklat biasanya terdiri dari 35 orang dalam setiap pelaksanaan diklat. Hal itu dilakukan dengan tujuan agar diklat yang dilakukan dapat

[59] Hasil wawancara dengan informan dua selaku seksi administrasi pada tanggal 20/05/2017
[60] Hasil wawancara dengan informan tiga selaku seksi administrasi pada tanggal 20/05/2017

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

berjalan dengan efektif dan memudahkan peserta dalam memahami materi yang diberikan.

Diklat di tempat kerja dan diklat reguler dilaksanakan di dalam ruangan tertentu. Demi kenyamanan para peserta diklat, pengelola maupun panitia diklat mempersiapkan tempat dengan senyaman mungkin. Tempat yang digunakan pada diklat di tempat kerja berbeda dengan diklat reguler. Hal itu sesuai dengan penjelasan pada wawancara yang dilakukan oleh narasumber di bawah ini.

> "Disini (Balai Diklat Keagamaan Surabaya), di tempat lain itu ddtk, kan diklat di wilayah kerja. Di wilayah kerja itu kayak kabupaten mana, kemenag kabupaten mana, gituuu, kota mana,, kalau misalkan kayak, kalau utamanya disini, tapi pernah terjadi diluar sini, itu karena kapasitas kelas sini nggak memenuhi, pernah tahun 2005-2006, itu kita pernah menyewa asrama haji untuk pendidikan dan pelatihan karena, disini kapasitasnya itu tidak memenuhi..."[61]
>
> "...tentunya ya di balai diklat mas karena kita disini sudah asrama ada, ruang kelas pembelajaran ada, dan sarpras yang lain juga ada, jadi yaa selagi masih mencukupi kapasitas diklat ya tentunya disini, karena kalau diluar tentunya harus muncul biaya dan sebagainya. Kalau di ddtk diklat di tempat kerja itu ya biasanya di kantor kemenagnya, kan biasanya ada aulaa gitu, kita tidak harus menyewa karena itu kan ruangan dari kantor kemenag..."[62]

Dari pemaparan narasumber di atas dapat disimpulkan bahwa, tempat yang digunakan dalam pelaksanaan diklat di tempat kerja dan reguler berbeda. Pelaksanaan diklat di tempat kerja tidak berada di balai diklat keagamaan Surabaya. Diklat di tempat kerja dilaksanakan di kantor kemenag yang ditunjuk sebagai pelaksanaan diklat di tempat kerja

[61] Hasil wawancara dengan informan satu selaku seksi administrasi pada tanggal 21/05/2017
[62] Hasil wawancara dengan informan dua selaku seksi administrasi pada tanggal 20/05/2017

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

tersebut. Sementara itu, untuk pelaksanaan diklat reguler biasanaya bertempat di balai diklat keagamaan Surabaya. Balai diklat keagamaan Surabaya sudah mempunyai fasilitas yang lengkap dan menyeluruh, oleh karena itu tidak perlu menyewa tempat lagi. Fasilitas yang ada di balai diklat keagamaan Surabaya di gunakan untuk pelaksanaan diklat yang berada di dalam balai diklat itu sendiri.

> "Ada jadwalnya sendiri, jadi untuk diklat ini dianggarkan setahun sebelumnya.. setahun sebelunnya itu sudah dianggarkan oleh perencana,, disini ada fungsional perencana. Perencana fungsional itu tugasnya apa? Tugasnya itu merencanakan diklat yang akan dilaksanakan pada tahun anggaran setahun mendatang... Analisis kebutuhan diklat tadi ini,, untuk melihat kebutuhan apa sih sebenarnya itu, karena diklat kan nggak bisaa, apa itu nggak bisa kalau kita merencanakan dengan seenaknya kan tidak, namun harus melalui analisis kebutuhan diklat tadi, sehingga dengan analisis itu diperoleh jenis-jenis diklat yang dibutuhkan oleh *stakeholder*..."[63]
> "Jadi kan diklat di kita itu,, anggaran Negara, artinya ketika sudah ada anggaran kita bisa melaksanakan kegiatan, naa, biasanya anggaran itu kalau sudah turun ya bisa jalan..."[64]
> "Paling enggak setiap tahunnya itu bulan februari sudah mulai aktif, tapi kita tergantung atasannya juga ya maksudnya anggarannya itu lo kalau misalkan sudah keluar, itu dari rapat jajaran pimpinan dulu, mau melaksanakan reguler dulu atau ddtk..."3

Dari pemaparan narasumber di atas dapat disimpulkan bahwa, untuk pelaksanaan diklat di tempat kerja dan reguler di tentukan oleh anggaran Negara. Anggaran Negara yang ada juga tidak bisa langsung diolah, namun masih dilakukan rapat jajaran pimpinan untuk menentukan pelaksanaan diklat di tempat kerja dan reguler. Pelaksanaan diklat tersebut

[63] Hasil wawancara dengan informan satu selaku seksi administrasi pada tanggal 21/05/2017
[64] Hasil wawancara dengan informan dua selaku seksi administrasi pada tanggal 20/05/2017

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

setiap tahunnya dilaksanakan di bulan februari sudah mulain aktif. Namun, kembali lagi pada anggaran Negara tersebut.

b. Desain Pelatihan

Desain program pelatihan merupakan salah satu cara untuk meningkatkan kinerja pegawai atau karyaawan. Desain program pelatihan yang ada di balai diklat terdiri dari tiga standar kompetensi, yaitu *knowladge, skill,* dan *attitut*. Pada prakteknya balai diklat mengelompokkkan desain pelatihan menjadi tiga bagian, yaitu mata diklat dasar, mata diklat inti, dan mata diklat penunjang. Hal itu diungkapkan dalam wawancara dengan narasumber dibawah ini.

> "Desain yang misalkan kayak jamnya apa, materi apa aja gitu. Ada desain program itu namanya, desain programnya sama kursilnya. Untuk membuat desain dan kursil, itu biasanya sebelumnya dikumpulkan di seluruh Indonesia, jakarta, disana untuk membahas, misalkan untuk membahas diklat meningkatkan kompetensi guru bahasa inggris. Materi yang harus di ajarkan apa aja, itu yang membuat desain sama kursilnya itu pengajar atau widyaiswara"

c. Implementasi Pelatihan

Registrasi merupakan hal yang penting untuk dilakukan sebelum melangkah lebih lanjut dan menjadi peserta diklat. Registrasi sangat diperlukan karena untuk memberikan informasi dan kepastian kepada panitia diklat bawasannya keikutsertaannya nyata dan pasti.

> "...diregistrasi melalui aplikasi SIM Diklat namanya, Sistim Informasi Manajemen Pendidikan dan Pelatihan itu SIM Diklat. SIM Diklat itu dipunyai atau dimiliki oleh Kementrian Agama...Dari aplikasi itu langsung didaftarkan sebagai peserta, online...Setelah itu pesertanya kesini, kesini tu registrasi peserta, maksudnya mendaftarkan jadi disini untuk cek data, cek data yang

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> telah diinput pertama pada saat awal diregistrasikan...itu oleh kementrian agama kabupaten pegawai disana, yang namanya pegawai disana itu admin unit. Dari admin unit itu input data, data pegawai yang diikutkan dalam diklat. Setelah diiikutkan kesini nanti di ceck ulang, apakah bener data-data yang dimasukkan . setelah disini cek ulang sambil membawa persyaratan yang ada, fisiknya kayak potho, surat tugas, surat kesehatan, SK...”[65]
> “...pada hari H nya ya sudah eee registrasi peserta oleh panitia kemudian sudah lengkap ya langsung aja pelaksanaan diklat sampek penutupan setelah itu, lulus mungkin ya dikasih sertifikat dan sebagainya...”[66]

Dari pemaparan narasumber di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa registrasi tidak hanya terjadi satu kali. Beberapa registrasi harus dilalui dan dipenuhi agar supaya bisa mengikuti diklat reguler. Registrasi yang pertama yaitu registrasi via online. Registrasi online ini didaftarkan lewat SIM diklat atau Sistim Informasi Manajemen Pendidikan dan Pelatihan.

Sistim informasi manajemen pendidikan dan pelatihan dipunyai oleh Kementrian Agama. Peserta yang dipilih harus datang ke kementrian agama untuk melakukan registrasi atau pendaftaran via online. Registrasi online dilakukan untuk memudahkan panitia pelaksana dalam merekap data para calon peserta diklat. Panitia pelaksana juga akan memantau langsung siapa-siapa saja yang belum mengirimkan calon peserta diklat. Aplikasi sistim informasi manajemen pendidikan dan pelatihan tersebut akan memberikan banyak informasi mengenai diklat.

---

[65] Hasil wawancara dengan informan satu selaku penyusun bahan siaran dan pemberitaan pada tanggal 21/05/2017
[66] Hasil wawancara dengan informan dua selaku seksi administrasi pada tanggal 20/05/2017

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Registrasi online merupakan tahap registrasi yang pertama dalam beberapa registrasi diklat reguler. Setelah registrasi online sudah dipenuhi, selanjutnya adalah registrasi langsung di balai diklat keagamaan. Registrasi langsung tersebut merupakan cek keabsahan atau keaslihan data yang telah dikirim via online. Registrasi langsung akan melibatkan beberapa persyaratan fisik. Persyaratan fisik yang dimaksud sebagai contoh misalkan photo, surat tugas, surat kesehatan dan SK.

Registrasi langsung ini bisa disebut juga dengan cek ulang data yang telah diinput via online tadi. Surat tugas salah satu syarat wajib yang harus dibawa, karena surat tugas sebagai bukti bawasannya ia ditugaskan untuk mengikuti diklat tersebut. Kesehatan hal utama yang harus dijaga, supaya pelaksanaan diklat tidak terjadi apa-apa. Surat kesehatan sebagai tanda bahwa peserta sedang tidak meiliki suatu penyakit. Setelah semua sudah lengkap barulah bisa mengikuti diklat yang akan dilaksanakan.

Tahap registrasi untuk diklat di tempat kerja di lakukan langsung ke kementrian agama kabupaten kota. Diklat di tempat kerja berbeda dengan diklat reguler dari segi tempatynya dan waktunya. Diklat reguler biasanya lebih lama daripada diklat di tempat kerja dan bertempat di aula kantor kemenag kabupaten kota yang di tunjuk.

> “Syaratnya itu biasanya, syarat administrasi itu satu relevan dengan bidang materi yang mau di diklat, misalkan guru agama, guru PAI, kayak mapel yang diampu, karena tidak hanya guru thok...persyaratan yang pertama itu, relevan dengan bidang yang diampu, relevan dengan tupoksinya. Yang kedua itu ada surat tugas

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dari pengirim. Yang ketiga itu ada ini, ada surat keterangan keputusan, jadi SK pegawai misalkan gitu. Trus yang keempat ada potho, ada surat kesehatan. Selama 10 hari atau 7 hari kan dia itu harus sehat harus ada surat kesehatan"[67]

"Macem-macem mas tapi intinya tergantung dari jenis diklatnya, seperti diklat guru bahasa inggris, tentunya syaratnya dia harus mengampu atau sebagai guru bahasa inggris...Artinya yang lebih sesuai dengan tupoksinya atau kerjaannya setiap hari. Eee misalkan diklat keuangan tapi yang dikirim adalah apa yaaa eeee sekuriti atau dibagian lain mungkin apa humas, kan nggak pas ya, jadi lebih ke tupoksinya dia"[68]

"Syaratnya ya kembali lagi itu tadi sesuai diklatnya apa dulu, kalau misalkan dia adalah seorang PNS, sekarang kami menawarkannya nggak ke tarbiyah, jika selama empat tahun sudah mengikuti diklat secara berturut-turut maka tidak dibolehkan, biar terjadi pemerataan. Jadi yang belum pernah mengikuti sama sekali bisa ikut..."[69]

Dari pemaparan narasumber di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa syarat-syarat peserta yang mengikuti pelatiahan adalah *pertama*, peserta yang mengikuti pelatihan harus sesuai dengan tupoksi (tugas pokok dan fungsi) yang relevan. Misalnya guru PAI, maka yang mengikuti diklat adalah guru PAI. *Kedua*, adanya surat dari pengirim untuk melakukan diklat. *Ketiga*, perseta yang mengikuti diklat harus memilki surat tugas atau SK. *Yang terakhir*, adanya foto persarta diklat dan surat kesehatan. Surat kesehatan dibutuhkan untuk mengetahui kesehatan peserta diklat, karena diklat bisanya dilakukan sepuluh sampai tujuh hari. Ada syarat utama yang harus dipenuhi sebelum memenuhi

[67] Hasil wawancara dengan informan satu selaku seksi administrasi pada tanggal 20/05/2017
[68] Hasil wawancara dengan informan dua selaku seksi administrasi pada tanggal 20/05/2017
[69] Hasil wawancara dengan informan tiga selaku seksi administrasi pada tanggal 20/05/2017

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

keempat syarat diatas yaitu, peserta diklat tidak boleh lebih dari empat tahun secara berturut-turut mengikuti pelatihan agar terjadi pemerataan.

Pelatihan (Diklat) merupakan sebuah upaya dalam mengembangkan sumber daya manusia (SDM) terutama untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia. Oleh karena itu untuk memperoleh hasil yang maksimal dalam pengembangan pegawai diperlukan program pendidikan dan pelatihan yang sesuai dengan analisa jabatan agar pegawai mengetahui tujuan pendidikan dan pelatihan yang dijalankannya.

Diklat reguler maupun diklat di tempat kerja juga menggunakan pretest untuk mengetahui kemampuan peserta diklat. Diklat di tempat kerja dan diklat reguler bertujuan untuk mengembangkan kompetensi para peserta diklat. Kegiatan yang dilakukan untuk memudahkan evaluasi adalah pretest. Pretest merupakan ujian awal sebelum berlangsung ke materi yang ada. Hal itu diungkapkan dalam wawancara dengan narasumber dibawah ini.

> "...setelah upacara pembukaan biasanya ada pretest untuk menguji kemampuan mereka, kemampuan peserta, sebelum dilaksanakan diklat itu namanya pretest...Setelah pretest ya ini, apa ituu mereka menerima pembelajaran seperti biasa..."[70]
> "...ujian dalam bentuk freetest dan pasttest. Jadi ada diklat yang sebelum pelaksanaan pembelajaran itu kan diawali dengan freetest dan diakhiri dengan pasttest itu. Jadi ketika sebelum diklat itu hasil nilainya itu jelek namun setelah pasttest itu nilainya bagus berarti itu kan ada peningkatan..."[71]

[70] Hasil wawancara dengan informan satu selaku penyusun bahan siaran dan pemberitaan pada tanggal 21/05/2017
[71] Hasil wawancara dengan informan dua selaku seksi administrasi pada tanggal 20/05/2017

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> Kalau untuk pengukuran secara,, apa ya, untuk yang bersifat data kan mereka ada prepast test...”[72]

Dari paparan narasumber di atas pretest merupakan kegiatan yang dilakukan sebelum memasuki kelas materi. Diklat di tempat kerja dan reguler menggunakan pretest untuk memudahkan proses evaluasi. Pretest dilakukan untuk mengukur kemampuan awal para peserta. Pretest berfungsi sebagai tolak ukur pendidikan dan pelatihan. Pretest bersifat data, bukan wawancara.

Kegiatan di dalam balai diklat reguler berupa pembelajaran materi dan praktek. Pembelajaran dilakukan oleh widyaiswara sedangkan belajar dilakukan oleh peserta. Konsep pembelajaran yang diterapkan di balai diklat memungkinkan peserta turut serta dalam tingkah laku tertentu serta menghasilkan respon tertentu.

Rangkaian kegiatan yang dirancang untuk memberikan pengalaman belajar yang melibatkan proses mental dan fisik melalui interaksi antar peserta didik dalam rangka pencapaian kompetensi. Kegiatan pembelajaran dapat terwujud melalui metode andragogi yang berfasriasi yang berpusat pada peserta didik.

> “Kalau metode pembelajaran yang di terapkan di DDTK dan sini itu metodenya hampir sama, biasanyaa metode pembelajarannya andragogi...Andragogi itu pembelajaran orang dewasa, karena peserta yang di diklat disini itu mereka kan sudah mengerti, sudah ada pengetahuan sebelumnya...”[73]

---

[72] Hasil wawancara dengan informan tiga selaku seksi diklat tenaga administrasi pada tanggal 20/05/2017

[73] Hasil wawancara dengan informan satu selaku penyusun bahan siaran dan pemberitaan pada tanggal 21/05/2017

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> "...pendekatan yang digunakan adalah andragogi atau pendekatan orang dewasa yang menyenangkan kemudian eee narasumber sebagai fasilitator dan lebih dua arah lah pembelajarannya. Pendekatan orang dewasa yang menyenangkan tidak menggurui, berbeda dengan di sekolah, perguruan tinggi..."[74]

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kegiatan di dalam balai diklat menggunakan metode andragogi, baik diklat di tempat kerja maupun diklat reguler. Metode andragogi itu sendiri adalah metode orang dewasa yang menyenangkan serta widyaiswara sebagai fasilitatornya. Widyaiswara hampir sama dengan dosen maupun guru. Namun widyaiswara tidak menggurui para peserta, karena dengan metode andragogi peserta yang terlibat di dalam diklat sudah mempunyai pengetahuan sebelumnya.

Berbekal pengetahuan yang dimiliki para peserta akan memudahkan kegiatan diklat yang sedang berjalan. Diklat di tempat kerja maupun diklat reguler keduanya menggunakan metode andragogi. Metode andragogi juga membuat para peserta lebih nyaman, betah dan mudah dalam melaksanakan kegiatan pendidikan dan pelatihan.

Diklat di tempat kerja juga menggunakan metode andragogi. Metode andragogi di gunakan disetiap program diklat karena yang dihadapi adalah orang dewasa yang sudah mempunyai pengetahuan. Hanya saja diklat di tempat kerja lebih cepat pelaksanaannya dari segi waktunya, dibandingkan diklat reguler.

> "...ada materi inti materi dasar materi penunjang. Kalau untuk materi inti itu disesuaikan dengan jenis diklat yang ada, misalkan

[74] Hasil wawancara dengan informan dua selaku seksi administrasi pada tanggal 20/05/2017

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> untuk diklat PAI SMP, maka materinya juga yang diajarkan ya tentang itu, bagaimana ini eeee misalkan diklat untuk guru PAI SMP yang relevan dengan guru PAI SMP, trus nanti ada materi dasar dan materi penunjang tadi. Kalau untuk detailnya, ada di jadwal, tapi globalnya itu, materi dasar inti penunjang..."[75]
> "...jadi eee narasumber itu dalam sehari itu sub-sub materi apa saja yang akan disampaikan kemudian disitu dituangkan juga eee berapa menit berapa waktu yang dibutuhkan untuk mengajar sub materi itu tadi...Materi apa saja, misalkan satu topik itu kan terdiri dari beberapa sub topik kan ya itu tadi dia butuh berapa lokasi kemudian media yang digunakan apa metode cara mengajarnya gimana, misalkan diskusi dan sebagainya, dia itu membuat macem-macem skenario yang harus dituangkan oleh seorang narasumber widyaiswara, itu dokumen buat dia tentunya kan banyak orang berperan kan dia tidak boleh lepas dari itu tadi skenario biar pas lah fokus..."[76]

Dari pemaparan narasumber di atas dapat disimpulkan bahwa, materi yang digunakan menyesuaikan dengan kebutuhan atau yang relevan. Salah satu contohnya diklat untuk guru PAI SMP. Materi yang disampaikan ada materi dasar dan materi penunjang, ada juga materi inti. Materi inti nantinya akan disesuaikan dengan kebutuhan diklat, agar tidak lepas dari fokus yang telah ditentukan.

Ujian akhir dilakukan pada akhir program diklat. Hal ini untuk mengetahui reaksi peserta diklat terhadap materi diklat yang baru saja diterima dari proses belajar ketika berlangsung diklat. Evaluasi menfokuskan pada perasaan peserta terhadap proses pelatihan dan widyaiswara (pelatih).

Untuk mengetahui sejauh mana hasil diklat di tempat kerja dan reguler terhadap reaksi-reaksi peserta, misalnya dengan angket, yang

[75] Hasil wawancara dengan informan satu selaku seksi administrasi pada tanggal 20/05/2017
[76] Hasil wawancara dengan informan dua selaku seksi administrasi pada tanggal 20/05/2017

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

antara lain menanyakan: apakah program tersebut bermanfaat, apakah program menambah ketrampilan/kemampuan pekerjaan nantinya, dst. Namun test ini tidak mungkin untuk mengukur sejauh mana berimbas pada peningkatan ketrampilan kerja/perubahan sikap dan perilaku, hanya reaksi ketika pegawai selesai diklat. Paling tidak peserta diklat sudah dapat mengetahui sejauh mana materi diklat tersebut telah membantu pegawai untuk melakukan perubahan sikap dan perilaku dalam rangka peningkatan kinerjanya yang akan datang. Hal itu diungkapkan dalam wawncara di bawah ini.

> "...Nanti setelah diklat itu ada posttest. Jadi dengan diklat itu ada nggak kemajuannya,dilihat dari nilai yang diperoleh tadi. Setelah pretest ya ini, apa ituu mereka menerima pembelajaran seperti biasa. Pertama yang diajar adalah, biasanya itu building, learnning dan comitmen atau dinamika kelompok..."[77]
> "...ujian dalam bentuk pretest dan posttest. Jadi ada diklat yang sebelum pelaksanaan pembelajaran itu kan diawali dengan pretest dan diakhiri dengan posttest itu. Jadi ketika sebelum diklat itu hasil nilainya itu jelek namun setelah pasttest itu nilainya bagus berarti itu kan ada peningkatan, itu mungkin bisa dijadikan salah satu barometer keberhasilan atau ada perubahan sebelum ikut diklat..."[78]

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa *posttest* sebagai alat ukur penguasaan materi yang telah diberikan widyaiswara kepada para peserta. *Posttest* dilakukan dan dibandingkan dengan *pretest*. *Pretest* itu sendiri adalah ujian tahap awal sebelum memasuki materi diklat. Ketika sudah melaksanakan kedua ujian tersebut maka akan didapat nilai dari keduanya.

[77] Hasil wawancara dengan informan satu selaku penyusun bahan siaran dan pemberitaan pada tanggal 21/05/2017
[78] Hasil wawancara dengan informan dua selaku seksi administrasi pada tanggal 20/05/2017

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Kedua test tersebut akan membuktikan apakah peserta diklat mengalami peningkatan atau tidak. Jika nilai dari *posttest* lebih baik daripada *pretest* itu berarti peserta ada peningkatan, begitu pula sebaliknya.

d. Evaluasi Pelatian

Evaluasi program pelatihan di tempat kerja dan reguler diartikan sebagai penetapan kriteria keberhasilan beserta tolak ukurnya. Tahap evaluasi diklat di tempat kerja dan reguler perlu dilakukan untuk mengetahui sejauh mana pelaksanaan diklat dilakukan. Suatu program diklat memang sangat perlu untuk dievaluasi, sebab dengan evaluasi akan diketahui seberapa banyak usaha pendidikan dan pelatihan ini bisa mengubah perilaku dari peserta sesuai dengan yang diharapkan oleh pelatih dan organisasinya.

Terpenuhinya harapan atau tujuan dari diklat di tempat kerja dan reguler yang sudah dicanangkan sebelumnya juga akan terlihat dari evaluasi. Oleh karena itu, evaluasi juga akan mampu menjawab permasalahan-permasalahan kinerja kepegawaian atau organisasi.

> "...Alat ukurnya itu ada monitoring dan evaluasi, dan ketika ini kalau yang dilakukan diklat sepeti itu untuk mengukurnya. Selain pada pretest dan posttest tadi ada juga monitoring dan evaluasi diklat namanya..."[79]
> "...Cara mengukurnya terkadang ada diklat itu yang dilakukan monitoring evaluasi, dengan cara memberikan kuisioner atau angket, yang nilai itu kadang eee bisa pesertanya atau atasannya, jadi kita semacam interview atau memberikan wawancara pada

[79] Hasil wawancara dengan informan satu selaku penyusun bahan siaran dan pemberitaan pada tanggal 21/05/2017

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

atasan atau rekan kerjanya, perilaku atau eee perubahan dari peserta diklat itu setelah didiklat seperti apa."[80]

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa evaluasi berperan penting dalam diklat. Evaluasi pendidikan dan pelatihan di tempat kerja dan reguler memiliki fungsi sebagai pengendali proses dan hasil program diklat sehingga akan dapat dijamin suatu program diklat yang sistematis, efektif dan efisien. Evaluasi diklat di tempat kerja dan reguler merupakan suatu proses untuk mengumpulkan data dan informasi yang diperlukan dalam program diklat di tempat kerja dan reguler. Evaluasi pendidikan dan pelatihan di tempat kerja dan reguler lebih difokuskan pada peninjauan kembali proses diklat dan menilai hasil diklat serta dampak diklat yang dikaitkan dengan kinerja SDM.

"...ada peningkatan kinerja seperti itu, jadi memang eeee diklat-diklat yang kita jalani itu memang dampaknya ada peningkatan kinerja...untuk melihat itu apa bagaimana? Namanya ada monitoring dan evaluasi diklat, monitoring dan evaluaasi diklat itu dilakukan oleh balai diklat keagamaan Surabaya, terjun ke daerah. Terjun ke daerah itu untuk melihat, nanti ada instrumen yang dibagikan kepada peserta diklat. Fungsinya tadi untuk melihat apakah mereka kemampuannya meningkat atau tidak, dari instrumen tersebut diisi trus di analisis, dianalisis ternyata kok ada peningkatan atau tidak ada peningkatan kayak gitu..."[81]

"...harapannya lebih bagus mas ya, karena eee sangat disayangkan uang negara yang banyak dialokasikan untuk kegiatan diklat namun tidak ada perubahannya pada peserta. Cara mengukurnya terkadang ada diklat itu yang dilakukan monitoring evaluasi, dengan cara memberikan kuisioner atau angket, yang nilai itu kadang eee bisa pesertanya atau atasannya, jadi kita semacam interview atau memberikan wawancara pada atasan atau rekan kerjanya, perilaku

[80] Hasil wawancara dengan informan dua selaku seksi administrasi pada tanggal 20/05/2017
[81] Hasil wawancara dengan informan satu selaku seksi administrasi pada tanggal 21/05/2017

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> atau eee perubahan dari peserta diklat itu setelah didiklat seperti apa"[82]
> "...pasti pengalaman mereka semakin bertambah ya dari segi satu sisi skillnya trus kemampuannya juga dari segi keilmuannya juga, trus mungkin tinggal penerapan ke unit kerjanya masing-masing itu aja."[83]

Dari pemaparan narasumber di atas dapat disimpulkan bahwa, setelah dilakukannya diklat, maka akan ada monitoring dan evaluasi. Monitoring dan evaluasi dilakukan untuk mengetahui peningkatan yang ada pada peserta diklat. Metode monitoring dapat ditinjau dari penyebaran kuesioner dan interview pada peserta diklat. Berdasarkan hasil monitoring dapat dijadikan analisis untuk mengevaluasi paska pelatihan.

2. Faktor pendukung keberhasilan pelatihan program diklat di tempat kerja dan reguler

Pelatihan program diklat di tempat kerja dan reguler dilakukan dengan tujuan untuk meningkatkan *skill* dan pengetahuan para peserta pelatihan. Dalam mencapai tujuan tersebut, tidak terlepas dengan adanya faktor pendukung diantaranya adalah *trainer* (widyaiswara) atau sebutan yang sering digunakan oleh diklat keagamaan Surabaya. Widyaiswara diberikan pelatihan atau pembekalan sebelum melakukan pelatihan. Pelatihan yang diberikan adalah melalui *training of trainer* pelatihan yang diberikan bagi pelatih. Hal ini sebagaimana hasil wawancara berikut ini.

> "...kalau pengajarnya itu namanya widyaiswara. Nah widyaiswara itu disini di rekrut dan di ee, mereka itu fungsional, jadi wdyaiswara itu

[82] Hasil wawancara dengan informan dua selaku seksi administrasi pada tanggal 20/05/2017
[83] Hasil wawancara dengan informan tiga selaku seksi administrasi pada tanggal 20/05/2017

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

fungsional khusus untuk ngajar peserta diklat. Jadi, mereka juga di *training* sebelumnya, sebelum jadi widyaiswara mereka harus melalui *training of trainer*, *training of trainer* itu pelatihan bagi *trainer*, *trainer* itu pelatih, jadi pelatihan bagi pelatih, gituu. Jadi mereka dilatih di Jakarta juga sebelum pada awal-awal, kayak calon dosen itu,,, kalau anunya kan dulu disini kan calon widyaiswara sebelum menjadi widyaiswara, kalau sudah menjadi widyaiswara ya widyaiswara..."[84]

"...Yang memberikan pelatihan adalah widyaiswara. Kalau di diklat itu namanya widyaiswara, mungkin di kampus perguruan tinggi dosen ya, di sekolah itu kan guru, kalau di diklat namanya widyaiswara. Jadi widyaiswara adalah PNS yang diberi tugas pokok dalam tupoksinya mengajar, dikjartih ya mendidik mengajar dan melatih eee pegawai. Tapi tidak, kalau Undang-undang eee peraturan pemerintah sekarang nggak hanya untuk PNS kok, jadi non-PNS pun bisa menjadi peserta diklat..."[85]

"...widyaiswara dari sini ada gabungan seh, yang pasti banyak ya mas, dari balai diklat sendiri ada widyaiswaranya, kemudian ngambil narasumber dari luar, dari kanwil, trus tergantung juga pelaksanaan diklatnya itu apa dulu, kalau misalnya dari unsur pengawas kita ngambilnya narasumnber dari sub pengawas, kalau misalkan dia lebih ke fumgsional kayak pejabat gitu kita ngambil langsung dari UNAIR, keuangan gitu, istilahnya yang lingnya saling berkesamaan dengan pelaksanaan..."[86]

Selain peran trainer (Widyaiswara), dalam program pelatihan diklat di tempat kerja dan reguler Balai Diklat Keagamaan Surabaya. Sarana pembelajaran seperti gedung dan kelas menjadi faktor pendukung keberhasilan program pelatihan, kelas yang dipakai harus cukup atau muat di tempati 35 orang serta di lengkapi oleh perlengkapan yang lain. Perlengkapan yang mendukung keberlangsungan diklat tersebut meliputi sarana

[84] Hasil wawancara dengan informan satu selaku seksi administrasi pada tanggal 21/05/2017

[85] Hasil wawancara dengan informan dua selaku seksi administrasi pada tanggal 20/05/2017

[86] Hasil wawancara dengan informan tiga selaku seksi administrasi pada tanggal 20/05/2017

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pembelajaran lcd, proyektor, laptop, alat tulis, papan pembelajaran di dalam kelas dan lain sebagainya. Selain itu, ruang kelas yang digunakan harus memenuhi kriteria. Kriteria ruang kelas di antaranya harus luas dan ber-AC. Karena kenyamanan suasana akan melancarkan proses diklat yang ada. Hal ini sebagaimana hasil wawancara berikut ini.

> "...Sarana pembelajaran ada gedung, ada kelas, kelasnya itu harus cukup 35 orang, ada meja ada kursi ada sarana pembelajaran ya kayak lcd ada ininya ada laptopnya seperti itu, ada media pembelajarannya, medianya itu ada. Medianya macem-macem, nnti disediain kayak alat tulis, itu akan bisa menjadi media pembelajaran ada papan yang ada dikleas itu..."[87]

> "Banyak mas ya, kalau dalam kelas tentunya medianya ya eee Lcd proyektor kemudian papan tulis, kertas, tentunya penerangan, ruang kelas, kursi itu kan harus persetatif, artinya nggak mungkin ketika ruangan kecil peserta penuh artinya yang eee persetatif lah, kemudian sound sistem audio eee mungkin seperti itu kurang lebihnya mas.."[88]

> "...diklat di tempat kerja otomatis yang kita minta yang pertama adalah 1. Proyektor ya itu pasti, kalau sarananya yang pasti ruang kelas harus memenuhi kriteria pelaksanaan diklat, misalkan harus luass gitu, trus ber AC, otomatis kan kalau suasana mendukung kan kalau misalkan gerah kan trus mereka nggak bisa nyerap materi dengan sempurna kan, gituu. Trus dari segi konsumsi juga itu, yang pasti prasarana ini ruang kelas, proyektor, kemudian atk juga. Kalau yang reguler sama saja sih, cuman kalau yang reguler seluruh fasilitas sudah ada di balai diklat, di ruang kelasnya masing-masing. Lebih spesifik lagi kalau yang reguler itu asramanya disini juga ada..."[89]

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sarana prasarana yang dimiliki oleh balai diklat keagamaan Surabaya begitu lengkap. Balai diklat keagamaan Surabaya sudah mempersiapkan berbagai sarana maupun prasarana dalam kegiatan diklat yang berlangsung di balai diklat. Sarana

[87] Hasil wawancara dengan informan tiga selaku seksi administrasi pada tanggal 20/05/2017
[88] Hasil wawancara dengan informan dua selaku seksi administrasi pada tanggal 20/05/2017
[89] Hasil wawancara dengan informan satu selaku seksi administrasi pada tanggal 21/05/2017

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

prasarana tersebut mencakup asrama, ruang kelas, lcd, proyektor dan lain sebagainya. Namun, bagi diklat di tempat kerja di siapkan oleh kantor kemenag yang menjadi tempat pelaksanaan diklat tersebut.

Selain itu, peranan instruktur atau widyaiswara menjadi faktor pendukung keberhasilan diklat di tempat kerja dan reguler tersendiri. Widyaiswara selain menjadi pemberi materi Ia juga menjadi fasilitator agar peserta diklat lebih mudah memahami materi yang ada. Hal itu didukung oleh metode yang digunakan di balai diklat keagamaan Surabaya adalah metode andragogi. Metode andragogi adalah metode orang dewasa, dimana peserta tersebut sudah mempunyai pengetahuan sebelumnya. Hal ini sebagai hasil wawancara sebagai berikut.

> "...Perannya, perannya kan mereka itu ini ya, kan eee pertama karena andragogi tadi berarti eeee dia selain ini yaa selain transfer knowladge, mereka harus mempunyai apa ituuu mempunyai bagaimana memfasilitasi mereka agar memahami sebuah materi, jadi fasilitator kayak git, dia lebih sebagai fasilitator karena metodenya tadi kan andragogi tadi...Perannya yaitu sebagai fasilitator, dan eee transfer *knowladge*, tapi lebih kepada fasilitator karena tadi masing-masing sudah mempunyai pengetahuan, nanti biar ada pemahaman baru tentang materi yang diajarkan. Misalkan sebelumnya itu kurang memahami sesuatu, jadi dengan adanya instruktur itu mereka lebih ada eee peserta itu lebih mendapat pencerahan, lebih ada proses pengkayaan, jadi ada proses pengkayaan ilmu pengetahuan didalamnya..."[90]

> "Perannya yaa sangat peran vital banget mas penting, pernah selama sudah pelaksanaan pastinya yang lebih berperan aktif antara widyaiswara dengan peserta, panitia ya ada peran maksudnya tu mulai di awal sampek akhir itu lebih menyeluruh...Tetapi kalau sudah pelaksanaan itu yang lebih berperan itu narasumber atau widyaiswara, sehingga perannya penting banget. Artinya sudah proses pembelajaran

[90] Hasil wawancara dengan informan satu selaku seksi administrasi pada tanggal 21/05/2017

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

itu lo mas, ya mendidik mengajar dan melatih sesuai dengan bidang studinya program diklat itu ya."[91]

Dari pemaparan narasumber di atas dapat disimpulkan bahwa, instruktur berberan penting dalam keberlangsungan dan keberhasilan diklat. Selama pelaksanaan diklat berlangsung, widyaiswara akan berperan aktif dengan peserta. Widyaiswara merupakan instruktur atau narasumber dalam pelatihan diklat di tempat kerja dan reguler. Tenaga pengajar yang dimiliki oleh balai diklat keagamaan Surabaya mayoritas bergelar S3 atau Doktor. Hal tersebut merupakan suatu kelebihan tersendiri dalam kesuksesan pelatihan. Oleh karena itu tenaga pengajar yang dimiliki oleh balai diklat keagamaan Surabaya begitu mumpuni. Hal ini sebagaimana hasil wawancara dengan narasumber sebagai berikiut.

"...Dilihat dari sarana prasarananya, tenaga pengajarnya itu sudah bergelar s3 atau Doktor itu sangat banyak sekali hampir separo lebih ya, dan itu dibandingkan dengan balai diklat lain itu sangat jauh. Kemudian dari SDM nya pun juga lebih unggul, eee fisik bangunan tadi kemudian SDM..."[92]

Selain itu, sebuah metode dalam pelaksanaan pelatihan diklat juga dapat menunjang keberhasilan pelatihan. Balai diklat keagamaan Surabaya demi mensukseskan pelatihannya menggunakan metode andragogi. Metode andragogi adalah metode orang dewasa. Diklat di tempat kerja maupun diklat reguler sama-sama menggunakan metode andragogi. Metode andragogi digunakan karena orang-orang yang dilatih di balai diklat keagamaan Surabaya adalah mereka yang sudah mempunyai pengetahuan sebelumnya.

[91] Hasil wawancara dengan informan dua selaku seksi administrasi pada tanggal 20/05/2017
[92] Hasil wawancara dengan informan dua selaku seksi administrasi pada tanggal 20/05/2017

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Kecocokan antara metode dan para peserta membuat keberhasilan dalam pelatihan berpeluang lebih besar. Hal ini sebaimana hasil wawancara dengan narasumber berikut ini.

> "...metode pembelajaran yang diterapkan di DDTK dan sini itu metodenya hampir sama, biasanyaa metode pembelajarannya andragogi, ya kayak itu. Andragogi itu pembelajaran orang dewasa, karena peserta yang di diklat disini itu mereka kan sudah mengerti, sudah ada pengetahuan sebelumnya, bukan nol itu enggak..."[93]

> "...diklat ini kan anu mas beda dengan eee sekolah, artinya dari pesertanya pun tentunya beda. Yang kita ajarin itu kan orang-orang dewasa kan sudah pegawai secara usia sudah dewasa lah, pendekatannya tentunya beda mas, pendekatan yang digunakan adalah andragogi atau pendekatan orang dewasa yang menyenangkan kemudian eee narasumber sebagai fasilitator dan lebih dua arah lah pembelajarannya. Pendekatan orang dewasa yang menyenangkan tidak menggurui, berbeda dengan di sekolah, perguruan tinggi... "[94]

C. Analisis Data

Analisis data dilakukan setelah adanya beberapa temuan data di lapangan. Selain itu, juga untuk menggambarkan keadaan dan status fenomena dalam situasi, maka hasil temuan penelitian ini dicari relevannya dengan teori-teori yang sudah ada dan telah berlaku dalam dunia ilmu pengetahuan. Berikut ini pembahasan data tentang pelaksanaan pelatihan di balai diklat Surabaya.

1. Tahapan-tahapan pendidikan dan pelatihan di tempat kerja dan reguler

Kegiatan diklat didesain sedemikian rupa yang mencakup materi pokok dan materi penunjang serta kegiatan lapangan. Begitu juga dengan program diklat di tempat kerja dan reguler bertujuan untuk mengembangkan kemampuan yang ada. Maka perlu dilakukan tahap-tahap sebagai berikut.

[93] Hasil wawancara dengan informan tiga selaku seksi administrasi pada tanggal 20/05/2017
[94] Hasil wawancara dengan informan dua selaku seksi administrasi pada tanggal 20/05/2017

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

a. Penentuan kebutuhan pelatihan

Penentuan kebutuhan pelatiahan merupakan salah satu bentuk perencanaan. Perencanaan peserta diklat merupakan tahap awal dalam pendidikan dan pelatihan reguler. Perencanaan begitu penting dan perlu dalam mensukseskan kegiatan diklat. Untuk menentukan jenis pelatihan bagi peserta diklat ada beberapa hal yang harus di pikirkan. Salah satunya yaitu perencanaan pelatihan diklat.

Sebelum sebuah pelatihan dapat dilaksanakan, kebutuhan akan hal tersebut perlu dianalisis terlebih dahulu. Hal itu sebagai langkah atau tahapan penilaian dari proses pelatihan. Adapun tahapan pertama menurut Faustino C. Gomes dalam Burhanuddin Yusuf adalah penentuan kebutuhan pelatihan[95]. Penentuan kebutuhan pelatihan meliputi penilaian kebutuhan pelatihan bagi seluruh pegawai tanpa mempertimbangkan data kinerja pegawai tersebut. Serta hal ini dilakukan dalam suatu klasifikasi pekerjaan tertentu.

Kedua, jenis penilaian kebutuhan pelatihan yang didasarkan pada hasil pengamatan terhadap berbagai masalah, wawancara, daftar pertanyaan, dan evaluasi kerja, serta dengan cara meminta para pegawai mengawasi sendiri hasil kerjanya masing-masing. Ketiga, Jenis keperluan pelatihan yang ini tidak berkaitan dengan ketidaksesuaian kinerja, namun hal ini lebih berkaitan dengan keperluan SDM untuk jangka waktu yang akan datang. Hal ini sebagaimana pemaparan narasumber di bawah ini.

[95] Burhanuddin Yusuf, 2015, *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Keuangan Syariah*, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta. Hal.148-150

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> "...tahapannya jadi kita menyusun program, eee perencanaan yaa dalam bentuk jadwal, mungkin dijadwal itu ada narasumbernya siapa, ada materinya apa, kemudian pada hari H nya ya sudah eee registrasi peserta oleh panitia kemudian sudah lengkap ya langsung aja pelaksanaan diklat sampek penutupan setelah itu, lulus mungkin ya dikasih sertifikat dan sebagainya..."[96]

Perencanaan pelatiahan dilakukan dengan berbagai persiapan, diantaranya adalah menyusun program, membuat jadwal dan menentukan narasumber pelatihan agar pelatihan yang dilakukan sesuai dengan tujuan. Selain itu, perlu diperhatikan juga mengenai peserta, tempat dan waktunya. Peserta diklat diikuti oleh PNS, nonPNS maupun para pegawai aparatur yang berada dalam ranah lingkup kementrian agama. Para peserta diklat harus memenuhi persyaratan yang telah ditentukan. Hal itu terdapat pada data dalam wawancara dengan narasumber di bawah ini.

> "...pegawai aparatur di lingkungan kementrian agama. Baik itu yang sudah PNS maupun non-PNS, yang sudah ber-NIP punya nomer identitas pegawai maupun yang belum. Jadi banyak kan ya, mulai di kantor itu kan ada pegawai struktural artinya kan ada yang tidak ber-NIP belum diangkat itu juga bisa ikut diklat dan mungkin juga dengan guru ada yang ber-NIP dan sebagainya. Jadi semua masuk, tergantung diklatnya yang kita buat program apa ya, misalkan diklat keuangan, seperti yang terakhir ini diklat laporan keuangan, itu pesertanya adalah pengelola keuangan atau bendahara di kantor-kantor Depag Kemenag se-Jatim, itu barangkali ada yang bernon-NIP bisa, karena dia sehariannya itu sebagai operator atau pembuat laporan keuangan itu ya hanya dia belum diangkat aja..."[97]

Diklat di tempat kerja dan diklat reguler dilaksanakan di dalam ruangan tertentu. Demi kenyamanan para peserta diklat, pengelola maupun panitia diklat mempersiapkan tempat dengan senyaman mungkin. Tempat

[96] Hasil wawancara dengan informan dua selaku seksi administrasi pada tanggal 20/05/2017
[97] Hasil wawancara dengan informan dua selaku seksi administrasi pada tanggal 20/05/2017

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

yang digunakan pada diklat di tempat kerja berbeda dengan diklat reguler. Hal itu sesuai dengan penjelasan pada wawancara yang dilakukan oleh narasumber di bawah ini.

> "Disini (Balai Diklat Keagamaan Surabaya), di tempat lain itu ddtk, kan diklat di wilayah kerja. Di wilayah kerja itu kayak kabupaten mana, kemenag kabupaten mana, gituuu, kota mana,, kalau misalkan kayak, kalau utamanya disini, tapi pernah terjadi diluar sini, itu karena kapasitas kelas sini nggak memenuhi, pernah tahun 2005-2006, itu kita pernah menyewa asrama haji untuk pendidikan dan pelatihan karena, disini kapasitasnya itu tidak memenuhi..."[98]

Selain ketiga faktor di atas, perlu diperhatikan juga mengenai waktu pelaksanaan pelatihan. Pelaksanaan pelatihan diklat di tempat kerja dan reguler di tentukan oleh anggaran Negara. Anggaran Negara yang ada juga tidak bisa langsung diolah, namun masih dilakukan rapat jajaran pimpinan untuk menentukan pelaksanaan diklat di tempat kerja dan reguler. Pelaksanaan diklat biasanya dilaksanakan di bulan februari sudah mulai aktif. Artinya ketika ada anggaran maka pelatihan dapat dilaksanakan. Sebagaimana data di bawah ini.

> "Ada jadwalnya sendiri, jadi untuk diklat ini dianggarkan setahun sebelumnya.. setahun sebelunnya itu sudah dianggarkan oleh perencana,, disini ada fungsional perencana. Perencana fungsional itu tugasnya apa? Tugasnya itu merencanakan diklat yang akan dilaksanakan pada tahun anggaran setahun mendatang... Analisis kebutuhan diklat tadi ini,, untuk melihat kebutuhan apa sih sebenarnya itu, karena diklat kan nggak bisaa, apa itu nggak bisa kalau kita merencanakan dengan seenaknya kan tidak, namun harus melalui analisis kebutuhan diklat tadi, sehingga dengan analisis itu diperoleh jenis-jenis diklat yang dibutuhkan oleh *stakeholder*..."[99]

---

[98] Hasil wawancara dengan informan dua selaku seksi administrasi pada tanggal 20/05/2017
[99] Hasil wawancara dengan informan satu selaku seksi administrasi pada tanggal 21/05/2017

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Tahapan pertama dalam pelatihan yang dipaparkan oleh Faustino C. Gomes dalam Burhanuddin Yusuf dan data dari narasumber pada dasarnya adalah melakukan persiapkan segala kebutuhan pelatihan. Kemudian dilanjutkan dengan persiapan peserta, tempat dan waktu. Perencanaan merupakan hal yang sangat vital dalam pelaksanaannya. Kematangan dalam mempersiapkan sebuah pelatihan akan mengacu pada pelaksanaan pelatihan yang ada dan keberhasilan pelatihan.

Perencanaan dalam suatu pelatihan begitu penting keberadaannya. Karena tanpa perencanaan yang baik, mustahil proses pelatihan serta pencapaian dan tujuan pelatihan akan tercapai. Dengan adanya persiapan yang matang, maka pelatihan yang dilaksanakan akan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. kendati demikian, dapat disimpulkan bahwa tahapan pertama pelaksanaa diklat reguler dan diklat di tempat kerja adalah perencanaan. Perumusan perencanaan tersebut, akan menghasilkan sebuah jadwal diklat yang memberikan informasi mengenai narasumber, materi dan sebagainya.

Peserta pada pelatihan diklat juga tidak harus diikuti oleh PNS saja. Diklat dapat diikuti oleh selain PNS, yaitu CPNS maupun pegawai aparatur yang berada di dalam lingkungan kementrian agama. Selain itu, para peserta diklat dapat ditentukan berdasarkan diklat yang dilaksanakan. Kuota peserta pada pelaksanaan diklat sudah ditentuakan. Oleh karena itu, peserta yang mengikuti diklat biasanya terdiri dari 35 orang dalam setiap pelaksanaan diklat. Hal itu dilakukan dengan tujuan agar diklat yang

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dilakukan dapat berjalan dengan efektif dan memudahkan peserta dalam memahami materi yang diberikan.

Efektifitas pelatihan didukung juga oleh tempat yang digunakan dalam pelaksanaan diklat di tempat kerja dan reguler. Walaupun tempat antara diklat di tempat kerja dan reguler berbeda, namun pelaksanaannya tetap di dalam ruangan tertentu. Diklat di tempat kerja dilaksanakan di kantor kemenag yang ditunjuk sebagai pelaksanaan diklat di tempat kerja tersebut. Sementara itu, untuk pelaksanaan diklat reguler biasanaya bertempat di balai diklat keagamaan Surabaya. Balai diklat keagamaan Surabaya sudah mempunyai fasilitas yang lengkap dan menyeluruh, sehingga pelaksanaan pelatihan lebih efektif dan efisien.

b. Desain Pelatiahan

Desain program pelatihan merupakan salah satu cara untuk meningkatkan kinerja pegawai atau karyaawan. Desain program pelatihan yang ada di balai diklat terdiri dari tiga standar kompetensi, yaitu *knowladge, skill,* dan *attitut*. Pada prakteknya balai diklat mengelompokkkan desain pelatihan menjadi tiga bagian, yaitu mata diklat dasar, mata diklat inti, dan mata diklat penunjang. Hal itu diungkapkan dalam wawancara dengan narasumber dibawah ini.

> "Desain yang misalkan kayak jamnya apa, materi apa aja gitu. Ada desain program itu namanya, desain programnya sama kursilnya. Untuk membuat desain dan kursil, itu biasanya sebelumnya dikumpulkan di seluruh Indonesia, jakarta, disana untuk membahas, misalkan untuk membahas diklat meningkatkan kompetensi guru bahasa inggris. Materi yang harus di ajarkan apa aja, itu yang membuat desain sama kursilnya itu pengajar atau widyaiswara"

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Pelatihan merupakan salah satu cara yang tepat untuk meningkatkan kinerja pegawai atau karyawan. Oleh karena itu, para manajer harus tepat dalam memutuskan program pelatihan dan bagaimana yang harus dilaksanakan pada pegawainya. Terdapat dua jenis sasaran pelatihan, yaitu: *knowledge-centered objectives* dan *performance-centered objectives*. Maksud dari jenis yang pertama adalah berkaitan dengan pertambahan pengetahuan atau perubahan sikap. Sedangkan jenis yang kedua mengenai syarat-syarat khusus yang berkisar pada metode atau teknik, syarat-syarat penilaian, perhitungan, perbaikan dan lain sebainya.[100]

Dengan demikian, disimpulkan bahwa hasil data yang diperoleh sama dengan teori. Desain program pelatihan merupakan salah satu cara untuk meningkatkan kinerja pegawai atau karyawan. Jika suatu pelatihan tidak memiliki desain pelatihan, maka dapat dikatakan bahwa suatu program pelatihan tidak dapat berjalan dengan lancar. Oleh karena itu desain pelatihan harus dibentuk jauh hari sebelum adanya pelatihan, agar program-program pelatihan yang telah direncanakan sesuai dengan yang dibutuhkan dalam program pelatihan tersebut.

c. Implementasi Pelatihan

Registrasi merupakan hal yang penting untuk dilakukan sebelum mengikuti pelatihan dan menjadi peserta diklat. Registrasi diperlukan

[100] Burhanuddin Yusuf, 2015, *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Keuangan Syariah*, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta. Hal.148-150

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

untuk memberikan informasi dan kepastian kepada panitia diklat. Selain itu, dengan adanya registrasi dapat memudahkan untuk melakukan verifikasi data atau berkas persyaratan peserta diklat.

Menurut Faustino C. Gomes dalam Burhanuddin Yusuf tahapan pelatihan kedua adalah desain pelatihan berkaitan dengan pertambahan pengetahuan atau perubahan sikap. Sedangkan jenis yang kedua mengenai syarat-syarat khusus yang berkisar pada metode atau teknik, syarat-syarat penilaian, perhitungan, perbaikan dan lain sebainya[101]. Balai diklat kegamaan Surabaya memberikan syarat-syarat tertentu dalam registrasi peserta diklat. Registrasi tidak hanya dilakukan secara manual, namun dilakukan dengan sistem online. Sebagaimana hasil wawancara berikut ini.

> "...diregistrasi melalui aplikasi SIM Diklat namanya, Sistim Informasi Manajemen Pendidikan dan Pelatihan itu SIM Diklat. SIM Diklat itu dipunyai atau dimiliki oleh Kementrian Agama...Dari aplikasi itu langsung didaftarkan sebagai peserta, online...Setelah itu pesertanya kesini, kesini tu registrasi peserta, maksudnya mendaftarkan jadi disini untuk cek data, cek data yang telah diinput pertama pada saat awal diregistrasikan...itu oleh kementrian agama kabupaten pegawai disana, yang namanya pegawai disana itu admin unit. Dari admin unit itu input data, data pegawai yang diikutkan dalam diklat. Setelah diiikutkan kesini nanti di ceck ulang, apakah bener data-data yang dimasukkan . setelah disini cek ulang sambil membawa persyaratan yang ada, fisiknya kayak potho, surat tugas, surat kesehatan, SK..."[102]

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa registrasi online merupakan tahap registrasi yang pertama dari beberapa tahap registrasi calon peserta pelatihan diklat. Setelah melakukan registrasi online, tahapan

[101] Burhanuddin Yusuf, 2015, *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Keuangan Syariah*, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta. Hal.148-150

[102] Hasil wawancara dengan informan satu selaku penyusun bahan siaran dan pemberitaan pada tanggal 21/05/2017

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

selanjutnya adalah registrasi langsung di balai diklat keagamaan. Registrasi langsung dilakukan dengan tujuan untuk verifikasi keabsahan atau keaslihan data yang telah dikirim via online. Registrasi langsung akan melibatkan beberapa persyaratan fisik, diantaranya adalah photo, surat tugas, surat kesehatan dan surat keputusan. Berikut ini hasil wawancara dengan dari salah satu informan yang dilakukan oleh peneliti.

> "Syaratnya itu biasanya, syarat administrasi itu satu relevan dengan bidang materi yang mau di diklat, misalkan guru agama, guru PAI, kayak mapel yang diampu, karena tidak hanya guru thok...persyaratan yang pertama itu, relevan dengan bidang yang diampu, relevan dengan tupoksinya. Yang kedua itu ada surat tugas dari pengirim. Yang ketiga itu ada ini, ada surat keterangan keputusan, jadi SK pegawai misalkan gitu. Trus yang keempat ada potho, ada surat kesehatan. Selama 10 hari atau 7 hari kan dia itu harus sehat harus ada surat kesehatan"[103]

Jadi syarat utama yang harus dipenuhi dalam pelatihan di tempat kerja dan reguler adalah *pertama*, peserta yang mengikuti pelatihan harus sesuai dengan tupoksi (tugas pokok dan fungsi) yang relevan. Misalnya pelatihan guru pendidikan agama Islam, maka yang mengikuti diklat adalah guru pendidikan agama Islam. *Kedua*, adanya surat dari pengirim untuk melakukan diklat. *Ketiga*, peserta yang mengikuti diklat harus memilki surat tugas atau surat keputusan. *Keempat*, adanya foto persarta diklat dan surat keterangan kesehatan. Surat keterangan kesehatan dibutuhkan untuk mengetahui kesehatan peserta diklat, karena diklat bisanya dilakukan kurang lebih sepuluh sampai dengan tujuh hari. Dan syarat terakhir yang harus dipenuhi sebelum memenuhi beberapa syarat di

[103] Hasil wawancara dengan informan dua selaku seksi administrasi pada tanggal 20/05/2017

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

atas adalah peserta diklat tidak boleh lebih dari empat tahun secara berturut-turut mengikuti pelatihan. Penetapan kebijakan tersebut dilakukan agar terjadi pemerataan peserta diklat.

Diklat di tempat kerja menggunakan *pretest* untuk memudahkan proses evaluasi. *Pretest* dilakukan untuk mengukur kemampuan awal para peserta. *Pretest* berfungsi sebagai tolak ukur tahapan pertama pelatihan. Pretest bersifat data, bukan wawancara. *Pretest* adalah kegiatan awal pelaksanaan dalam pelatihan diklat di tempat kerja dan reguler.

Tahap selanjutnya adalah implementasi dari progam pelatihan. Keberhasilan implementasi progam pelatihan dan pengembangan SDM tergantung pada pemilihan (*selecting*) progam untuk memperoleh *the right people under the right conditions* dan *the right progam.* Sedangkan beberapa pertimbangan (*training development*) and *concideration* progam dapat membantu dalam menciptakan *right condition*[104].

Balai diklat keagamaan Surabaya melakukan *pretest* sebagai langkah awal kegiatan pelatihan. Keberhasilan balai diklat keagamaan Surabaya dalam menjalankan pelatihan tidak lepas dari penerapan proses *pretest.* Kegiatan ini dilaksanakan melalui bebrapa pertimbangan yang telah ditetapkan. Dalam prakteknya, balai diklat keagamaan Surabaya melakukan *pretest* untuk mengukur kemampuan peserta diklat. Sebagaimana pemaparan informan berikut ini.

[104] Burhanuddin Yusuf, 2015, *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Keuangan Syariah*, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta. Hal.148-150

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> "...setelah upacara pembukaan biasanya ada pretest untuk menguji kemampuan mereka, kemampuan peserta, sebelum dilaksanakan diklat itu namanya pretest...Setelah pretest ya ini, apa ituu mereka menerima pembelajaran seperti biasa..."[105]
> "...ujian dalam bentuk freetest dan pasttest. Jadi ada diklat yang sebelum pelaksanaan pembelajaran itu kan diawali dengan freetest dan diakhiri dengan pasttest itu. Jadi ketika sebelum diklat itu hasil nilainya itu jelek namun setelah pasttest itu nilainya bagus berarti itu kan ada peningkatan..."[106]

Diklat di tempat kerja dan diklat reguler bertujuan untuk mengembangkan kompetensi para peserta diklat. Kegiatan yang dilakukan untuk memudahkan evaluasi salah satunya adalah *pretest*. *Pretest* merupakan ujian awal sebelum memasuki ke materi selanjutnya. *Pretest* dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui seberapa jauh kemampuan yang dimiliki oleh para peserta pelatihan diklat di tempat kerja dan reguler. Dengan demikian dapat lebih mempermudah widyaiswara dalam penyampaian materi selanjutnya.

Kegiatan pelatihan di balai diklat keagamaan Surabaya menggunakan pendekatan metode andragogi. Metode andragogi digunakan untuk diklat di tempat kerja maupun diklat reguler. Metode andragogi adalah metode orang dewasa yang menyenangkan serta widyaiswara sebagai fasilitatornya. Widyaiswara hampir sama peranya dengan dosen maupun guru. Namun widyaiswara tidak menggurui para peserta, karena dengan metode andragogi peserta yang terlibat di dalam diklat sudah mempunyai pengetahuan sebelumnya. Sebagaimana hasil wawancara di bawah ini.

---

[105] Hasil wawancara dengan informan satu selaku penyusun bahan siaran dan pemberitaan pada tanggal 21/05/2017
[106] Hasil wawancara dengan informan dua selaku seksi administrasi pada tanggal 20/05/2017

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> "Kalau metode pembelajaran yang di terapkan di DDTK dan sini itu metodenya hampir sama, biasanyaa metode pembelajarannya andragogi...Andragogi itu pembelajaran orang dewasa, karena peserta yang di diklat disini itu mereka kan sudah mengerti, sudah ada pengetahuan sebelumnya..."[107]
> "...ada materi inti materi dasar materi penunjang. Kalau untuk materi inti itu disesuaikan dengan jenis diklat yang ada, misalkan untuk diklat PAI SMP, maka materinya juga yang diajarkan ya tentang itu, bagaimana ini eeee misalkan diklat untuk guru PAI SMP yang relevan dengan guru PAI SMP, trus nanti ada materi dasar dan materi penunjang tadi. Kalau untuk detailnya, ada di jadwal, tapi globalnya itu, materi dasar inti penunjang..."[108]

Dengan demikian, berbekal pengetahuan yang sudah dimiliki para peserta, akan memudahkan kegiatan pelatihan diklat di tempat kerja dan reguler. Oleh kareana itu, diklat di tempat kerja maupun diklat reguler keduanya menggunakan metode andragogi. Metode andragogi juga membuat para peserta lebih nyaman, betah dan mudah dalam melaksanakan kegiatan pelatihan.

Metode andragogi di gunakan disetiap program diklat karena yang dihadapi adalah orang dewasa yang sudah mempunyai pengetahuan. Hanya saja diklat di tempat kerja lebih cepat pelaksanaannya dari segi waktunya, dibandingkan diklat reguler. Selain itu, pemilihan materi disesuaikan dengan tupoksi (tugas pokok dan fungsi) para peserta pelatihan yang relevan. Salah satu contohnya diklat untuk guru PAI SMP. Materi yang disampaikan ada materi dasar dan materi penunjang, ada juga materi inti. Materi inti nantinya akan disesuaikan dengan kebutuhan diklat, agar tidak lepas dari fokus yang telah ditentukan. Metode ini memiliki

[107] Hasil wawancara dengan informan satu selaku penyusun bahan siaran dan pemberitaan pada tanggal 21/05/2017
[108] Hasil wawancara dengan informan dua selaku seksi administrasi pada tanggal 20/05/2017

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kemiripan dengan metode yang dikemukakan oleh Meldona dan Siswanto yaitu, metode ceramah kelas dan presentasi video dengan mengandalkan komunikasi daripada memberi model.

Ujian akhir dilakukan pada akhir program diklat. Hal ini untuk mengetahui reaksi peserta diklat terhadap materi diklat yang baru saja diterima dari proses belajar ketika berlangsung diklat. Evaluasi menfokuskan pada perasaan peserta terhadap proses pelatihan dan widyaiswara (pelatih).

Posttest sebagai alat ukur penguasaan materi yang telah diberikan widyaiswara kepada para peserta. *Posttest* dilakukan dan dibandingkan dengan *pretest*. *Pretest* itu sendiri adalah ujian tahap awal sebelum memasuki materi diklat. Ketika sudah melaksanakan kedua ujian tersebut maka akan didapat nilai dari keduanya. *Posttest* adalah salah satu kegiatan pelatihan dalam mencapai keberhasilan tujuan pelatihan diklat. kegiatan ini juga sebagai barometer keberhasilan pelatihan diklat di tempat kerja dan reguler.

Sebagaimana diungkapkan oleh Faustino C. Gomes dalam Burhanuddin Yusuf, bahwa membentuk sebuah kegiatan pelatihan yang efektif adalah implementasi dari progam pelatihan. Keberhasilan implementasi progam pelatihan dan pengembangan SDM tergantung pada pemilihan (*selecting*) progam untuk memperoleh *the right people under the right conditions* dan *the right progam*. Sedangkan beberapa

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pertimbangan (*training development*) and concideration progam dapat membantu dalam menciptakan *right condition*[109].

> "...ujian dalam bentuk pretest dan posttest. Jadi ada diklat yang sebelum pelaksanaan pembelajaran itu kan diawali dengan pretest dan diakhiri dengan posttest itu. Jadi ketika sebelum diklat itu hasil nilainya itu jelek namun setelah pasttest itu nilainya bagus berarti itu kan ada peningkatan, itu mungkin bisa dijadikan salah satu barometer keberhasilan atau ada perubahan sebelum ikut diklat..."[110]

Jadi pemilihan *posttest* tersebut sebagai salah satu kegiatan untuk menjadikan pelatihan yang efektif. Balai diklat keagamaan Surabaya memberlakukan *posttest* sebagai salah satu tolak ukur keberhasilan pelatihan diklat di tempat kerja dan reguler. Dengan berbagai pertimbangan yang telah dilaksanakan ada dua test dalam pelaksanaan pelatihan diklat di tempat kerja dan reguler, yaitu *pretest* dan *posttest*.

Kedua test tersebut akan membuktikan apakah peserta diklat mengalami peningkatan atau tidak. Jika nilai dari *posttest* lebih baik daripada *pretest* itu berarti peserta ada peningkatan, begitu pula sebaliknya. Dan apabila hasil *posttest* ada salah satu peserta yang belum mencapai peningkatan dari hasil *pretest*, maka diberi kesempatan untuk mengulang. Kegiatan yang dilaksanakan dengan berbagai pertimbangan akan menghasilkan kinerja yang relevan juga.

---

[109] Burhanuddin Yusuf, 2015, *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Keuangan Syariah*, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta. Hal.148-150

[110] Hasil wawancara dengan informan dua selaku seksi administrasi pada tanggal 20/05/2017

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

d. Evaluasi Pelatihan

Evaluasi program pelatihan diklat di tempat kerja dan reguler diartikan sebagai penetapan kriteria keberhasilan beserta tolak ukurnya. Tahap evaluasi pelatihan diklat di tempat kerja dan reguler perlu dilakukan untuk mengetahui sejauh mana pelaksanaan diklat dilakukan. Suatu program diklat memang sangat perlu untuk dievaluasi, sebab dengan evaluasi akan diketahui seberapa banyak usaha pelatihan ini bisa mengubah perilaku dari peserta sesuai dengan yang diharapkan oleh pelatih dan organisasinya.

Agar efektif, pelatihan harus menjadi suatu solusi yang tepat bagi permasalahan yang ada pada organisasi. Dalam artian bahwa pelatihan tersebut harus dimaksudkan untuk memperbaiki kekurangan keterampilan yang dimiliki oleh pegawai. Tujuan dari tahapan ini adalah untuk mengetahui atau menguji apakah pelatihan tersebut efektif atau tidak di dalam mencapai sasaran-sasarannya yang telah ditetapkan dari awal[111]. Begitu juga dengan balai diklat keagamaan Surabaya, melakukan evaluasi untuk mengukur keberhasil atau umpan yang telah dilaksanakan pada waktu pelatihan. Ketepatan sasaran yang telah ditetapkan akan memberikan kemudahan dalam melaksanakan evaluasi. Sebagaimana hasil wawancara berikut ini.

> "...ada peningkatan kinerja seperti itu, jadi memang eeee diklat-diklat yang kita jalani itu memang dampaknya ada peningkatan kinerja...untuk melihat itu apa bagaimana? Namanya ada

[111] Burhanuddin Yusuf, 2015, *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Keuangan Syariah*, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta. Hal.148-150

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> monitoring dan evaluasi diklat, monitoring dan evaluaasi diklat itu dilakukan oleh balai diklat keagamaan Surabaya, terjun ke daerah. Terjun ke daerah itu untuk melihat, nanti ada instrumen yang dibagikan kepada peserta diklat. Fungsinya tadi untuk melihat apakah mereka kemampuannya meningkat atau tidak, dari instrumen tersebut diisi trus di analisis, dianalisis ternyata kok ada peningkatan atau tidak ada peningkatan kayak gitu..."[112]

Jadi, balai diklat keagamaan Surabaya melaksanakan evaluasi dan monitoring dalam melihat dampak peningkatan peserta. Evaluasi program pelatihan untuk menjamin pencapaian sasaran dan tujuan dari balai diklat. Terutama untuk mengetahui bila keterlambatan dan penyimpangan supaya segera diperbaiki. Sehingga hasil evaluasi dapat dimanfaatkan untuk kelancaran dari kegiatan balai diklat. Pelaksanaan evaluasi dilakukan melalui berbagai jalan, mulai dari *posttest* sampai penyebaran angket. Penyebaran angket dilaksanakan langsung ke daerah yang dituju oleh balai diklat keagamaan Surabaya.

Umpan balik yang dirasakan berupa peningkatan kemampuan para peserta diklat yang telah mengikuti pelatihan. Mulai dari *skill* dari setiap individu akan bertambah dan juga pengetahuan yang dimiliki. Peningkatan kemampuan yang dimiliki oleh setiap individu menjadi tujuan utama pelatihan dilaksanakan. Sebagaimana salah satu pemaparan informan berikut ini.

> "...pasti pengalaman mereka semakin bertambah ya dari segi satu sisi skillnya trus kemampuannya juga dari segi keilmuannya juga, trus mungkin tinggal penerapan ke unit kerjanya masing-masing itu aja" [113]

---

[112] Hasil wawancara dengan informan satu selaku penyusun bahan siaran dan pemberitaan pada tanggal 21/05/2017

[113] Hasil wawancara dengan informan dua selaku seksi administrasi pada tanggal 20/05/2017

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Pelatihan diklat di tempat kerja dan reguler yang dilaksanakan mendatangkan berbagai perubahan pada diri setiap peserta. Dengan peningkatan kemampuan yang ada diharapkan seluruh karyawan dapat menerapkan pengalaman yang diperolehnya kepada organisasinya. Penerapan tersebut dimaksudkan agar organisasi yang di tempati dapat mendatangkan perubahan dan penyesuaian dengan perkembangan zaman. Perkembangan zaman menuntut seluruh karyawan yang terlibat dalam suatu organisasi bersaing dengan organisasi lain. Jadi umpan balik yang di terima oleh organisasi dengan mengikuti pelatihan adalah berkembangnya SDM yang dimiliki.

Evaluasi penyelenggaraan Diklat mengacu pada komponen-komponen yang telah ditetapkan sesuai dengan diklatnya. Pada tahap evaluasi ini, terdapat penilaian untuk mengukur sejauh mana peserta diklat mengetahui apa saja yang telah disampaikan dalam diklat tersebut. Penilaian ini dilakukkan dengan cara observasi selama pelaksanaan diklat. Ada dua syarat kelulusan peserta diklat, diantaranya[114]:

1) Kehadiran mengikuti diklat minimal 85%
2) Memperoleh nilai akumullasi minimal 76 dengan rasio:
    a) Nilai ujian tertulis : 40%
    b) Nilai produk : 30%
    c) Nilai sikap : 30 %

[114] Dokumentasi. Laporan Diklat Teknis Substantif Peningkatan Kompetensi Teknik Evaluasi Pembelajaran bagi Guru Madrasah.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. Faktor pendukung keberhasilan pelatihan program diklat di tempat kerja dan reguler

Faktor pendukung keberhasilan diklat ditempat kerja dan regular merupan suatu sarana untuk mendukung keberhasilan diklat. Dalam pelaksanaan pelatihan, ada beberapa hal yang ikut serta menentukan keberhasilan pelaksanaan pelatihan. Dalam hal ini instruktur berberan penting dalam keberlangsungan dan keberhasilan diklat. Selama pelaksanaan diklat berlangsung, widyaiswara akan berperan aktif dengan peserta. Widyaiswara merupakan instruktur atau narasumber dalam pelatihan diklat di tempat kerja dan reguler. Sebelum widyaiswara melakukan pelatihan kepada peserta diklat, Widyaiswara diberikan pelatihan atau pembekalan. Pelatihan yang diberikan adalah melalui *training of trainer* pelatihan yang diberikan bagi pelatih. Hal ini sebagaimana hasil wawancara berikut ini.

> "...kalau pengajarnya itu namanya widyaiswara. Nah widyaiswara itu disini di rekrut dan di ee, mereka itu fungsional, jadi wdyaiswara itu fungsional khusus untuk ngajar peserta diklat. Jadi, mereka juga di *training* sebelumnya, sebelum jadi widyaiswara mereka harus melalui *training of trainer*, *training of trainer* itu pelatihan bagi *trainer*, *trainer* itu pelatih, jadi pelatihan bagi pelatih, gituu. Jadi mereka dilatih di Jakarta juga sebelum pada awal-awal, kayak calon dosen itu,,, kalau anunya kan dulu disini kan calon widyaiswara sebelum menjadi widyaiswara, kalau sudah menjadi widyaiswara ya widyaiswara..."[115]
> "...Yang memberikan pelatihan adalah widyaiswara. Kalau di diklat itu namanya widyaiswara, mungkin di kampus perguruan tinggi dosen ya, di sekolah itu kan guru, kalau di diklat namanya widyaiswara. Jadi widyaiswara adalah PNS yang diberi tugas

[115] Hasil wawancara dengan informan satu selaku penyusun bahan siaran dan pemberitaan pada tanggal 21/05/2017

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> pokok dalam tupoksinya mengajar, dikjartih ya mendidik mengajar dan melatih eee pegawai. Tapi tidak, kalau Undang-undang eee peraturan pemerintah sekarang nggak hanya untuk PNS kok, jadi non-PNS pun bisa menjadi peserta diklat..."[116]
> "...widyaiswara dari sini ada gabungan seh, yang pasti banyak ya mas, dari balai diklat sendiri ada widyaiswaranya, kemudian ngambil narasumber dari luar, dari kanwil, trus tergantung juga pelaksanaan diklatnya itu apa dulu, kalau misalnya dari unsur pengawas kita ngambilnya narasumnber dari sub pengawas, kalau misalkan dia lebih ke fumgsional kayak pejabat gitu kita ngambil langsung dari UNAIR, keuangan gitu, istilahnya yang lingnya saling berkesamaan dengan pelaksanaan..."[117]

Pelatihan dan pembekalan yang diberikan kepada Widyaiswara ini lakukan agar Widyaiswara dapat menjadi instruksi atau narasumber dapat memberikan pelatihan yang sesuai dengan tujuan diklat. Tujuan tersebut dilakukan untuk meningkatkan *skill* dan pengetahuan Widyaiswara. Selain peran widyaiswara, program pelatihan diklat juga didukung dengan sarana yang memadahi. Perlengkapan yang mendukung keberlangsungan diklat tersebut meliputi sarana pembelajaran lcd, proyektor, laptop, alat tulis, papan pembelajaran di dalam kelas dan lain sebagainya. Selain itu, ruang kelas yang digunakan harus memenuhi kriteria. Kriteria ruang kelas di antaranya harus luas dan ber-AC. Karena kenyamanan suasana akan melancarkan proses diklat yang ada. Hal ini sebagaimana hasil wawancara berikut ini.

> "...Sarana pembelajaran ada gedung, ada kelas, kelasnya itu harus cukup 35 orang, ada meja ada kursi ada sarana pembelajaran ya kayak lcd ada ininya ada laptopnya seperti itu, ada media pembelajarannya, medianya itu ada. Medianya macem-macem, nnti

[116] Hasil wawancara dengan informan dua selaku seksi administrasi pada tanggal 20/05/2017
[117] Hasil wawancara dengan informan tiga selaku seksi diklat tenaga administrasi pada tanggal 20/05/2017

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

disediain kayak alat tulis, itu akan bisa menjadi media pembelajaran ada papan yang ada dikleas itu..."[118]

"Banyak mas ya, kalau dalam kelas tentunya medianya ya eee Lcd proyektor kemudian papan tulis, kertas, tentunya penerangan, ruang kelas, kursi itu kan harus persetatif, artinya nggak mungkin ketika ruangan kecil peserta penuh artinya yang eee persetatif lah, kemudian sound sistem audio eee mungkin seperti itu kurang lebihnya mas.."[119]

"...diklat di tempat kerja otomatis yang kita minta yang pertama adalah 1. Proyektor ya itu pasti, kalau sarananya yang pasti ruang kelas harus memenuhi kriteria pelaksanaan diklat, misalkan harus luass gitu, trus ber AC, otomatis kan kalau suasana mendukung kan kalau misalkan gerah kan trus mereka nggak bisa nyerap materi dengan sempurna kan, gituu. Trus dari segi konsumsi juga itu, yang pasti prasarana ini ruang kelas, proyektor, kemudian atk juga. Kalau yang reguler sama saja sih, cuman kalau yang reguler seluruh fasilitas sudah ada di balai diklat, di ruang kelasnya masing-masing. Lebih spesifik lagi kalau yang reguler itu asramanya disini juga ada..."[120]

Sarana yang ada pada program pelatihan diklat di tempat kerja dan reguler Balai Diklat Keagamaan Surabaya dapat dikatakan baik sesuai dengan hasil data dilapangan menjelaskan bahwa terdapat sarana pembelajaran lcd, proyektor, laptop, alat tulis, papan pembelajaran di dalam kelas dan lain sebagainya. Selain itu, ruang kelas yang digunakan harus memenuhi kriteria. Kriteria ruang kelas di antaranya harus luas dan ber-AC. Hal ini merupakan salah satu faktor pendukung keberhasil program diklat ditempat kerja dan regular.

Selan itu, faktor pendukung lainnya metode yang digunakan dalam diklat adalah metode andragogi. Metode andragogi adalah metode orang

[118] Hasil wawancara dengan informan satu selaku penyusun bahan siaran dan pemberitaan pada tanggal 21/05/2017
[119] Hasil wawancara dengan informan dua selaku seksi administrasi pada tanggal 20/05/2017
[120] Hasil wawancara dengan informan tiga selaku seksi diklat tenaga administrasi pada tanggal 20/05/2017

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dewasa. Diklat di tempat kerja maupun diklat reguler sama-sama menggunakan metode andragogi. Metode andragogi digunakan karena orang-orang yang dilatih di balai diklat keagamaan Surabaya adalah mereka yang sudah mempunyai pengetahuan sebelumnya. Kecocokan antara metode dan para peserta membuat keberhasilan dalam pelatihan berpeluang lebih besar. Hal ini sebaimana hasil wawancara dengan narasumber berikut ini.

> "...metode pembelajaran yang diterapkan di DDTK dan sini itu metodenya hampir sama, biasanyaa metode pembelajarannya andragogi, ya kayak itu. Andragogi itu pembelajaran orang dewasa, karena peserta yang di diklat disini itu mereka kan sudah mengerti, sudah ada pengetahuan sebelumnya, bukan nol itu enggak..."[121]
> "...diklat ini kan anu mas beda dengan eee sekolah, artinya dari pesertanya pun tentunya beda. Yang kita ajarin itu kan orang-orang dewasa kan sudah pegawai secara usia sudah dewasa lah, pendekatannya tentunya beda mas, pendekatan yang digunakan adalah andragogi atau pendekatan orang dewasa yang menyenangkan kemudian eee narasumber sebagai fasilitator dan lebih dua arah lah pembelajarannya. Pendekatan orang dewasa yang menyenangkan tidak menggurui, berbeda dengan di sekolah, perguruan tinggi..."[122]

Dari beberapa penejelasan dari responden diatas dapat dijelaskan bahwa metode pembelajaran yang ditetapkan oleh DDTK adalah metode andragogi yang merupakan pembelajaran orang dewasa, pembelajaran ini dilakukan secara menyenangkan dan tidak bersifat mengajari pesertanya.

[121] Hasil wawancara dengan informan satu selaku penyusun bahan siaran dan pemberitaan pada tanggal 21/05/2017
[122] Hasil wawancara dengan informan dua selaku seksi administrasi pada tanggal 20/05/2017

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id