



EVALUASI PENYELENGGARAAN DIKLAT DI KEMENTERIAN AGAMA

THE EVALUATION OF TRAINING AND EDUCATION PROGRAM ADMINISTRATION IN THE MINISTRY OF RELIGIOUS AFFAIRS

Farida Hanum

Pusat Penelitian dan Pengembangan Kementerian Agama RI.

Jl. M.H. Thamrin No. 6, Jakarta Pusat

email: farida_ridwan@yahoo.com

Naskah Diterima: 28 Mei 2018; Direvisi: 9 Agustus 2018; Disetujui: 28 Agustus 2018

Abstract

This paper aims: (i) to study the quality of the training and education program results (ii) to evaluate input, process, and product, and (iii) to formulate the policy strategy of the training and education program administration. The study used qualitative method through a CIPP (Context, Input, Process, Product) evaluation approach and was held at the Centre of Training and Education Program (*Pusdiklat*) and seven training and education halls (*balai diklat*) in Ministry of Religious Affairs. Data collection was obtained through questionnaire, interview, and literature study. Results showed the quality of the input components and the training and education program administration are categorized as Average (*Cukup*). Meanwhile, the output component (i.e. participant) is still categorized as Low (*Rendah*). Therefore, the Ministry of Religious Affairs is recommended: (i) to improve the participant recruitment system, (ii) to improve the trainers' quality, (iii) to innovate the program curriculum, (iv) to serve the infrastructure for the training program, and (v) to encourage the technical training and education institution in attending the accreditation program held by the State Administration Agency (*Lembaga Administrasi Negara, LAN*), as an effort to improve the quality.

Keywords: *Education and training; Evaluate; Organization; Quality*

Abstrak

Tulisan ini bertujuan untuk mengevaluasi kualitas hasil diklat aspek input, proses dan produk serta merumuskan strategi kebijakan penyelenggaraan diklat. Studi ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan evaluasi Context, Input, Procces, Product (CIPP) dan dilaksanakan di Pusat Pendidikan dan Pelatihan (Pusdiklat) dan 7 Balai diklat di lingkungan Kementerian Agama. Pengumpulan data menggunakan kuesioner, wawancara dan Studi Kepustakaan. Hasil studi menunjukkan bahwa kualitas komponen input dan proses penyelenggaraan diklat dikategorikan cukup. Sedangkan komponen output (peserta diklat) masih berkualitas rendah. Oleh karena itu direkomendasikan agar Kementerian agama memperbaiki sistem rekrutmen peserta diklat, meningkatkan kualitas widyaiswara, melakukan inovasi kurikulum diklat, melengkapi sarana prasaana kediklatan dan mendorong lembaga diklat teknis mengikuti akreditasi yang diselenggarakan oleh Lembaga Administrasi Negara (LAN) dalam upaya peningkatan kualitas.

Kata kunci: Diklat; Evaluasi; Kualitas; Penyelenggaraan

PENDAHULUAN

Kegiatan pendidikan dan pelatihan (Diklat) teknis secara institusional menjadi tugas pokok Pusat Pendidikan dan Pelatihan (Pusdiklat) Tenaga Teknis Kementerian Agama harus dirancang secara terencana, intensif, efektif, dan efisien. Sesuai dengan Keputusan Menteri Agama No.1 tahun 2003, bahwa Pusdiklat Tenaga Teknis Keagamaan mempunyai tugas dan fungsi untuk menyelenggarakan Diklat Tenaga Teknis Keagamaan yang bersifat nasional, dengan dibantu Balai Diklat Keagamaan sebagai Unit Pelaksana Teknis kediklatan di daerah.

Keberhasilan penyelenggaraan Diklat ditentukan oleh banyak faktor, diantaranya penentuan tujuan Diklat, pengembangan kurikulum, penyusunan program Diklat, penetapan peserta dan wisya-wisya, penyelenggaraan administrasi dan keuangan, proses pembelajaran dan administrasi dan keuangan, proses pembelajaran dan lingkungan fisik serta lingkungan. Oleh karena itu, lembaga kediklatan dituntut mampu menunjukkan profesionalitasnya sebagai penyelenggara diklat, serta mampu menciptakan tenaga-tenaga guru yang handal dan profesional.

Namun dalam prakteknya penyelenggaraan Diklat Teknis masih jauh dari harapan karena belum disusun berdasarkan analisis kebutuhan, dan belum dirancang secara terpadu dengan melibatkan berbagai komponen terkait yang terdiri dari unsur penyelenggara, widyaiswara, dan peserta diklat. Hasil penelitian Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama tahun 2005, tentang *Penyelenggaraan Diklat GPAI SD/SLTP* menyebutkan bahwa diklat-diklat yang telah diselenggarakan belum disusun berdasarkan analisis kebutuhan, serta belum dirancang secara terpadu dengan melibatkan berbagai komponen terkait.¹

Temuan lain masih adanya keterbatasan jumlah pegawai dan Widyaiswara, masih rendahnya kualitas SDM yang dimiliki, kurangnya sarana prasarana, dan minimnya Anggaran diklat

sehingga belum semua guru dapat mengikuti diklat.² Begitu pula Laporan Akuntabilitas Kinerja Balai Diklat Keagamaan Padang (LAKIP) menjelaskan kinerja yang paling rendah ditunjukkan pada kerjasama kemitraan dalam upaya pengembangan model pembelajaran kediklatan. Oleh karena itu perlunya peningkatan koordinasi dengan pihak-pihak terkait, terpenuhinya sarana prasarana dan pemberdayaan SDM sehingga tercapai profesionalitas kerja secara dinamis.³

Selanjutnya hasil penelitian Qowaid tentang Evaluasi Diklat Jarak Jauh (DJJ) pada Balai Diklat Keagamaan Semarang menunjukkan penyelenggaraan DJJ pada Balai Diklat Keagamaan Semarang masih tetap urgen untuk dilanjutkan, mengingat kebutuhannya masih sangat relevan di tengah berbagai keterbatasan kelas, biaya, lokasi tugas pegawai yang mesti didiklat. Namun dalam menyelenggarakan DJJ di masa yang akan datang diperlukan sejumlah perbaikan agar diperoleh hasil yang lebih baik.⁴

Kualitas Penyelenggaraan Diklat yang rendah akan berpengaruh kepada hasil produk baik output (peserta diklat) maupun *outcome* (siswa). Dengan demikian berpengaruh atau tidaknya hasil diklat terhadap hasil produk akan tergantung kepada kualitas pelaksanaan diklat. Berdasarkan deskripsi di atas, tulisan ini mengkaji evaluasi penyelenggaraan diklat dilihat dari komponen input, proses, dan output.

Tulisan ini bertujuan untuk mengetahui kualitas hasil diklat dan mengevaluasi aspek input, proses dan produk (*output*) serta merumuskan strategi kebijakan penyelenggaraan diklat. Hasilnya diharapkan berguna sebagai bahan dalam pengambilan keputusan (*decision makers*) untuk meningkatkan program peningkatan kompetensi guru melalui Diklat, khususnya bagi guru mata pelajaran Agama dan Umum pada Madrasah.

²Wawancara bulan April 2015 dengan Dr Susari Kabid Penyelenggaraan Diklat pada Pusdiklat Jakarta.

³Zuhri Hasibuan. 2013. *Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) Balai Diklat Keagamaan Padang*. Padang: Balai Diklat Keagamaan, h. 20

⁴Qowaid. 2012. Evaluasi Diklat Jarak Jauh Pada Balai Diklat Keagamaan Semarang. *Edukasi Jurnal Pendidikan Agama dan Keagamaan*, 10(3): 313-328

¹Hasil Penelitian Badan Litbang dan Diklat. 2005. *Penyelenggaraan Diklat GPAI SD/SLTP*. Jakarta: Badan Litbang dan Diklat, h. 75.

Pendidikan dan pelatihan secara teori merupakan upaya untuk mengembangkan sumber daya aparatur, terutama untuk peningkatan profesionalisme yang berkaitan dengan, keterampilan administrasi dan keterampilan manajemen (kepemimpinan). Sebagaimana yang dikemukakan oleh Sedarmayanti⁵ bahwa untuk meningkatkan kualitas kemampuan yang menyangkut kemampuan kerja, berpikir dan keterampilan maka pendidikan dan pelatihan yang paling penting diperlukan.

Menurut Lynton dan Pareek dalam Swasto⁶ bahwa pendidikan berkaitan dengan pembinaan bagi pegawai sehingga ia dapat memilih minat, cara hidupnya juga masa depan kariernya. Prahoto⁷ (2007, 8) menjelaskan pendidikan merupakan usaha kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan umum seseorang. Sedangkan pelatihan menurut Siagian⁸ dimaksudkan untuk membantu kemampuan para pegawai dalam melaksanakan tugas.

Adapun pengertian pendidikan dan pelatihan Teknis (Diklat Teknis) adalah proses penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan dalam rangka meningkatkan kompetensi teknis pegawai di lingkungan Kementerian Agama. Adapun tujuan penyelenggaraan diklat teknis, secara khusus adalah untuk meningkatkan kompetensi teknis PNS dan Pegawai non-PNS yang meliputi pengetahuan, keahlian, keterampilan, sikap dan perilaku agar sesuai dengan standar kompetensi teknis yang dibutuhkan oleh satuan organisasi dan/atau jabatannya. Secara umum untuk meningkatkan kinerja organisasi tempat PNS atau Pegawai non-PNS melaksanakan tugasnya.⁹ Berdasarkan uraian di atas yang dimaksud dengan pendidikan dan pelatihan guru dalam penelitian ini adalah proses penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan dalam rangka

meningkatkan kompetensi guru madrasah di lingkungan Kementerian Agama.

Peraturan Menteri Agama (PMA) Nomor 4 Tahun 2012 tentang Penyelenggaraan Diklat Teknis di Lingkungan Kementerian Agama mengamanatkan agar penyelenggaraan diklat mengacu kepada Standar Kediklatan Teknis dan Sistem Penjaminan Mutu Diklat Teknis. Diklat teknis meliputi 4 (empat) jenis. *Pertama*, Diklat Teknis Fungsional Pembentukan Jabatan Fungsional yang berfungsi untuk meningkatkan kompetensi pegawai sebagai prasyarat menduduki jabatan fungsional tertentu. *Kedua*, Diklat Teknis Fungsional Peningkatan Kompetensi Jabatan Fungsional, berfungsi untuk meningkatkan kompetensi pejabat fungsional tertentu dan sebagai prasyarat untuk menduduki jenjang jabatan fungsional yang lebih tinggi, seperti diklat jabatan guru muda, diklat jabatan guru madya, dan lain-lain.

Ketiga, Diklat Teknis Substantif Pembekalan Penugasan Tambahan, yang berfungsi untuk meningkatkan kompetensi pegawai yang akan diberikan tugas tambahan tertentu, seperti diklat teknis substantif pembekalan penugasan tambahan bagi guru yang akan menduduki jabatan kepala madrasah, dan lain-lain. *Keempat*, Diklat Teknis Substantif Peningkatan Kompetensi, berfungsi untuk meningkatkan kompetensi pegawai agar sesuai dengan standar kompetensi teknis yang dibutuhkan oleh satuan organisasi dan/atau jabatannya, seperti diklat teknis substantif peningkatan kompetensi metodologi pembelajaran bagi guru, dan lain-lain

Secara umum Model CIPP adalah model evaluasi yang melihat program yang dievaluasi sebagai sebuah sistem, artinya keempat komponen itu (Context, input, proses dan produk) merupakan rangkaian yang utuh. Namun, menurut Stufflebeam yang dikutip oleh Popham dalam pelaksanaannya seorang evaluator tidak harus menggunakan keseluruhannya. Keunikan pada model-model tersebut adalah pada setiap tipe evaluasi terkait pada perangkat pengambilan keputusan dan operasi sebuah program.¹⁰

⁵Sedarmayanti. 2001. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV. Mandar Maju, h. 5

⁶Swasto, B. 2002. *Pengembangan Sumber Daya Manusia Pengaruhnya terhadap Kinerja dan Imbalan*. Malang: FIA Unibraw, h. 2

⁷Prahoto. 2007. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gunung Agung, h. 8

⁸Siagian, S. P. 2003. *Filsafat Administrasi*. Jakarta: Bumi Aksara, h. 82

⁹Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2012 Pasal 1 Tentang Penyelenggaraan diklat Teknis di Lingkungan Kementerian Agama

¹⁰W. James Popham. 2004. *Educational Evaluation*. New Jersey: Prentice-Hal Inc, h. 34

CIPP adalah singkatan dari empat kata, yaitu: (1) *Context evaluation* (evaluasi terhadap konteks), (2) *Input evaluation* (evaluasi terhadap masukan), (3) *Process evaluation* (evaluasi terhadap proses), (4) *Product evaluation* (evaluasi terhadap hasil). Keempat kata tersebut merupakan sasaran evaluasi, sekaligus merupakan komponen dari proses sebuah program kegiatan. Model evaluasi yang dikembangkan Stufflebeam ini adalah merupakan suatu format yang komprehensif pada setiap tahapan evaluasi yaitu konteks, input, proses dan produk.

Evaluasi Konteks adalah evaluasi yang digunakan sebagai bahan pertimbangan membuat keputusan perencanaan yang berkaitan dengan lingkungan program yang telah dilaksanakan. Evaluasi Konteks memberikan informasi bagi pengambil keputusan dalam perencanaan suatu program yang akan dilaksanakan, analisis ini akan membantu dalam memecahkan keputusan menetapkan kebutuhan dan merumuskan tujuan program secara lebih terarah. Evaluasi konteks dilakukan dengan maksud ingin mengetahui apakah tujuan program telah sesuai dengan kebutuhan masyarakat, kebijakan pemerintah, ataupun kondisi lingkungan.

Evaluasi Input adalah evaluasi yang digunakan sebagai bahan pertimbangan membuat keputusan. Evaluasi masukan meliputi analisa persoalan yang berhubungan dengan bagaimana penggunaan sumber-sumber yang tersedia sehingga bermanfaat dalam membimbing pemilihan strategi program dan menspesifikasi rancangan prosedural.

Evaluasi Proses digunakan sebagai bahan mengimplementasikan keputusan dalam kegiatan atau mengidentifikasi kerusakan prosedur implementasi baik tatalaksana, kejadian, dan aktifitas. Setiap aktivitas dimonitor dan dicatat perubahan-perubahan yang terjadi secara jujur dan cermat untuk pengambilan keputusan dalam menentukan tindak lanjut dan penyempurnaan program. Selain itu evaluasi proses untuk membantu mengimplementasikan keputusan. Sampai sejauh mana rencana telah diterapkan. Apa yang harus direvisi. Begitu pertanyaan tersebut terjawab, prosedur dapat dimonitor dan diperbaiki. Evaluasi proses dalam model CIPP menunjuk pada "apa" (*what*) kegiatan

yang dilakukan dalam program, "siapa" (*who*) orang yang ditunjuk sebagai penanggung jawab program, "kapan" (*when*) kegiatan akan selesai.

Evaluasi Produk adalah evaluasi yang dilakukan dalam mengukur keberhasilan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Komponen evaluasi produk terdiri dari aspek output dan aspek *outcome* yang memiliki pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap sesuai dengan tujuan pendidikan. Evaluasi produk merupakan tahap akhir, berfungsi untuk membantu penanggung jawab program dalam mengambil keputusan. Dalam analisis hasil, diperlukan sebagai perbandingan antara tujuan yang ditetapkan dalam rancangan dengan program yang telah dicapai.

METODE PENELITIAN

Penelitian evaluasi ini menggunakan metode kualitatif. Keunggulan model ini adalah memberikan suatu kajian yang komprehensif dari suatu fenomena sosial yang sedang diamati. Desain penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 1.

Kerangka berfikir dalam penelitian ini menggambarkan secara menyeluruh mengenai pelaksanaan program diklat guru madrasah. Pelaksanaan program Diklat madrasah kadang-kadang menghadapi kendala baik dalam perencanaan maupun pelaksanaan. Dalam evaluasi ini dikaji efektivitas pelaksanaan program diklat guru madrasah mencakup komponen-komponen yang mempengaruhi keberhasilan pelaksanaan program Diklat dari komponen pelaksanaan program diklat baik masukan, proses, maupun produk yang harus memenuhi kriteria yang telah ditentukan.

Pada evaluasi konteks dikaji landasan hukum atau kebijakan pemerintah tentang penyelenggaraan pendidikan dan pendidikan (DIKLAT). Aspek input, aspek yang dikaji meliputi guru, siswa, Kurikulum, SDM widyaiswara, fasilitas dan anggaran. Sedangkan evaluasi proses untuk menilai proses Kegiatan Belajar Mengajar Diklat. Selanjutnya untuk evaluasi produk akan dilaksanakan mengenai berapa besar siswa memiliki prestasi unggul dan prestasi bagi guru madrasah yang sudah mengikuti Diklat.

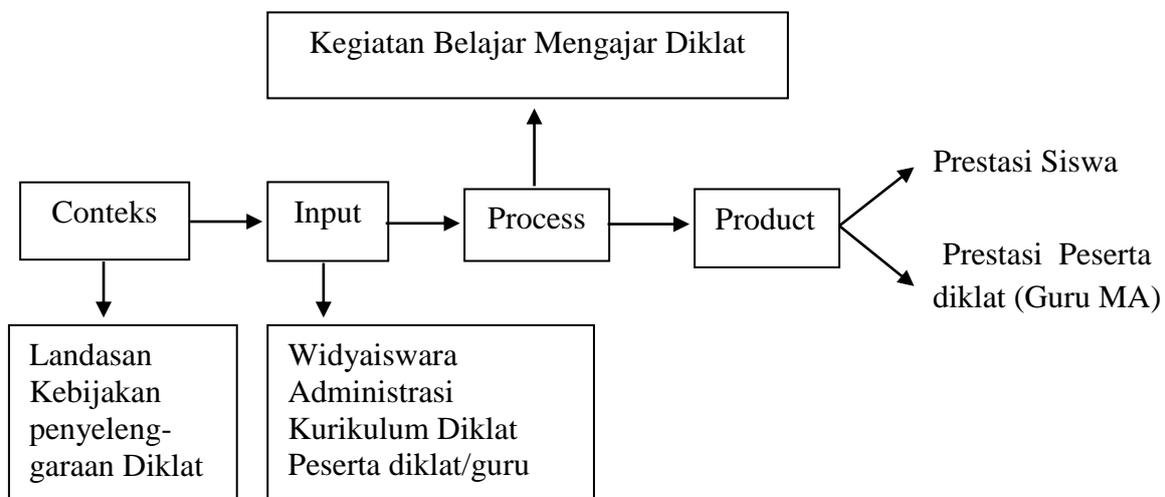
Penelitian evaluasi penyelenggaraan diklat dilaksanakan di Pusdiklat dan 7 (tujuh) Balai Diklat di lingkungan Kementerian Agama yang tersebar pada 8 (delapan) propinsi yaitu Banten, Bandung, Semarang, Surabaya, Denpasar, Palembang, Padang dan Banjarmasin. Penetapan lokasi penelitian tersebut didasarkan atas keterbatasan SDM dan pertimbangan keterwakilan wilayah yakni Wilayah Barat, dan Wilayah Tengah.

Adapun responden dalam penelitian ini diantaranya: a) peserta Diklat guru Madrasah Aliyah (MA) Mapel Agama dan Umum yang telah mengikuti Diklat tahun 2012/2013/2014, b) widyaiswara yang mengajar mata diklat Mapel Agama dan Umum jenjang MA, c) siswa yang memiliki guru MA Mapel Agama dan Umum yang telah mengikuti diklat.

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan beberapa teknik. Pertama,

kuesioner yang disebar ke kepala Balai, widyaiswara, peserta diklat (guru MA), dan peserta didik. Kedua, studi kepustakaan terkait pedoman penyelenggaraan dan kurikulum diklat. Ketiga, wawancara dengan Kepala Balai dan widyaiswara.

Sedangkan analisa data menggunakan teknik deskriptif statistik melalui penyajian data yang diperoleh dari penyebaran hasil kuesioner dalam bentuk tabel atau grafik. Untuk menentukan kategori dalam pencapaian hasil pengumpulan data, digunakan analisis skor nilai ideal (Sujana, 2002: 12), yakni perbandingan skor rata-rata dengan skor maksimal. Nilai pencapaian hasil pengumpulan data sebagai berikut: a) Sangat baik (92,00–100,00), Baik (84,00–91,99), Cukup (76,00–83,99), Kurang (68,00–75,99), dan Sangat kurang (<68,00).



Gambar 1. Desain penelitian

HASIL DAN PEMBAHASAN

Komponen Konteks

Penyelenggaraan diklat merupakan pemenuhan terhadap agenda prioritas pemerintah yang terumuskan dalam Nawacita, pada point 5 yakni peningkatan kualitas hidup manusia Indonesia melalui peningkatan kualitas pendidikan dan pelatihan dengan program "Indonesia pintar".

Undang-Undang No. 5 tahun 2014 Pasal 70 ayat (1) berbunyi setiap pegawai ASN memiliki hak dan kesempatan untuk mengembangkan kompetensi. Sedangkan ayat (2) berbunyi pengembangan kompetensi sebagai mana ayat (1) antara lain melalui pendidikan dan pelatihan. Oleh sebab itu diklat

guru merupakan hak pegawai termasuk guru madrasah dalam rangka mengembangkan kompetensi dan profesionalismenya sehingga membantu mereka dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai guru dan wajib untuk diberikan.¹¹

Rencana Strategis Kementerian Agama 2015–2019 menyebutkan bahwa salah satu misinya mewujudkan kualitas hidup manusia Indonesia yang tinggi, maju dan sejahtera.¹² Dilanjutkan dengan Rencana Strategis pembangunan Pendidikan Islam 2015–2019

¹¹Undang-Undang No. 5 tahun 2014 Pasal 70 ayat 1

¹²Rencana Strategis Kementerian Agama 2015-2019, h. 85

Direktorat Jenderal Pendidikan Islam, Kementerian Agama RI., yang salah satu misinya meningkatkan mutu pendidikan Islam.¹³

Peraturan Menteri Agama (PMA) no 4 Tahun 2012 menyelenggarakan Diklat PNS di Kementerian Agama. Menjelaskan setiap guru perlu mengikuti diklat sesuai dengan tugas dan fungsinya untuk pengembangan karier, pengembangan diri dan kenaikan jenjang fungsional guru harus melalui diklat.

Kebijakan pemerintah lainnya terkait pelaksanaan diklat yakni Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara (LAN) nomor 13 tahun 2011 tentang Pedoman Umum Pembinaan Penyelenggaraan Diklat Teknis dan Keputusan Kepala Badan Libang nomor 60 Tahun 2012 tentang Standar Kediklatan Teknis. Hal ini semakin menegaskan pentingnya penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan (DIKLAT) bagi penjaminan dan pengembangan mutu pendidikan nasional.

Komponen Input

Evaluasi komponen input dalam penelitian ini adalah penilaian yang dilakukan oleh peserta diklat (guru Madrasah Aliyah yang telah mengikuti diklat) terhadap penyelenggaraan diklat, melalui pengisian instrumen penilaian yang tujuannya untuk mengetahui kualitas penyelenggaraan diklat. Komponen input penyelenggaraan diklat meliputi: kepesertaan diklat, widyaiswara, kepanitiaan, akomodasi, kurikulum, konsumsi, anggaran, dan sarana diklat. Hasil penelitian komponen input menunjukkan secara keseluruhan berjalan belum optimal dengan nilai 77,1 termasuk kategori cukup.

Gambar 1. menunjukkan nilai aspek anggaran paling rendah dengan kategori sangat kurang. Ketersediaan anggaran dalam kondisi sangat kurang karena belum mencukupi sesuai kebutuhan, sehingga pelaksanaan jenis diklat belum merata untuk semua sektor yang ada di lapangan. Selain itu perencanaan anggaran diklat juga belum memenuhi kebutuhan jumlah peserta didiklat. Pada hal kenyataan di lapangan dalam upaya terwujudnya

penyelenggaraan diklat yang professional selain diperlukan penyiapan sumber daya manusia yang handal dan ketersediaan sarana prasarana kediklatan yang lengkap juga ketersediaan anggaran yang sangat diperlukan. Peranan anggaran dalam memaksimalkan program kegiatan pendiklatan sangat besar..

Selain itu, aspek-aspek lainnya diantaranya aspek kepesertaan diklat yang menunjukkan nilai cukup dengan indikator sistem pemanggilan peserta dan sistem penegak disiplin peserta yang optimal pelaksanaannya. Sedangkan pada aspek widyaiswara (WI), data menunjukkan kompetensi widyaiswara dengan jenjang pendidikan S1 dan diatas S1 memiliki kualitas baik. Namun kompetensi Widyaiswara yang Mismatch masih perlu ditingkatkan. Menurut Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara (Perkalan) Nomor 5 Tahun 2008 Tentang Standar Kompetensi Widyaiswara Pasal 5, kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap widyaiswara LAN adalah kompetensi pengelolaan pembelajaran, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi substantif.

Adapun aspek kepanitiaan berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan katagori cukup. Nilai indikator tertinggi pada aspek kepanitiaan adalah indikator pelayanan panitia kepada narasumber, diikuti dengan indikator kerjasama panitia dengan peserta, tingkat pelayanan kepanitiaan, kedisiplinan panitia, sikap panitia terhadap peserta, dan terakhir indikator kedisiplinan panitia.

Hasil penilaian pada aspek akomodasi yang disediakan oleh panitia penyelenggara program diklat dianggap sudah cukup optimal. Indikator kebersihan ruangan disatu pihak sudah optimal namun di pihak lain yakni indikator kenyamanan masih kurang dan perlu ditingkatkan.

Pada aspek kurikulum, data menunjukkan kurikulum dianggap sudah mumpuni dengan adanya kelengkapan jadwal diklat, kelengkapan materi diklat, manfaat materi diklat. Namun pelaksanaan kurikulum ekstra-kurikuler sangat kurang implementasinya.

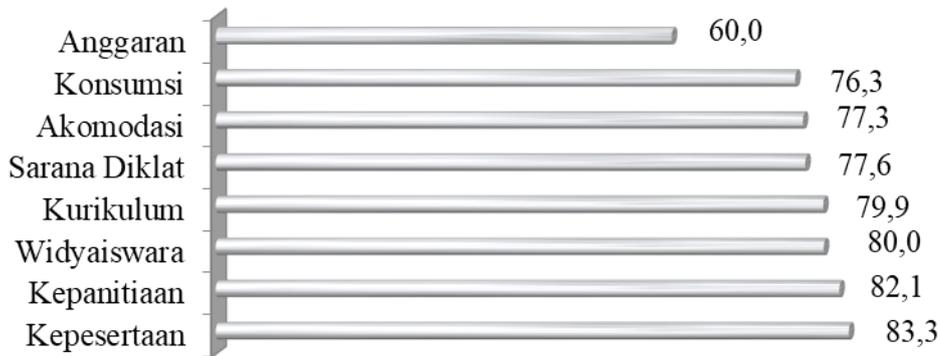
Selain itu, pada aspek penyediaan konsumsi secara umum menunjukkan cukup baik, karena ditunjang dengan maksimalnya kondisi higienis dan variasi menu. Namun

¹³Rencana Strategis pembangunan Pendidikan Islam 2015-2019 Direktorat Jenderal Pendidikan Islam, Kementerian Agama, h. 29

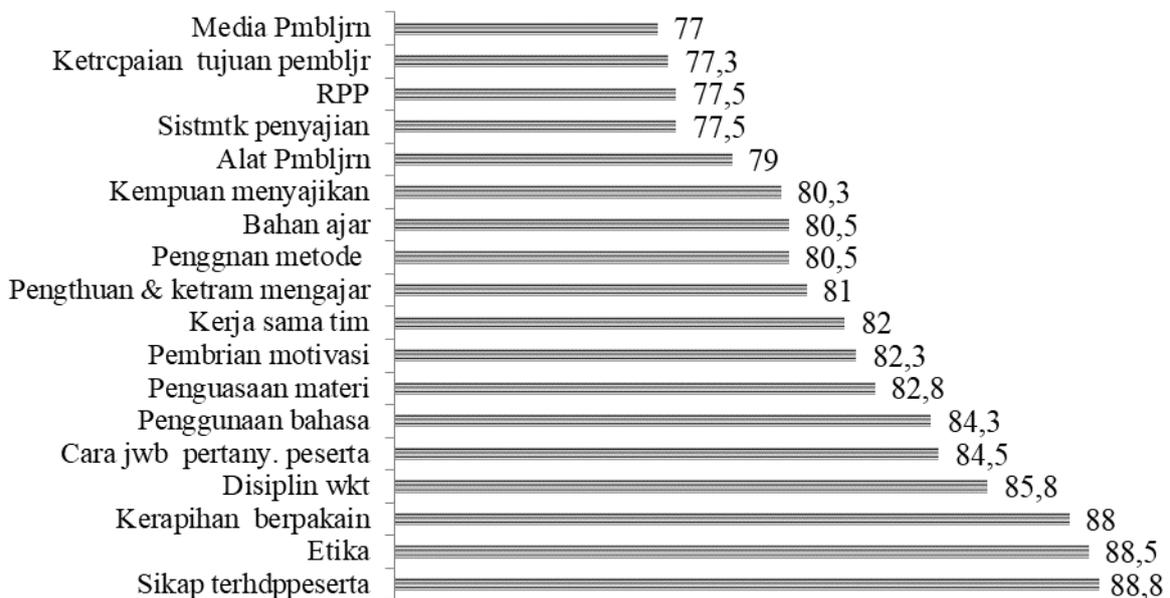
pada unsur sistem penyajian masih kurang kualitasnya. Kedepan, menu penyelenggara diklat harus menyediakan variasi makanan yang tidak monoton dan setidaknya sesuai dengan menu makanan sehari-hari peserta diklat.

Terakhir pada aspek sarana diklat, hasil penelitian memperlihatkan kualitas ketersediaan sarana diklat dianggap cukup.

Namun sebagai lembaga penyelenggara pendidikan dan pelatihan, sudah seharusnya berupaya terus untuk melengkapi sarana dan prasarana kediklatan, karena efektivitas penyelenggaraan diklat ditentukan sejauhmana terpenuhinya sumber daya manusia serta tersedianya sarana dan prasarana penunjang diklat. Dengan kata lain Kelengkapan Sarana diklat akan mempengaruhi *output* diklat.



Gambar 2. Komponen input



Gambar 3. Komponen proses

Komponen Proses

Evaluasi komponen proses dalam penelitian ini adalah penilaian yang dilakukan oleh peserta diklat (guru Madrasah Aliyah yang telah mengikuti diklat) terhadap Widyaiswara, melalui pengisian instrumen penilaian yang tujuannya untuk mengetahui kualitas proses pembelajaran di Diklat. Komponen proses memiliki beberapa aspek meliputi RPP, Bahan ajar, Alat pembelajaran,

Media pembelajaran, Pengetahuan & keterampilan menajagajar, Penguasaan materi, Sistimatik penyajian, Kemampuan menyajikan, Penggunaan metode, ketercapaian tujuan pembelajaran, Etika, Nilai sikap terhadap peserta, Cara jawab pertanyaan, Penggunaan bahasa, Pemberian motivasi, Disiplin waktu, Kerapihan berpakaian dan Kerjasama tim. Secara umum bernilai 82,2 dengan katagori cukup.

Hasil penelitian menunjukkan pada

aspek sikap terhadap peserta mendapat nilai tertinggi, diikuti nilai etika, kerapian berpakaian dan disiplin waktu. Sebaliknya ada beberapa aspek lainnya masih rendah jika dibandingkan dengan aspek lainnya. Misalnya aspek penggunaan media pembelajaran terlihat memiliki nilai paling rendah dibandingkan aspek lainnya. Kondisi di lapangan memperlihatkan bagaimana ketepatan penggunaan media akan mempengaruhi tingkat keberhasilan pembelajaran. Oleh karena itu penting kiranya para WI lebih menguasai berbagai variasi penggunaan media pembelajaran.

Gambar 3. juga menginformasikan bahwa pada aspek ketercapaian tujuan pembelajaran dan sistematika penyajian memiliki nilai lebih rendah dari indikator penguasaan materi. Kondisi ini menunjukkan WI mempunyai kemampuan penguasaan materi namun tidak diimbangi dengan ilmu paedagogi sehingga ketercapaian tujuan pembelajaran rendah.

Para WI harus memahami bahwa proses pembelajaran dalam kegiatan diklat merupakan proses pembelajaran bagi orang dewasa yang biasanya lebih tepat diterapkan melalui pendekatan andragogik yakni proses pembelajaran dimana peserta diklat adalah warga belajar yang telah memiliki dasar-dasar keilmuan, dan mereka dituntut untuk lebih mandiri dan kreatif, sedangkan proses pembelajaran di madrasah/sekolah lebih dominan menggunakan pendekatan paedagogik dimana widyaiswara masih dianggap sebagai orang yang harus didengar dan ditiru. Untuk itulah dalam kegiatan diklat proses pembelajaran melalui pendekatan andragogi menjadi suatu pendekatan yang dianjurkan penggunaannya, dengan mengkolaborasikan berbagai metode secara tepat guna dan sesuai kondisi dan situasi yang dihadapi.

Aspek lainnya yang terlihat masih rendah dari aspek lainnya yakni pembuatan rencana proses pembelajaran (RPP). Padahal menurut mulyasa¹⁴ komponen RPP sangat penting bagi guru karena RPP merupakan rencana proses pembelajaran yang

menggambarkan prosedur dan manajemen pembelajaran untuk mencapai satu atau lebih kompetensi dasar yang ditetapkan dalam standar isi dan dijabarkan dalam silabus.

Demikian pentingnya perencanaan pembelajaran ini, sehingga bila seorang Widyaiswara (WI) tidak menguasai cara-cara perencanaan pembelajaran yang baik, sudah dapat dipastikan bahwa pembelajaran yang dilakukan tidak akan berhasil secara optimal. Menindaklanjuti hasil penelitian ini, ke depan sebaiknya para WI melakukan studi banding ke lembaga diklat lainnya dalam upaya meningkatkan pengetahuan terkait pembuatan perencanaan pembelajaran dan mempersiapkan diri untuk membuat perencanaan pembelajaran yang lebih efektif dan efisien.

Komponen Produk

Evaluasi komponen produk dalam penelitian ini adalah penilaian diri yang dilakukan oleh peserta diklat (guru Madrasah Aliyah yang sudah mengikuti diklat) melalui pengisian instrumen penilaian diri yang tujuannya untuk mengetahui kualitas mengajar guru pasca diklat.

Pelaksanaan program diklat teknis secara keseluruhan dilihat dari komponen output kualitasnya masih kurang dengan nilai 73,5. Grafik dibawah menunjukkan indikator penggunaan alat peraga, sumber belajar, metode pembelajaran, dan strategi pembelajaran masih perlu ditingkatkan kualitasnya.

Pada aspek penggunaan alat peraga terlihat masih kurang kualitasnya, pada hal untuk mengoptimalkan pencapaian suatu tujuan pengajaran yang telah ditetapkan, guru memerlukan media yang penggunaannya diintegrasikan dengan tujuan dan isi atau materi pelajaran. Fungsi alat peraga pendidikan dimaksudkan agar komunikasi antara guru dan siswa dalam hal penyampaian pesan, siswa lebih mengerti tentang konsep abstrak materi pelajaran yang diinformasikan kepadanya. Siswa yang diajar lebih mudah memahami materi pelajaran jika ditunjang dengan alat peraga pendidikan.

¹⁴Mulyana, E. 2008. *Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan: Sebuah Panduan Praktis*. Bandung: Rosda Karya, h. 45



Gambar 4. Komponen produk

Aspek lain yakni penggunaan sumber belajar (*learning resources*) masih perlu ditingkatkan kualitasnya. Sumber belajar adalah semua sumber baik berupa data, orang dan wujud tertentu yang dapat digunakan oleh peserta didik dalam belajar, baik secara terpisah maupun secara terkombinasi sehingga mempermudah peserta didik dalam mencapai tujuan belajar atau mencapai kompetensi tertentu¹⁵

Kualitas penggunaan metode pembelajaran dan strategi pembelajaran nampak juga masih perlu ditingkatkan. Strategi pembelajaran merupakan strategi atau teknik yang harus dimiliki oleh para pendidik. Hal tersebut sangat dibutuhkan dan sangat menentukan kualifikasi atau layak tidaknya menjadi seorang pendidik, karena proses pembelajaran itu memerlukan seni, keahlian dan ilmu guna menyampaikan materi kepada siswa sesuai tujuan, efisien, dan efektif.

Begitu pula dengan penggunaan metode pembelajaran yang dipakai. Siswa dalam kegiatan pembelajaran sebagai masukan mentah yang akan dirubah melalui proses pembelajaran. Karakteristik kondisi siswa menyangkut jenis kelamin, usia, latar belakang sosial ekonomi, pengalaman dan keadaan psikisnya. Keragaman kondisi siswa mengakibatkan perlu adanya pemilihan dan penentuan metode pembelajaran yang akan digunakan. Siswa yang memiliki pengalaman yang sederhana dan terbatas, akan lain cara belajarnya apabila dibandingkan dengan siswa yang sudah banyak memiliki pengalaman walaupun mempelajari bahan kajian yang

sama. Di sisi lain hasil penelitian ini juga menunjukkan ada beberapa aspek yang sudah cukup baik digunakan oleh guru misalnya kelengkapan persiapan pengajaran, pelaksanaan pembukaan dan penutupan KBM, pelaksanaan kegiatan inti di kelas dan jenis evaluasi yang digunakan.

Melihat hasil penelitian di atas, masih banyak aspek-aspek penyelenggaraan diklat teknis yang kualitas penyelenggaraannya belum optimal. Pada hal di sisi lain Penyelenggara diklat teknis melalui Kepala Pusdiklat, telah menerapkan penjaminan mutu internal melalui sistem mutu yang mengacu pada prinsip perencanaan, pelaksanaan, pemeriksaan dan tindakan. Dengan adanya kegiatan penjaminan mutu internal diharapkan pihak penyelenggara diklat dapat mengetahui keadaan manajemen mutu yang sedang berlangsung, sehingga dapat segera melakukan perbaikan sebelum timbul permasalahan.

Analisa Kebijakan Peningkatan Mutu Penyelenggaraan Diklat Teknis

Kebijakan pemerintah terkait pelaksanaan diklat Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara (LAN) Nomor 13 Tahun 2011 Tentang Pedoman Umum Pembinaan Penyelenggaraan Diklat Teknis dan Keputusan Kepala Badan Libang no 60 Tahun 2012 Tentang Standar Kediklatan Teknis, merupakan dasar kebijakan pemerintah dalam penjaminan dan pengembangan mutu pendidikan nasional. Lebih lanjut melalui Peraturan Menteri Agama Nomor 4 Tahun 2012 tentang Penyelenggaraan Diklat Teknis di Lingkungan Kementerian Agama, memberikan amanat kepada Kepala Pusdiklat untuk

¹⁵ Rohani. 2001. *Media Instruksional Edukatif*. Jakarta: Rineka Cipta, h.45

melakukan Penjaminan Mutu Diklat Teknis. Penjaminan Mutu Diklat Teknis bertujuan untuk: menilai rencana penyelenggaraan diklat teknis, menilai proses penyelenggaraan diklat teknis, dan memberi masukan terhadap penyelenggaraan diklat teknis.

Namun kebijakan pemerintah terkait peningkatan mutu sampai saat ini bisa dikatakan belum optimal diimplementasikan oleh penyelenggara diklat teknis Kementerian Agama. Hasil penelitian ini menunjukkan masih banyak aspek-aspek penyelenggaraan diklat yang kualitas penyelenggaraannya belum optimal. Dari hasil analisa yang telah digambarkan di atas, maka perlu adanya beberapa pilihan (opsi) kebijakan dalam rangka meningkatkan mutu diklat di lingkungan Kementerian Agama RI.

Pertama, Peraturan yang jelas.

Kementerian Agama Pemerintah telah menerapkan kebijakan Penjaminan Mutu Diklat Teknis melalui Keputusan Kepala Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama nomor BD/61/2012 Tentang Sistem Penjaminan Mutu diklat Teknis. Untuk menjamin ketercapaian tujuan penjaminan Mutu internal dalam lingkungan Diklat Teknis perlu dilakukan dengan suatu Sistem Penjaminan Mutu Diklat Teknis (SPMDT). SPMDT sebagai suatu sistem merupakan serangkaian kegiatan yang terencana, terpadu dan berkelanjutan untuk menjamin pemenuhan standar kediklatan teknis yang terdiri dari Standar Isi, Standar Proses, Standar Kompetensi Alumni, Standar Tenaga Kediklatan, Standar Sarana prasarana, Standar Pengelolaan, standar pembiayaan dan Standar Evaluasi (Keputusan Kepala Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama nomor BD/60/2012 Tentang Standar Kediklatan Teknis).

Di sisi lain kebijakan pemerintah terkait penerapan sistem penjaminan mutu dan standar kediklatan Teknis sampai saat ini pada tataran implementasi belum optimal dijalankan. Regulasi yang hanya dikeluarkan oleh Kepala Badan Litbang dan Diklat pada implementasinya menghadapi kendala ketika kegiatan evaluasi pasca diklat bersentuhan dengan unit di luar Badan Litbang dan Diklat. Oleh karena itu agar kebijakan peningkatan mutu penyelenggaraan diklat dapat diterapkan

pada unit-unit di bawah Kementerian Agama perlu dikeluarkan regulasi setingkat Peraturan Menteri Agama (PMA).

Kedua, Pelaksanaan Akreditasi.

Pelaksanaan penjaminan mutu bertujuan untuk meningkatkan mutu kompetensi SDM Kementerian Agama sehingga mampu melaksanakan tugas secara profesional, terbangunnya budaya mutu diklat teknis secara berkelanjutan dan pembagian tugas yang jelas dan proporsional dari tenaga diklat teknis serta terbangunnya sistem informasi mutu diklat teknis berbasis teknologi informasi dan komunikasi yang andal dan terpadu.

Saat ini, pemerintah dalam upaya peningkatan mutu penyelenggaraan diklat telah mengeluarkan kebijakan penjaminan mutu eksternal melalui akreditasi Lembaga Diklat. Akreditasi Lembaga Diklat yang bertujuan untuk memberikan penjaminan kualitas penyelenggaraan Diklat yang dilakukan melalui serangkaian penilaian terhadap unsur Lembaga Diklat.

Penilaian dilakukan oleh Instansi pembina diklat yakni Lembaga Administrasi Negara (LAN) yang secara fungsional bertanggung jawab atas pengaturan, koordinasi, dan penyelenggaraan serta akreditasi Lembaga Diklat. (Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara (LAN) Nomor 25 Tahun 2015 Pasal 2).

Hasil akreditasi Diklat Teknis bagi pemerintah bermanfaat selain sebagai acuan dalam upaya peningkatan mutu penyelenggaraan diklat juga sebagai umpan balik dalam usaha pemberdayaan dan pengembangan kinerja SDM diklat dalam rangka menerapkan visi, misi, tujuan, sasaran, strategi, dan program diklat serta acuan bagi LAN terkait dalam mempertimbangkan kewenangan Diklat teknis sebagai penyelenggara diklat.

Kedepannya, untuk mencegah penyelenggaraan diklat teknis di bawah standar perlu di dorong semua penyelenggaraan diklat teknis wajib mengikuti akreditasi dalam rangka meningkatkan mutu penyelenggaraan Diklat. Oleh karena itu Kementerian Agama khususnya Pusdiklat Tenaga Teknis secepatnya harus didorong membentuk TIM Akreditasi terdiri dari unsur-unsur yang memiliki kompetensi untuk menyiapkan komponen-

komponen akreditasi terkait kesiapan organisasi lembaga diklat, program diklat dan pengelolaan program diklat.

Di sisi lain, akreditasi institusi diklat tidak berhenti pada penilaian, serta dicapainya status akreditasi, akan tetapi ditindaklanjuti dengan penerapan standar yang telah disusun secara terus-menerus. Agar terjadi proses perbaikan yang berkesinambungan, dalam penerapannya diperlukan pengendalian mutu antara lain melalui kegiatan penjaminan mutu internal. Namun demikian pelaksanaan penjaminan mutu internal tidak selalu harus menunggu sampai institusi diklat terakreditasi dahulu, karena kegiatan ini dapat juga dilaksanakan pada setiap penyelenggara diklat yang responsif terhadap upaya peningkatan mutu diklat.

Ketiga, Dukungan Pemerintah Dalam pemenuhan Kebutuhan. Kementerian Agama telah memberikan dukungan terkait kebijakan akreditasi penyelenggaraan diklat. Dalam keputusan Kepala Badan Litbang dan Diklat No. BD/60/2012 disebutkan bahwa dalam tujuan jangka menengah pengelolaan diklat menekankan adanya lembaga diklat yang terakreditasi dan dianggap kredibel untuk menyelenggarakan berbagai jenis dan jenjang diklat.

Dukungan kebijakan lainnya tertera dalam PMA no 4 Tahun 2012 Pasal 20 dimana Pusdiklat dan Balai diklat wajib mengikuti akreditasi yang dilaksanakan oleh Instansi Pembina (LAN). Selain dukungan kebijakan, Kementerian Agama juga harus berusaha membantu menyediakan unsur-unsur yang harus dipenuhi dalam proses akreditasi yakni kelembagaan diklat, tenaga kediklatan, rencana strategis, penjaminan pembiayaan, fasilitas diklat dan penjaminan mutu. Dengan demikian pemenuhan kebutuhan unsur-unsur akreditasi merupakan strategi Kementerian Agama dalam upaya peningkatan mutu penyelenggaraan diklat teknis. Diharapkan dalam kurun waktu lima tahun semua lembaga diklat (Pusdiklat dan Balai Diklat Kementerian Agama) telah terakreditasi.

PENUTUP

Berdasarkan paparan hasil penelitian dapat ditarik **kesimpulan** diantaranya: Secara umum **Komponen input** program diklat

dikategorikan cukup dengan pemenuhan nilai sebesar 77,1 dengan katagori cukup. Pada komponen input penyelenggaran diklat, khususnya aspek kepesertaan, widyaiswara, kepanitiaan, akomodasi, kurikulum, konsumsi, sarana hanya bernilai cukup, namun aspek pemenuhan anggaran masih berkatagori kurang.

Penilaian terhadap beberapa indikator yang perlu diperhatikan. *Pertama*, rekrutmen peserta diklat belum memaksimalkan penggunaan Sistem Informasi Manajemn (SIM) diklat. *Kedua*, WI yang miss match (tidak sesuai dengan pendidikan) memiliki katagori kurang sehingga belum mampu melaksanakan tugas dan fungsinya dengan baik. *Ketiga*, kedisiplinan panitia bernilai paling rendah yang berdampak kepada kurang maksimalnya pelaksanaan tugas dan fungsinya. *Keempat*, Kenyamanan masih bernilai kurang terutama masih ditemukan ukuran kelas dan kamar yang belum memenuhi standar kelayakan. *Kelima*, kegiatan ekstrakuriler masih bernilai kurang. WI selama ini lebih terfokus pada pemberian materi dan kurang begitu perhatian pada kegiatan ekstra yang dianggap sebagai kegiatan tambahan saja. *Keenam*, sistem penyajian makanan masih mendapat nilai kurang karena penyajian menu makanan masih monoton. *Ketujuh*, ketersediaan anggaran dalam kondisi sangat kurang karena belum mencukupi sesuai kebutuhan, sehingga jenis diklat belum merata untuk semua sektor yang ada di lapangan. *Kedelapan*, kualitas ketersediaan sarana diklat terkait ketersediaan telpon, internet dan kelengkapan bahan ajar masih sangat kurang.

Selanjutnya hasil evaluasi secara umum pada **komponen proses** dikategorikan cukup dengan pemenuhan nilai sebesar 82,2. Penilaian terhadap aspek perencanaan pembelajaran sudah cukup, namun pada indikator pembuatan RPP dan penggunaan media pembelajaran harus ditingkatkan. Sedangkan penilaian terhadap aspek proses pembelajaran sudah cukup. Khususnya indikator ketercapaian tujuan pembelajaran dan sistematika penyajian memiliki nilai lebih rendah dari indikator penguasaan materi. Kondisi ini menunjukkan WI mempunyai kemampuan penguasaan materi namun tidak diimbangi dengan ilmu paedagogi sehingga

ketercapaian tujuan pembelajaran rendah.

Adapun Komponen Output menunjukkan nilai 73,5 katagori kurang. Hasil evaluasi memperlihatkan setelah peserta diklat (guru madrasah) mengikuti diklat, khusus aspek penggunaan alat peraga, penggunaan sumber belajar dan penggunaan metode pembelajaran, dan strategi pembelajaran harus lebih ditingkatkan karena mendapat katagori kurang.

Selanjutnya dari kesimpulan dapat ditarik rekomendasi sebagai berikut. Pertama, memperbaiki input Diklat di lingkungan Kementerian Agama dengan cara: (a) menciptakan sistem administrasi dan manajemen Pusdiklat dan Balai Diklat Keagamaan yang profesional dengan Berbasis Sistem Informasi Manajemen Pendidikan dan Pelatihan (SIMDIKLAT), (b) meningkatkan kualitas penyelenggaraan diklat melalui peningkatan Mutu SDM Widyaiswara, peningkatan kegiatan Training of Trainer (ToT) bagi Widyaiswara, peningkatan Training Officer Course (TOC) dan Management of Training (MoT) bagi pengelola diklat, (c) mendorong dilakukannya inovasi Kurikulum penyelenggaraan diklat agar lebih berkualitas dan sesuai dengan kebutuhan pengguna (user), dan (d) melengkapi ketersediaan sarana-prasarana penyelenggaraan diklat khususnya perpustakaan, labotatorium, dan olahraga.

Kedua, memperbaiki kualitas proses kediklatana di lingkungan Kementerian Agama dengan cara merumuskan strategi pembelajaran dengan pendekatan andragogi dan menambah jumlah kuantitas kegiatan diklat dengan mempertimbangkan ketersediaan anggaran. Ketiga, Dalam upaya mencegah penyelenggaraan diklat teknis di bawah standar, perlu di dorong semua penyelenggaraan diklat teknis wajib mengikuti akreditasi dalam rangka meningkatkan mutu penyelenggaraan Diklat. Diharapkan dalam kurun waktu lima tahun semua lembaga diklat (Pusdiklat dan Balai Diklat Kementerian Agama) sudah terakreditasi oleh LAN. Keempat, Kementerian Agama sebaiknya membantu menyediakan unsur-unsur yang harus dipenuhi dalam proses akreditasi yakni kelembagaan diklat, tenaga kediklatan, rencana strategis, penjaminan pembiayaan, fasilitas diklat dan penjaminan mutu.

UCAPAN TERIMA KASIH

Terima kasih kepada Kepala Puslitbang Pendidikan Agama dan Keagamaan Badan Litbang dan Diklat yang telah memberi kesempatan kepada penulis untuk meneliti, dan Kepala Pusdiklat Teknis, para Kepala Balai Diklat, widyaiswara, peserta diklat (guru Madrasah Aliyah) termasuk juga seluruh peserta didik MA yang turut membantu memberikan data dan informasi, juga kepada Redaktur Jurnal Edukasi atas termuatnya tulisan ini, semoga tulisan ini memberikan wawasan dalam penyelenggaraan diklat teknis di Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

- Hasibuan, Zuhri. (2013). *Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) Balai Diklat Keagamaan Padang*. Padang: Balai Diklat Keagamaan.
- Hasil Penelitian Badan Litbang dan Diklat. (2005). *Penyelenggaraan Diklat GPAI SD/SLTP*. Jakarta: Badan Litbang dan Diklat.
- Lampiran Peraturan Menteri Agama (PMA) RI Nomor 3 tahun 2010 Tentang Petunjuk Teknis Jabatan Widyaiswara.
- Majid, Abdul. (2005). *Perencanaan Pembelajaran: Mengembangkan Standar Kompetensi Guru*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Makmun, Abin Syamsuddin. (2003). *Psikologi Pendidikan*. Bandung: Rosda Karya Remaja
- Mulyana, E. (2008). *Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan: Sebuah Panduan Praktis*. Bandung: Rosda Karya.
- Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara (Perkalan) Nomor 5 Tahun 2008 Tentang Standar Kompetensi Widyaiswara.
- Peraturan Menteri Agama (PMA) RI Nomor 4 Tahun 2012 Tentang Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Teknis di Lingkungan Kementerian Agama.
- Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan.
- Popham, W. James. (2004). *Educational Evaluation*. New Jersey: Prentice-Hal Inc.

- Prahoto. (2007). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gunung Agung.
- Qowaid (2012). Evaluasi Diklat Jarak Jauh Pada Balai Diklat Keagamaan Semarang. *Edukasi Jurnal Pendidikan Agama dan Keagamaan*, 10 (3): 313 – 328
- Rencana Strategis Kementerian Agama 2015-2019.
- Rencana Strategis pembangunan Pendidikan Islam 2015-2019 Direktorat Jenderal Pendidikan Islam, Kementerian Agama.
- Rohani. (2001). *Media Instruksional Edukatif*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Sedarmayanti. (2001). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV. Mandar Maju.
- Siagian, S. P. (2008). *Filsafat Administrasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- SK Nomor BD/21/2013 Tentang Pedoman Penyelenggaraan Diklat Teknis Di Lingkungan Kementerian Agama.
- Sudjana, Nana. (2005). *Dasar-dasar Proses Belajar Mengajar*. Bandung: Sinar Baru Algesindo.
- Swasto, B. (2002). *Pengembangan Sumber Daya Manusia Pengaruhnya terhadap Kinerja dan Imbalan*. Malang: FIA Unibraw.
- Undang-Undang No. 5 tahun 2014.
- Usman, Moh. Uzer. (2001). *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.