

**STRATEGI KEDIKLATAN DALAM PENGEMBANGAN
SUMBER DAYA TENAGA ADMINISTRASI MADRASAH DI
BALAI DIKLAT KEAGAMAAN PROVINSI ACEH**

SKRIPSI

Diajukan Oleh:

SALSABILA

NIM. 210206144

**Mahasiswi Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
Prodi Manajemen Pendidikan Islam**



**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY
DARUSSALAM BANDA ACEH**

TAHUN 2026

LEMBAR PENGESAHAN

STRATEGI KEDIKLATAN DALAM PENGEMBANGAN SUMBER DAYA TENAGA ADMINISTRASI MADRASAH DI BALAI DIKLAT KEAGAMAAN PROVINSI ACEH

SKRIPSI

Telah Disetujui dan diajukan Pada Sidang Munaqasyah Skripsi Sebagai Salah
Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Bidang Ilmu Manajemen
Pendidikan Islam

Oleh:

SALSABILA

NIM: 210206144

Mahasiswi Program Studi Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh

Disetujui Oleh:

Pembimbing Skripsi

Pembimbing

جامعة الرانيري

Ketua Program Studi

A R - R A N I R Y

Drs. Mardin, M. A

NIP. 196712161991031002

Dr. Sa'idi, S.Pd.I, M.Pd

NIP.198010052010031001

**STRATEGI KEDIKLATAN DALAM PENGEMBANGAN SUMBER DAYA
TENAGA ADMINISTRASI MADRASAH DI BALAI DIKLAT
KEAGAMAAN PROVINSI ACEH**

SKRIPSI

Telah Diuji dan Dipertahankan di Depan Tim Penguji Munaqasyah Skripsi
Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar- Raniry Banda Aceh
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Bidang Ilmu Manajemen Pendidikan Islam

Pada Hari/Tanggal

Rabu, 07 Januari 2026

Panitia Ujian Munaqasyah Skripsi

Ketua

Sekretaris


Drs. Marduin, M.A.

NIP. 196712161991031002


Dr. Iis Marsithah, S.Pd.I., M.Pd

NIP. 198607122025212022

Penguji I

Penguji II


Ainul Mardiah, M.A.Pd

NIP. 197510122007102001


Hazal Fitri, S.Pd.I, M.Pd

NIP. 197908282025211004

A R - R A N I R Y

Mengetahui,

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry
Darussalam Banda Aceh



Prof. Saifur Mujib, S.Ag., M.A., M.Ed., Ph.D.

NIP. 19301021997031003

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH

Nama Mahasiswa : Salsabila
NIM : 210206144
Fakultas/Program Studi : Tarbiyah dan Keguruan /Manajemen Pendidikan Islam
Judul Skripsi : Strategi Kediklatan dalam Pengembangan Sumber Daya Tenaga Administrasi Madrasah di Balai Diklat Keagamaan Provinsi Aceh

Dengan ini menyatakan bahwa penulis skripsi saya:

1. Tidak menggunakan ide orang lain tanpa mampu mengembangkan dan mempertanggung jawabkan.
2. Tidak melakukan plagiasi terhadap naskah karya orang lain.
3. Tidak menggunakan karya orang lain tanpa menyebutkan sumber asli atau tanpa izin pemilik karya.
4. Mengerjakan sendiri karya ini dan mampu bertanggung jawab atas karya ini.

Bila dikemudian hari ada tuntutan dari pihak lain atas karya saya, dan telah melakukan pembuktian yang dapat dipertanggung jawabkan dan ternyata memang ditemukan bukti bahwa saya telah melanggar pernyataan ini, maka saya siap untuk dicabut gelar akademik saya atau diberikan sanksi berdasarkan aturan yang berlaku. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya.

Banda Aceh, 1 Januari 2026

Saya Menyatakan



NIM.210206144

ABSTRAK

Nama Mahasiswa : Salsabila
NIM : 210206144
Fakultas/Program Studi : Tarbiyah dan Keguruan /Manajemen Pendidikan Islam
Judul Skripsi : Strategi Kediklatan dalam Pengembangan Sumber Daya Tenaga Administrasi Madrasah di Balai Diklat Keagamaan Provinsi Aceh
Pembimbing Skripsi : Drs. Mardin, MA

Penelitian ini mengkaji tentang Strategi Kediklatan dalam Pengembangan Sumber Daya Tenaga Administrasi Madrasah di Balai Diklat Keagamaan Provinsi Aceh. Pelatihan di balai diklat telah berjalan dengan baik, namun sebagian tenaga administrasi belum memahami materi secara optimal akibat keterbatasan kompetensi, minimnya pelatihan khusus, dan rendahnya intensitas pelatihan. Kondisi ini menghambat adaptasi mereka terhadap perkembangan teknologi dan regulasi pendidikan, sehingga menurunkan produktivitas serta efektivitas layanan administrasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi kediklatan dalam pengembangan sumber daya tenaga administrasi madrasah serta mengidentifikasi kendala yang dihadapi dalam pelaksanaannya. Metode penelitian yang digunakan yaitu jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Subjek dalam penelitian ini yaitu kepala seksi pelaksanaan diklat dan peserta pelatihan diklat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi kediklatan dalam pengembangan tenaga administrasi madrasah dilaksanakan secara terencana, sistematis meliputi perencanaan kebutuhan diklat berdasarkan analisis kompetensi dan tugas pokok tenaga administrasi, pelaksanaan program pelatihan dengan metode ceramah, diskusi, simulasi, dan praktik langsung yang disusun sesuai kurikulum dan silabus Pusbangkom Kemenag serta evaluasi dan tindak lanjut pasca-diklat untuk memastikan peningkatan kompetensi peserta diterapkan dalam pekerjaan. Adapun kendala yang dihadapi antara lain keterbatasan anggaran, kurangnya widyaiswara yang memiliki keahlian di bidang administrasi madrasah, fasilitas pelatihan yang belum memadai, serta belum adanya standar kompetensi khusus bagi tenaga administrasi madrasah. Untuk mengatasinya, disarankan agar pelatihan dilaksanakan secara berkelanjutan melalui in-house training, memanfaatkan program pemerintah dan kerja sama dengan perguruan tinggi.

Kata kunci: Strategi, Diklat, Pengembangan SDM, Tenaga Administrasi Madrasah.

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Kuasa Atas berkat dan rahmat-nyalah penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul "**Strategi Kediklatan dalam Pengembangan Sumber Daya Tenaga Administrasi Madrasah di Balai Diklat Keagamaan Provinsi Aceh**" tepat pada waktunya.

Salawat dan salam juga tak lupa pula penulis sampaikan kepada pangkuan alam Nabi Muhammad SAW, yang mana baginda Nabi telah bersusah payah mengubah pola pikir umat manusia dari alam kebodohan kealam yang penuh ilmu pengetahuan seperti saat ini.

Penulisan skripsi ini bertujuan untuk memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana Manajemen Pendidikan Islam. Penulis menyadari skripsi ini jauh dari kata sempurna yang disebabkan oleh keterbatasan penulis sendiri, dalam penulisan ini penulis sudah cukup banyak mendapat dorongan bantuan, support serta bimbingan dari berbagai pihak, oleh sebab itu dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih setulus-tulusnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Mujiburrahman, M. Ag, selaku Rektor Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh.
2. Bapak Safrul Muluk, S. Ag, M. A, M. Ed, Ph. D selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, Wakil Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh Beserta seluruh jajarannya.
3. Bapak Dr. Safriadi, M. Pd selaku ketua prodi Manajemen Pendidikan Islam, Sekretaris prodi dan Seluruh Dosen Prodi Manajemen Pendidikan Islam.
4. Bapak Drs. Mardin, MA selaku pembimbing Skripsi penulis yang telah banyak memberikan arahan, motivasi serta arahan yang sangat berarti bagi penulis, demi kesempurnaan skripsi ini.
5. Bapak Drs. Marzuki A, M.A, selaku dosen wali yang telah mendidik, membimbing dan mengarahkan penulis.
6. Bapak/Ibu dosen beserta seluruh staf pada program studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Ar-Raniry.

7. Kepala kepala seksi penyelenggaraan diklat dan peserta diklat tenaga administrasi madrasah yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian dan berbagi pengalaman di lingkungan sekolah.

Atas segala bantuan dan partisipasinya semoga Allah memberikan balasan yang berlipat ganda kepada semua pihak, dan semoga dapat bermanfaat untuk kita semua, demikian juga penulis menyadari bahwa skripsi ini masih banyak terdapat kesalahan dan kekurangan, oleh karena itu penulis mohon kritik dan saran untuk melakukan perbaikan skripsi ini kedepannya.

Banda Aceh, 1 Januari 2026
Penulis

Salsabila

NIM. 210206144



LEMBAR PERSEMBAHAN

Segala puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas limpahan rahmat, karunia, dan ridha-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Shalawat serta salam semoga tercurah limpahkan kepada Baginda Nabi Besar Muhammad SAW, suri teladan sepanjang masa, yang telah membawa umat manusia dari zaman kegelapan menuju jalan yang terang benderang dengan ilmu pengetahuan dan akhlak mulia. Skripsi ini penulis persembahkan dengan penuh cinta dan rasa terima kasih yang mendalam kepada:

1. Kepada Ayahanda Ramzi, terima kasih atas kasih sayang, doa yang tidak pernah terputus, dan keteladanan yang telah Ayah berikan.
2. Kepada Ibunda tercinta Juwita, terima kasih atas doa yang tiada henti, kasih sayang yang tulus, pengorbanan yang tak terhingga, serta dukungan dan kepercayaan yang selalu menguatkan setiap langkah penulis. Setiap pencapaian ini adalah buah dari ketulusan dan keikhlasan Ibu. Semoga Allah SWT senantiasa melimpahkan kesehatan, kebahagiaan, dan keberkahan kepada Ibunda.
3. Kepada adik-adik tersayang Lisa Rahmi, Addinul Falih, Najjwa, Ghaziya Nafiza, terima kasih atas doa, semangat, dan kebersamaan yang selalu menjadi penguat dalam setiap proses perjuangan penulis.
4. Keluarga besar tercinta, terima kasih atas doa, perhatian, dan dukungan yang senantiasa mengiringi perjalanan pendidikan penulis.
5. Kepada sahabat-sahabat penulis, terima kasih atas kebersamaan, doa, semangat, dan dukungan yang telah diberikan hingga skripsi ini dapat diselesaikan.

Banda Aceh, 1 Januari 2026

Salsabila

NIM. 210206144

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI.....	iii
LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH.....	iv
ABSTRAK	v
KATA PENGANTAR	vi
LEMBAR PERSEMBAHAN.....	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
BAB 1 PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah.....	5
C. Tujuan Penelitian	5
D. Manfaat Penelitian	5
E. Definisi Operasional	6
F. Kajian Terdahulu.....	7
G. Sistematika Penulisan.....	13
BAB II KAJIAN TEORI.....	14
A. Strategi Kediklatan.....	14
1. Pengertian Strategi Kediklatan	14
2. Tujuan dan Manfaat Pendidikan dan Pelatihan	17
3. Metode dan Model Pembelajaran Kediklatan	22
4. Model Model Pelaksanaan Kediklatan.....	28
B. Pengembangan Sumber Daya Tenaga Administrasi Madrasah	33
1. Pengertian Pengembangan Sumber Daya Tenaga Administrasi Madrasah.....	33
2. Tujuan dan Manfaat Pengembangan Sumber Daya Tenaga Administrasi Madrasah.....	36
3. Faktor Faktor yang Mempengaruhi Pengembangan Sumber Daya Tenaga Administrasi Madrasah	38
4. Kendala Pengembangan Sumber Daya Tenaga Administrasi Madrasah	40

C. Strategi Kediklatan dalam Pengembangan Sumber Daya Tenaga Administrasi Madrasah.....	42
1. Strategi Kediklatan dalam Pengembangan Sumber Daya Tenaga Administrasi Madrasah.....	43
2. Kendala dalam Pengembangan Sumber Daya Pengembangan Tenaga Administrasi Madrasah	45
BAB III METODE PENELITIAN	49
A. Jenis Penelitian	49
B. Lokasi Penelitian.....	49
C. Subjek Penelitian	50
D. Instrumen Penelitian	50
E. Teknik Pengumpulan Data	51
F. Teknik Analisis Data	52
G. Uji Keabsahan Data	53
BAB IV HASIL PENELITIAN.....	56
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	56
B. Hasil Penelitian.....	61
C. Pembahasan Hasil Penelitian.....	74
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	102
A. Kesimpulan.....	102
B. Saran.....	103
DAFTAR PUSTAKA.....	104
LAMPIRAN LAMPIRAN	109

AR - RANIRY

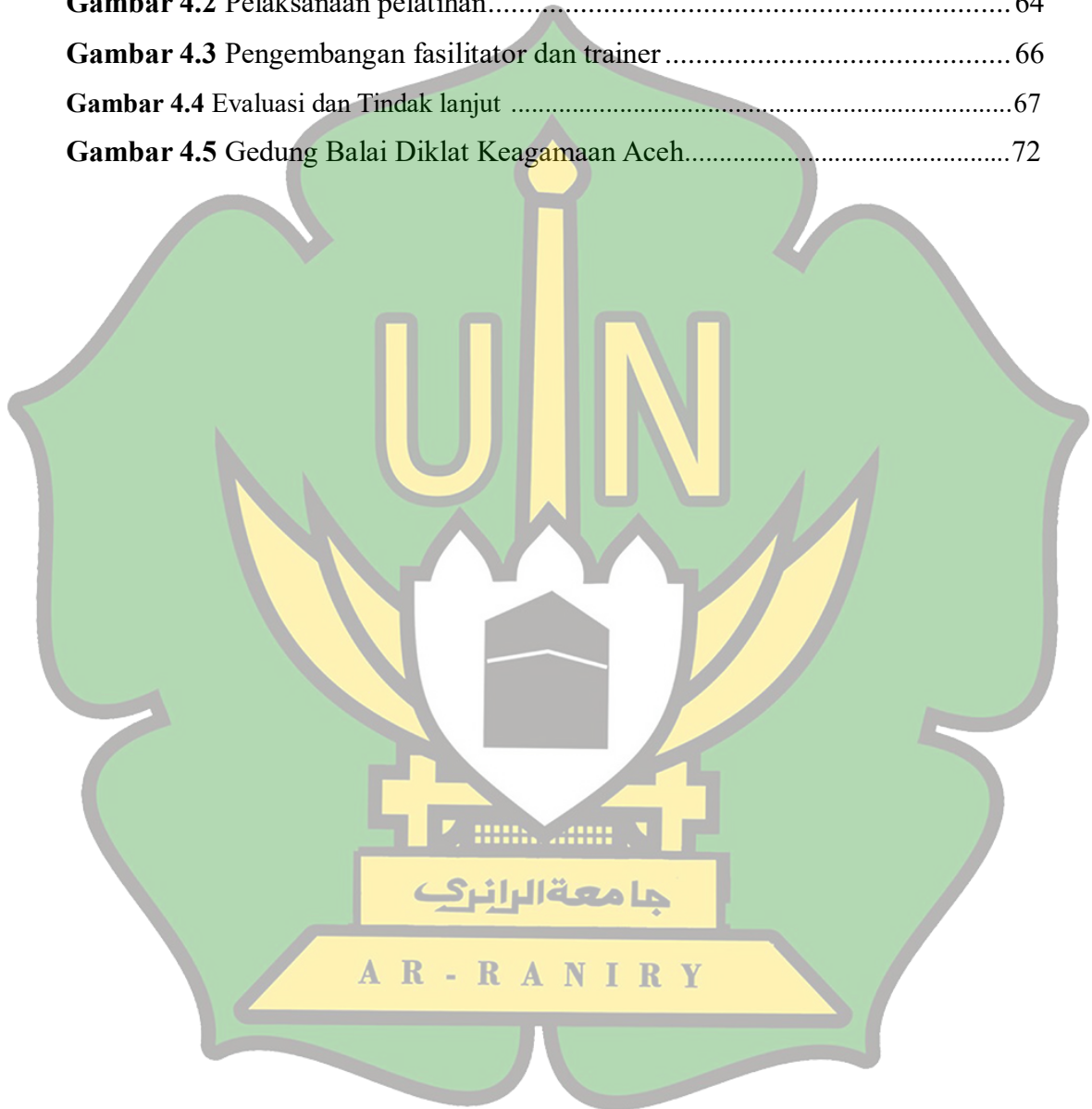
DAFTAR TABEL

Tabel 4. 1 Perbedaan hasil penelitian terdahulu dengan penelitian ini	10
Tabel 4.2 Profil Balai Diklat Keagamaan Provinsi Aceh	56
Tabel 4.3 Data nama pengawai beserta jabatan Balai Diklat Keagamaan Aceh...	60
Tabel 4.4 Analisis kebutuhan diklat	62



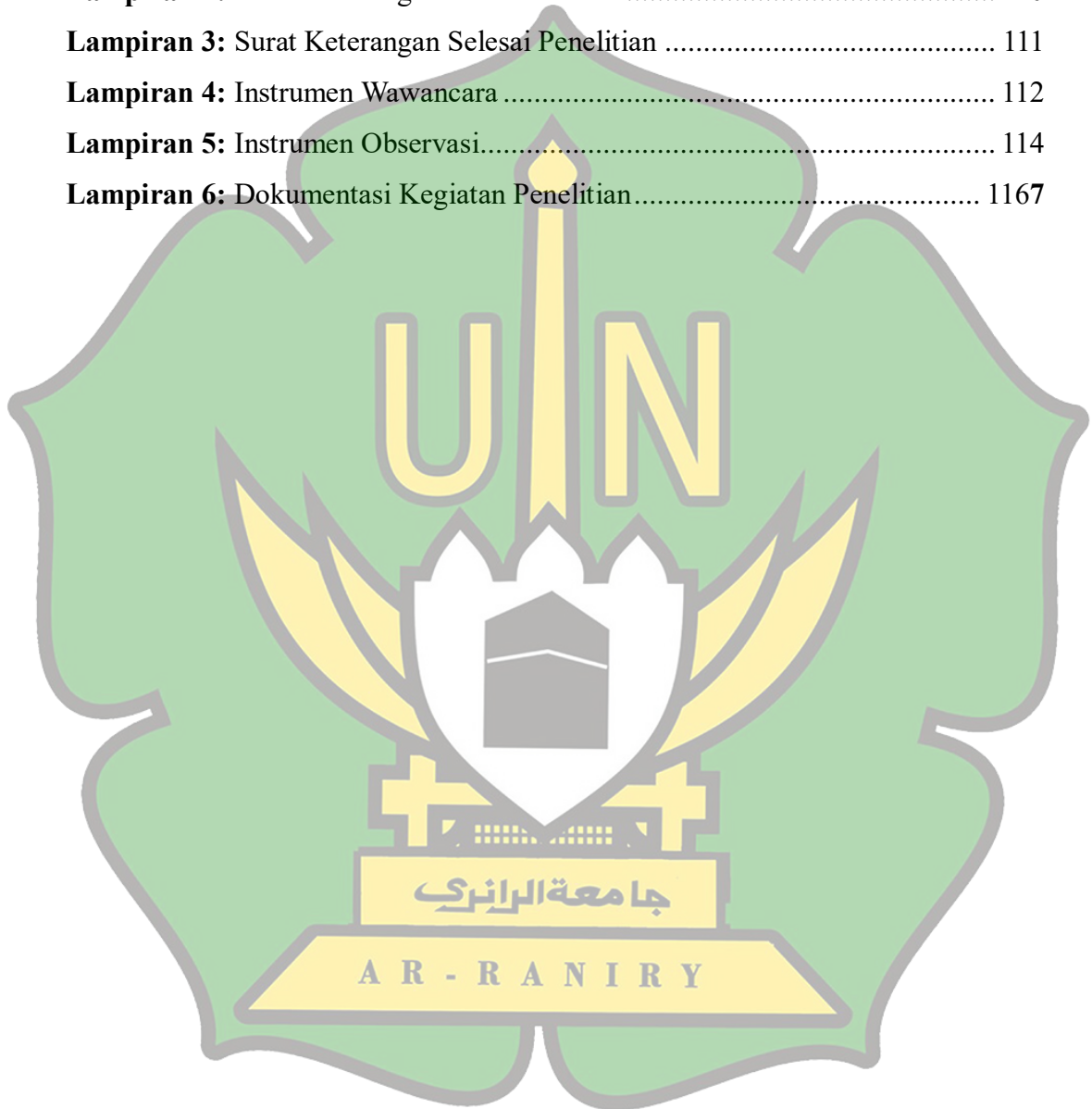
DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1 Struktur organisasi Balai Diklat Keagamaan Aceh.....	58
Gambar 4.2 Pelaksanaan pelatihan.....	64
Gambar 4.3 Pengembangan fasilitator dan trainer	66
Gambar 4.4 Evaluasi dan Tindak lanjut	67
Gambar 4.5 Gedung Balai Diklat Keagamaan Aceh.....	72



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Surat Keterangan Pembimbing Skripsi	109
Lampiran 2: Surat Keterangan Izin Penelitian	110
Lampiran 3: Surat Keterangan Selesai Penelitian	111
Lampiran 4: Instrumen Wawancara	112
Lampiran 5: Instrumen Observasi.....	114
Lampiran 6: Dokumentasi Kegiatan Penelitian.....	1167



BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan dan pelatihan merupakan suatu proses pembelajaran dalam organisasi yang mengarah pada perubahan sikap dan perilaku pegawai untuk memenuhi harapan kualifikasi kerja dan tuntutan perkembangan organisasi baik internal maupun eksternal. Pelatihan merupakan sebuah institusi yang berperan dalam memberikan bimbingan serta arahan guna memahami materi baru di dunia pendidikan. Pelatihan memiliki peran krusial dalam bidang pendidikan dan menjadi sarana yang efektif dalam proses pembelajaran. Oleh karena itu, pendidikan berfungsi sebagai sistem yang mengatur, mengoordinasikan, dan berjalan secara sistematis demi mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama dalam penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan, yang bertujuan untuk mencerdaskan bangsa dan negara. Keberhasilan suatu pencapaian dalam dunia pendidikan sangat dipengaruhi oleh pengelolaan program pelatihan, yang bertujuan untuk meningkatkan profesionalisme guru. Pengelolaan yang baik akan berdampak positif terhadap pencapaian tujuan pendidikan sejalan dengan perkembangan zaman.¹

Namun demikian, dalam penyelenggaraan pelatihan, peran kepala seksi diklat sangatlah penting. Tanpa adanya pengelolaan yang baik dan kerja sama yang solid, maka tujuan yang telah direncanakan tidak akan tercapai sesuai dengan harapan. Dalam menyelenggarakan pelatihan untuk meningkatkan keterampilan karyawan membutuhkan biaya yang tidak sedikit, sehingga harus diatur sedemikian rupa agar dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien. Oleh karena itu, program pelatihan harus diorganisir sedemikian rupa sehingga dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien. Ketika mempersiapkan program pelatihan, harus diperhatikan untuk memastikan bahwa program pelatihan tersebut sesuai dengan keterampilan yang dibutuhkan. Dengan kata lain,

¹Miranda diah ratnasari, Pengaruh Pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui variable mediator kemampuan kerja karyawan, Vol 58 No 1 (2019)

perencanaan program pelatihan yang tepat didasarkan pada hasil analisis kebutuhan pelatihan. analisis kebutuhan pelatihan adalah suatu proses untuk menganalisis kebutuhan untuk meningkatkan keterampilan sumber daya manusia.²

Dalam peningkatan, pengembangan dan pembentukan calon tenaga kerja yang berkualitas maka perlu dilakukan berbagai upaya melalui pembinaan, pendidikan dan pelatihan. Ketiga upaya ini saling terkait, namun pelatihan pada hakikatnya mengandung unsur-unsur pembinaan dan pendidikan.³

Sumber daya manusia yang unggul adalah sumber daya manusia yang berkualitas tinggi dengan kemampuan lebih baik dari pesaing. Sumber daya yang unggul mampu memaksimalkan pengembangan kemampuan, potensi, dan sumber daya lainnya, memiliki kemampuan untuk bertahan dalam dunia yang kompetitif karena cerdas dan memiliki akses ke berbagai pilihan. Kemampuan seseorang dalam menggunakan bakat mereka untuk keuntungan pribadi membuat mereka menjadi sumber daya manusia yang individualis.⁴

Madrasah sebagai lembaga pendidikan formal yang bercirikan keislaman memiliki tujuan utama mencetak generasi yang berilmu, berakhlak, dan beriman. Dalam mewujudkan tujuan tersebut, keberadaan tenaga administrasi madrasah menjadi salah satu pilar penting selain guru dan tenaga kependidikan lainnya. Tenaga administrasi berperan strategis dalam menunjang kelancaran kegiatan belajar mengajar dan manajemen kelembagaan madrasah secara keseluruhan.

Aktivitas orang-orang di sekolah dalam mengelompokkan, menyusun, dan mengatur berbagai macam pekerjaan perlu direncanakan dan

²Maratush Sholikhah dkk, "Manajemen Diklat Dalam Menganalisis Kebutuhan Pelatihan," *INTIZAM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* Vol 6, No. 2 (2023), h.74–83.

³Yuli Kartika Efendi, "Pelaksanaan Program Pendidikan Pelatihan Pemerintah Propinsi Jawa Timur," *Ilmiah Kependudukan* X, no. 2 (2017), h. 1–18, <https://media.neliti.com/media/publications/144496-ID-pelaksanaan-program-pendidikan-pelatihan.pdf>.

⁴Erlia Putri, Murtadlo, "Pengembangan Manajemen Diklat berbasis Digitalisasi", *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan* Vol 10, No.3(2020): h. 508-517

diselenggarakan dengan baik untuk mencapai tujuan pendidikan. Untuk mencapai tujuan pendidikan tersebut komponen yang mempunyai peranan penting di sekolah dituntut untuk menghasilkan kinerja yang baik. Dalam rangka menunjang kelancaran proses belajar mengajar di sekolah diperlukan suatu bagian yang disebut tata usaha/tenaga administrasi sekolah. Tata Usaha adalah suatu bagian yang mendukung kegiatan belajar mengajar agar berjalan lancar sesuai dengan rencana dan tujuan sekolah.

Administrasi pendidikan yang baik mencerminkan profesionalisme lembaga dalam mengelola sumber daya dan informasi. Maka dari itu, tenaga administrasi madrasah dituntut untuk memiliki kompetensi, keterampilan, dan integritas dalam melaksanakan tugas-tugas administratif seperti pengelolaan data siswa, arsip surat menyurat, keuangan, serta pelayanan publik internal dan eksternal. Tugas tenaga administrasi meliputi, membantu proses belajar mengajar, urusan kesiswaan, kepegawaian, peralatan sekolah, urusan infrastruktur sekolah, keuangan, bekerja di laboratorium, perpustakaan dan hubungan Masyarakat.⁵

Tenaga administrasi dalam sistem pendidikan saat ini harus mampu menjalankan tugas-tugas teknis selain memiliki tingkat profesionalisme yang tinggi untuk memberikan pelayanan akademik yang optimal. Namun, dalam kehidupan nyata, banyak kendala yang menghalangi upaya untuk meningkatkan profesionalisme staf administrasi madrasah. Aspek sumber daya manusia, sarana pendukung, sistem kerja, dan pengakuan peran mereka dalam sistem pendidikan adalah beberapa dari masalah ini.

Namun, fenomena khusus menunjukkan bahwa tenaga administrasi di banyak lembaga pendidikan masih menghadapi berbagai kendala, seperti keterbatasan kompetensi, sarana pendukung, dan minimnya pelatihan yang sesuai kebutuhan. Kondisi ini menyebabkan pelayanan administratif menjadi kurang optimal, terutama di era digitalisasi yang menuntut penguasaan aplikasi

⁵Nurhayati, L. (2022). "Peran Tenaga Administrasi dalam Meningkatkan Layanan Pendidikan Madrasah." *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 7(1), h. 45–56.

berbasis teknologi seperti Dapodik, e-Rapor, dan sistem layanan akademik daring.

Balai Diklat Keagamaan Provinsi Aceh adalah unit pelaksanaan teknis di bawah Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama Republik Indonesia. Balai Diklat merupakan tempat untuk memberikan bimbingan dan tambahan ilmu bagi peserta pelatihan. Setiap peserta memiliki kelebihan dan kekurangannya masing-masing, dan melalui pelatihan ini, mereka dapat memperluas wawasan di bidang pendidikan. Dengan demikian, mereka dapat meningkatkan kemampuan dalam mendidik serta menjadi profesional di bidangnya.

Berdasarkan observasi yang dilakukan di Balai Diklat Keagamaan Provinsi Aceh dalam pelaksanaan pelatihan di Balai Diklat telah berjalan dengan cukup baik. Namun demikian, masih terdapat sebagian peserta yang belum memperoleh atau memahami materi pelatihan secara optimal, terutama bagian tenaga administrasi seperti keterbatasan kompetensi dan keterampilan banyak tenaga administrasi yang belum mendapatkan pelatihan yang memadai dikarenakan keterbatasan penyelenggaraan pelatihan khusus bagi tenaga administrasi serta kurangnya intensitas pelatihan menyebabkan mereka kesulitan mengikuti perkembangan teknologi informasi dan regulasi pendidikan yang semakin kompleks. Akibatnya, mereka sering mengalami kesulitan untuk menyesuaikan diri dengan sistem digitalisasi administrasi yang kini menjadi standar di banyak madrasah. Kurangnya pelatihan menyebabkan penurunan produktivitas dan kualitas layanan yang kurang efektif.

Kondisi tersebut menunjukkan adanya gap riset, yaitu belum adanya kajian mendalam terkait bagaimana pengelolaan program pelatihan bagi tenaga administrasi di Balai Diklat Keagamaan Provinsi Aceh dilaksanakan, serta sejauh mana strategi kediklatan tersebut mampu mengembangkan sumber daya tenaga administrasi. Selain itu, belum tersedia analisis yang komprehensif mengenai kendala-kendala yang dihadapi peserta pelatihan serta efektivitas pelaksanaan pelatihan dalam mendukung profesionalisme tenaga administrasi madrasah.

Berdasarkan gap tersebut, maka fokus riset dalam penelitian ini diarahkan pada bagaimana strategi kediklatan dalam pengelolaan pelatihan untuk pengembangan sumber daya tenaga administrasi dan apa saja kendala yang memengaruhi optimalisasi pelatihan dalam pengembangan sumber daya serta meningkatkan kompetensi tenaga administrasi madrasah.

Dari latar belakang masalah diatas, peneliti tertarik untuk mengkaji lebih lanjut bagaimana proses pelaksanaan diklat yang dilaksanakan oleh Balai Diklat dapat mengembangkan sumber daya tenaga administrasi setelah mengikuti pelatihan di Balai Diklat Keagamaan. Dengan begitu, peneliti mengangkat judul penelitian "Strategi Kediklatan Dalam Pengembangan Sumber Daya Tenaga Administrasi Madrasah Di Balai Diklat Keagamaan Provinsi Aceh".

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, permasalahan yang ingin peneliti angkat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana strategi kediklatan dalam pengembangan sumber daya tenaga administrasi madrasah di Balai Diklat Keagamaan Provinsi Aceh?
2. Apa saja kendala dalam pengembangan sumber daya tenaga administrasi madrasah di Balai Diklat Keagamaan Provinsi Aceh?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk dapat mengetahui strategi kediklatan dalam pengembangan sumber daya tenaga administrasi madrasah di Balai Diklat Keagamaan Provinsi Aceh.
2. Untuk dapat mengetahui kendala dalam pengembangan sumber daya tenaga administrasi madrasah di Balai Diklat Keagamaan Provinsi Aceh.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis
 - a. Dapat menambah ilmu pengetahuan dan dapat memahami pengembangan ilmu manajemen Pendidikan islam terkhusus dalam bidang manajemen Pendidikan dan pelatihan.

- b. Riset ini diharapkan dapat memperluas ilmu pengetahuan dan menambah pengalaman tentang strategi kediklatan dalam pengembangan sumber daya tenaga administrasi madrasah.

2. Manfaat Praktis

- a. Dengan adanya hasil penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan pemahaman tentang strategi kediklatan dalam pengembangan sumber daya tenaga administrasi madrasah.
- b. Dengan adanya hasil penelitian ini diharapkan dalam strategi kediklatan dalam pengembangan sumber daya tenaga administrasi madrasah.
- c. Diharapkan bahwa peneliti ini memberikan pengetahuan tambahan bagi peneliti dan pihak lain mengenai strategi kediklatan dalam pengembangan sumber daya tenaga administrasi madrasah.

E. Definisi Operasional

Untuk memudahkan pemahaman pembaca terhadap isi skripsi ini, peneliti memberikan beberapa penjelasan mengenai istilah istilah sebagai berikut:

1. Strategi

Strategi adalah rencana atau pendekatan yang disusun secara sistematis untuk mencapai tujuan tertentu, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Strategi melibatkan penetapan tujuan, analisis situasi, pemilihan tindakan, serta alokasi sumber daya secara efektif dan efisien.

2. Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan dan Pelatihan adalah merupakan suatu proses pembelajaran yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi serta ketrampilan kerja individu. Kegiatan ini menjadi salah satu Langkah strategi dalam pengembangan sumber daya manusia (SDM) agar selaras dengan kebutuhan dunia kerja.

3. Sumber Daya Tenaga administrasi

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan elemen yang sangat penting dan tidak dapat dipisahkan dari sebuah organisasi, baik itu institusi

maupun Perusahaan. Sumber Daya Manusia memegang peranan penting dalam menentukan kemajuan Perusahaan. Sumber daya manusia mencakup individu yang bekerja didalam sebuah organisasi sebagai penggerak, pemikir, dan perencana untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Tenaga administrasi madrasah adalah personel atau pegawai non-pendidik yang bertugas melaksanakan kegiatan administrasi di madrasah guna menunjang kelancaran proses pendidikan dan pengajaran. Tenaga administrasi memiliki peran penting sebagai pendukung utama dalam tata kelola lembaga pendidikan madrasah. Mereka tidak terlibat langsung dalam kegiatan mengajar, tetapi bertanggung jawab terhadap aspek administratif, manajerial, dan operasional agar proses pendidikan berjalan lancar, teratur, dan terdokumentasi dengan baik.

F. Kajian Terdahulu Yang Relevan

Dalam menentukan judul, peneliti melakukan tinjauan Pustaka untuk menghindari duplikasi dan sekaligus membandingkan penelitian ini dengan penelitian terdahulu. Sebagai riset terdahulu sudah mengulas tema yang sama tentang implementasi manajemen Pendidikan dan pelatihan dalam peningkatan sumber daya manusia guru. Sebagai contoh, pada penelitian-penelitian berikut:

Pada tahun 2019, Munjiatun “Strategi Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Pendidik dan Kependidikan di Srambi PAUD Center Purwokerto”. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang bersifat deskriptif dengan jenis penelitian lapangan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pengembangan sumber daya pendidik dan tenaga kependidikan di Srambi PAUD Center Purwokerto dilakukan melalui empat tahap. Pertama, tahap perencanaan pengembangan sumber daya pendidik dan tenaga kependidikan. Pada tahap ini dilakukan analisis terhadap keadaan sumber daya pendidik dan tenaga kependidikan, perumusan tujuan, perumusan strategi program, penetapan target program, dan jadwal pelaksanaan program. Kedua, tahap pengorganisasian pengembangan sumber daya pendidik dan tenaga kependidikan. tahap ini dilakukan dengan melakukan menentukan pihak-pihak yang terlibat dalam pelaksanaan program, sosialisasi program, melakukan

koordinasi program, dan menetapkan aturan program. Ketiga, tahap pelaksanaan pengembangan sumber daya pendidik dan tenaga kependidikan. Pada tahap ini kepala PAUD bekerjasama dengan direktur melaksanakan program pengembangan sumber daya pendidik dan tenaga kependidikan melalui kegiatan pembinaan, pelatihan, dan benchmarking. Keempat, tahap penilaian pengembangan sumber daya pendidik dan tenaga kependidikan. Pada tahap ini dilakukan kegiatan supervisi terhadap.⁶

Pada Tahun 2024, Anatasia. B” Strategi Optimalisasi Administrasi Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Layanan Pendidikan di UPTD SMPN 2 Parepare”. Riset ini memakai metode deskriptif kualitatif, Administrasi yang efektif dan efisien di sekolah merupakan aspek penting dalam mendukung keberhasilan proses pendidikan. namun, di smpn 2 parepare, terdapat beberapa kendala dalam pelaksanaan administrasi, seperti kurangnya tenaga administrasi, ketidakhadiran kepala tata usaha, penumpukan arsip yang tidak terorganisir, serta pembagian tugas yang tidak merata. masalah-masalah ini berdampak pada lambatnya layanan administrasi dan kualitas pendidikan yang diterima oleh siswa dan guru. oleh karena itu, diperlukan upaya untuk mengoptimalkan pelaksanaan administrasi melalui strategi-strategi diantaranya perekrutan dan pelatihan sdm, digitalisasi, kepemimpinan kepala sekolah dan evaluasi beban kerja. dengan strategi-strategi tersebut, pengelolaan arsip dan dokumen menjadi lebih rapi, layanan administrasi kepada guru, siswa, orang tua, dan stakeholder menjadi lebih responsif, serta kepuasan semua pihak terhadap layanan sekolah dapat meningkat.⁷

Pada tahun 2024, Aisyah Rachmawati Avivah, Ida Rindaningsih, “Strategi Efektif dalam Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Lembaga Pendidikan”. Riset ini menggunakan metode Systematic Literature

⁶Munjiatun, “Strategi Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Pendidik Dan Kependidikan Di Srambi PAUD Center Purwokerto,” *Repository IAIN*, no. 1717652012 (2019): h. 1–23

⁷Anatasia B, “Strategi Optimalisasi Administrasi Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Layanan Pendidikan Di UPTD SMPN 2 Parepare,” *Education Management: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam (Edium)* 2, no. 2 (2024): h. 96–107

Review (SLR), Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan berbasis kompetensi, pemanfaatan teknologi dalam pembelajaran, serta pembelajaran kolaboratif merupakan strategi yang terbukti efektif dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik. Namun, tantangan seperti keterbatasan sumber daya, infrastruktur, dan dukungan manajerial menjadi hambatan yang harus diatasi untuk memaksimalkan efektivitas pelatihan. Temuan ini memberikan wawasan penting bagi lembaga pendidikan dalam merancang program pelatihan yang lebih berkelanjutan dan relevan dengan perkembangan zaman.⁸

Pada Tahun 2023, Nurhidayah Selvianti, Nurul Fadila, Yuliana Dewi Sulis, Isa Anshori, Helmi Buyung Safrizal, “Peran Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan”. Riset ini memakai metode penelitian tinjauan Pustaka sistematis (Systematic Literature Review). Pelatihan dan pengembangan personal merupakan salah satu komponen yang sangat penting bagi keberlangsungan sebuah organisasi atau perusahaan. Hasil dari tinjauan Pustaka menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan karyawan memiliki dampak positif terhadap peningkatan kinerja karyawan. Dapat disimpulkan bahwa pelatihan dan pengembangan SDM relevan bagi organisasi atau Perusahaan untuk meningkatkan kompetensi, ketrampilan, kemampuan dan produktivitas karyawan. Implikasi dari penelitian ini adalah relevansi program pelatihan dan pengembangan dengan kebutuhan individu dan strategi Perusahaan.⁹

Pada Tahun 2025, Siti Mauleni Hanifatul Khomairoh “Strategi Kepala Tenaga Administrasi Sekolah dalam Meningkatkan Pelayanan Administrasi di Sekolah Menengah Atas Negeri 4 Pekanbaru” Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi kepala tenaga administrasi sekolah dalam meningkatkan pelayanan administrasi meliputi peningkatan kompetensi tenaga administrasi

⁸ Aisyah Rachmawati Avivah and Ida Rindaningsih, “Strategi Efektif Dalam Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Lembaga Pendidikan” *Jurnal Bintang Manajemen* 2, no. 4 (2024): h. 264–72.

⁹ Nur Hidayah Selvianti dkk., “Systematic Literature Review: Peran Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (Sdm) Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan,” *Jurnal Masharif Al-Syariah: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah* 8, no. 3 (2019): h. 977

melalui pelatihan dan pembinaan rutin, pemberian motivasi kerja, keterlibatan dalam perencanaan strategis sekolah, penyediaan sarana dan prasarana pendukung, serta evaluasi kinerja secara berkala. pelayanan administrasi di SMA Negeri 4 Pekanbaru juga ditingkatkan dengan penggunaan teknologi informasi, pengarsipan yang sistematis, serta penyederhanaan prosedur administrasi. Dengan adanya strategi yang terencana dan implementasi yang tepat, kualitas pelayanan administrasi di SMA Negeri 4 Pekanbaru dapat ditingkatkan secara signifikan guna mendukung proses belajar mengajar yang optimal.¹⁰

Tabel 1. 1 perbedaan hasil penelitian terdahulu dengan penelitian ini

NO	Hasil Penelitian Terdahulu	Perbedaan dengan Penelitian ini
1.	Penelitian di Srambi PAUD Center Purwokerto menekankan pada pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan PAUD melalui strategi pelatihan internal yang dilaksanakan dalam empat tahap, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan penilaian, penelitian ini lebih menitikberatkan pada peningkatan kompetensi pedagogik dan profesional tenaga pendidik PAUD.	Penelitian di Balai Diklat Keagamaan Aceh berfokus pada pengembangan kompetensi tenaga administrasi madrasah melalui strategi kediklatan yang bersifat formal dan berbasis kebijakan pemerintah, Menggunakan strategi kediklatan (diklat/pendidikan dan pelatihan) yang biasanya mencakup perencanaan kurikulum diklat, metode pelatihan, evaluasi kediklatan, dan peningkatan kompetensi teknis-administratif.

¹⁰ Siti Mauleni dkk, "Meningkatkan Pelayanan Administrasi Di Sekolah Menengah Atas Negeri 4 Pekanbaru," 2025.

2.	<p>Penelitian ini berfokus pada optimalisasi layanan administrasi sekolah agar lebih efektif dan efisien dalam mendukung mutu pendidikan. Strategi yang digunakan di SMPN 2 Parepare meliputi perekrutan dan pelatihan SDM, digitalisasi administrasi, penguatan kepemimpinan kepala sekolah, serta evaluasi beban kerja, penelitian ini di Parepare lebih menekankan pada perbaikan sistem, manajemen, dan tata kelola administrasi sekolah untuk meningkatkan kualitas layanan pendidikan.</p>	<p>Penelitian di Balai Diklat Keagamaan Aceh lebih menitikberatkan pada peningkatan kompetensi tenaga administrasi madrasah melalui program diklat yang bersifat formal, terstruktur, dan berbasis kebijakan pemerintah, penelitian ini lebih berorientasi pada pengembangan kapasitas individu tenaga administrasi melalui kediklatan,</p>
3.	<p>Penelitian tentang strategi efektif dalam pelatihan SDM menggunakan metode Systematic Literature Review (SLR), yakni mengkaji dan mensintesis berbagai temuan dari penelitian terdahulu, sehingga bersifat konseptual-teoretis dan lebih luas cakupannya. Fokus kajiannya bukan hanya tenaga administrasi, melainkan tenaga pendidik secara umum di</p>	<p>Penelitian ini menggunakan pendekatan lapangan dengan menitikberatkan pada program diklat formal yang dirancang untuk meningkatkan kompetensi tenaga administrasi madrasah, sehingga lebih spesifik pada lingkup administrasi pendidikan berbasis kebijakan pemerintah.</p>

	<p>lembaga pendidikan, dengan menekankan pada strategi berbasis kompetensi, pemanfaatan teknologi, dan pembelajaran kolaboratif.</p>	
4.	<p>Penelitian tentang peran pelatihan dan pengembangan SDM menggunakan metode Systematic Literature Review (SLR), Hasil penelitian tersebut menekankan bahwa pelatihan dan pengembangan memiliki pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja, keterampilan, dan produktivitas karyawan, serta perlu disesuaikan dengan strategi dan kebutuhan organisasi,</p>	<p>Penelitian ini berorientasi pada pengembangan kompetensi tenaga administrasi madrasah melalui program diklat formal yang berbasis kebijakan pemerintah, sehingga konteksnya spesifik pada sektor pendidikan keagamaan, lebih aplikatif dan kontekstual pada peningkatan kapasitas administrasi madrasah,</p>
5.	<p>Penelitian ini lebih menekankan pada peran kepemimpinan kepala tenaga administrasi sekolah dalam mengoptimalkan pelayanan administrasi. Strategi yang diterapkan di Pekanbaru mencakup pelatihan dan pembinaan rutin, pemberian motivasi, keterlibatan dalam perencanaan strategis, penyediaan sarana pendukung, evaluasi kinerja, penggunaan</p>	<p>Penelitian ini menitikberatkan pada program diklat formal yang diselenggarakan oleh lembaga pemerintah untuk meningkatkan kompetensi tenaga administrasi madrasah secara sistematis dan terstruktur berdasarkan kebijakan kediklatan.</p>

teknologi informasi, serta penyederhanaan prosedur administrasi.	
--	--

G. Sistematika Penulisan

Untuk memudahkan para pembaca dalam menelaah skripsi ini, maka penulis membuat pembahasan dalam lima bab, dengan yang satu dan lainnya saling berhubungan. Adapun sistematika penulisan sebagai berikut:

BAB I, merupakan bab pendahuluan yang meliputi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi operasional, kajian terdahulu yang relevan, serta sistematika penulisan.

BAB II, pada bab ini akan mengemukakan kajian teoritis mengenai variabel penelitian yang digunakan meliputi: Strategi kediklatan di balai diklat, metode pelaksanaan diklat, pengembangan sumber daya tenaga administrasi madrasah, faktor dan kendala yang mempengaruhi pengembangan administrasi madrasah.

BAB III, pada bab ini membahas mengenai metode penelitian yang meliputi: fokus penelitian, posisi dan keterlibatan peneliti, lokasi penelitian karakteristik data dan sumber data, strategi pengumpulan data, instrumentasi pengumpulan data, prosedur analisis data, validasi keabsahan data.

BAB IV, pada bab ini membahas hasil penelitian yang meliputi: identitas balai diklat, Sejarah balai diklat, visi misi, struktur oragnisasi, hasil penelitian dan pembahasan.

BAB V, pada bab ini membahas penutup yang meliputi: kesimpulan dan saran.

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Strategi Kediklatan

1. Pengertian Strategi Kediklatan

a. Pengertian Strategi

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia kata strategi berarti rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus.¹¹ Kata strategi berasal dari kata Strategos dalam bahasa Yunani merupakan gabungan dari Stratos atau tentara dan ego atau pemimpin. Suatu strategi mempunyai dasar atau skema untuk mencapai sasaran yang dituju. jadi pada dasarnya strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan. Strategi adalah suatu seni menggunakan kecakapan dan sumber daya suatu organisasi untuk mencapai suatu sasarannya melalui hubungannya yang efektif dengan lingkungan dalam kondisi yang paling menguntungkan.¹²

Strategi adalah rencana tentang apa yang ingin dicapai atau hendak menjadi apa suatu organisasi di masa depan (arah) dan bagaimana cara mencapai keadaan yang diinginkan tersebut (rute). Sedangkan Hill dalam Rangkuti menyatakan bahwa strategi merupakan suatu cara yang menekankan hal-hal yang berkaitan dengan kegiatan manufaktur dan pemasaran. Selanjutnya, menurut Clausewitz dalam Barlian strategi adalah merupakan suatu seni menggunakan pertempuran untuk memenangkan perang.¹³

Strategi merupakan tindakan yang bersifat incremental (senantiasa meningkat) dan terus-menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan. Dengan demikian, strategi hampir selalu dimulai dari apa yang dapat terjadi dan

¹¹Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai Pustaka, 2005), h. 1092.

¹² Sesra Budio, Strategi Manajemen Sekolah, *Jurnal Menata*, Volume 2, No. 2, 2019, h. 58.

¹³ Nazarudin, *Manajemen Strategik*, (Palembang: NoerFikri,2018), h. 3

bukan dimulai dari apa yang terjadi. Terjadinya kecepatan inovasi pasar yang baru dan perubahan pola konsumen memerlukan kompetensi inti (core competencies). Perusahaan perlu mencari kompetensi inti di dalam bisnis yang dilakukan¹⁴

b. Pengertian Pendidikan dan Pelatihan (Diklat)

Pelatihan merupakan strategi penting dalam mengembangkan kemampuan dan pengetahuan karyawan, yang pada gilirannya dapat berdampak signifikan pada produktivitas dan efisiensi pada sebuah lembaga/perusahaan. Sedangkan, Pendidikan adalah suatu proses pembelajaran jangka panjang, terencana, dan terstruktur yang bertujuan untuk mengembangkan pengetahuan dan wawasan. Dalam era perubahan yang cepat dan persaingan global, pemahaman yang mendalam tentang bagaimana pelatihan memengaruhi pekerja menjadi kunci bagi organisasi yang ingin tetap relevan dan berkelanjutan.

Menurut Hamalik secara operasional pelatihan merupakan suatu proses yang meliputi serangkaian tindakan atau upaya yang dilaksanakan dengan sengaja dalam bentuk pemberian bantuan kepada calon tenaga kerja oleh tenaga profesional kepelatihan dalam satuan waktu tertentu yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan kerja peserta dalam bidang pekerjaan tertentu guna meningkatkan efektifitas dan produktifitas dalam suatu organisasi.¹⁵

Pelatihan adalah proses pembelajaran yang lebih menekankan pada praktek daripada teori yang dilakukan seseorang atau sekelompok dengan menggunakan pendekatan pelatihan untuk orang dewasa dan bertujuan meningkatkan dalam satu atau beberapa jenis keterampilan tertentu.

Pendidikan dan pelatihan mempunyai peranan strategis dalam meningkatkan efisiensi kinerja (kualitas) baik dari segi keterampilan, kemampuan, dan kompetensi sumber daya manusia. Pelatihan yang efektif

¹⁴Mimin Yatminiwati, M.M., (2019) *Manajemen Strategi*, Jawa Timur: Widyagama, h.3

¹⁵ Kartika Efendi, "Pelaksanaan Program Pendidikan Pelatihan Pemerintah Propinsi Jawa Timur."

tidak hanya meningkatkan keterampilan teknis, tetapi juga memengaruhi motivasi, kepercayaan diri, dan komitmen karyawan terhadap pekerjaan mereka. Karyawan yang merasa didukung dalam pengembangan dan kemajuan mereka melalui pelatihan cenderung lebih produktif dan berkontribusi positif terhadap tujuan perusahaan. Namun, pelatihan juga dapat menjadi investasi yang mahal, dan organisasi perlu memastikan bahwa program pelatihan mereka sesuai dengan kebutuhan dan tujuan mereka.¹⁶

Pendidikan dan Pelatihan adalah rancangan suatu sistem dalam proses pengubahan sikap dan tata laku seseorang maupun peningkatan atau perolehan kemahiran (keterampilan) dalam rangka pendewasaan melalui upaya pengajaran dan pelatihan. Dengan demikian diklat merupakan cerminan dari pengalaman-pengalaman belajar apa saja yang harus ditimba oleh peserta berdasarkan tujuan yang akan dicapai.¹⁷

Pendidikan dan pelatihan merupakan proses belajar mengajar dengan mempergunakan teknik dan metode tertentu, guna meningkatkan keterampilan dan kemampuan kerja seseorang (karyawan atau sekelompok orang). Pendidikan dan pelatihan (training) merupakan proses pembelajaran yang melibatkan perolehan keahlian, konsep, peraturan atau sikap untuk meningkatkan kinerja. Pendidikan dan pelatihan dapat diartikan suatu proses belajar mengajar dengan menggunakan teknik atau metode tertentu, guna meningkatkan keterampilan seseorang atau sekelompok orang dalam menangani tugas dan fungsi melalui prosedur yang sistematis dan terorganisasi yang berlangsung dalam kurun waktu yang relatif singkat. Menurut Pasal 1 ayat (9) Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 tentang ketenagakerjaan menyatakan bahwa pendidikan dan pelatihan kerja adalah keseluruhan kegiatan untuk memberi, memperoleh,

¹⁶ Budi Prabowo, Acep samsudin, Dkk. "Pendidikan Dan Pelatihan," *Jurnal Pendidikan Tambusai* 8, no. 1 (2024): h. 1678–84.

¹⁷ Nurhayati and Junaidi, "Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan (Diklat) Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kelurahan Kesawan Kecamatan Medan Barat (Studi Pada Masyarakat Kelurahan Kesawan Kecamatan Medan Barat)," *Jurnal Publik Reform* 7, no. 1 (2020): h. 40–52.

meningkatkan, serta mengembangkan kompetensi kerja, produktivitas, disiplin, sikap, dan etos kerja pada tingkat keterampilan dan keahlian tertentu sesuai dengan jenjang dan kualifikasi jabatan dan pekerjaan.¹⁸

c. Pengertian Strategi Kediklatan

Strategi kediklatan adalah suatu perencanaan menyeluruh yang disusun secara sistematis untuk mengelola, mengarahkan, dan melaksanakan program pendidikan dan pelatihan (diklat) guna meningkatkan kompetensi, keterampilan, dan profesionalisme sumber daya manusia, khususnya tenaga kependidikan dan administrasi di lembaga pendidikan. Strategi ini mencakup penentuan tujuan, sasaran, materi, metode, media, evaluasi, serta tindak lanjut dari kegiatan diklat sehingga prosesnya tidak hanya berorientasi pada transfer pengetahuan, tetapi juga pembentukan sikap, peningkatan keterampilan praktis, dan pengembangan karier peserta. Dengan adanya strategi kediklatan yang terencana dan terukur, lembaga pendidikan, termasuk madrasah, dapat memastikan bahwa tenaga yang dimiliki mampu beradaptasi dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, serta tuntutan regulasi, sehingga efektivitas dan mutu layanan pendidikan dapat ditingkatkan secara berkelanjutan.

2. Tujuan dan Manfaat Pendidikan dan Pelatihan

Secara umum Pendidikan/Pelatihan (Diklat) bertujuan untuk memberikan kesempatan kepada personil dalam meningkatkan kecakapan dan ketrampilan mereka, terutama dalam bidang-bidang yang berhubungan dengan kepemimpinan atau manajerial yang diperlukan dalam pencapaian tujuan organisasi.

Program pelatihan yang dilaksanakan oleh organisasi memiliki sejumlah tujuan dan manfaat. Sikula menyatakan bahwa tujuan pelatihan adalah:

¹⁸ Kadek Agung Uliana, David P. E. Saerang, and Joubert B. Maramis, "Pendidikan Dan Pelatihan Dalam Peningkatan Kinerja Di Bagian Sdm Kepolisian Daerah Sulawesi Utara," *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi* 10, no. 2 (2022) h.1161–70.

a. Produktivitas (productivity)

Dengan adanya pelatihan dapat meningkatkan kemampuan, pengetahuan, ketrampilan dan perubahan tingkah laku. Hal ini diharapkan dapat meningkatkan produktivitas organisasi.

b. Kualitas (Quality)

Penyelenggaraan pelatihan Tidak hanya dapat memperbaiki kualitas pegawai namun diharapkan dapat memperkecil kemungkinan terjadinya kesalahan dalam bekerja. Dengan demikian kualitas dari output yang dihasilkan akan tetap terjaga dan meningkat.

c. Perencanaan tenaga kerja (Human Resource Planning)

Pelatihan akan memudahkan pegawai untuk mengisi kekosongan jabatan dalam suatu organisasi, sehingga perencanaan pegawai dapat dilakukan sebaik-baiknya. Dalam perencanaan SDM salah satunya mengenai kualitas dan kuantitas dari pegawai yang direncanakan, untuk memperoleh pegawai dengan kualitas yang sesuai dengan yang diarahkan.

d. Moral (Morale)

Diharapkan dengan adanya pelatihan akan dapat meningkatkan prestasi kerja dari pegawai sehingga akan dapat menimbulkan peningkatan upah pegawai. Hal tersebut akan meningkatkan moral kerja pegawai untuk bertanggung jawab terhadap tugasnya.

e. Kompensasi tidak langsung (Indirect Compensation)

Pemberian kesempatan kepada pegawai untuk mengikuti pelatihan dapat diartikan sebagai pemberian balas jasa atas prestasi yang telah dicapai pada waktu yang lalu, dimana dengan mengikuti program tersebut pegawai yang bersangkutan mempunyai kesempatan untuk mengembangkan diri.

f. Keselamatan dan Kesehatan (Health and Safety)

Mencegah atau mengurangi terjadinya kecelakaan kerja dalam suatu organisasi sehingga akan menciptakan suasana kerja yang tenang, aman, dan stabilitas.

g. Pencegahan kadaluarsa (Obsolescence Prevection)

Mendorong inisiatif dan kreatifitas pegawai, diharapkan akan dapat mencegah pegawai dari sifat kadaluarsa (dapat menyesuaikan diri dari perkembangan teknologi).

h. Perkembangan pribadi (Personal Growth)

Untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki pegawai. Sehingga pegawai dapat mengembangkan diri dengan sebaiknya.¹⁹

Pendidikan dan pelatihan (diklat) merupakan proses sistematis yang dirancang untuk meningkatkan kemampuan, pengetahuan, keterampilan, dan sikap individu, terutama dalam konteks pekerjaan atau profesional. Tujuan utama diklat adalah untuk meningkatkan kinerja individu dan organisasi secara keseluruhan. Tujuan diklat secara umum meliputi:

- a. Meningkatkan Kompetensi Individu: Diklat bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan teknis, serta sikap kerja peserta agar dapat melaksanakan tugas secara profesional dan efisien.
- b. Meningkatkan Produktivitas dan Kinerja Organisasi: Dengan tenaga kerja yang lebih kompeten, organisasi dapat mencapai efisiensi dan produktivitas yang lebih tinggi.
- c. Penyesuaian terhadap Perubahan: Dunia kerja yang dinamis menuntut karyawan agar selalu siap menghadapi perubahan teknologi, regulasi, dan proses bisnis. Diklat menjadi sarana penting dalam proses adaptasi tersebut.
- d. Pengembangan Karier dan Potensi Diri: Melalui diklat, individu dapat mempersiapkan diri untuk promosi jabatan atau tanggung jawab yang lebih besar.
- e. Meningkatkan Motivasi dan Kepuasan Kerja: Diklat yang baik dapat meningkatkan rasa percaya diri dan kepuasan kerja karyawan, karena mereka merasa dihargai dan diberdayakan.²⁰

¹⁹ Sholikhah dkk., "Manajemen Diklat Dalam Menganalisis Kebutuhan Pelatihan."

²⁰ Simanjuntak, D. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Modern*. Jakarta: Mitra Wacana Media. h.77.

Menurut Hidayat Tujuan pendidikan dan pelatihan pada umumnya dalam rangka pembinaan terhadap para pegawai agar mendapatkan:

- a. Meningkatkan kepribadian dan semangat pengabdian kepada organisasi dan masyarakat.
- b. Meningkatkan mutu dan kemampuan, serta keterampilan baik dalam melaksanakan tugasnya maupun kepemimpinannya.
- c. Melatih dan meningkatkan mekanisme kerja dan kepekaan dalam melaksanakan tugas.
- d. Melatih dan meningkatkan kerja dalam perencanaan.
- e. Meningkatkan ilmu pengetahuan dan keterampilan.²¹

Manfaat Pendidikan dan Pelatihan dalam Organisasi/Perusahaan Pendidikan dan pelatihan menawarkan berbagai manfaat yang signifikan bagi organisasi, antara lain:

- a. Peningkatan Kinerja Karyawan: Karyawan yang terlatih dengan baik cenderung lebih produktif dan berkinerja lebih baik. Dengan keterampilan yang tepat, karyawan dapat menyelesaikan tugas dengan lebih cepat dan efisien.
- b. Adaptasi Terhadap Perubahan: Dalam lingkungan bisnis yang cepat berubah, pelatihan membantu karyawan untuk tetap up-to-date dengan teknologi dan metode kerja terbaru. Ini sangat penting dalam industri yang terus berkembang, seperti teknologi informasi atau kesehatan.
- c. Peningkatan Moral dan Kepuasan Karyawan: Karyawan yang merasa perusahaan peduli dengan pengembangan mereka akan lebih puas dan termotivasi. Ini bisa berdampak positif pada budaya kerja dan lingkungan kerja secara keseluruhan.
- d. Peningkatan Kualitas Produk dan Layanan: Karyawan yang terampil dan terlatih akan menghasilkan produk dan layanan yang lebih baik. Dengan

²¹ Ahya Nurdin and Dety Mulyanti, "Fungsi Peranan Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Peningkatan Keterampilan Kinerja Karyawan Di Perusahaan," *Transformasi: Journal of Economics and Business Management* 2, no. 2 (2023) h.85–92.

pengetahuan dan keterampilan yang tepat, mereka dapat mengurangi kesalahan dan meningkatkan kualitas.

- e. Keuntungan Kompetitif: Perusahaan yang terus mengembangkan keterampilan karyawannya akan lebih unggul dibandingkan pesaing. Karyawan yang berpengetahuan luas dan terampil dapat membantu perusahaan untuk tetap berada di depan dalam persaingan pasar.

Manfaat Pendidikan dan pelatihan (diklat) dapat dirasakan baik oleh individu, organisasi, maupun masyarakat secara luas. Berikut ini beberapa manfaat Pendidikan dan pelatihan (diklat):

- a. bagi Individu

Peningkatan kompetensi melalui diklat bukan hanya memperbaiki kualitas kerja, tetapi juga berdampak pada peningkatan kesejahteraan psikologis peserta diklat dapat meningkatkan keterampilan kerja yang relevan dengan tuntutan pekerjaan, memperbesar peluang kenaikan jabatan dan pengembangan karier, meningkatkan rasa percaya diri dan kepuasan pribadi.²²

- b. bagi Organisasi

Meningkatkan efisiensi operasional dan daya saing organisasi, mengurangi kesalahan kerja dan meningkatkan kepatuhan terhadap prosedur, menciptakan budaya kerja yang inovatif dan proaktif. organisasi yang rutin menyelenggarakan diklat akan mengalami peningkatan performa kerja kolektif karena terjadi pembaruan kompetensi secara berkelanjutan.²³

- c. bagi masyarakat dan bangsa

Mendorong peningkatan kualitas sumber daya manusia nasional, menunjang pembangunan ekonomi dan sosial melalui peningkatan

²² Rahmawati, S. (2020). *Pengembangan Kompetensi Pegawai Melalui Pendidikan dan Pelatihan*. Yogyakarta: Deepublish. h.112.

²³ Prasetyo, A., & Wulandari, D. (2021). *Strategi Manajemen Pelatihan di Organisasi Modern*. Bandung: Alfabeta. h.134.

produktivitas kerja, mengurangi pengangguran dengan menciptakan tenaga kerja yang siap pakai.²⁴

3. Metode dan Model Pembelajaran Kediklatan

a. Metode pembelajaran kediklatan

Metode pembelajaran pendidikan dan pelatihan adalah cara-cara yang digunakan oleh pengajar atau pelatih untuk menyampaikan ilmu, keterampilan, sikap, dan nilai kepada peserta. Cara ini meliputi bagaimana materi diajarkan, bagaimana pengajar berinteraksi dengan peserta, dan bagaimana hasil belajar dievaluasi untuk melihat apakah ada perubahan sikap atau peningkatan kemampuan.²⁵

Dalam konteks pendidikan formal maupun pelatihan kerja, metode pembelajaran sangat menentukan efektivitas proses pembelajaran karena setiap metode memiliki karakteristik tertentu yang cocok digunakan sesuai dengan jenis materi, karakter peserta, durasi pelatihan, dan tujuan yang ingin dicapai. Misalnya, metode ceramah mungkin efektif untuk menyampaikan informasi teoretis dalam waktu singkat, namun metode simulasi lebih cocok digunakan untuk pelatihan yang bertujuan meningkatkan keterampilan praktis yang kompleks. Lebih lanjut, metode pelatihan juga berperan penting dalam menciptakan pengalaman belajar yang bermakna. Penggunaan metode yang tepat dapat meningkatkan keterlibatan peserta, mempercepat pemahaman, serta memfasilitasi transfer pembelajaran ke lingkungan kerja atau kehidupan nyata. Dalam praktiknya, metode pelatihan tidak berdiri sendiri, melainkan sering dikombinasikan (blended) untuk mengakomodasi berbagai gaya belajar peserta dan meningkatkan efektivitas pembelajaran secara keseluruhan.²⁶

²⁴ Utami, R., & Herlina, N. (2018). *Pendidikan dan Pelatihan dalam Perspektif Pembangunan Nasional*. Bandung: Refika Aditama. h.89.

²⁵ Sutarto, H. P., & Prasetyo, H. (2020). Strategi Pembelajaran dan Pelatihan: Teori dan Aplikasi di Dunia Kerja. *Jurnal Pengembangan SDM*, 11(2), h.121–135.

²⁶ Nugroho, S. W., & Sari, R. N. (2021). *Pendekatan Efektif dalam Metode Pelatihan Berbasis Kompetensi*. *Jurnal Teknologi dan Pelatihan Kerja*, 6(3), h. 98–112.

Menurut Djamarah ada beberapa metode pembelajaran kediklatan yaitu sebagai berikut:²⁷

a) Metode Ceramah (Lecture Method)

Metode ceramah adalah salah satu metode pembelajaran yang paling umum digunakan, terutama dalam konteks pendidikan dan pelatihan. Dalam metode ini, instruktur atau pengajar memberikan informasi secara lisan kepada peserta didik atau peserta pelatihan. Peserta cenderung menjadi pendengar pasif, meskipun beberapa interaksi dan untuk meningkatkan pemahaman.²⁸

Kelebihan Metode Ceramahy yaitu efektif untuk menyampaikan informasi dalam jumlah besar kepada banyak orang dalam waktu singkat, dapat digunakan untuk memaparkan teori, konsep, atau informasi yang lebih sulit dipahami jika dijelaskan secara langsung oleh pengajar.

Kekurangan Metode Ceramah yaitu kurang melibatkan peserta dalam proses pembelajaran, sehingga interaksi terbatas, memiliki kecenderungan untuk membuat peserta menjadi pasif, yang bisa mengurangi motivasi belajar.

Metode ceramah sering digunakan dalam pendidikan formal, seminar, pelatihan bisnis, serta dalam kursus atau diklat yang memerlukan penyampaian teori dalam waktu terbatas.

b) Metode Diskusi Kelompok (Group Discussion)

Metode diskusi kelompok adalah salah satu pendekatan dalam pendidikan dan pelatihan di mana peserta dibagi ke dalam kelompok-kelompok kecil untuk membahas suatu topik atau masalah tertentu. Setiap kelompok diharapkan dapat menyampaikan pendapat, berbagi ide, dan bekerja sama untuk mencapai solusi atau pemahaman yang

²⁷ Djamarah, Syaiful Bahri. (2006). *Strategi Belajar Mengajar*. Jakarta: Rineka Cipta.

²⁸ Sari, M. K., & Wahyuni, D. (2020). "Strategi Pengembangan Kompetensi SDM Melalui Diklat". *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 21(1), h.33.

lebih baik tentang isu yang dibahas. Setelah diskusi, kelompok-kelompok tersebut sering kali diminta untuk mempresentasikan hasil diskusi mereka kepada seluruh peserta.

Kelebihan Metode Diskusi Kelompok yaitu meningkatkan interaksi antar peserta, mendorong pertukaran ide, serta meningkatkan kemampuan komunikasi dan kolaborasi, peserta memiliki kesempatan untuk lebih aktif dalam pembelajaran, meningkatkan pemahaman mereka terhadap materi, mendorong kreativitas dan pemecahan masalah yang lebih mendalam.

Kekurangan Metode Diskusi Kelompok yaitu membutuhkan waktu yang lebih lama dan fasilitator yang terampil untuk memastikan diskusi tetap terfokus, risiko adanya peserta yang tidak aktif berpartisipasi, terutama jika kelompok tidak seimbang.

Metode ini sering digunakan dalam pelatihan yang memerlukan keterampilan berpikir kritis, pemecahan masalah, atau pengambilan keputusan.

c) Metode Simulasi dan Role Play

Metode simulasi dan role play adalah pendekatan pembelajaran yang melibatkan peserta dalam situasi yang meniru kondisi dunia nyata, di mana mereka berperan sebagai individu atau pihak dalam skenario tertentu. Dalam metode simulasi, peserta diberi kesempatan untuk mempraktikkan keterampilan atau menghadapi situasi yang serupa dengan yang akan mereka hadapi dalam pekerjaan atau kehidupan nyata. Sedangkan dalam role play, peserta memainkan peran yang sudah ditentukan untuk memecahkan masalah atau berinteraksi dalam situasi tertentu.

Kelebihan Metode Simulasi dan Role Play yaitu membantu peserta untuk mengembangkan keterampilan praktis dalam konteks yang lebih realistis, mendorong pemahaman yang lebih mendalam tentang cara berinteraksi dengan situasi nyata dan berbagai peran yang

ada di dalamnya, menyediakan umpan balik langsung yang berguna untuk pembelajaran.

Kekurangan Metode Simulasi dan Role Play yaitu memerlukan persiapan yang lebih matang dalam hal perencanaan skenario dan alat peraga, bisa mengganggu jika peserta merasa tidak nyaman atau tidak berpengalaman dalam memainkan peran tertentu.

Metode ini sangat efektif untuk pelatihan yang membutuhkan pengembangan keterampilan interpersonal, pengambilan keputusan, serta simulasi situasi kerja nyata.²⁹

d) Blended Learning (Metode Gabungan)

Blended Learning adalah metode pelatihan yang menggabungkan pembelajaran tatap muka (konvensional) dengan pembelajaran daring (online learning) dalam satu program pendidikan atau pelatihan. Tujuannya adalah untuk mengoptimalkan proses belajar dengan memanfaatkan kelebihan dari kedua pendekatan, seperti fleksibilitas waktu dari pembelajaran daring dan interaksi langsung dari pembelajaran tatap muka.

Dalam konteks pelatihan atau diklat, blended learning memungkinkan peserta untuk mengakses materi secara mandiri melalui platform digital, kemudian memperdalam dan mendiskusikan materi tersebut secara langsung dalam sesi tatap muka.

Kelebihan Blended Learning yaitu fleksibel dan efisien dalam penggunaan waktu dan tempat, memberikan pengalaman belajar yang beragam (multimodal), mendukung kemandirian belajar peserta.

Kekurangan Blended Learning yaitu memerlukan kesiapan infrastruktur teknologi dan literasi digital yang memadai, dibutuhkan

²⁹ Ramadhan, M., & Azizah, L. N. (2020). Pengaruh Simulasi dalam Diklat Berbasis Kompetensi. *Jurnal Pendidikan Teknologi dan Kejuruan*, 28(3), h.208.

perencanaan desain pembelajaran yang matang agar sinkronisasi berjalan efektif.³⁰

b. Model pembelajaran kediklatan

Pendidikan dan pelatihan (diklat) merupakan bagian penting dari pengembangan sumber daya manusia yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja. Metode pelaksanaan diklat bervariasi tergantung pada tujuan, peserta, serta konteks pembelajaran.

Menurut Wina Sanjaya model pembelajaran diklat dibagi menjadi beberapa kategori yaitu sebagai berikut:³¹

a.) Model klasikal

Model klasikal adalah bentuk pelaksanaan pendidikan dan pelatihan (*diklat*) yang dilakukan secara tatap muka di ruang kelas dengan jumlah peserta tertentu dan dipandu oleh seorang widyaiswara, instruktur, atau fasilitator. Model diklat klasikal merupakan metode konvensional yang menekankan pertemuan langsung antara pengajar dan peserta. Model ini efektif dalam menyampaikan materi dasar, teori, maupun nilai-nilai organisasi karena interaksi berlangsung dua arah. Dengan kata lain, model klasikal menempatkan proses belajar dalam konteks kelas yang terorganisir, di mana peserta mengikuti jadwal tertentu dengan metode ceramah, diskusi, studi kasus, maupun simulasi.

Tujuan model ini yaitu menyampaikan materi yang bersifat teoritis dan konseptual secara cepat kepada banyak peserta, membentuk pemahaman bersama antar peserta mengenai kebijakan, aturan, atau prosedur organisasi, melatih keterampilan tertentu melalui simulasi atau role play, menanamkan nilai, sikap, serta budaya organisasi melalui interaksi langsung dengan instruktur.

³⁰ Putri, R. A., & Sasmita, H. (2021). Blended Learning dalam Pelatihan Karyawan di Era Digital. *Jurnal Teknologi Pendidikan dan Pembelajaran*, 9(2), h.34–36.

³¹ Wina Sanjaya (2006). *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan*. Jakarta: Kencana. h.126-142

b) Model Studi Kasus (Case Study)

Model studi kasus adalah model pembelajaran yang menggunakan suatu kasus nyata, relevan, dan kompleks untuk dianalisis oleh peserta pelatihan. Peserta dihadapkan pada situasi atau permasalahan yang mencerminkan kondisi lapangan atau dunia kerja, lalu diminta untuk mengidentifikasi masalah, menganalisis penyebab, serta merumuskan solusi yang tepat.

Model ini menekankan kemampuan peserta dalam berpikir kritis, mengambil keputusan, dan menerapkan teori ke dalam praktik. Studi kasus biasanya disusun berdasarkan pengalaman nyata atau disimulasikan dari kejadian yang sering dijumpai di dunia profesional.³²

Kelebihan model studi kasus yaitu meningkatkan keterampilan analitis dan pemecahan masalah, mendorong peserta untuk berpikir logis dan sistematis, membantu mengaitkan konsep teoritis dengan realitas praktik.

Kekurangan model studi kasus yaitu membutuhkan waktu yang cukup untuk diskusi dan penyusunan Solusi, dapat menjadi terlalu kompleks jika peserta belum memiliki dasar teori yang cukup.

Model ini banyak digunakan dalam pelatihan manajemen, pendidikan vokasi, dan bidang-bidang yang menuntut pemikiran strategis dan analitis.

c) Model Experiential Learning

Model Experiential Learning adalah model pembelajaran yang menekankan pengalaman nyata sebagai dasar utama proses belajar. peserta tidak hanya menerima teori, tetapi mengalami langsung dalam situasi nyata. model experiential learning sebagai “a process whereby knowledge is created through the transformation of experience,” yaitu proses pembelajaran di mana pengetahuan dibentuk melalui

³² Nugroho, R. A. (2022). Efektivitas Studi Kasus dalam Pendidikan Vokasional. *Jurnal Pendidikan dan Pelatihan Vokasi*, 10(1), h.18–20.

transformasi pengalaman. model ini menekankan bahwa pengalaman, refleksi, pemahaman, praktik ulang adalah siklus pembelajaran yang berkesinambungan. dengan kata lain, experiential learning bukan sekadar mendengar atau membaca, tetapi mengalami langsung (*learning by doing*).

Tujuan dari model ini yaitu mengembangkan kompetensi praktis melalui pengalaman nyata, membentuk kemampuan refleksi kritis dari pengalaman yang telah dijalani, mendorong peserta untuk menciptakan konsep baru dari pengalaman tersebut, menghasilkan perubahan perilaku nyata sesuai kebutuhan organisasi, memperkuat problem solving, teamwork, dan decision making.

d) Model Action Learning

Action Learning adalah model pembelajaran yang menggabungkan pemecahan masalah nyata dengan proses pembelajaran kelompok. peserta belajar sambil bekerja pada persoalan organisasi, kemudian merefleksikan pengalaman untuk menghasilkan pengetahuan baru. dalam model ini peserta tidak hanya memperoleh teori, tetapi langsung menerapkan, merefleksikan, dan memperbaiki praktiknya dalam menghadapi masalah organisasi.

Tujuan dari model ini yaitu Mengembangkan kemampuan problem solving dalam organisasi, meningkatkan kapasitas kepemimpinan melalui praktik nyata, memberikan solusi langsung terhadap permasalahan riil organisasi, melatih peserta untuk bekerja dalam tim kolaboratif, mengintegrasikan teori, praktik, dan refleksi secara simultan.³³

4. Model Model Pelaksanaan Kediklatan

Model pelaksanaan diklat adalah kerangka atau pola sistematis yang digunakan dalam menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan (diklat), mulai dari perencanaan, metode pembelajaran, pelaksanaan, sampai evaluasi. model

³³Rivai, Veithzal. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: RajaGrafindo, 2011, h.314.

ini menjadi pedoman agar kegiatan diklat berjalan efektif, efisien, serta sesuai dengan tujuan pengembangan kompetensi peserta.

Menurut Lembaga Administrasi Negara (LAN), model pelaksanaan diklat merupakan strategi operasional yang dipilih oleh penyelenggara untuk mencapai tujuan diklat, dengan memperhatikan karakteristik peserta, materi, metode, sarana, dan kondisi lingkungan belajar.³⁴

Ada beberapa model model dalam pelaksanaan kediklatan yaitu sebagai berikut:

a. Model On the Job Training (OJT)

Metode On the Job Training (OJT) adalah metode pelatihan yang dilakukan langsung di tempat kerja, di mana peserta belajar sambil melakukan pekerjaan sesungguhnya. Dalam metode ini, peserta diklat memperoleh pengetahuan dan keterampilan melalui pengalaman praktis yang dibimbing oleh atasan, instruktur, atau rekan kerja yang lebih berpengalaman.

Pelatihan dilakukan dalam lingkungan kerja nyata, sehingga peserta dapat memahami alur kerja, budaya organisasi, serta tanggung jawab tugas yang diemban secara langsung. OJT sering digunakan untuk pelatihan karyawan baru, peningkatan keterampilan teknis, atau pembelajaran proses kerja spesifik di suatu organisasi.³⁵

Kelebihan model OJT yaitu efisien karena peserta langsung belajar dari praktik kerja nyata, adaptif terhadap kebutuhan pekerjaan di organisasi tersebut, tidak memerlukan tempat pelatihan khusus.

Kekurangan model OJT yaitu berisiko mengganggu proses kerja operasional jika tidak direncanakan dengan baik, kualitas pelatihan sangat bergantung pada kompetensi pembimbing di lapangan.

b. Model Magang

³⁴ Lembaga Administrasi Negara (LAN). *Modul Manajemen Diklat*. Jakarta: LAN, 2017, h.40.

³⁵ Lestari, S., & Hardiyansyah. (2023). Penerapan OJT dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Baru. *Jurnal Manajemen dan Sumber Daya Manusia*, 6(1), h.51.

Menurut Sudjana, magang adalah cara penyebaran informasi yang dilakukan secara terorganisasi. pembelajaran magang dikatakan berhasil apabila permagang (pendidik) mampu menyadarkan pemagang (peserta didik) untuk melakukan kegiatan belajar secara mandiri.

Menurut Rusidi, magang merupakan salah satu mata kuliah yang harus diselesaikan setiap mahasiswa sebagai cara mempersiapkan diri untuk menjadi SDM yang siap kerja. magang adalah proses belajar dari seorang ahli melalui kegiatan dunia nyata. selain itu magang adalah proses mempraktikkan pengetahuan dan keterampilan untuk menyelesaikan problem nyata disekitar. program pembelajaran magang adalah menggabungkan pelatihan dan pengalaman pada pekerjaan dengan instruksi yang didapatkan di dalam tempat tertentu untuk subjek-subjek tertentu

Kelebihan model magang yaitu biaya murah, ditinjau dari segi pembiayaan, magang merupakan cara melatih dengan biaya yang sangat murah bahkan mungkin tanpa biaya, memerlukan manajemen sederhana, dari segi pengelolaan, lebih matang, para peserta melalui pengalaman magang ini akan lebih matang dalam menjalankan tugasnya, loyalitas, bila perusahaan pada akhirnya ingin menggunakan peserta sebagai karyawan tetap perusahaan, para peserta akan memiliki loyalitas yang tinggi karena sudah banyak mengenal lebih banyak perusahaan tempat mereka magang tersebut.

Kelemahan model magang yaitu terlalu lambat, untuk menjadi ahli melalui proses magang memerlukan waktu cukup lama apalagi bila peserta magang ingin segera memperoleh pekerjaan yang diinginkan dengan segera, Statis dan pengaruh lingkungan, tuntutan zaman yang lebih cepat menuntut para peserta magang untuk mengikuti perkembangan zaman.

c. Model Pre-Service Training

Pre-Service training dapat diartikan sebagai usaha persiapan atau pembekalan tenaga kerja dalam bidang tertentu sebelum tenaga kerja masuk dalam dunia kerja. Sementara Mc Kay et al mengemukakan

pengertian pre-service training dalam konteks pelatihan di perusahaan, yaitu pelatihan yang diberikan sebelum anggota atau karyawan memulai pekerjaan mereka, atau pelatihan yang diberikan kepada anggota pada awal mereka bekerja.

Fokus utama dalam program pre-service training, yakni Praktikum, karyawan baru ditempatkan pada suatu area kerja bersama senior atau karyawan yang berpengalaman. di mana karyawan baru diberikan kesempatan untuk mengembangkan keterampilan melalui pengamatan. pekerjaan khusus, fase lanjutan setelah praktikum adalah melakukan penguatan secara keilmuan melalui inkuiri kolaboratif; pembelajaran yang inovatif untuk melatih kemampuan berpikir kritis, pengolahan informasi secara mendalam, keseimbangan pengetahuan dan mengutamakan pengembangan keterampilan) sehingga karyawan baru dapat mengembangkan profesionalitas secara berkelanjutan.

d. Model Internship

Menurut Dewey model internship adalah bentuk pembelajaran atau pelatihan berbasis kerja (*work-based learning*) di mana peserta (mahasiswa, siswa, atau tenaga baru) ditempatkan di suatu lembaga/organisasi dalam jangka waktu tertentu untuk mengintegrasikan teori yang dipelajari di kelas dengan praktik nyata di dunia kerja.

Model Internship, biasanya lebih formal dan terstruktur dibandingkan magang tradisional. program ini sering dilaksanakan melalui kerja sama antara lembaga pendidikan dengan dunia industri, pemerintah, atau organisasi lain.

Kelebihan model internship yaitu menghubungkan teori dan praktik peserta bisa langsung menerapkan ilmu yang dipelajari di kelas ke dunia kerja nyata, pengalaman kerja riil menjadi modal berharga untuk karier setelah lulus, meningkatkan keterampilan teknis dan soft skills misalnya komunikasi, manajemen waktu, etika kerja, problem solving, membangun jaringan profesional peserta dapat menjalin relasi dengan praktisi, organisasi, atau instansi tempat internship, meningkatkan

kesiapan kerja peserta lebih cepat beradaptasi saat masuk ke dunia kerja sebenarnya, feedback langsung dari praktisi yaitu mempercepat proses belajar karena ada pembimbing di lapangan.

Kekurangan model internship yaitu keterbatasan waktu, variasi kualitas program, biaya dan logistic, beban ganda, resiko eksploitasi, ketergantungan pada mentor.

e. Model Hard Skill

Menurut Alsabbah Hard skill merupakan salah satu jenis kompetensi yang didefinisikan sebagai gambaran tentang apa yang harus diketahui atau dilakukan seseorang agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik. keterampilan ini biasanya diperoleh melalui pendidikan dan pelatihan dan diperlukan untuk mengejar dan menjadi sukses dalam bidang karir tertentu. sebagian besar daftar pekerjaan akan menyertakan daftar keterampilan keras yang harus dimiliki kandidat agar memenuhi syarat untuk posisi tersebut.

Jenis keterampilan ini sering diperoleh melalui magang, kursus pelatihan, program sertifikasi, program perguruan tinggi, dan pelatihan di tempat kerja. sebagian besar hard skill dapat dievaluasi dan diukur dengan cara yang terukur. beberapa perusahaan mengharuskan memiliki bukti bahwa kita memiliki hard skill seperti sertifikasi. dan mungkin juga diminta untuk menyelesaikan tes selama wawancara untuk menunjukkan mampu melakukan keterampilan keras tertentu.

Ada beberapa cara untuk meningkatkan hard skill dan membuat diri kita lebih berharga saat melamar posisi baru. cara paling umum untuk memperoleh atau mengasah keterampilan keras yaitu sertifikasi, kursus online, berlatih.

f. Model Soft Skill

Soft skill akan membantu karyawan dalam berinteraksi secara efektif dengan rekan kerja, klien, dan pelanggan. kemampuan dalam berkomunikasi dengan efektif, mendengarkan dengan baik, dan membangun hubungan yang baik dapat meningkatkan kolaborasi dan

produktivitas di tempat kerja. Soft skill juga sangat membantu karyawan dalam mengatasi tantangan dan mengambil keputusan yang baik.

Menurut Tadjer keterampilan kepemimpinan dan problem solving dapat membantu karyawan untuk mengelola situasi yang sulit dan menemukan solusi yang efektif. ada beberapa model pelatihan dan pengembangan soft skill yang dapat diterapkan oleh organisasi yaitu pelatihan keterampilan, pelatihan keterampilan kepemimpinan, kelatihan keterampilan manajemen waktu, pelatihan keterampilan kerjasama tim, pelatihan keterampilan pemecahan masalah, pelatihan keterampilan pengembangan diri, pelatihan keterampilan presentasi.³⁶

B. Pengembangan Sumber Daya Tenaga Administrasi Madrasah

1. Pengertian Pengembangan Sumber Daya Tenaga Administrasi Madrasah

a. Pengertian Pengembangan

Malayu mendefinisikan pengembangan sebagai upaya untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral personel sesuai dengan tuntutan jabatan atau pekerjaan melalui pendidikan dan pelatihan. sementara pelatihan mencoba untuk meningkatkan kemampuan teknis pelaksanaan pekerjaan karyawan, pendidikan mengembangkan keterampilan teoritis, konseptual, dan moral para pekerja.

Menurut Hasibuan, pengembangan suatu proses peningkatan keterampilan manajemen dan teknis pekerjaan disamakan dengan pendidikan dan pelatihan.³⁷

Pengembangan, menurut pendapat Robert L. Mathis dan John H. Jackson, mengacu pada tindakan yang diambil untuk meningkatkan kapasitas karyawan untuk menangani berbagai tugas dan untuk memperluas keterampilan mereka melebihi yang dibutuhkan untuk posisi mereka saat ini.

³⁶ Syafrida Hafni Sahir dkk. (2023) Model-Model Pelatihan dan Pengembangan SDM, *Jurnal Yayasan Kita Menulis*, h.65-108

³⁷Hecksa Manora et al., “Upaya Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada Guru Pendidikan Agama Islam Di SD Negeri Beliti Jaya,” *Jurnal Uluan: Pengabdian Kepada Masyarakat* 1, no. 2 (2024): h.135–49.

Sumber Daya Manusia adalah seluruh kemampuan yang dimiliki oleh individu yang mencakup pengetahuan, keterampilan, keahlian, potensi, serta sikap yang dapat digunakan untuk melakukan suatu pekerjaan guna mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. SDM tidak hanya dilihat sebagai aset organisasi semata, tetapi juga sebagai subjek yang aktif dalam menciptakan nilai tambah melalui inovasi, kreativitas, serta komitmen terhadap peningkatan kualitas kerja.

Dalam konteks manajemen modern, SDM dipandang sebagai elemen strategis yang harus dikembangkan secara berkelanjutan agar mampu bersaing dalam era globalisasi dan teknologi digital yang terus berkembang. Oleh karena itu, pengelolaan SDM yang baik mencakup perencanaan, rekrutmen, pelatihan, pengembangan, serta evaluasi kinerja yang terintegrasi dengan visi dan misi organisasi. Sumber daya manusia merupakan aset penting dalam organisasi, yang memiliki peran strategis dalam menciptakan keunggulan kompetitif melalui pengelolaan talenta yang terencana dan berorientasi pada tujuan jangka panjang.³⁸

b. Pengertian Tenaga Administrasi Madrasah

Tenaga administrasi madrasah yang biasa disebut dengan tata usaha mempunyai pengertian yaitu suatu aturan atau peraturan yang terdapat dalam suatu proses penyelenggaraan kerja. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia dijelaskan bahwa yang dimaksud dengan istilah Tata Usaha ialah penyelenggaraan tulis menulis (keuangan dan sebagainya) di perusahaan, negara dan sebagainya, sedangkan penata usaha ialah orang-orang yang menyelenggarakan tata usaha. The Liang Gie dalam bukunya administrasi perkantoran modern memberikan pengertian tata usaha ialah segenap rangkaian aktivitas menghimpun, mencatat, mengelola,

³⁸ Sutrisno, Edy. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Kencana, 2019, h.5

mengadakan, mengirim dan menyimpan keterangan-keterangan yang diperlukan dalam setiap usaha kerja.³⁹

Sebagai sebuah sistem yang kompleks sekolah terdiri dari sejumlah komponen yang saling terkait dan terikat, diantaranya kepala sekolah, guru, tenaga administrasi sekolah, kurikulum, siswa, bahan ajar, fasilitas, uang, orang tua dan lingkungan. komponen tenaga administrasi sekolah merupakan komponen yang sangat penting karena tenaga administrasi sekolah merupakan salah satu input sekolah yang memiliki tugas dan fungsi sangat berpengaruh terhadap proses berlangsungnya sekolah dalam bidang pelayanan administrasi.

Tenaga Administrasi madrasah memiliki peran penting sebagai ujung tombak dalam pengelolaan administrasi di sekolah, terutama dalam menangani data peserta didik dan persuratan untuk mendukung kelancaran pendidikan. meskipun tenaga administrasi tidak mengajar secara langsung, mereka sangat berkontribusi dalam pengelolaan dokumentasi, penyusunan laporan, dan pelayanan informasi yang menjamin efisiensi pelaksanaan pendidikan.

Sekolah dapat beroperasi dengan baik dan mencapai tujuan pendidikan yang lebih luas dengan bantuan kinerja yang baik. oleh karena itu, tenaga tata usaha sekolah tidak dapat digantikan oleh pendidik di jenjang pendidikan dasar maupun menengah. tenaga tata usaha sekolah juga penting untuk mendukung kelancaran dan kesuksesan administrasi sekolah, dan sekolah juga harus dapat menyediakan layanan pendidikan yang baik untuk memperoleh kepercayaan masyarakat namun demikian, tidak dapat disangkal bahwa tenaga administrasi sekolah menghadapi masalah yang semakin sulit seiring dengan perkembangan zaman dan dinamika dunia pendidikan.⁴⁰

³⁹ wahyu syafa'at, "Manajemen Sumber Daya Manusia Tenaga Administrasi Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Smk Favorit Pungging Kabupaten Mojokerto," *Al-Muttaqin : Jurnal Studi, Sosial, Dan Ekonomi* 1, no. 2 (2020): h.120–38.

⁴⁰ Abdul Pandi. (2022). Peran tenaga administrasi dalam meningkatkan mutu layanan administrasi di MTs. Hidayatul Muhsinin. *MUDIR Jurnal Manajemen Pendidikan*. 8 (1), h.164-174

Tenaga administrasi juga berperan penting dalam mendukung tugas pendidik dan urusan persekolahan lainnya, seperti kegiatan surat-menyurat, inventaris barang, perpustakaan, pemeliharaan dan pendayagunaan laboratorium, dan sebagainya. dengan demikian, peran tenaga administrasi juga sangat penting dalam mendukung kegiatan pembelajaran yang efektif.⁴¹

c. Pengertian Pengembangan Sumber Daya Tenaga Administrasi Madrasah

Pengembangan sumber daya tenaga administrasi madrasah adalah proses manajemen tenaga kependidikan dalam madrasah yang mencakup perencanaan kebutuhan administratif, pelatihan dan pembinaan kompetensi administrasi, evaluasi kinerja serta pemberian penghargaan atau umpan balik dilaksanakan secara sistematis dan terstruktur untuk meningkatkan kualitas layanan administrasi dan mendukung mutu seluruh proses pendidikan.⁴²

2. Tujuan dan Manfaat Pengembangan Sumber Daya Tenaga Administrasi Madrasah

Tujuan utama pengembangan sumber daya manusia adalah untuk memberikan pelatihan kepada sumber daya manusia yang bekerja atau bekerja dilingkungan industri agar berkompeten dalam arti dapat mengembangkan industrinya, dirinya sendiri dan masyarakat sekitar. meningkatkan pengetahuan, keterampilan, komitmen, loyalitas, disiplin, sikap, perilaku, kesadaran, kinerja, kreativitas, produktivitas, karir, hubungan, akuntabilitas, semangat tim, dan karir hanyalah beberapa cara SDM dapat melakukan ini. oleh karena itu, tujuan utama dari kegiatan pelatihan dan pengembangan adalah mengubah perilaku mereka yang berpartisipasi.⁴³

⁴¹ Asrulla, Samsu, Dkk. "Tantangan Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Pendidikan di Era Society", *Journal Genta Mulia*, 15, no. 1 (2024): h.161–78.

⁴² Maskur, H., Purwanto, P., & Choiriyah, S. (2021). Manajemen Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan pada Madrasah. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 7(2), h.715–724.

⁴³ Manora et al., "Upaya Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada Guru Pendidikan Agama Islam Di SD Negeri Beliti Jaya."

Ada beberapa tujuan pengembangan sumber daya tenaga administrasi sebagai berikut:

- a. Meningkatkan produktivitas & kualitas layanan administrasi (akurasi arsip, ketepatan waktu surat-menyurat, ketelitian keuangan).
- b. Meningkatkan efisiensi & efektivitas kerja (proses lebih ramping, penggunaan teknologi administrasi, SOP yang patuh).
- c. Mendorong motivasi, keterlibatan, dan kepercayaan diri pegawai administrasi (melalui pelatihan/pendampingan berkelanjutan).
- d. Menjamin ketepatan penempatan, pengembangan karier, dan kesiapan suksesi (job-fit, jalur karier TU, persiapan peran lebih tinggi).
- e. Mendorong pertumbuhan & inovasi layanan (digitalisasi layanan, otomasi arsip, layanan front-office ramah pengguna).
- f. Meningkatkan moral, iklim kerja, dan kesejahteraan pegawai administrasi (sense of belonging, dukungan kerja-hidup).
- g. Menyiapkan organisasi menghadapi perubahan (regulasi, kurikulum, sistem informasi baru) dan kebutuhan masa depan.
- h. Memenuhi kebutuhan tenaga kerja yang andal dan berkelanjutan (ketersediaan kompetensi sesuai jabatan administrasi).⁴⁴

Pengembangan sumber daya tenaga administrasi madrasah merupakan upaya strategis untuk meningkatkan kualitas layanan pendidikan. tenaga administrasi yang profesional, kompeten, dan adaptif sangat berperan dalam mendukung tercapainya tujuan pendidikan di madrasah. Menurut Hadari Nawawi pengembangan sumber daya tenaga administrasi madrasah sebagai berikut:

- a. Meningkatkan Efisiensi dan Efektivitas Kerja

Pengembangan kompetensi administrasi membantu tenaga kependidikan dalam mengelola data, dokumen, serta layanan

⁴⁴ Febry Sari, Reni Sagala, Lusiana. "Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Cibaliung Sumberdaya." *Southeast Asian Journal of Islamic Studies, Saintek and Social Science*, 2(1), 2021, h.43–45.

administratif dengan cepat, tepat, dan akurat sehingga proses pendidikan berjalan lancar.

b. Meningkatkan Profesionalisme dan Kompetensi

Dengan adanya pelatihan, workshop, maupun bimbingan teknis, tenaga administrasi madrasah mampu meningkatkan pengetahuan dan keterampilan sesuai perkembangan teknologi serta regulasi pendidikan.

c. Meningkatkan Kualitas Pelayanan Pendidikan

Administrasi yang tertata baik akan menciptakan pelayanan yang ramah, transparan, dan akuntabel, sehingga guru, siswa, maupun orang tua merasa puas terhadap layanan madrasah.

d. Mendukung Pengambilan Keputusan yang Tepat

Data dan laporan yang dikelola secara profesional menjadi dasar penting bagi kepala madrasah dalam mengambil kebijakan yang efektif.

e. Meningkatkan Motivasi dan Kepuasan Kerja

Pengembangan diri membuat tenaga administrasi lebih termotivasi, merasa dihargai, serta memiliki rasa tanggung jawab yang lebih tinggi dalam menjalankan tugas.

f. Menunjang Akreditasi dan Mutu Madrasah

Administrasi yang rapi, sistematis, dan sesuai standar nasional pendidikan menjadi indikator penting dalam penilaian akreditasi madrasah.⁴⁵

3. Faktor Faktor yang Mempengaruhi Pengembangan Sumber Daya Tenaga Administrasi Madrasah

Pengembangan sumber daya tenaga administrasi madrasah adalah upaya meningkatkan kompetensi, kinerja, dan profesionalisme staf tata usaha (TU) atau tenaga kependidikan non-guru agar pelayanan administrasi pendidikan di madrasah berjalan efektif. ada beberapa faktor yang memengaruhinya, yaitu:

a. Faktor Internal (dari dalam Madrasah)

⁴⁵ Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Gunung Agung, 2010, h.95.

a) Kompetensi dan Kualitas SDM

Latar belakang pendidikan, pengalaman kerja, serta keterampilan administrasi memengaruhi kemampuan berkembang, Staf yang memiliki keterampilan teknologi informasi lebih mudah dikembangkan. Berikut telah disebutkan dalam QS. Al-Qashash (28): 26

الْأَمِينُ الْقَوِيُّ اسْتَأْجَرْتَ مِنْ خَيْرٍ إِنَّ

Artinya: “*Sesungguhnya orang yang paling baik yang kamu pekerjakan adalah orang yang kuat (kompeten) lagi amanah.*”

b) Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kepala madrasah sebagai manajer berperan penting dalam memberi arahan, motivasi, dan teladan, kepemimpinan yang partisipatif akan mendorong staf untuk berinovasi.

c) Sarana dan Prasarana

Ketersediaan komputer, internet, perangkat administrasi, serta ruang kerja yang memadai berpengaruh pada pengembangan kemampuan staf.

d) Budaya dan Iklim Kerja

Lingkungan kerja yang kondusif, disiplin, dan kolaboratif akan meningkatkan produktivitas dan semangat belajar staf administrasi.⁴⁶

b. Faktor Eksternal (dari luar Madrasah)

a) Kebijakan Pemerintah yaitu Regulasi Kementerian Agama tentang standar tenaga kependidikan, program diklat, serta sertifikasi kompetensi.

b) Perkembangan Teknologi Informasi yaitu Digitalisasi administrasi menuntut staf menguasai aplikasi komputer, e-office, dan sistem informasi madrasah.

c) Dukungan Masyarakat dan Komite Madrasah yaitu Partisipasi masyarakat membantu dalam penyediaan sarana dan pembiayaan administrasi.

⁴⁶ Mulyasa, E. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013, h.97

d) Tuntutan Globalisasi dan Dunia Kerjay aitu Adanya persaingan antar lembaga pendidikan menuntut tenaga administrasi meningkatkan kualitas layanan.⁴⁷

c. Faktor Personal (Individu tenaga administrasi)

a) Motivasi, Dorongan internal seseorang untuk mengembangkan diri, meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan prestasi kerja, Tanpa motivasi, program pengembangan SDM tidak akan efektif.

b) Kemampuan (Ability), Tingkat kecerdasan, bakat, keterampilan, serta keahlian yang dimiliki tenaga kerja, Semakin tinggi kemampuan individu, semakin cepat ia berkembang melalui pelatihan.

c) Sikap dan Minat, Kesiediaan individu untuk belajar, menerima perubahan, dan beradaptasi dengan tuntutan kerja, Minat yang besar terhadap pekerjaan akan memperkuat hasil pengembangan.

d) Pengalaman Kerja, Latar belakang pengalaman memengaruhi cara individu menyerap pengetahuan baru, Staf dengan pengalaman luas biasanya lebih siap mengembangkan diri.

e) Kesejahteraan dan Kepuasan Kerja, Tingkat gaji, tunjangan, penghargaan, dan rasa aman bekerja sangat berpengaruh pada kesungguhan mengikuti program pengembangan.⁴⁸

4. Kendala Pengembangan Sumber Daya Tenaga Administrasi Madrasah

Untuk memungkinkan pengelolaan data administrasi dan dokumen akademik yang cepat, tepat, dan terbuka, era digital menuntut penguasaan teknologi informasi yang kuat. banyak sekolah masih menghadapi masalah ini. ini terutama disebabkan oleh kurangnya pelatihan, ketersediaan fasilitas dan sumber daya manusia yang memadai.

Selain itu, tenaga administrasi sering menghadapi banyak tugas sekaligus, seperti mengelola nilai, pencatatan kehadiran siswa, penyusunan

⁴⁷ Departemen Agama RI. *Pedoman Administrasi Madrasah*. Jakarta: Dirjen Pendidikan Islam, 2015, h.56.

⁴⁸ Siagian, Sondang P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2018, h.121.

laporan akademik, dan mengelola administrasi guru dan staf lainnya. selain itu, tenaga administrasi kadang-kadang tidak mendapatkan penghargaan yang layak untuk pekerjaan mereka, yang berdampak pada motivasi mereka dan profesionalisme. kurangnya penghargaan dan insentif yang memadai membuat karyawan administrasi tidak termotivasi untuk meningkatkan kemampuan dan kualitas pelayanan. tenaga administrasi yang berpengalaman dan berdedikasi sangat penting untuk menyediakan layanan yang cepat, tepat, dan ramah, yang sangat dibutuhkan oleh semua siswa.

Ada beberapa kendala dalam pengembangan sumber daya tenaga administrasi madrasah sebagai berikut:

a. Keterbatasan Kompetensi Teknis

Banyak tenaga administrasi madrasah masih menghadapi keterbatasan dalam penguasaan teknologi informasi seperti aplikasi EMIS, SIMPATIKA, dan sistem digital lainnya. hal ini menghambat efektivitas layanan administrasi, terutama dalam era digitalisasi pendidikan.

b. Minimnya Program Diklat yang Berkelanjutan

Program diklat yang tersedia seringkali bersifat insidental, tidak berkelanjutan, dan belum sepenuhnya berbasis pada analisis kebutuhan riil (Training Need Analysis). akibatnya, materi pelatihan tidak selalu relevan dengan tuntutan pekerjaan sehari-hari tenaga administrasi.

c. Keterbatasan Fasilitator dan Infrastruktur

Kendala lain adalah keterbatasan jumlah widyaiswara bersertifikat dan fasilitator profesional, serta sarana prasarana pelatihan yang belum merata. di beberapa daerah, akses ke pusat pelatihan masih sulit dijangkau.

d. Beban Kerja yang Tinggi

Tenaga administrasi madrasah sering kali merangkap berbagai tugas di luar tupoksinya karena keterbatasan sumber daya manusia. kondisi ini membuat waktu untuk mengikuti diklat atau mengembangkan diri menjadi terbatas.

e. Perubahan Regulasi yang Dinamis

Kementerian Agama dan pemerintah pusat sering melakukan pembaruan regulasi terkait pengelolaan madrasah. tanpa pembekalan yang tepat, tenaga administrasi mengalami kesulitan dalam menyesuaikan diri dengan perubahan aturan tersebut.

f. Rendahnya Apresiasi dan Kesejahteraan

Dalam banyak kasus, tenaga administrasi masih dipandang sebagai pelengkap, bukan bagian integral dari peningkatan mutu madrasah. rendahnya apresiasi dan terbatasnya peluang karier menyebabkan motivasi untuk mengembangkan diri menjadi kurang optimal.⁴⁹

C. Strategi Kediklatan dalam Pengembangan Sumber Daya Tenaga Administrasi Madrasah

Strategi kediklatan dalam pengembangan tenaga administrasi madrasah dilakukan melalui tahapan yang terstruktur dan berkelanjutan. tahap awal adalah analisis kebutuhan pelatihan (Training Need Analysis) untuk mengidentifikasi kompetensi yang masih kurang, baik pada aspek teknis, manajerial, sosial, maupun kepribadian. Berdasarkan hasil analisis tersebut, kurikulum diklat disusun agar sesuai dengan kebutuhan riil administrasi sekolah, mencakup pengelolaan data, arsip, keuangan, pelayanan publik, serta pemanfaatan teknologi informasi. pelaksanaan diklat dilakukan dengan metode variatif seperti pelatihan di kelas, praktik kerja langsung (on the job training), blended learning, serta simulasi berbasis kasus nyata sehingga tenaga administrasi memperoleh pengalaman yang kontekstual. keberhasilan diklat juga sangat ditentukan oleh kualitas fasilitator yang berasal dari praktisi maupun akademisi, agar materi yang disampaikan relevan dengan perkembangan regulasi pendidikan terkini.

Setelah pelaksanaan, dilakukan evaluasi menyeluruh untuk menilai dampak diklat terhadap peningkatan kompetensi individu maupun mutu layanan administrasi sekolah. evaluasi ini dilanjutkan dengan tindak lanjut

⁴⁹ Kementerian Agama RI, *Laporan Transformasi Digital Madrasah 2023*, Jakarta: Direktorat KSKK Madrasah, 2023, h.22.

berupa mentoring, coaching, dan supervisi agar hasil pelatihan tidak berhenti pada penguasaan pengetahuan semata, melainkan benar-benar di implementasikan dalam tata kelola sekolah. dengan strategi ini, diklat tenaga administrasi dapat menjadi instrumen efektif dalam menciptakan tenaga administrasi madrasah yang profesional, adaptif, dan berdaya saing.⁵⁰

Berikut ini akan penulis paparkan strategi dalam pengembangan sumber daya tenaga administrasi madrasah sebagai berikut:

1. Strategi Kediklatan dalam Pengembangan Sumber Daya Tenaga Administrasi Madrasah

Menurut pendapat Donald L. Kirkpatrick ada beberapa strategi diklat dalam pengembangan tenaga administrasi madrasah sebagai berikut:

a. Analisis kebutuhan diklat

Sebelum melaksanakan program diklat, sekolah atau lembaga penyelenggara perlu melakukan Training Need Analysis (TNA) untuk mengetahui kompetensi apa saja yang perlu ditingkatkan. misalnya, penguasaan teknologi informasi, pelayanan prima, atau pengelolaan arsip dan keuangan.

Menurut Rivai dan Sagala, perencanaan diklat harus didasarkan pada hasil analisis kebutuhan agar program yang disusun benar-benar relevan, tidak hanya sebagai rutinitas administrasi. Proses identifikasi kebutuhan pelatihan yang matang akan membantu lembaga dalam merancang tujuan, strategi, materi, dan metode yang tepat sasaran, sehingga hasil pelatihan dapat diimplementasikan dalam peningkatan kinerja pegawai.⁵¹

b. Perencanaan kurikulum dan materi diklat

Materi diklat harus disusun berbasis kompetensi yaitu meliputi kompetensi teknis yaitu pengelolaan data siswa, arsip, inventaris, keuangan, kompetensi manajerial yaitu perencanaan, koordinasi,

⁵⁰ Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama RI, *Program Kerja Pusdiklat Pegawai Tahun 2022*, Jakarta: Kemenag RI, 2022, h.17.

⁵¹ Veithzal Rivai & Ella J. Sagala, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2011, h.228.

supervisi kerja administrasi, kompetensi sosial yaitu komunikasi, pelayanan, etika kerja, kompetensi kepribadian yaitu disiplin, tanggung jawab, integritas.

Menurut Robert M. Gagné, perencanaan diklat harus diawali dengan identifikasi kebutuhan belajar yang disusun berdasarkan analisis tugas dan kompetensi. Tahap ini membantu memastikan bahwa setiap materi yang disusun benar-benar mendukung pencapaian kompetensi kerja peserta diklat secara nyata. Gagné menekankan bahwa proses penyusunan kurikulum harus memperhatikan *learning outcomes* yang spesifik dan terukur, sehingga tujuan pelatihan dapat dicapai secara efektif.⁵²

c. Metode pelatihan yang variatif

Agar lebih efektif, diklat tenaga administrasi dapat menggunakan berbagai metode yaitu On the Job Training praktik langsung di lingkungan kerja, Off the Job Training yaitu pelatihan di kelas, seminar, atau workshop, Blended Learning yaitu kombinasi tatap muka dan pembelajaran daring (e-learning), Simulasi dan Studi Kasus yaitu memberikan pengalaman langsung menghadapi permasalahan administrasi sekolah.

d. Pengembangan fasilitator dan trainer

Pelatih dalam diklat sebaiknya berasal dari kalangan praktisi administrasi sekolah, pejabat struktural, atau akademisi, sehingga materi yang disampaikan kontekstual dan aplikatif.

Peter Jarvis menegaskan bahwa pengembangan fasilitator harus mencakup kemampuan reflektif dan adaptif, karena dunia kerja selalu berubah dan trainer perlu menyesuaikan strategi pembelajaran dengan konteks baru, teknologi, serta dinamika peserta.⁵³ Menurut Jarvis,

⁵² Robert M. Gagné, *The Conditions of Learning*, 5th ed. (New York: Holt, Rinehart and Winston, 1985), h.28–35.

⁵³ Peter Jarvis, *The Theory and Practice of Learning*, 2nd ed. (London: Routledge, 2004), h.77.

fasilitator bukan sekadar penyampai materi, tetapi juga mediator yang membantu peserta membangun pemahaman melalui pengalaman belajar.

e. Evaluasi dan tindak lanjut

Setelah diklat selesai, perlu ada evaluasi untuk menilai sejauh mana pengetahuan peserta meningkat (learning outcome), apakah peserta menerapkan hasil diklat di sekolah (behavior change), dampak terhadap mutu layanan administrasi sekolah (result). Tindak lanjut dapat berupa coaching, mentoring, dan supervisi di sekolah, agar kompetensi yang diperoleh tidak berhenti setelah diklat selesai.

f. Implementasi berkelanjutan

Diklat sebaiknya tidak dilaksanakan sekali saja, melainkan dilakukan secara berkelanjutan dan menyesuaikan dengan perkembangan teknologi, regulasi, serta kebutuhan administrasi sekolah.⁵⁴

2. Kendala dalam Pengembangan Sumber Daya Pengembangan Tenaga Administrasi Madrasah

Menurut Hoy & Miskel Ada beberapa kendala dalam pengembangan sumber daya tenaga administrasi sebagai berikut:⁵⁵

a. Kendala Internal (dari tenaga administrasi itu sendiri)

- 1) Kompetensi yang masih terbatas, sebagian tenaga administrasi belum memiliki keterampilan yang memadai, misalnya di bidang teknologi informasi, pengarsipan digital, atau manajemen data.
- 2) Motivasi kerja rendah, ada yang menganggap tugas administrasi hanya rutinitas, sehingga kurang bersemangat untuk meningkatkan kapasitas diri. Robbins dan Judge juga menegaskan bahwa motivasi kerja rendah dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor psikologis seperti ketidakjelasan tujuan, kurangnya umpan balik, rendahnya

⁵⁴ Raden Fatah State Islamic University, *Strategi Peningkatan Efektivitas Diklat Kepala Tenaga Administrasi Sekolah di Sumatera Selatan*, Laporan Penelitian, 2021, h.45–46.

⁵⁵ Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2013). *Educational Administration: Theory, Research, and Practice* (9th ed.). McGraw-Hill. h.94-268

kepercayaan diri, serta minimnya keterlibatan dalam proses kerja. Mereka menyatakan bahwa motivasi rendah akan terlihat dalam perilaku seperti kurangnya partisipasi, rendahnya fokus, serta tidak adanya usaha untuk mengembangkan diri.⁵⁶

- 3) Kurangnya pengalaman, banyak tenaga administrasi baru yang belum memahami alur kerja dan regulasi pendidikan.
- 4) Resistensi terhadap perubahan, enggan beradaptasi dengan sistem baru, terutama digitalisasi administrasi.

b. Kendala Eksternal (dari lembaga dan lingkungan kerja)

Sedarmayanti menjelaskan bahwa “lingkungan eksternal merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan pengembangan SDM karena mempengaruhi arah, kebijakan, dan prioritas pelatihan yang akan dilakukan oleh Lembaga.⁵⁷

- 1) Keterbatasan anggaran, dana untuk pelatihan/peningkatan kompetensi tenaga administrasi madrasah masih minim.
- 2) Fasilitas dan sarana prasarana kurang memadai, peralatan kantor, komputer, dan jaringan internet sering tidak mendukung kinerja optimal.
- 3) Keterbatasan program pengembangan, pelatihan (diklat/workshop) khusus tenaga administrasi jarang diadakan, lebih banyak berfokus pada guru.
- 4) Dukungan kelembagaan yang rendah, pimpinan madrasah atau instansi terkait kurang memberikan perhatian pada peningkatan kompetensi tenaga administrasi.
- 5) Kurangnya instruktur atau narasumber yang kompeten, tidak semua Balai Diklat menyediakan trainer khusus bidang administrasi madrasah.

c. Kendala Struktural dan Kebijakan

⁵⁶ Stephen P. Robbins & Timothy A. Judge, *Organizational Behavior*, 15th ed. (New Jersey: Pearson, 2013), h.216.

⁵⁷ Sedarmayanti. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Refika Aditama, 2017, h.45.

- 1) Belum adanya standar kompetensi yang jelas untuk tenaga administrasi madrasah di semua jenjang.
- 2) Rotasi atau penempatan pegawai tidak sesuai bidangnya, sehingga administrasi dikerjakan oleh orang yang bukan ahlinya.
- 3) Regulasi dan kebijakan yang belum konsisten, sehingga pengembangan SDM tenaga administrasi kurang mendapat perhatian setara dengan tenaga pendidik.⁵⁸

Menurut Hasibuan, efektivitas pelatihan hanya dapat dicapai apabila programnya disusun berdasarkan kebutuhan organisasi dan individu yang terlibat di dalamnya. Kedua, penerapan pendekatan pembelajaran berbasis praktik (*experiential learning*), yaitu memberikan pengalaman langsung melalui simulasi kerja, studi kasus, dan praktik administrasi digital agar peserta mampu menerapkan keterampilan secara nyata. Ketiga, diperlukan pembinaan dan evaluasi berkelanjutan (*continuous development*) melalui mentoring, supervisi, serta monitoring pasca pelatihan untuk memastikan keterampilan yang diperoleh benar-benar diterapkan dalam pekerjaan sehari-hari. Terakhir, peningkatan literasi digital bagi tenaga administrasi madrasah juga penting dilakukan melalui *workshop* teknologi, pelatihan *e-office*, dan penerapan sistem administrasi berbasis daring agar mereka mampu menyesuaikan diri dengan transformasi digital di dunia pendidikan.⁵⁹

Untuk mengoptimalkan pengembangan sumber daya tenaga administrasi madrasah dapat dilakukan melalui beberapa langkah strategis. Pertama, peningkatan kompetensi dapat diwujudkan dengan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan (*diklat*), *workshop*, maupun bimbingan teknis yang sesuai dengan bidang kerja administrasi, seperti keuangan, kepegawaian, pelayanan, serta pemanfaatan teknologi informasi. Kedua, motivasi kerja tenaga administrasi perlu diperkuat melalui

⁵⁸ Hasibuan, Malayu S.P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2019, h.95.

⁵⁹ Hasibuan, Malayu S.P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2020, h.115.

pemberian penghargaan, sertifikat, maupun insentif, serta dengan menanamkan kesadaran bahwa peran mereka sangat penting dalam menunjang keberhasilan madrasah. Ketiga, keterbatasan sarana prasarana dapat diatasi dengan pengadaan perangkat kerja berbasis digital, optimalisasi penggunaan dana BOS, serta menjalin kerja sama dengan pemerintah maupun pihak ketiga untuk mendukung ketersediaan fasilitas.

Selain itu, solusi untuk mengatasi keterbatasan anggaran dapat dilakukan dengan efisiensi melalui in-house training, memanfaatkan program pemerintah, serta membangun kemitraan dengan lembaga pelatihan dan perguruan tinggi. program pengembangan juga harus lebih merata dengan adanya kurikulum diklat yang berjenjang mulai dari tingkat dasar hingga lanjutan khusus tenaga administrasi. di sisi kelembagaan, pimpinan madrasah perlu memberikan dukungan penuh dengan menjadikan peningkatan kompetensi tenaga administrasi sebagai prioritas program kerja, serta memperkuat koordinasi dengan Balai Diklat dan Kementerian Agama.

Selanjutnya, pada tataran kebijakan, pemerintah perlu menyusun standar kompetensi khusus bagi tenaga administrasi madrasah, menetapkan regulasi tentang pelatihan wajib dan jenjang karier, serta melakukan monitoring dan evaluasi secara berkelanjutan. dengan adanya dukungan kebijakan, program, fasilitas, dan motivasi yang memadai, strategi pengembangan sumber daya tenaga administrasi madrasah akan berjalan lebih efektif, terarah, dan mampu meningkatkan kualitas pelayanan pendidikan di madrasah.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode penelitian deskriptif. Menurut Suryono, penelitian kualitatif merupakan pendekatan ilmiah yang bertujuan untuk memperoleh data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Sedangkan menurut Moleong, penelitian kualitatif adalah bentuk penelitian ilmiah yang bertujuan untuk memahami suatu fenomena data dalam konteks alamiah, historis dan social dengan menitik beratkan pada proses interaksi komunikatif.⁶⁰

Jenis metode penelitian yang dipilih adalah deskriptif analisis. Yang dimana deskriptif analisis adalah kegiatan pengambilan masalah dengan memusatkan perhatian kepada masalah-masalah yang kemudian hasilnya dapat diolah dan dianalisis untuk diambil kesimpulannya.⁶¹ Berdasarkan hal tersebut, maka peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif analisis, hal ini untuk mendeskripsikan dan menganalisis secara mendalam mengenai “Strategi Kediklatan Dalam Pengembangan Sumber Daya Tenaga Administrasi Madrasah Di Balai Diklat Keagamaan Provinsi Aceh”.

B. Lokasi Penelitian

Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada pertimbangan atas unsur daya tarik, keunikan, dan relevansi dengan topik penelitian yang dipilih. dengan memilih lokasi ini, diharapkan peneliti dapat menemukan informasi yang bermakna dan baru untuk menjawab pertanyaan dalam rumusan masalah. dalam penelitian ini, peneliti memilih di Balai Diklat Keagamaan Provinsi

⁶⁰ M. Askari Zakariyah, Vivi Afriani, and M. Zakariyah, *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Action Research, Research and Development (R and D)*, Kolaka: Yayasan Pondok Pesantren Al Mawaddah Warrahmah, 2020), h.29.

⁶¹ Muhammad Ramdhan, *Metode Penelitian*, (Surabaya: Cipta Media Nusantara, 2021), h.7-8.

Aceh yang terletak di Jl. Banda Aceh-Medan km 19, Desa Tumbo Baro Kecamatan Kuta Malaka, No 23111, Kabupaten Aceh Besar

Alasan peneliti memilih lokasi penelitian ini karena ingin meneliti langsung di Balai Diklat Keagamaan Provinsi Aceh agar mengetahui bagaimana pelaksanaan Diklat di Balai Diklat Keagamaan Provinsi Aceh.

C. Subjek Penelitian

Menurut Sugiyono subjek penelitian adalah seorang ataupun kelompok yang memiliki hubungan berkaitan dengan objek yang akan diteliti yang digunakan untuk memperoleh data yang digunakan untuk penelitian. Adapun yang menjadi subjek dalam penelitian ini, yaitu Kepala seksi pelaksanaan diklat dan Peserta pelatihan tenaga administrasi madrasah.⁶²

Dalam penelitian ini, peneliti menentukan informan melalui metode purposive sampling. Sugiono dalam karyanya tentang metodologi penelitian kualitatif menjelaskan bahwa purposive sampling merupakan cara pemilihan sumber data berdasarkan kriteria tertentu. Kriteria tersebut dapat meliputi posisi atau pengetahuan yang dimiliki individu, sehingga mereka dipilih karena dinilai memiliki pemahaman mendalam atau informasi yang relevan dengan fokus penelitian. Dengan pendekatan ini, pemilihan informan diarahkan kepada individu yang diyakini mampu memberikan gambaran komprehensif mengenai situasi sosial yang tengah dikaji, baik karena kapasitasnya dalam bidang tersebut maupun kedudukannya yang strategis dalam lingkungan penelitian.

Penelitian ini melibatkan dua individu yang dinilai paling relevan untuk menyediakan data yang diperlukan oleh peneliti. Adapun pihak-pihak yang dijadikan sumber utama informasi meliputi Kepala seksi pelaksanaan diklat dan Peserta pelatihan tenaga administrasi madrasah.

D. Instrumen Penelitian

Instrumen yang digunakan dalam proses pengumpulan data pada penelitian ini berupa seperangkat alat yang difungsikan untuk memperoleh data

⁶² Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2020, h. 131

serta informasi relevan terkait “Strategi Kediklatan Dalam Pengembangan Sumber Daya Tenaga Administrasi Madrasah Di Balai Diklat Keagamaan Provinsi Aceh”. Penelitian ini menggunakan dua instrumen penelitian yaitu:

1. Lembar Observasi

Lembar observasi merupakan pedoman bagi peneliti yang melakukan pengamatan terhadap segala hal yang berkaitan dengan topik penelitian guna mendapatkan informasi sebanyak-banyaknya yang dapat memberikan informasi tambahan.

2. Lembar Wawancara

Lembar wawancara merupakan salah satu teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data dan topik-topik yang akan dibahas dalam penelitian. wawancara ini dilakukan oleh dua orang atau lebih untuk mencari informasi penting yang ingin diperoleh oleh peneliti. wawancara dilakukan dengan beberapa informan seperti Kepala seksi pelaksanaan diklat dan peserta pelatihan tenaga administrasi madrasah.

E. Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang dibutuhkan dalam penelitian ini, penulis menggunakan beberapa instrument atau pengumpulan data yakni metode observasi, wawancara dan dokumentasi.

1. Metode Observasi

Dalam penelitian ini, observasi atau pengamatan langsung juga digunakan untuk mengetahui hal-hal yang berhubungan dengan penelitian. tahap observasi ini digunakan untuk mengumpulkan data tentang strategi kediklatan dalam pengembangan sumber daya tenaga administrasi di Balai Diklat Keagamaan Provinsi Aceh. Informasi yang diperoleh dari observasi ini dapat meliputi peristiwa, tindakan, perilaku, perasaan, tempat, objek, ruang, waktu, dan pelaku. dalam melakukan observasi, pencatatan hasil observasi lebih penting dilakukan daripada hanya terpaku dengan jawaban yang diberikan saat melakukan interview dengan pelaku atau objek

penelitian. karena respon dari objek observasi merupakan tingkah laku alami yang proses kejadiannya berlangsung dengan cepat.⁶³

2. Metode Wawancara

Wawancara merupakan suatu upaya atau bentuk pengumpulan data (bahan informasi) yang dilakukan melalui tanya jawab secara lisan dan dengan arah serta tujuan yang telah ditetapkan. wawancara dilakukan secara terstruktur dengan tujuan memperoleh keterangan, atau informasi secara detail dan mendalam mengenai pandangan responden tentang pelaksanaan Diklat dalam Pengembangan Sumber Daya Tenaga Administrasi di Balai Diklat Keagamaan Provinsi Aceh. pihak-pihak yang menjadi informan dalam penelitian ini adalah Kepala seksi pelaksanaan diklat dan peserta pelatihan tenaga administrasi madrasah dengan melakukan tanya jawab secara langsung terkait dengan permasalahan yang diteliti.⁶⁴

3. Metode Dokumentasi

Teknik dokumentasi yang dimaksudkan untuk menelaah secara sistematis dari data atau dokumen tertulis secara langsung yang dipakai sebagai bukti atau keterangan. dengan teknik ini peneliti akan memperoleh data tentang gambaran umum objek penelitian yang berhubungan dengan Sumber daya tenaga administrasi madrasah.

F. Teknik Analisis Data

Analisis dalam penelitian merupakan bagian yang sangat penting dalam proses penelitian karena dengan adanya analisis ini, data akan bermanfaat terutama untuk memecahkan masalah penelitian dan mencapai tujuan akhir penelitian. analisis data dalam penelitian kualitatif, dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung dan setelah diselesaikannya pengumpulan data dalam periode tertentu.⁶⁵ Ada beberapa aktivitas dalam menganalisis data yaitu, sebagai berikut:

1. Reduksi Data

⁶³ Fahmi Rizal and Muhammad Ihsan, *Metodologi Penelitian Kuantitatif Pendidikan Kejuruan*, (Medan: CV. Merdeka Kreasi Group, 2023), h.71.

⁶⁴ Rizal and Ihsan, h.73.

⁶⁵ Dahlia El Hiyaroh, *Strategi Pembinaan Akhlak Santri* (Bogor: Guepedia, 2022), h.67-68.

Reduksi data yaitu pemilihan data yang diperoleh dari lapangan. pada penelitian ini, data Strategi kediklatan dalam pengembangan sumber daya tenaga administrasi madrasah di Balai Diklat Keagamaan Provinsi Aceh dilakukan reduksi data sehingga memperoleh hasil data sesuai kondisi yang ada. untuk tahap pengembangan sumber daya tenaga administrasi dilakukan dengan cara wawancara dan juga dokumentasi.

2. Penyajian Data

Setelah data direduksi dan dibuat pola-pola khusus sesuai dengan tema dan pokok permasalahan, sehingga data tersebut dapat memberikan informasi yang jelas dan dapat dipahami. data yang telah dirangkum sesuai dengan rumusan masalah penelitian atau pertanyaan penelitian yaitu tentang Strategi kediklatan dalam Pengembangan Sumber Daya Tenaga Administrasi Madrasah di Balai Diklat Keagamaan Provinsi Aceh.

3. Penarikan Kesimpulan

Setelah display data tahap selanjutnya adalah penarikan kesimpulan. Data yang telah dibuat narasi dalam display data kemudian disajikan dalam hasil penelitian. Pemaparan hasil penelitian disertai bukti-bukti lapangan seperti wawancara, observasi dan dokumentasi. dengan hasil penelitian kemudian peneliti membandingkan dengan teori. hasil akhir berupa kesimpulan serta saran tentang Strategi kediklatan dalam Pengembangan Sumber Daya Tenaga Administrasi Madrasah di Balai Diklat Keagamaan Provinsi Aceh.

G. Uji Keabsahan Data

Setelah semua informasi terkumpul, langkah berikutnya adalah melakukan analisis data. Analisis data merupakan metode yang digunakan untuk menginterpretasikan informasi yang telah diperoleh sehingga dapat dimengerti oleh peneliti dan pihak lain yang tertarik dengan hasil penelitian ini. Dalam penelitian ini, analisis data dilakukan dengan Langkah-langkah sebagai berikut:

1. Kredibilitas

Kredibilitas data peneliti maksudkan untuk membuktikan data yang berhasil peneliti kumpulkan sesuai dengan dunia nyata serta yang sebenarnya terjadi. Untuk mencapai nilai kredibilitas, peneliti menggunakan beberapa Teknik triangulasi sumber, metode dan teori,

pengecekan anggota, kehadiran peneliti dilapangan, diskusi dengan sejawat, pengamatan secara terus menerus, dan kecukupan referensi.

Triangulasi metode juga peneliti lakukan dengan cara membandingkan data informasi yang peneliti kumpulkan dari observasi partisipan, kemudian dibandingkan dengan data dari wawancara mendalam dan dokumentasi yang terkait langsung dengan data tersebut.

Triangulasi teori peneliti lakukan dengan merujuk kepada beberapa teori yang berkaitan dengan permasalahan peneliti yaitu Strategi kediklatan dalam Pengembangan Sumber Daya Tenaga Administrasi Madrasah.

2. Transferabilitas

Transferabilitas merupakan kriteria untuk memenuhi bahwa hasil penelitian yang dilaksanakan peneliti dalam konteks tertentu dapat diaplikasikan atau di transfer pada konteks lainnya.

Transferabilitas dalam riset kualitatif mengacu pada keahlian buat mengaitkan penemuan yang terdapat dengan aplikasi serta sikap yang sesungguhnya dalam bermacam konteks. Untuk mencapai transferabilitas, penting bagi peneliti untuk memberikan uraian yang rinci tentang hasil penelitiannya. dengan memberikan deskripsi yang detail diusahakan untuk mendeskripsikan laporan sedemikian rupa sehingga dapat secara akurat mengungkapkan semua yang dibutuhkan pembaca untuk memahami temuan, temuan itu sendiri bukan bagian dari deskripsi terperinci, tetapi interpretasinya, dijelaskan secara rinci dengan tanggung jawab untuk peristiwa aktual. **A R - R A N I R Y**

3. Dependabilitas

Penelitian ini digunakan untuk menjaga kemungkinan terjadinya kesalahan dalam mengumpulkan data sehingga data dapat dipertanggung jawabkan secara ilmiah. pengujian reliabilitas dilakukan dengan mengaudit seluruh proses penelitian. auditor independen atau pembimbing independen akan memeriksa semua kegiatan yang dilakukan peneliti selama penelitian. Misalnya, mulai dari bagaimana peneliti menentukan masalah, terjun ke

lapangan, memilih sumber data, melakukan analisis data, melakukan uji validitas data, hingga menyusun laporan hasil observasi.



BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Identitas Balai Diklat Keagamaan

Berikut adalah profil Balai Diklat Keagamaan Provinsi Aceh:

Nama Organisasi	:	Balai Diklat Keagamaan Provinsi Aceh
Alamat	:	Jl. Jln. Banda Aceh-Medan, km 19
	:	Desa Tumbo Baro
	:	Kecamatan Kuta Malaka
	:	Kabupaten Aceh Besar
	:	Provinsi Aceh
	:	Kode Pos 23111
Telp	:	0651 – 34088
e-mail	:	bdk_aceh@kemenag.go.id
Twitter	:	
Instagram	:	bdk. aceh
Facebook	:	Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan Provinsi Aceh
Website	:	www.bdkaceh.kemenag.go.id .

Tabel 4.1 Profil Balai Diklat Keagamaan Provinsi Aceh

Identitas Balai Diklat Keagamaan Aceh berdasarkan website Balai Diklat Keagamaan Aceh

2. Sejarah Balai Diklat Keagamaan

Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan Provinsi Aceh atau biasa disebut dengan Balai Diklat Keagamaan (BDK) Aceh berdiri pada tahun 2013 dengan akte kelahiran berdasarkan Surat Persetujuan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No.B/2479/M.PAN- RB/2012 tanggal 5 September 2012 ditandatangani oleh Dr. Ir. H. Azwar Abu bakar MA. Pembentukan Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan Provinsi Aceh dalam Keputusan Menteri Agama (KMA) No. 38 Tahun 2012 tentang Organisasi dan Tata kerja BDK Provinsi Aceh. Selanjutnya, diundangkan di Jakarta pada tanggal 15 Januari 2013 dan dimasukkan dalam Berita Acara Negara Republik Indonesia Tahun 2013 No.87.

BDK Provinsi Aceh ini dari tahun 2013 s.d 2021 beralamat di PSBB MAN-1 Banda Aceh Jl. Syiah Kuala No. 116 Banda Aceh. Sejak tahun 2022 sampai dengan sekarang BDK Provinsi Aceh berkantor di Wisma Tamu UIN Ar-Raniry, Jl. Jln. Banda Aceh-Medan, km 19 Telepon 0651-34088, fax.0651-29008. Alamat *email*: bdk_aceh@kemenag.go.id, alamat *website*: bdkaceh.kemenag.go.id; *facebook*: bdkaceh; *twitter*: bdkaceh dan *Instagram*: bdk. aceh.

3. Visi Dan Misi Balai Diklat Keagamaan

a. Visi

“Terwujudnya sumber daya manusia Kementerian Agama Provinsi Aceh yang inovatif, taat dan kompeten dalam melayani tugas pemerintah dan pelayanan terhadap masyarakat”

b. Misi

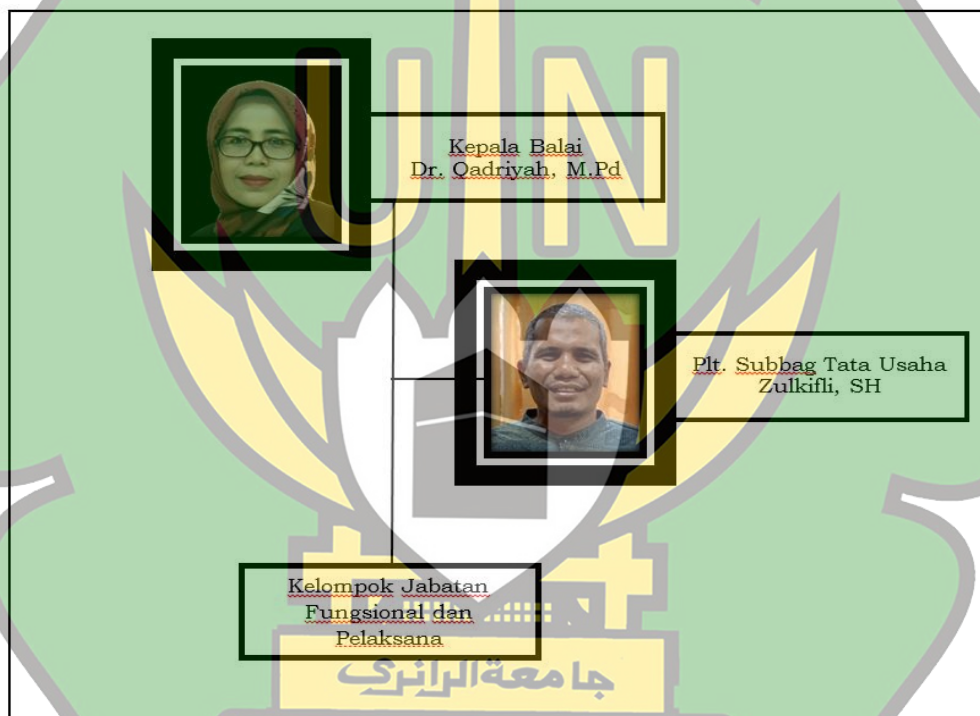
- 1) Inovatif terhadap sistem pelayanan administrasi dan kediklatan.
- 2) Meningkatkan pola pelayanan dengan standar pelayanan pemerintahan dan kediklatan.
- 3) Menjadikan perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi sebagai kegiatan manusiawi, aktivitas kreatif untuk menjawab perubahan.
- 4) Menguatkan aktivitas terpadu, pola tindak seragam dan terintegrasi dalam melaksanakan tugas.

4. Struktur Organisasi

Berdasarkan Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia No 1179 Tahun 2022 tentang Sistem Kerja Kementerian Agama menjelaskan bahwa susunan organisasi Balai Pendidikan dan Pelatihan terdiri atas:

- a. Kepala Balai
- b. Kepala Subbagian Tata Usaha
- c. Kelompok Jabatan Fungsional dan Pelaksana

Susunan organisasi tersebut tergambar pada diagram berikut ini:



Gambar 4.2 Struktur organisasi Balai Diklat Keagamaan Aceh

NO	NAMA	JABATAN
1	Dr. Qadriyah, M. Pd	Kepala Balai Diklat Keagamaan Prov. Aceh
2	Zulkifli, SH	Kepala Sub Bagian Tata Usaha
3	Hj. Asmahan, S. Ag, M.H., Sc.ASL, Ph.D	Widyaiswara Ahli Madya
4	Dr. Fadliadi, S. Ag, M.Ed	Widyaiswara Ahli Madya
5	Mulyadi Idris, S. Ag, M.Hum	Widyaiswara Ahli Madya

6	Kamarullah, S. Ag, M.Pd	Widyaiswara Ahli Madya
7	Dr. Nirwani Jumala, S.Pd.I, M. Pd	Widyaiswara Ahli Madya
8	Yusnidar, S. Pd, M.Si	Widyaiswara Ahli Muda
9	Razali Yunus, M. Pd	Widyaiswara Ahli Madya
10	Nurjanah, S. Ag, M.HSc.ASL	Widyaiswara Ahli Muda
11	Mutia Fariha, S. Pd, M.Pd	Widyaiswara Ahli Madya
12	Nazarullah, S. Ag, M.Pd	Widyaiswara Ahli Madya
13	Maria Ulfa, S. Pd, M.Pd	Widyaiswara Ahli Madya
14	Dr. Erfiati, S.Pd.I, MA	Widyaiswara Ahli Madya
15	H. Zainal Arifin, MA	Widyaiswara Ahli Muda
16	Nurdin, M. Pd.I	Widyaiswara Ahli Madya
17	Nurul Fajriah, MA	Widyaiswara Ahli Muda
18	Hamdani, S.Ag	Perencana Ahli Madya
19	Tajuddin, S. Ag, M.Si	Arsiparis Ahli Madya
20	Muhammad Syarifuddin Syah, S. Pd.I	Penata Layanan Operasional
21	Jailani, S. Pd	Penata Layanan Operasional
22	Zulhan Hanif, ST	Penata Layanan Operasional
23	Zahriani, SE	Penata Layanan Operasional
24	Tuah Rizkiyah, ST, MT	Analisis Pengelolaan Keuangan APBN - Ahli Muda
25	Azmul Akhyar, S. Pd, M.Si	Arsiparis Ahli Pertama
26	Ruslan A. Ma	Penata Layanan Operasional
27	Nahdil Fikri, SE	Penata Layanan Operasional
28	Eka Yulianti, S. E, M.Si.	Perencana - Ahli Pertama
29	Muhammad Tauhid, SH. I	Penata Layanan Operasional
30	Muhammad Ramadhan, SE	Penata Layanan Operasional
31	Rizka Azhari, SE, M.Sc.	Statisi Ahli Pertama
32	Rizki Putri Nanda, S. Pd, M.A.	Statisi Ahli Pertama
33	Zahra'a, S. Pd	Penata Layanan Operasional
34	Yurisa Ulfa, SE	Pranata keuangan APBN - Mahir
35	Noviawita Yulia, S. Pd, M.Pd.	Penata Layanan Operasional
36	Julya Ade Jhora, S.T, M.T.	Penata Layanan Operasional
37	Husnul Mahlisa, S. Pd.I	Penata Layanan Operasional
38	Nisaul Jannah, ST	Penata Layanan Operasional
39	Riezha Mutia, S. E, M.Si.	Analisis Pengelolaan Keuangan APBN - Ahli Pertama
40	Lizayana, S. Pd	Penata Layanan Operasional
41	Nurul Aini Dwi,	Penata Layanan Operasional

	S. Pd	
42	Syawaluddin	Pengadministrasi Perkantoran
43	Siti Rismadilla, A. Md	Pengelola Layanan Operasional
44	Mulyadi, S.H.I., M.H	Perencana Ahli Muda
45	Muhammad Fadel Pratama, S. Sos	Penata Layanan Operasional
46	Yulie Ardiansyah, A.Md.Par	Pengelola Layanan Operasional
47	Muhammad Yarwin, A. Md	Pengelola Layanan Operasional
48	Reza Maulana, S.Pd	Ahli Pertama - Arsiparis
49	Eri Julianda, ST	Ahli Pertama - Arsiparis
50	Elza Ilyanda, S.Kom	Ahli Pertama - Pranata Komputer
51	Darmawan, SE	Ahli Pertama - Analis Sumber Daya Manusia Aparatur
52	Hidayat, S.I P	Ahli Pertama - Analis Sumber Daya Manusia Aparatur
53	Masrullah Wahab, S. T	Ahli Pertama - Arsiparis
54	Nurjannah, S. IP	Pustakawan - Ahli Pertama
55	Sayed Dhiauddin, SH	Penata Layanan Operasional
56	Muhammad Zaimiel, ST	Penata Layanan Operasional
57	Firdaus, S. HI	Penata Layanan Operasional
58	Aufa Zulhelmi, S. Pd.I	Penata Layanan Operasional
59	Hardiyanto, S.ST	Penata Layanan Operasional
60	Immi Mauliadar	Pengelola Layanan Operasional
61	Rosmita	Operator Layanan Operasional
62	Nazaruddin	Operator Layanan Operasional
63	Syahrizal	Operator Layanan Operasional
64	Safrizal	Pramubakti
65	Mukhlas	Pramubakti
66	Basri	Pramubakti
67	Fachrurrazi	Pramubakti
68	Muhammad Busra	Pramubakti
69	Arinal Mirdha, S.Pd., M.Si.	Widyaiswara Ahli Pertama
70	Eva Solina, M.Ag.	Widyaiswara Ahli Pertama
71	Cindi Paramita Februari, S.Pd., M.Si.	Widyaiswara Ahli Pertama
72	Rozza Maisyara, S. Sos.I	Pranata Hubungan Masyarakat Ahli Pertama

Tabel 4.3 Data nama pegawai beserta jabatan Balai Diklat Keagamaan

Aceh

Daftar nama pegawai beserta jabatan Balai Diklat Keagamaan Aceh berdasarkan dokumen dari Balai Diklat Keagamaan Aceh.

B. Hasil Penelitian

Berdasarkan rangkaian investigasi empiris yang dilakukan di lapangan, peneliti memperoleh sejumlah indikasi temuan yang relevan dengan kebutuhan data penelitian. Subjek penelitian ini melibatkan unsur kelembagaan pendidikan, yaitu kepala balai diklat, ketua seksi pelaksanaan diklat, peserta pelatihan diklat di Balai Diklat Keagamaan Aceh.

1. Strategi kediklatan dalam pengembangan sumber daya tenaga administrasi madrasah di Balai Diklat Keagamaan Provinsi Aceh

Strategi kediklatan dalam pengembangan sumber daya tenaga administrasi madrasah merupakan upaya terencana dan sistematis untuk meningkatkan kompetensi, profesionalisme, serta kinerja tenaga administrasi agar mampu mendukung tercapainya tujuan pendidikan di madrasah. Strategi ini mencakup perencanaan kebutuhan diklat berdasarkan analisis kompetensi dan kinerja, pelaksanaan pelatihan yang relevan dengan tugas dan fungsi administrasi, serta evaluasi hasil diklat untuk memastikan peningkatan kemampuan kerja.

Untuk menggali lebih mendalam tentang strategi kediklatan dalam pengembangan sumber daya tenaga administrasi madrasah, peneliti melakukan wawancara mendalam dengan informan kunci, yakni kepala seksi pelaksanaan diklat dan peserta pelatihan tenaga administrasi madrasah.

a. Analisis kebutuhan diklat

Adapun pertanyaan pertama yang peneliti ajukan kepada kepala seksi pelaksanaan diklat di balai Diklat Keagamaan Aceh, yaitu: Bagaimana proses yang Bapak/Ibu lakukan dalam mengidentifikasi kebutuhan diklat bagi tenaga administrasi madrasah, dan faktor apa saja yang menjadi pertimbangan utama dalam penentuan prioritas pelatihan?

Kepala Seksi Pelaksanaan Diklat: “Dalam mengidentifikasi kebutuhan diklat bagi tenaga administrasi madrasah, kami biasanya memulai dengan melakukan pemetaan kompetensi dan tugas pokok

mereka. Kami melihat kemampuan apa saja yang sudah dimiliki dan apa yang masih perlu ditingkatkan, baik melalui data kinerja, masukan dari madrasah, maupun hasil evaluasi pelatihan sebelumnya. Selain itu, kami juga mempertimbangkan perkembangan teknologi, regulasi baru, serta tuntutan pekerjaan yang semakin kompleks. Dari seluruh informasi tersebut, barulah kami menentukan prioritas pelatihan, terutama pada area yang dirasa paling mendesak atau paling berdampak terhadap peningkatan layanan administrasi.”⁶⁶

Data wawancara tersebut dikuatkan dengan data observasi berdasarkan hasil penelitian di lapangan, adanya analisis kebutuhan terdahulu sebelum melaksanakan pelatihan:

Rumusan Masalah	List Observasi	Keterangan	
		Ya	Tidak
Bagaimana strategi kediklatan dalam pengembangan sumber daya tenaga administrasi madrasah di Balai Diklat Keagamaan Provinsi Aceh?	Balai Diklat Keagamaan Provinsi Aceh telah melakukan analisis kebutuhan diklat (TNA) sebelum menyusun program pelatihan bagi tenaga administrasi madrasah.	✓	

Tabel 4.4 Analisis kebutuhan diklat

b. Perencanaan kurikulum dan materi diklat

Bagaimana proses penyusunan jadwal dan kurikulum diklat tenaga administrasi madrasah?

Kepala Seksi Pelaksanaan Diklat: “Baik kalau bicara tentang penyusunan kurikulum dan jadwal di mulai dri kurikulum dulu, setiap pelatihan yang dilaksanakan itu memang sudah ada kursilnya yaitu kurikulum dan silabus yang disusun oleh pusbangkom mkmb, jadi dari kurikulum tersebut kami turunkan ke jadwal pelatihan sesuai yang telah ditetapkan di dalam kursil.”⁶⁷

⁶⁶ Hasil wawancara dengan kepala seksi pelaksanaan diklat, pada hari rabu, 3 September 2025

⁶⁷ Hasil wawancara dengan kepala seksi pelaksanaan diklat, pada hari rabu, 3 September 2025

Selanjutnya peneliti bertanya kepada Kepala Seksi Pelaksanaan Diklat mengenai: Apakah tujuan diklat yang sudah dirumuskan berjalan dengan baik dalam pelaksanaan kegiatan?

Kepala Seksi Pelaksanaan Diklat: Iya, karena kita melaksanakan sesuai dengan silabus pastinya berjalan cuma kualitas pelatihannya saja mungkin yang bervariasi tergantung kesiapan dari narasumbernya yang mampu, kualitas secara keseluruhan pada dasarnya sudah tercapai.⁶⁸

c. Metode pelatihan yang variatif

Selanjutnya peneliti bertanya kepada Kepala Seksi Pelaksanaan Diklat mengenai: Bagaimana langkah yang dilakukan agar metode, materi dan fasilitas diklat sesuai dengan perencanaan?

Kepala Seksi Pelaksanaan Diklat: Langkah langkah yang dilakukan yaitu mulai dari perencanaan, jadi sebelum pelatihan itu dilaksanakan seorang widyasastra sudah merencanakan dulu metode apa yang digunakan, kemudian media apa termasuk menyusun bahan ajar, bahan tayang, dan RPMP (rancang bangun materi pelatihan). Sedangkan materinya disampaikan dalam bentuk PPT (Power Point Presentation), diskusi dan ditambahkan dengan media media yang lain seperti smart class.⁶⁹

Data wawancara tersebut dikuatkan dengan data obseravsi berdasarkan hasil penelitian di lapangan, adanya pelaksanaan pelatihan setiap tahapan pelatihan telah disusun secara matang, mulai dari persiapan materi, metode, hingga jadwal pelaksanaan, sehingga kendala besar jarang terjadi di balai Diklat Keagamaan, sebagai berikut:

جامعة الرانيري

A R - R A N I R Y

⁶⁸ Hasil wawancara dengan kepala seksi pelaksanaan diklat, pada hari rabu, 3 September 2025

⁶⁹ Hasil wawancara dengan kepala seksi pelaksanaan diklat, pada hari rabu, 3 September 2025



Gambar 4.2 Pelaksanaan pelatihan

Selanjutnya peneliti bertanya kepada Peserta Pelatihan di MAN 3 Aceh Besar: Apakah seluruh materi, jadwal, dan kegiatan dalam pelatihan ini dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah di informasikan sebelumnya?

Peserta Pelatihan di MAN 3 Aceh Besar: Biasanya kalo untuk pelatihan di balai diklat memang sesuai schedule yang ada malah kalau dibalai diklat ketat sekali kalau misalnya pelatihan diadakan dalam waktu enam hari maka enam hari diadakannya, jadi untuk materi, jadwal dan kegiatan pelatihan itu dilaksanakan sesuai dengan schedule yang telah ditetapkan.⁷⁰

Selanjutnya peneliti bertanya kepada Kepala Seksi Pelaksanaan Diklat mengenai: Apa langkah yang dilakukan jika ada perbedaan atau kendala dalam pelaksanaan diklat agar tetap sesuai dengan perencanaan?

Kepala Seksi Pelaksanaan Diklat: Secara umum karena pelatihan itu sudah direncanakan dengan baik hampir dikatakan jarang terjadi kendala. namun yang namanya kendala tidak bisa dihindari misalnya seperti terjadinya padam listrik tapi seorang widyasuara sudah punya strategi lain untuk mensiasati ketika mati lampu media apa yang digunakan itu sudah ada, jadi yang namanya terkendala tidak bisa jalannya pelatihan itu tidak ada namun pelatihan harus tetap berjalan.⁷¹

⁷⁰ Hasil wawancara dengan peserta pelatihan di MAN 3 Aceh Besar, pada hari senin, 8 September 2025

⁷¹ Hasil wawancara dengan kepala seksi pelaksanaan diklat, pada hari rabu, 3 September 2025

Selanjutnya peneliti bertanya kepada Peserta Pelatihan di MAN 3 Aceh Besar mengenai: Bagaimana saran bapak/ibu agar pelaksanaan pelatihan ke depan lebih sesuai dengan perencanaan?

Peserta Pelatihan di MAN 3 Aceh Besar: Biasanya setelah selesai pelatihan mereka ada menawarkan beberapa judul materi untuk kegiatan kedepan tetapi kalau untuk bagian TU nya belum di terima lebih ke materi yang umum.⁷²

d. Pengembangan fasilitator dan trainer

Selanjutnya peneliti bertanya kepada Kepala Seksi Pelaksanaan Diklat mengenai: Bagaimana Bapak/Ibu memastikan bahwa fasilitator dan trainer yang terlibat dalam kegiatan diklat terus mengembangkan kompetensi mereka agar materi yang disampaikan tetap relevan dan berkualitas?

Kepala Seksi Pelaksanaan Diklat: “Kami memastikan pengembangan fasilitator dan trainer dengan mendorong mereka mengikuti berbagai pelatihan peningkatan kompetensi, baik yang diselenggarakan internal maupun oleh lembaga lain. Selain itu, kami juga rutin melakukan evaluasi terhadap cara penyampaian materi dan umpan balik dari peserta. Dari hasil evaluasi itu, kami melihat bagian mana yang perlu diperbaiki atau diperbarui. Kami juga mengajak fasilitator dan trainer untuk terus mengikuti perkembangan regulasi dan teknologi agar materi yang mereka sampaikan tetap sesuai kebutuhan dan tidak ketinggalan zaman.⁷³

Data wawancara tersebut dikuatkan dengan data dokumentasi berdasarkan hasil penelitian di lapangan, adanya pengembangan fasilitator dan trainer dengan mendorong mereka mengikuti berbagai pelatihan peningkatan kompetensi di balai Diklat Keagamaan, sebagai berikut:

⁷² Hasil wawancara dengan peserta pelatihan di MAN 3 Aceh Besar, pada hari senin, 8 September 2025

⁷³ Hasil wawancara dengan kepala seksi pelaksanaan diklat, pada hari rabu, 3 September 2025



Gambar 4.3 pengembangan fasilitator dan trainer

e. Evaluasi dan tindak lanjut

Selanjutnya peneliti bertanya kepada Kepala Seksi Pelaksanaan Diklat mengenai: Apa mekanisme evaluasi yang dilakukan untuk menilai apakah peserta dapat memahami materi dengan baik?

Kepala Seksi Pelaksanaan Diklat: Kalau untuk evaluasi itu ada tiga tahapan yang dilakukan, tahap pertama yaitu pra pelatihan ada namanya Pre Test yang sudah dirumuskan di instrumen sebelumnya, kemudian ada on proses jadi setiap pelatihan yang berlangsung itu tetap ada evaluasi dari narasumber untuk melihat sejauh mana pencapaian pembelajaran yang telah dilaksanakan, kemudian selanjutnya ada evaluasi off proses, setelah proses pelatihan selesai juga dilaksanakan evaluasi.⁷⁴

Selanjutnya peneliti bertanya kepada Peserta Pelatihan di MAN 3 Aceh Besar mengenai: Bagaimana menurut bapak/ibu keterkaitan materi dengan kebutuhan atau bidang kerja bapak/ibu?

Peserta Pelatihan di MAN 3 Aceh Besar: Baik, sesuai dengan pengalaman saya waktu mengikuti pelatihan materinya yaitu tentang moderasi beragama jadi mungkin itu lebih mengarah kepada sikap seseorang, jadi belum sesuai karena yang dibutuhkan yaitu tentang administrasi sedangkan yang ditawarkan tentang moderasi beragama yaitu lebih kepada sikap.⁷⁵

Selanjutnya peneliti bertanya kepada Kepala Seksi Pelaksanaan Diklat mengenai: Apakah ada mekanisme evaluasi atau tindak lanjut yang

⁷⁴ Hasil wawancara dengan kepala seksi pelaksanaan diklat, pada hari rabu, 3 September 2025

⁷⁵ Hasil wawancara dengan peserta pelatihan di MAN 3 Aceh Besar, pada hari senin, 8 September 2025

digunakan untuk mengetahui dampak hasil diklat terhadap madrasah/instansi peserta?

Kepala Seksi Pelaksanaan Diklat: Tentunya ada, jadi kita Lembaga diklat itu setelah pelatihan kita laksanakan itu ada yang namanya EPP (Evaluasi Pasca Pelatihan), jadi evaluasi pasca pelatihan itu diukur setelah 6 bulan pelatihan itu tim akan turun ke daerah daerah untuk menjumpai alumni, stakeholder teman sejawat alumni itu diwawancarai untuk mengetahui sejauh mana ketercapaian dari pelatihan itu sendiri.⁷⁶

Data wawancara tersebut dikuatkan dengan data dokumentasi berdasarkan hasil penelitian di lapangan, adanya evaluasi dan tindak lanjut pasca pelatihan di Balai Diklat Keagamaan, sebagai berikut:



Gambar 4.4 Evaluasi dan Tindak lanjut

Selanjutnya peneliti bertanya kepada Peserta Pelatihan di MAN 3 Aceh Besar mengenai: Menurut bapak/ibu sejauh mana pelatihan ini membantu meningkatkan pengetahuan, keterampilan, atau sikap dan bagaimana dampaknya terhadap pekerjaan/ aktivitas bapak/ibu setelah mengikuti diklat?

Peserta Pelatihan di MAN 3 Aceh Besar: Kalau untuk bagian teknis kompetensi atau pengetahuan administrasi masih belum membantu karena pelatihan kemaren materinya tentang moderasi beragama palingan sikap atau wawasan kita lebih terbuka bukan dibidang teknisnya.⁷⁷

⁷⁶ Hasil wawancara dengan kepala seksi pelaksanaan diklat, pada hari rabu, 3 September 2025

⁷⁷ Hasil wawancara dengan peserta pelatihan di MAN 3 Aceh Besar, pada hari senin, 8 September 2025

f. Implementasi berkelanjutan

Selanjutnya peneliti bertanya kepada Kepala Seksi Pelaksanaan Diklat mengenai: Apakah pelatihan di balai diklat dilakukan secara berkelanjutan?

Kepala Seksi Pelaksanaan Diklat: Secara prinsip, pelatihan di balai diklat memang direncanakan untuk berlangsung secara berkelanjutan. Namun, dalam pelaksanaannya tidak selalu bisa rutin setiap waktu. Kadang ada keterbatasan anggaran, perubahan program, atau penyesuaian kebijakan yang membuat pelatihan tidak berjalan terus-menerus setiap tahun. Jadi sebenarnya niatnya berkelanjutan, tapi praktiknya masih tergantung pada kondisi dan ketersediaan program.”⁷⁸

2. Kendala dalam pengembangan sumber daya tenaga administrasi madrasah di Balai Diklat Keagamaan Provinsi Aceh

Dalam mengembangkan sumber daya tenaga administrasi madrasah tentunya terdapat beberapa kendala umumnya berkaitan dengan keterbatasan sumber daya, baik dari segi anggaran, fasilitas, maupun ketersediaan tenaga pelatih yang kompeten. Salah satu kendala utama adalah belum meratanya kesempatan bagi tenaga administrasi madrasah di seluruh daerah untuk mengikuti program diklat. Selain itu, masih terdapat kendala dalam pemetaan kebutuhan diklat, sehingga materi pelatihan terkadang belum sepenuhnya sesuai dengan kebutuhan nyata di lapangan. Faktor lain seperti rendahnya motivasi peserta untuk mengikuti pelatihan, keterbatasan waktu, serta kurangnya pemanfaatan teknologi dalam proses pembelajaran turut memperlambat efektivitas pengembangan kompetensi. Di sisi lain, koordinasi antara Balai Diklat Keagamaan dengan instansi terkait juga perlu diperkuat agar program pengembangan tenaga administrasi madrasah dapat berjalan lebih terarah, berkelanjutan, dan memberikan dampak nyata terhadap peningkatan kualitas layanan pendidikan di madrasah.

⁷⁸ Hasil wawancara dengan kepala seksi pelaksanaan diklat, pada hari rabu, 3 September 2025

Untuk menggali lebih mendalam tentang kendala dalam pengembangan sumber daya tenaga administrasi madrasah, peneliti melakukan wawancara mendalam dengan informan kunci, yakni kepala seksi pelaksanaan diklat dan peserta pelatihan tenaga administrasi madrasah.

a. Kendala Internal

1) Keterbatasan kompetensi

Adapun pertanyaan pertama yang peneliti ajukan kepada kepala seksi pelaksanaan diklat di balai Diklat Keagamaan Aceh, yaitu: Apa langkah yang dilakukan agar diklat bisa menutup kekurangan pengetahuan administrasi peserta?

Kepala Seksi Pelaksanaan Diklat: Baik, langkah yang kami lakukan untuk menutup kekurangan pengetahuan administrasi peserta adalah dengan terlebih dahulu melakukan analisis kebutuhan diklat untuk mengetahui bagian mana peserta mengalami kekurangan, kemudian menyusun materi dan kurikulum yang tepat sasaran serta menghadirkan narasumber yang kompeten. Dalam pelaksanaannya, kami menampilkan PPT untuk memaparkan materi, Setelah itu, dilakukan evaluasi dan tindak lanjut melalui post-test dan umpan balik peserta, serta pemantauan pasca diklat untuk memastikan hasil pelatihan benar-benar diterapkan di tempat kerja.⁷⁹

Selanjutnya peneliti bertanya kepada Peserta Pelatihan di MAN 3 Aceh Besar: Menurut bapak/ibu sejauh mana keterbatasan kompetensi atau kurangnya pengetahuan dasar mempengaruhi kemampuan dalam mengikuti pelatihan ini?

Peserta Pelatihan di MAN 3 Aceh Besar: Kalau menurut saya, keterbatasan kompetensi atau kurangnya pengetahuan dasar itu cukup berpengaruh ya, soalnya kalau dari awal kita belum terlalu paham dasarnya, waktu materi disampaikan lumayan bingung ngikutinnya. karena kemarin pelatihannya dalam bentuk diskusi jadi lumayan mudah.⁸⁰

Selanjutnya peneliti bertanya kepada Kepala Seksi Pelaksanaan Diklat mengenai: Apa saja jenis pelatihan yang disiapkan untuk meningkatkan ketrampilan teknis peserta?

⁷⁹ Hasil wawancara dengan kepala seksi pelaksanaan diklat, pada hari rabu, 3 September 2025

⁸⁰ Hasil wawancara dengan peserta pelatihan di MAN 3 Aceh Besar, pada hari senin, 8 September 2025

Kepala Seksi Pelaksanaan Diklat: Ada tiga jenis pelatihan yang dilaksanakan, kalau secara umum balai diklat itu melaksanakan tiga jenis pelatihan ada pelatihan teknis Pendidikan, pelatihan teknis keagamaan dan pelatihan tenaga administrasi. Karena ini dibawah pelatihan tenaga administrasi juga kami laksanakan tiga jenis pelatihan yang pertama namanya Laktim, laktim itu pelatihan kepemimpinan dan Latsar itu pelatihan dasar seperti sekarang yang sedang kami laksanakan itu pesertanya adalah calon CPNS kemudian laktim itu pejabat struktural yang ingin menduduki jabatan jadi PKP (Pelatihan Kepemimpinan Pengawas). Kemudian ada pelatihan teknis fungsional untuk jabatan fungsional misalnya arsiparis, pengelolaan keuangan kemudian jabatan lainnya juga dilaksanakan itu namanya diklat teknis fungsional. Selanjutnya ada teknis administrasi itu misalnya pengelolaan barang dan jasa kemudian ada pelatihan arsiparis, pelatihan naskah dinas dan penyusunan SOP.⁸¹

Selanjutnya peneliti bertanya kepada Peserta Pelatihan di MAN 3 Aceh Besar: Apakah bapak/ibu memiliki keterbatasan kompetensi atau keterampilan teknis tertentu yang membuat kesulitan memahami atau mempraktikkan materi?

Peserta Pelatihan di MAN 3 Aceh Besar: Baik kalau untuk keterbatasan teknis tentu ada, cuman karena kemarin pelatihan nya tentang moderasi beragama jadi lebih ke wawasan atau sikap.⁸²

2) motivasi kerja rendah

Selanjutnya peneliti bertanya kepada Kepala Seksi Pelaksanaan Diklat mengenai: Menurut Bapak/Ibu, sejauh mana motivasi kerja yang rendah pada tenaga administrasi menjadi kendala dalam pengembangan kompetensi mereka, dan apa upaya yang dilakukan balai diklat untuk mengatasinya?

Kepala Seksi Pelaksanaan Diklat: “Motivasi kerja yang rendah cukup berpengaruh, karena kalau peserta kurang semangat, mereka jadi tidak maksimal saat mengikuti pelatihan. Ada yang kurang aktif bertanya, kurang fokus, atau tidak mencoba menerapkan materi setelah pelatihan selesai. Untuk mengatasinya, kami biasanya memberikan dorongan sejak awal, seperti menjelaskan manfaat pelatihan bagi pekerjaan mereka,

⁸¹ Hasil wawancara dengan kepala seksi pelaksanaan diklat, pada hari rabu, 3 September 2025

⁸² Hasil wawancara dengan peserta pelatihan di MAN 3 Aceh Besar, pada hari senin, 8 September 2025

memberi contoh keberhasilan peserta sebelumnya, dan membuat suasana pelatihan lebih interaktif.⁸³

b. Kendala Eksternal

1) Anggaran dan biaya

Selanjutnya peneliti bertanya kepada Kepala Seksi Pelaksanaan Diklat mengenai: Apa strategi yang dilakukan ketika anggaran yang tersedia tidak mencukupi seluruh kebutuhan pelaksanaan diklat?

Kepala Seksi Pelaksanaan Diklat: Baik kalau untuk anggarannya terkadang masih terbatas, kami biasanya menentukan skala prioritas dulu jadi mana yang paling penting untuk kelancaran diklat itu yang didahulukan, misalnya, kebutuhan untuk narasumber, bahan ajar, sama fasilitas utama pasti itu yang diutamakan terlebih dahulu, selain itu diklat juga ada bekerja sama dengan unit lain.⁸⁴

2) Fasilitas Sarana dan prasarana

Selanjutnya peneliti bertanya kepada Kepala Seksi Pelaksanaan Diklat mengenai: Bagaimana upaya yang dilakukan ketika ada keterbatasan fasilitas peralatan pembelajaran saat diklat berlangsung?

Kepala Seksi Pelaksanaan Diklat: Kalau bicara fasilitas sepertinya karena kita baru pindah ke gedung yang baru masih sangat terbatas tetapi balai diklat diklat itu melaksanakan pelatihan tidak kampus saja tetapi ada diluar kampus Namanya PWK (pelatihan di wilayah kerja). Jadi pastinya nanti wilayah yang kami kunjungi itu adalah wilayah yang sudah terakomodir fasilitasnya, karena kalo fasilitasnya tidak ada tidak mungkin kita melaksanakan pelatihan jadi kita lebih fokus ke PWK. Kemudian kita kadang kadang juga memanfaatkan fasilitas lain yang berbayar seperti melaksanakan pelatihan di hotel yang terakomodir fasilitasnya.⁸⁵

Selanjutnya peneliti bertanya kepada Peserta Pelatihan di MAN 3 Aceh Besar: Apakah sarana prasarana serta fasilitas dan peralatan pembelajaran yang disediakan selama pelatihan sudah lengkap dan mendukung proses belajar dengan baik?

⁸³ Hasil wawancara dengan kepala seksi pelaksanaan diklat, pada hari rabu, 3 September 2025

⁸⁴ Hasil wawancara dengan kepala seksi pelaksanaan diklat, pada hari rabu, 3 September 2025

⁸⁵ Hasil wawancara dengan kepala seksi pelaksanaan diklat, pada hari rabu, 3 September 2025

Peserta Pelatihan di MAN 3 Aceh Besar: Iya kalau untuk sarana dan prasarana di balai diklat alhamdulillah 90% sudah lengkap, cuma mungkin ada beberapa hal kecil yang bisa ditingkatkan lagi, misalnya koneksi internet kadang agak lemot tapi secara umum, fasilitas yang disediakan udah mendukung proses belajar, jadi kita bisa fokus ikut pelatihannya dengan nyaman.⁸⁶



Gambar 4.5 Gedung Balai Diklat Keagamaan Aceh

Selanjutnya peneliti bertanya kepada Kepala Seksi Pelaksanaan Diklat mengenai: Bagaimana kondisi ruang dan lingkungan belajar dikontrol agar tetap kondusif selama kegiatan?

Kepala Seksi Pelaksanaan Diklat: Baik, jadi kami pastikan dulu ruang belajarnya bersih, rapi, dan nyaman buat peserta. Pencahayaan dan udaranya juga kami perhatikan, biar tidak pengap atau terlalu panas. Semua fasilitas seperti proyektor, sound system, dan alat tulis juga dicek sebelum kegiatan mulai. Selain itu, ada petugas teknis dan panitia yang selalu siap kalau ada masalah.⁸⁷

3) Kurangnya instruktur/narasumber yang kompeten

Selanjutnya peneliti bertanya kepada Kepala Seksi Pelaksanaan Diklat mengenai: Apa upaya yang dilakukan agar widyaiswara/narasumber dapat menyampaikan materi dengan metode yang efektif dan mudah dipahami peserta?

Kepala Seksi Pelaksanaan Diklat: Baik kalau untuk upaya yang dilakukan itu ada beberapa yang pertama, kita kasih pembekalan dulu, jadi mereka dibekali tentang cara mengajar yang menarik dan sesuai dengan karakter peserta. Terus, kita juga dorong mereka buat pakai metode yang

⁸⁶ Hasil wawancara dengan peserta pelatihan di MAN 3 Aceh Besar, pada hari senin, 8 September 2025

⁸⁷ Hasil wawancara dengan kepala seksi pelaksanaan diklat, pada hari rabu, 3 September 2025

variative biasanya menggunakan PPT dalam memaparkan materi. Selain itu, setiap selesai kegiatan, kita juga minta masukan dari peserta lewat evaluasi. Nah, dari situ widyaiswara bisa tahu apa yang perlu diperbaiki untuk pelatihan selanjutnya.⁸⁸

Selanjutnya peneliti bertanya kepada Peserta Pelatihan di MAN 3 Aceh Besar: Bagaimana pendapat Anda tentang pelaksanaan diklat ini, khususnya terkait kesesuaian jadwal, kualitas dan penyampaian materi oleh narasumber, serta metode pembelajaran yang digunakan?

Peserta Pelatihan di MAN 3 Aceh Besar: Kalau untuk kesesuaian jadwal balai diklat tentunya mengadakan pelatihan sangat sesuai dengan reschedule yang telah ditentukan diawal cuma yang kurang saat pelatihan yaitu narasumber nya cenderung lebih ke diskusi pertama dibagikan beberapa kelompok setelah itu di diskusikan jadi hasil diskusi dari peserta aja yang mereka rangkumkan kalau untuk paparan langsung dari narasumber itu masih kurang.⁸⁹

c. Kendala struktural dan kebijakan

1) Regulasi dan kebijakan yang belum konsisten

Selanjutnya peneliti bertanya kepada Kepala Seksi Pelaksanaan Diklat mengenai: Apa bentuk kendala yang sering muncul akibat kurangnya dukungan regulasi dan kebijakan, dan bagaimana cara mengatasinya?

Kepala Seksi Pelaksanaan Diklat: Baik bicara tentang kendala karena kurangnya dukungan kebijakan eksternal, biasanya itu terkait anggaran dan regulasi yang belum sepenuhnya mendukung pelaksanaan program diklat, misalnya, ada kebijakan yang belum sinkron antara pusat dan daerah, jadi kadang kegiatan jadi tertunda atau tidak berjalan maksimal, selanjutnya kalau untuk kerja sama dengan pihak luar itu ada karena kita juga ada melaksanakan diklat kerja sama. Nah, cara ngatasinnya, biasanya kita coba komunikasi lebih intens sama pihak terkait baik dari kementerian, pemerintah daerah, maupun lembaga lain.⁹⁰

d. Evaluasi

⁸⁸ Hasil wawancara dengan kepala seksi pelaksanaan diklat, pada hari rabu, 3 September 2025

⁸⁹ Hasil wawancara dengan peserta pelatihan di MAN 3 Aceh Besar, pada hari senin, 8 September 2025

⁹⁰ Hasil wawancara dengan kepala seksi pelaksanaan diklat, pada hari rabu, 3 September 2025

Selanjutnya peneliti bertanya kepada Peserta Pelatihan di MAN 3 Aceh Besar: Menurut Bapak/Ibu, apa yang perlu ditingkatkan dalam pelatihan berikutnya (materi, metode, fasilitas, durasi, atau instruktur atau kendala lainnya)?

Peserta Pelatihan di MAN 3 Aceh Besar: Kalau menurut saya, pelatihannya udah bagus, cuma mungkin ke depan bisa ditingkatin bagian materinya juga disesuaikan sama kebutuhan kerja di lapangan, karena kalau materi kemarin tentang moderasi beragama jadi untuk tenaga administrasi masih kurang, kalau untuk fasilitas 90% sudah lengkap palingan di bagian koneksi internetnya agak lambat, kalau untuk kendala lainnya mungkin dibagian konsumsinya masih agak kurang.⁹¹

C. Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan temuan yang diperoleh melalui wawancara mendalam dengan sejumlah pemangku kepentingan di Balai Diklat Keagamaan Banda Aceh meliputi unsur kepala seksi pelaksanaan diklat dan peserta pelatihan dapat dirumuskan uraian dan hasil analisis mengenai strategi kediklatan dalam pengembangan tenaga administrasi madrasah.

1. Strategi kediklatan dalam pengembangan sumber daya tenaga administrasi madrasah di Balai Diklat Keagamaan Provinsi Aceh

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan kepala seksi pelaksanaan diklat dan peserta pelatihan di Balai diklat keagamaan Provinsi Aceh dapat disimpulkan bahwa:

a. Analisis kebutuhan diklat

Berdasarkan wawancara dengan kepala seksi pelaksanaan diklat di Balai diklat keagamaan provinsi Aceh, bahwa proses identifikasi kebutuhan pelatihan bagi tenaga administrasi madrasah dilakukan secara sistematis dan berbasis data. Langkah awal yang dilakukan adalah pemetaan kompetensi serta tugas pokok tenaga administrasi, sehingga dapat terlihat kemampuan yang sudah memadai dan aspek-aspek yang masih memerlukan penguatan. Informasi ini kemudian dipadukan dengan data kinerja pegawai, masukan langsung dari pihak madrasah, serta

⁹¹ Hasil wawancara dengan peserta pelatihan di MAN 3 Aceh Besar, pada hari senin, 8 September 2025

temuan dari evaluasi pelatihan sebelumnya, sehingga kebutuhan pelatihan dapat diidentifikasi secara lebih akurat. Selain itu, pihak balai diklat juga mempertimbangkan perkembangan teknologi, perubahan regulasi, dan tuntutan pekerjaan administrasi yang semakin kompleks, yang menuntut tenaga administrasi untuk memiliki kemampuan yang terus diperbarui. Dengan menggabungkan berbagai sumber informasi tersebut, prioritas pelatihan kemudian ditentukan pada bidang-bidang yang dianggap paling mendesak dan memiliki dampak paling besar terhadap peningkatan kualitas layanan administrasi di madrasah. Pendekatan ini menunjukkan bahwa proses perencanaan diklat dilakukan dengan matang agar pelatihan yang diberikan benar-benar relevan dan bermanfaat bagi peserta.

Menurut Rivai dan Sagala, perencanaan diklat harus didasarkan pada hasil analisis kebutuhan agar program yang disusun benar-benar relevan, tidak hanya sebagai rutinitas administrasi. Proses identifikasi kebutuhan pelatihan yang matang akan membantu lembaga dalam merancang tujuan, strategi, materi, dan metode yang tepat sasaran, sehingga hasil pelatihan dapat diimplementasikan dalam peningkatan kinerja pegawai.⁹²

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Seksi Pelaksanaan Diklat di Balai Diklat Keagamaan Provinsi Aceh, dapat disimpulkan bahwa proses identifikasi kebutuhan pelatihan bagi tenaga administrasi madrasah di Balai Diklat Keagamaan Provinsi Aceh telah dilakukan secara terencana, sistematis, dan berbasis data. Balai diklat tidak hanya melihat kebutuhan secara umum, tetapi benar-benar memetakan kompetensi, tugas pokok, serta kesenjangan kemampuan yang dimiliki tenaga administrasi di lapangan. Proses ini diperkuat dengan analisis kinerja pegawai, masukan dari pihak madrasah, serta hasil evaluasi pelatihan sebelumnya, sehingga kebutuhan pelatihan dapat ditentukan secara lebih tepat dan akurat. Selain itu, mempertimbangkan dinamika teknologi, perubahan regulasi, dan

⁹² Veithzal Rivai & Ella J. Sagala, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2011, h. 228.

kompleksitas pekerjaan administrasi yang terus berkembang, balai diklat memastikan bahwa materi pelatihan selalu relevan dengan tuntutan kerja terbaru. Dengan pendekatan yang menyeluruh tersebut, prioritas pelatihan dapat diarahkan pada aspek-aspek yang paling penting dan berdampak langsung pada peningkatan kualitas layanan administrasi madrasah, sehingga pelatihan yang dilakukan benar-benar efektif dan bermanfaat bagi peserta maupun lembaga.

b. Perencanaan kurikulum dan materi diklat

Berdasarkan wawancara dengan kepala seksi pelaksanaan diklat di Balai diklat keagamaan provinsi Aceh, dapat diketahui bahwa proses penyusunan kurikulum dan jadwal pelatihan dilakukan secara sistematis dan berpedoman pada ketentuan yang telah ditetapkan oleh Pusat Pengembangan Kompetensi Manajemen Kepemimpinan dan Manajemen (Pusbangkom MKMB). Setiap kegiatan pelatihan yang dilaksanakan sudah memiliki *kursil* (kurikulum dan silabus) yang disusun secara resmi oleh Pusbangkom MKMB sebagai acuan utama. Dari kurikulum tersebut, pihak pelaksana kemudian menurunkannya menjadi jadwal pelatihan yang disesuaikan dengan struktur, materi, dan waktu yang telah diatur dalam *kursil*. Dengan demikian, penyusunan jadwal tidak dilakukan secara sembarangan, melainkan mengikuti standar dan panduan yang telah ditetapkan agar pelatihan dapat berjalan efektif serta mencapai tujuan pembelajaran yang diharapkan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Seksi Pelaksanaan Diklat, diketahui bahwa pelaksanaan kegiatan diklat secara umum sudah berjalan sesuai dengan silabus yang telah ditetapkan. Hal ini menunjukkan bahwa proses pelaksanaan diklat telah mengikuti pedoman dan rencana pembelajaran yang ada. Namun demikian, kualitas pelatihan dinilai dapat bervariasi, tergantung pada kesiapan dan kemampuan narasumber yang mengampu setiap sesi pelatihan. Meskipun terdapat perbedaan dalam pelaksanaan di lapangan, secara keseluruhan kualitas diklat dianggap

sudah tercapai dengan baik dan mampu memenuhi tujuan yang telah direncanakan.

Menurut Robert M. Gagné, perencanaan diklat harus diawali dengan identifikasi kebutuhan belajar yang disusun berdasarkan analisis tugas dan kompetensi. Tahap ini membantu memastikan bahwa setiap materi yang disusun benar-benar mendukung pencapaian kompetensi kerja peserta diklat secara nyata. Gagné menekankan bahwa proses penyusunan kurikulum harus memperhatikan learning outcomes yang spesifik dan terukur, sehingga tujuan pelatihan dapat dicapai secara efektif.⁹³

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Seksi Pelaksanaan Diklat di Balai Diklat Keagamaan Provinsi Aceh, dapat disimpulkan bahwa proses penyusunan kurikulum dan jadwal pelatihan bagi tenaga administrasi madrasah telah dilakukan secara sistematis dan berpedoman pada ketentuan yang ditetapkan oleh Pusat Pengembangan Kompetensi Manajemen Kepemimpinan dan Manajemen (Pusbangkom MKMB). Setiap kegiatan pelatihan memiliki kurikulum dan silabus resmi yang menjadi acuan utama dalam penyusunan jadwal serta pengaturan materi pelatihan. Pelaksanaan diklat juga berjalan sesuai dengan silabus yang telah ditetapkan, menunjukkan adanya konsistensi antara perencanaan dan pelaksanaan. Meskipun demikian, kualitas pelatihan masih dipengaruhi oleh kesiapan dan kemampuan narasumber yang mengampu setiap sesi. Secara keseluruhan, kegiatan diklat di Balai Diklat Keagamaan Provinsi Aceh telah terlaksana maksimal, efektif, dan mampu mencapai tujuan pembelajaran yang diharapkan.

c. Metode pelatihan yang variatif

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Seksi Pelaksanaan Diklat, diketahui bahwa pelaksanaan kegiatan pelatihan diawali dengan proses perencanaan yang matang. Sebelum pelatihan dimulai, seorang widyaiswara terlebih dahulu merancang langkah-langkah pelaksanaan

⁹³ Robert M. Gagné, *The Conditions of Learning*.

dengan menentukan metode pembelajaran yang akan digunakan, menyiapkan media pendukung, serta menyusun berbagai perangkat pembelajaran seperti bahan ajar, bahan tayang, dan RPMP (Rancang Bangun Materi Pelatihan). Proses ini dilakukan agar pelaksanaan diklat dapat berjalan efektif dan sesuai dengan tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan, dalam penyampaian materi, widyaiswara biasanya menggunakan berbagai bentuk media pembelajaran untuk meningkatkan pemahaman peserta. Materi umumnya disajikan dalam bentuk *PowerPoint Presentation* (PPT) yang membantu menjelaskan konsep secara visual dan terstruktur. Selain itu, kegiatan pembelajaran juga dilengkapi dengan sesi diskusi yang mendorong interaksi antara peserta dan narasumber, serta penggunaan media tambahan seperti *smart class* yang mendukung proses pembelajaran berbasis teknologi. Melalui langkah-langkah tersebut, pelaksanaan diklat diharapkan dapat berlangsung secara interaktif, menarik, dan mampu meningkatkan pemahaman peserta terhadap materi yang disampaikan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan peserta pelatihan di MAN 3 Aceh Besar diketahui bahwa pelaksanaan kegiatan pelatihan di Balai Diklat dilakukan dengan disiplin dan mengikuti jadwal yang telah ditetapkan. Kepala Seksi menjelaskan bahwa penerapan jadwal di Balai Diklat sangat ketat; apabila pelatihan direncanakan berlangsung selama enam hari, maka kegiatan tersebut benar-benar dilaksanakan dalam jangka waktu enam hari penuh tanpa ada pengurangan atau perubahan waktu. Hal ini menunjukkan bahwa pengelolaan waktu dan kedisiplinan menjadi aspek penting dalam pelaksanaan diklat. Setiap materi, jadwal, dan kegiatan pelatihan telah diatur secara rinci sejak awal dan dilaksanakan sesuai dengan *schedule* yang sudah ditentukan. Dengan penerapan jadwal yang teratur dan konsisten, proses pelatihan dapat berjalan dengan efektif, memastikan seluruh materi tersampaikan, serta menjaga kualitas dan ketepatan pelaksanaan program diklat sesuai dengan rencana yang telah disusun.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Seksi Pelaksanaan Diklat, diketahui bahwa secara umum pelaksanaan pelatihan berjalan dengan lancar karena seluruh kegiatan telah direncanakan dengan baik sejak awal. Setiap tahapan pelatihan telah disusun secara matang, mulai dari persiapan materi, metode, hingga jadwal pelaksanaan, sehingga kendala besar jarang terjadi. Namun demikian, Kepala Seksi mengakui bahwa dalam praktiknya tetap ada hambatan yang tidak bisa sepenuhnya dihindari, seperti gangguan teknis berupa pemadaman listrik. Meski demikian, kondisi tersebut tidak menjadi penghalang bagi kelancaran kegiatan pelatihan karena para widyaiswara telah memiliki strategi alternatif untuk mengatasinya. Misalnya, mereka sudah menyiapkan media atau metode lain yang dapat digunakan ketika terjadi kendala teknis agar proses pembelajaran tetap berlangsung. Dengan adanya kesiapan tersebut, pelatihan tetap dapat berjalan sesuai rencana, menunjukkan bahwa fleksibilitas dan kesiapan tenaga pelatih menjadi kunci utama dalam menjaga keberlangsungan kegiatan diklat meskipun menghadapi situasi yang tidak terduga.

Berdasarkan hasil wawancara dengan peserta pelatihan di MAN 3 Aceh Besar, diperoleh informasi bahwa setelah kegiatan pelatihan selesai, pihak penyelenggara biasanya menawarkan beberapa pilihan judul materi untuk pelatihan selanjutnya. Hal ini menunjukkan adanya upaya untuk melibatkan peserta dalam menentukan tema pelatihan berikutnya agar lebih sesuai dengan kebutuhan mereka. Namun, peserta juga menyampaikan bahwa hingga saat ini materi pelatihan yang ditawarkan masih bersifat umum dan belum secara spesifik menyentuh kebutuhan bagian Tata Usaha (TU). Peserta berharap ke depan pelatihan dapat lebih difokuskan pada topik-topik yang relevan dengan tugas dan tanggung jawab staf TU, seperti administrasi perkantoran, pengarsipan, dan manajemen data, agar manfaat pelatihan dapat dirasakan secara langsung dalam peningkatan kinerja di lingkungan kerja mereka.

Menurut Sutrisno, pelaksanaan diklat merupakan proses penerapan seluruh rencana pelatihan yang telah disusun sebelumnya, dengan melibatkan pelatih, peserta, metode, media, dan evaluasi agar tujuan pembelajaran dapat tercapai secara efektif. Dalam tahap ini, keberhasilan pelaksanaan sangat ditentukan oleh kesiapan penyelenggara dan kemampuan instruktur dalam mengelola kegiatan belajar mengajar.⁹⁴

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Seksi Pelaksanaan Diklat dan peserta pelatihan di MAN 3 Aceh Besar, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan kegiatan pelatihan di Balai Diklat Keagamaan Provinsi Aceh telah berjalan dengan baik, terencana, dan terstruktur. Setiap tahapan pelaksanaan diawali dengan perencanaan yang matang oleh widyaiswara, meliputi penentuan metode pembelajaran, penyusunan bahan ajar, serta pemanfaatan berbagai media pendukung seperti PowerPoint dan smart class untuk meningkatkan pemahaman peserta. Disiplin dan ketepatan waktu juga menjadi ciri utama dalam pelaksanaan diklat, di mana seluruh kegiatan dilaksanakan sesuai jadwal yang telah ditetapkan tanpa adanya pengurangan waktu. Meskipun dalam praktiknya terdapat kendala teknis seperti pemadaman listrik, hal tersebut dapat diatasi dengan kesiapan strategi alternatif dari widyaiswara sehingga proses pembelajaran tetap berjalan lancar. Selain itu, adanya keterlibatan peserta dalam memberikan masukan terhadap materi pelatihan menunjukkan bahwa penyelenggara berupaya melakukan perbaikan berkelanjutan agar pelatihan lebih relevan dengan kebutuhan nyata tenaga administrasi madrasah. Namun, peserta berharap agar materi diklat ke depan lebih difokuskan pada bidang yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawab mereka, sehingga hasil pelatihan dapat memberikan dampak langsung terhadap peningkatan kompetensi dan kinerja di lingkungan kerja. Dengan demikian, kegiatan diklat di Balai Diklat Keagamaan Provinsi Aceh telah terlaksana maksimal.

d. Pengembangan fasilitator dan trainer

⁹⁴ Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2011, h. 64.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Seksi Pelaksanaan Diklat, menjelaskan bahwa pengembangan fasilitator dan trainer di Balai Diklat Keagamaan Aceh dilakukan melalui berbagai upaya yang terstruktur. Salah satu strategi utamanya adalah mendorong para fasilitator dan trainer untuk mengikuti program peningkatan kompetensi, baik yang diselenggarakan secara internal maupun oleh lembaga pelatihan eksternal. Langkah ini bertujuan agar para pengajar selalu memiliki kemampuan yang relevan dengan kebutuhan pelatihan saat ini. Selain itu, evaluasi rutin juga menjadi bagian penting dalam proses pengembangan. Evaluasi tidak hanya menilai cara penyampaian materi, tetapi juga mengumpulkan umpan balik peserta untuk melihat aspek-aspek yang perlu diperbaiki atau diperbarui. Melalui evaluasi tersebut, BDK Aceh dapat memastikan kualitas pembelajaran terus meningkat. Di sisi lain, fasilitator dan trainer juga didorong untuk selalu mengikuti perkembangan regulasi dan teknologi. Hal ini dilakukan agar materi yang disampaikan tetap mutakhir, relevan, dan mampu menjawab kebutuhan kompetensi tenaga administrasi madrasah yang terus berkembang seiring perubahan zaman.

Peter Jarvis menegaskan bahwa pengembangan fasilitator harus mencakup kemampuan reflektif dan adaptif, karena dunia kerja selalu berubah dan trainer perlu menyesuaikan strategi pembelajaran dengan konteks baru, teknologi, serta dinamika peserta.⁹⁵ Menurut Jarvis, fasilitator bukan sekadar penyampai materi, tetapi juga mediator yang membantu peserta membangun pemahaman melalui pengalaman belajar.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Seksi Pelaksanaan Diklat, dapat disimpulkan bahwa pengembangan fasilitator dan trainer di Balai Diklat Keagamaan Aceh dilakukan melalui langkah-langkah yang terencana dan berkelanjutan. BDK Aceh berupaya memastikan bahwa para pelatih memiliki kompetensi yang sesuai dengan tuntutan pelatihan melalui partisipasi dalam program peningkatan kompetensi baik secara

⁹⁵ Peter Jarvis, *The Theory and Practice of Learning*.

internal maupun eksternal. Evaluasi rutin terhadap metode penyampaian materi dan umpan balik peserta menjadi instrumen penting untuk mengetahui aspek-aspek yang perlu diperbaiki, sehingga kualitas pembelajaran dapat terus ditingkatkan. Selain itu, fasilitator dan trainer juga didorong untuk mengikuti perkembangan regulasi dan teknologi agar materi yang disampaikan tetap relevan dan tidak ketinggalan zaman. Dengan demikian, strategi pengembangan yang diterapkan mampu menjaga mutu dan efektivitas pelatihan, sekaligus mendukung peningkatan kompetensi tenaga administrasi madrasah sesuai kebutuhan perkembangan dunia pendidikan.

e. Evaluasi dan tindak lanjut

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Seksi Pelaksanaan Diklat, diketahui bahwa proses evaluasi dalam kegiatan pelatihan dilakukan secara berjenjang melalui tiga tahapan utama. Tahap pertama adalah evaluasi pra-pelatihan yang dilakukan melalui *Pre-Test*. Pada tahap ini, peserta diberikan tes awal untuk mengetahui sejauh mana pemahaman mereka terhadap materi sebelum mengikuti pelatihan. Instrumen *Pre-Test* ini telah disusun sebelumnya dan menjadi acuan awal untuk menilai kemampuan dasar peserta. Tahap kedua adalah evaluasi saat pelatihan berlangsung (*on process*), dimana narasumber melakukan penilaian secara langsung selama proses pembelajaran. Evaluasi ini bertujuan untuk memantau perkembangan peserta, mengukur keterlibatan mereka dalam kegiatan, serta menilai sejauh mana tujuan pembelajaran mulai tercapai, selanjutnya, tahap ketiga adalah evaluasi setelah pelatihan selesai (*off process*). Pada tahap ini, dilakukan penilaian terhadap hasil akhir pelatihan untuk melihat efektivitas keseluruhan kegiatan serta sejauh mana peserta mampu menguasai materi yang telah disampaikan. Evaluasi akhir ini juga menjadi bahan refleksi bagi penyelenggara dan narasumber untuk menilai keberhasilan pelatihan serta menentukan aspek-aspek yang perlu diperbaiki pada pelaksanaan berikutnya. Dengan adanya tiga tahapan evaluasi ini, pelaksanaan diklat menjadi lebih terukur dan objektif,

sehingga hasilnya dapat memberikan gambaran yang komprehensif mengenai efektivitas proses pembelajaran yang telah dilakukan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan peserta pelatihan di MAN 3 Aceh Besar, diperoleh informasi bahwa materi pelatihan yang diikuti berfokus pada topik moderasi beragama, yang menurut peserta lebih menekankan pada aspek sikap dan perilaku individu dalam kehidupan beragama. Peserta mengungkapkan bahwa meskipun materi tersebut penting untuk membentuk karakter dan pemahaman nilai toleransi, namun dirasakan belum sepenuhnya sesuai dengan kebutuhan aktual mereka di lingkungan kerja. Menurut peserta, kebutuhan pelatihan yang lebih mendesak justru berkaitan dengan aspek administrasi, seperti pengelolaan dokumen, tata kelola lembaga, atau peningkatan kompetensi administratif lainnya. Dengan demikian, terdapat ketidaksesuaian antara materi yang diberikan dengan kebutuhan peserta, di mana pelatihan yang ditawarkan lebih bersifat pengembangan sikap, sementara yang diharapkan adalah peningkatan kemampuan teknis dalam bidang administrasi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Seksi Pelaksanaan Diklat, diketahui bahwa setelah kegiatan pelatihan selesai dilaksanakan, lembaga diklat memiliki mekanisme khusus untuk menilai efektivitas pelatihan melalui kegiatan Evaluasi Pasca Pelatihan (EPP). Evaluasi ini dilakukan sekitar enam bulan setelah pelatihan berakhir dengan tujuan untuk mengetahui sejauh mana hasil pelatihan memberikan dampak nyata terhadap kinerja peserta di tempat kerja masing-masing. Dalam pelaksanaannya, tim evaluasi akan turun langsung ke daerah-daerah untuk menemui alumni pelatihan serta melakukan wawancara dengan pihak terkait seperti stakeholder dan rekan sejawat alumni. Melalui proses ini, lembaga diklat dapat memperoleh informasi yang lebih objektif mengenai penerapan ilmu dan keterampilan yang diperoleh peserta selama pelatihan. Hasil dari evaluasi pasca pelatihan ini kemudian menjadi bahan masukan penting bagi lembaga dalam memperbaiki dan mengembangkan program

diklat selanjutnya, agar semakin relevan dengan kebutuhan kerja dan memberikan hasil yang maksimal.

Berdasarkan hasil wawancara dengan peserta pelatihan di MAN 3 Aceh Besar, diketahui bahwa pelatihan yang diikuti belum sepenuhnya memberikan dampak terhadap peningkatan kompetensi teknis, khususnya dalam bidang administrasi. Peserta menjelaskan bahwa materi yang disampaikan dalam pelatihan sebelumnya lebih berfokus pada moderasi beragama, yang menekankan pada pembentukan sikap, pemahaman nilai toleransi, serta perluasan wawasan dalam kehidupan beragama. Meskipun materi tersebut dinilai bermanfaat dalam membentuk cara pandang yang lebih terbuka dan meningkatkan kesadaran akan pentingnya moderasi, namun dari sisi kebutuhan teknis pekerjaan terutama yang berkaitan dengan administrasi belum dirasakan secara langsung manfaatnya. Dengan demikian, peserta berharap agar pelatihan berikutnya dapat lebih menyesuaikan dengan kebutuhan kerja nyata di lapangan, khususnya dalam peningkatan keterampilan administratif dan manajerial yang mendukung tugas-tugas operasional di lingkungan madrasah.

Monitoring dan evaluasi merupakan dua kegiatan penting dalam manajemen program yang berfungsi untuk memastikan bahwa pelaksanaan suatu kegiatan berjalan sesuai rencana serta mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Siagian *monitoring* adalah proses pengawasan yang dilakukan secara berkelanjutan untuk menilai apakah pelaksanaan suatu program telah sesuai dengan rencana, kebijakan, dan prosedur yang telah ditetapkan. Tujuan utama monitoring adalah untuk mendeteksi sedini mungkin adanya penyimpangan atau hambatan agar dapat segera dilakukan tindakan korektif.⁹⁶

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Seksi Pelaksanaan Diklat dan peserta pelatihan di MAN 3 Aceh Besar, dapat disimpulkan

⁹⁶ Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, 2008, h. 167.

bahwa proses evaluasi kegiatan pelatihan di Balai Diklat Keagamaan Provinsi Aceh telah dilaksanakan secara sistematis dan terstruktur melalui tiga tahapan, yaitu evaluasi pra-pelatihan (pre-test), evaluasi selama pelatihan (on process), dan evaluasi setelah pelatihan (off process). Ketiga tahapan tersebut menunjukkan bahwa penyelenggara telah berupaya menilai efektivitas pelatihan secara menyeluruh, mulai dari pemahaman awal peserta hingga hasil akhir pembelajaran. Selain itu, lembaga juga melaksanakan Evaluasi Pasca Pelatihan (EPP) sekitar enam bulan setelah kegiatan selesai, sebagai bentuk tindak lanjut untuk menilai sejauh mana dampak pelatihan dirasakan oleh peserta di lingkungan kerja. Hal ini mencerminkan adanya sistem evaluasi yang komprehensif dan berorientasi pada perbaikan berkelanjutan. Namun, dari sisi relevansi materi, pelatihan yang berfokus pada moderasi beragama dinilai belum sepenuhnya sesuai dengan kebutuhan teknis peserta, khususnya dalam bidang administrasi dan tata kelola lembaga. Meskipun materi tersebut bermanfaat dalam pembentukan karakter dan penguatan nilai toleransi, peserta merasa belum memperoleh peningkatan signifikan dalam keterampilan administratif yang dibutuhkan di tempat kerja. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan evaluasi program diklat di Balai Diklat Keagamaan Provinsi Aceh telah terlaksana maksimal, namun belum sangat maksimal karena kesesuaian antara materi pelatihan dan kebutuhan peserta masih perlu ditingkatkan agar hasil pelatihan dapat memberikan dampak yang lebih optimal terhadap peningkatan kompetensi kerja.

f. Implementasi berkelanjutan

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Seksi Pelaksanaan Diklat, bahwa upaya pelaksanaan pelatihan di Balai Diklat Keagamaan Aceh pada prinsipnya dirancang untuk berlangsung secara berkelanjutan. Namun, berdasarkan penjelasan Kepala Seksi Pelaksanaan Diklat, implementasi di lapangan tidak selalu dapat berjalan sesuai rencana. Pelatihan tidak dapat dilaksanakan secara rutin setiap waktu karena adanya berbagai kendala, seperti keterbatasan anggaran, perubahan program, serta

penyesuaian kebijakan dari pusat maupun daerah. Faktor-faktor tersebut sering kali memengaruhi kontinuitas pelatihan sehingga program yang idealnya berkesinambungan menjadi terhambat. Dengan demikian, meskipun ada komitmen kuat untuk menyediakan pelatihan secara berkelanjutan, realitas pelaksanaan masih bergantung pada kondisi pendukung yang tersedia dan penyesuaian program yang terjadi dari waktu ke waktu.

Menurut Michael Fullan, implementasi berkelanjutan hanya dapat terjadi apabila organisasi memiliki komitmen jangka panjang, dukungan sumber daya, serta mekanisme evaluasi yang berkesinambungan untuk memastikan bahwa perubahan yang diterapkan tetap berjalan dan tidak berhenti di tengah jalan.⁹⁷ Fullan menegaskan bahwa keberlanjutan tidak hanya berarti melanjutkan kegiatan, tetapi juga kemampuan organisasi untuk mempertahankan kualitas dan melakukan adaptasi terhadap perubahan lingkungan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Seksi Pelaksanaan Diklat, dapat disimpulkan bahwa meskipun Balai Diklat Keagamaan Aceh memiliki komitmen untuk menyelenggarakan pelatihan secara berkelanjutan, pelaksanaannya di lapangan belum selalu dapat berjalan sesuai harapan. Pelatihan tidak dapat dilakukan secara rutin karena adanya kendala yang cukup signifikan, seperti keterbatasan anggaran, perubahan program, serta penyesuaian kebijakan dari berbagai tingkatan. Kondisi tersebut membuat keberlanjutan pelatihan sering kali terhambat dan tidak konsisten dari tahun ke tahun. Oleh sebab itu, meskipun niat dan perencanaan sudah mengarah pada keberlanjutan, implementasi tetap sangat bergantung pada kondisi pendukung yang tersedia dan dinamika kebijakan yang terus berubah. Hal ini menunjukkan bahwa keberlanjutan program masih membutuhkan penguatan dari sisi pendanaan, regulasi, dan perencanaan yang lebih stabil.

⁹⁷ Michael Fullan, *The New Meaning of Educational Change*, 4th ed. (New York: Teachers College Press, 2007), h. 42.

2. Kendala dalam Pengembangan Sumber Daya Tenaga Administrasi Madrasah di Balai Diklat Keagamaan Provinsi Aceh

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan kepala seksi pelaksanaan diklat dan peserta pelatihan di Balai diklat keagamaan Provinsi Aceh dapat disimpulkan bahwa:

a. Kendala Internal

1) Keterbatasan kompetensi

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Seksi Pelaksanaan Diklat, diketahui bahwa untuk menutup kekurangan pengetahuan administrasi peserta, lembaga diklat melakukan beberapa langkah strategis. Tahap awal dimulai dengan analisis kebutuhan diklat guna mengidentifikasi bagian mana peserta masih mengalami kekurangan. Berdasarkan hasil tersebut, disusun materi dan kurikulum yang tepat sasaran serta menghadirkan narasumber yang kompeten di bidangnya. Dalam pelaksanaan kegiatan, penyampaian materi dilakukan dengan bantuan media PowerPoint (PPT) untuk mempermudah pemahaman peserta terhadap isi pelatihan. Setelah seluruh rangkaian pelatihan selesai, dilakukan evaluasi dan tindak lanjut melalui *post-test* guna mengukur tingkat pemahaman peserta, serta pengumpulan umpan balik (feedback) untuk mengetahui kesan dan saran dari peserta terhadap pelaksanaan diklat. Tidak berhenti sampai di situ, lembaga juga melakukan pemantauan pasca diklat untuk memastikan bahwa hasil pelatihan benar-benar diterapkan di tempat kerja. Dengan langkah-langkah tersebut, lembaga diklat berupaya agar pelatihan tidak hanya menjadi kegiatan formalitas, tetapi benar-benar memberikan dampak nyata terhadap peningkatan kompetensi dan kinerja tenaga administrasi madrasah.

Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu peserta pelatihan di MAN 3 Aceh Besar, diketahui bahwa keterbatasan kompetensi atau kurangnya pengetahuan dasar memiliki pengaruh cukup besar terhadap proses pemahaman materi selama pelatihan. Peserta mengungkapkan

bahwa ketika belum memahami konsep dasar sejak awal, sering kali mengalami kesulitan dalam mengikuti penjelasan materi yang disampaikan oleh narasumber. Hal ini menunjukkan pentingnya kesiapan dan pemahaman awal peserta sebelum mengikuti pelatihan agar proses belajar dapat berlangsung lebih efektif. Namun demikian, peserta juga menilai bahwa metode pelatihan yang digunakan, yaitu diskusi interaktif, cukup membantu dalam memahami materi yang disampaikan. Melalui diskusi, peserta dapat saling bertukar pendapat dan memperjelas hal-hal yang belum dipahami, sehingga kendati ada keterbatasan pengetahuan awal, proses pembelajaran tetap dapat berjalan dengan baik dan lebih mudah dipahami.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Seksi Pelaksanaan Diklat, diketahui bahwa secara umum Balai Diklat menyelenggarakan tiga jenis pelatihan utama, yaitu pelatihan teknis pendidikan, pelatihan teknis keagamaan, dan pelatihan tenaga administrasi. Ketiga jenis pelatihan ini dirancang untuk meningkatkan kompetensi aparatur sesuai bidang tugas dan tanggung jawab masing-masing. Khusus di bawah bidang pelatihan tenaga administrasi, terdapat tiga kategori utama pelatihan yang dilaksanakan. Pertama adalah Lakpim (Pelatihan Kepemimpinan), yang ditujukan bagi pejabat struktural yang akan atau sedang menduduki jabatan tertentu, misalnya melalui program PKP (Pelatihan Kepemimpinan Pengawas). Kedua adalah Latsar (Pelatihan Dasar), yang diberikan kepada calon CPNS sebagai bekal awal dalam memahami tugas dan etika ASN sebelum mereka resmi menjadi PNS. Selain itu, terdapat pula pelatihan teknis fungsional, yaitu pelatihan yang ditujukan bagi pejabat fungsional seperti arsiparis, pengelola keuangan, dan jabatan fungsional lainnya agar mereka dapat meningkatkan kompetensi sesuai bidang kerjanya. Sementara itu, untuk pelatihan teknis administrasi, kegiatan difokuskan pada peningkatan kemampuan dalam aspek administratif seperti pengelolaan barang dan jasa, pelatihan arsiparis, penyusunan naskah dinas, serta pembuatan SOP (Standar Operasional Prosedur). Dengan adanya

berbagai jenis pelatihan tersebut, Balai Diklat berupaya memastikan bahwa setiap pegawai, baik di bidang pendidikan, keagamaan, maupun administrasi, memperoleh peningkatan kompetensi yang relevan dan berkesinambungan guna mendukung profesionalisme aparatur di lingkungan kerja mereka.

Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu peserta pelatihan di MAN 3 Aceh Besar, diketahui bahwa keterbatasan dalam aspek teknis memang masih dirasakan, meskipun tidak terlalu menjadi hambatan utama dalam pelaksanaan pelatihan. Peserta menjelaskan bahwa pelatihan yang diikuti berfokus pada moderasi beragama, sehingga materi yang diberikan lebih menitikberatkan pada pengembangan wawasan, sikap, dan nilai toleransi dalam kehidupan beragama, bukan pada peningkatan keterampilan teknis. Oleh karena itu, meskipun terdapat keterbatasan dalam kemampuan teknis, hal tersebut tidak terlalu berpengaruh terhadap proses pelatihan karena tujuan utamanya adalah memperluas pemahaman dan membentuk sikap moderat di kalangan peserta. Namun demikian, peserta berharap ke depan pelatihan yang diselenggarakan dapat lebih bervariasi dan mencakup juga aspek teknis, agar manfaat yang diperoleh dapat diterapkan langsung dalam mendukung tugas dan tanggung jawab administrasi di madrasah.

Menurut Spencer kompetensi adalah “underlying characteristic of an individual that is causally related to effective or superior performance in a job” yaitu karakteristik mendasar seseorang yang berhubungan langsung dengan kinerja efektif dalam pekerjaannya. Keterbatasan kompetensi tenaga administrasi di madrasah sering disebabkan oleh minimnya pelatihan yang relevan dengan kebutuhan kerja, kurangnya pemanfaatan teknologi informasi, serta belum adanya sistem pembinaan berkelanjutan yang terstruktur. Akibatnya, staf administrasi sering bekerja berdasarkan pengalaman pribadi tanpa memahami standar operasional yang berlaku. Kondisi ini berdampak pada rendahnya efisiensi kerja dan

meningkatnya beban kepala madrasah karena banyak tugas administratif yang belum terselesaikan secara optimal.⁹⁸

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Seksi Pelaksanaan Diklat dan peserta pelatihan di MAN 3 Aceh Besar, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan pelatihan di lingkungan Balai Diklat telah dirancang secara sistematis dan berorientasi pada peningkatan kompetensi aparatur, khususnya di bidang administrasi madrasah. Lembaga diklat tidak hanya berfokus pada penyampaian materi, tetapi juga melakukan analisis kebutuhan pelatihan, penyusunan kurikulum yang relevan, serta menghadirkan narasumber yang kompeten untuk memastikan efektivitas kegiatan. Proses pelatihan didukung oleh metode pembelajaran interaktif dan penggunaan media presentasi yang membantu pemahaman peserta. Selain itu, adanya evaluasi berjenjang melalui pre-test, post-test, serta pemantauan pasca diklat menunjukkan bahwa lembaga berupaya menjaga kesinambungan hasil pelatihan agar memberikan dampak nyata terhadap kinerja peserta di tempat kerja. Namun demikian, dari sisi peserta, masih ditemukan kendala seperti keterbatasan pengetahuan dasar dan kebutuhan terhadap pelatihan yang lebih menitikberatkan pada aspek teknis administrasi. Meskipun demikian, peserta menilai bahwa metode diskusi dan pendekatan interaktif yang digunakan selama pelatihan cukup membantu meningkatkan pemahaman mereka. Secara keseluruhan, pelatihan yang dilaksanakan telah berjalan secara maksimal dan memberikan manfaat positif, meskipun masih diperlukan penyesuaian materi agar lebih sesuai dengan kebutuhan nyata di lapangan, khususnya dalam peningkatan keterampilan teknis tenaga administrasi madrasah.

2) Motivasi kerja rendah

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Seksi Pelaksanaan Diklat, bahwa motivasi kerja yang rendah menjadi salah satu faktor yang cukup memengaruhi efektivitas pelatihan di Balai Diklat Keagamaan

⁹⁸ Spencer, Lyle M. & Spencer, Signe M. *Competence at Work: Models for Superior Performance*. New York: John Wiley & Sons, 1993, h. 9.

Aceh. Peserta yang kurang bersemangat cenderung tidak mengikuti pelatihan secara optimal, misalnya terlihat dari minimnya partisipasi dalam diskusi, kurang fokus selama penyampaian materi, serta rendahnya upaya untuk menerapkan pengetahuan yang diperoleh setelah pelatihan selesai. Kondisi ini tentu berdampak pada hasil belajar dan tujuan pelatihan secara keseluruhan. Untuk mengatasi masalah tersebut, pihak Balai Diklat berupaya meningkatkan motivasi sejak awal kegiatan, antara lain dengan menjelaskan manfaat pelatihan terhadap kinerja peserta, memberikan contoh keberhasilan alumni pelatihan, serta menciptakan suasana belajar yang lebih interaktif dan menarik. Pendekatan ini diharapkan dapat menumbuhkan minat, mendorong keaktifan, dan membantu peserta mengikuti pelatihan dengan lebih serius sehingga hasil yang dicapai menjadi lebih maksimal.

Robbins dan Judge juga menegaskan bahwa motivasi kerja rendah dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor psikologis seperti ketidakjelasan tujuan, kurangnya umpan balik, rendahnya kepercayaan diri, serta minimnya keterlibatan dalam proses kerja. Mereka menyatakan bahwa motivasi rendah akan terlihat dalam perilaku seperti kurangnya partisipasi, rendahnya fokus, serta tidak adanya usaha untuk mengembangkan diri.⁹⁹

Berdasarkan hasil wawancara, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja yang rendah menjadi salah satu faktor penting yang menghambat efektivitas pelatihan di Balai Diklat Keagamaan Aceh. Peserta yang kurang bersemangat cenderung tidak terlibat secara aktif dalam proses belajar, kurang fokus, dan kurang berusaha menerapkan materi setelah pelatihan, sehingga tujuan pelatihan tidak tercapai secara optimal. Untuk mengatasi masalah ini, pihak Balai Diklat telah melakukan berbagai upaya, seperti memberikan penjelasan mengenai manfaat pelatihan, menunjukkan contoh keberhasilan alumni, dan menciptakan suasana belajar yang lebih interaktif. Upaya tersebut diharapkan mampu

⁹⁹ Stephen P. Robbins & Timothy A. Judge, *Organizational Behavior*.

meningkatkan motivasi, mendorong keaktifan peserta, dan pada akhirnya menghasilkan proses pelatihan yang lebih efektif. Namun demikian, peningkatan motivasi peserta tetap menjadi tantangan yang perlu diperhatikan secara berkelanjutan agar hasil pelatihan dapat lebih maksimal.

b. Kendala Eksternal

1) Anggaran dan biaya

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Seksi Pelaksanaan Diklat, diketahui bahwa dalam pelaksanaan kegiatan pelatihan, keterbatasan anggaran masih menjadi salah satu tantangan yang dihadapi. Meskipun demikian, lembaga diklat memiliki strategi tersendiri untuk mengatasinya, yaitu dengan menetapkan skala prioritas dalam penggunaan dana. Kepala Seksi menjelaskan bahwa anggaran difokuskan terlebih dahulu pada hal-hal yang paling penting untuk menjamin kelancaran kegiatan, seperti kebutuhan narasumber, penyediaan bahan ajar, serta fasilitas utama yang menunjang proses pelatihan. Setelah kebutuhan pokok tersebut terpenuhi, barulah anggaran dialokasikan untuk kebutuhan pendukung lainnya. Selain itu, untuk mengoptimalkan pelaksanaan kegiatan, lembaga diklat juga menjalin kerja sama dengan unit lain, baik di lingkungan internal maupun eksternal, guna mendukung pembiayaan dan pelaksanaan program. Dengan cara ini, kegiatan pelatihan tetap dapat berjalan efektif dan efisien meskipun dalam kondisi keterbatasan anggaran.

Siagian menegaskan bahwa dalam pelaksanaan program pelatihan, aspek pembiayaan harus disesuaikan dengan prioritas kebutuhan organisasi. Artinya, dana yang terbatas perlu diarahkan terlebih dahulu pada kegiatan inti seperti penyediaan narasumber, bahan ajar, serta fasilitas utama pelatihan sebelum dialokasikan untuk kebutuhan pendukung

lainnya.¹⁰⁰ Pendekatan ini penting agar pelaksanaan diklat tetap efisien tanpa mengorbankan kualitas hasil pelatihan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Seksi Pelaksanaan Diklat, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan kegiatan pelatihan di Balai Diklat telah berjalan dengan cukup baik meskipun dihadapkan pada kendala keterbatasan anggaran. Keterbatasan dana tidak menjadi hambatan utama karena lembaga mampu menerapkan strategi pengelolaan yang efektif melalui penetapan skala prioritas dalam penggunaan anggaran. Fokus utama diarahkan pada pemenuhan kebutuhan esensial seperti narasumber, bahan ajar, dan fasilitas utama pelatihan agar kegiatan dapat terlaksana sesuai tujuan. Setelah kebutuhan pokok terpenuhi, barulah anggaran dialokasikan untuk keperluan pendukung lainnya. Selain itu, lembaga juga menunjukkan upaya kolaboratif dengan menjalin kerja sama dengan berbagai pihak, baik internal maupun eksternal, untuk membantu pembiayaan dan memperkuat pelaksanaan program. Dengan strategi tersebut, kegiatan pelatihan tetap dapat berlangsung secara efektif dan efisien, sehingga dapat dikatakan bahwa pelaksanaannya terlaksana secara maksimal meskipun dalam kondisi keterbatasan anggaran.

2) Fasilitas sarana dan prasarana

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Seksi Pelaksanaan Diklat, diketahui bahwa dari segi fasilitas, Balai Diklat saat ini masih menghadapi beberapa keterbatasan karena baru saja berpindah ke gedung yang baru. Kondisi tersebut menyebabkan sarana dan prasarana yang tersedia belum sepenuhnya optimal untuk mendukung seluruh kegiatan pelatihan di dalam kampus. Untuk mengatasi hal ini, lembaga menerapkan strategi pelaksanaan pelatihan tidak hanya terpusat di kampus, tetapi juga dilakukan di luar kampus melalui program PWK (Pelatihan di Wilayah Kerja). Dalam pelaksanaan PWK, wilayah yang dipilih adalah daerah yang sudah memiliki fasilitas yang memadai agar pelatihan dapat berjalan

¹⁰⁰ Mahmudi. (2019). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN, h. 102.

dengan baik dan sesuai standar. Selain itu, Kepala Seksi juga menjelaskan bahwa dalam beberapa kesempatan, Balai Diklat memanfaatkan fasilitas lain di luar lembaga, seperti hotel atau tempat pelatihan berbayar yang memiliki sarana lengkap dan mendukung kegiatan belajar. Langkah ini diambil untuk memastikan kenyamanan peserta dan kelancaran kegiatan, terutama ketika fasilitas internal belum sepenuhnya siap digunakan. Dengan demikian, meskipun terdapat keterbatasan sarana di gedung baru, pelaksanaan pelatihan tetap dapat berjalan efektif melalui pemanfaatan alternatif fasilitas yang memadai di luar kampus.

Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu peserta pelatihan di MAN 3 Aceh Besar, diketahui bahwa secara umum sarana dan prasarana di Balai Diklat sudah sangat memadai untuk mendukung proses pelatihan. Peserta menyampaikan bahwa sekitar 90% fasilitas yang tersedia sudah lengkap dan berfungsi dengan baik, sehingga kegiatan belajar dapat berlangsung dengan nyaman dan efektif. Meskipun demikian, peserta juga mengungkapkan masih terdapat beberapa hal kecil yang perlu ditingkatkan, seperti koneksi internet yang terkadang mengalami kendala atau berjalan lambat. Namun, hal tersebut tidak terlalu mengganggu jalannya pelatihan karena secara keseluruhan fasilitas yang disediakan, seperti ruang belajar, peralatan presentasi, dan kebutuhan peserta lainnya, sudah cukup mendukung. Dengan kondisi fasilitas yang baik ini, peserta merasa lebih fokus dan termotivasi dalam mengikuti seluruh rangkaian kegiatan pelatihan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Seksi Pelaksanaan Diklat, diketahui bahwa pihak penyelenggara sangat memperhatikan kenyamanan dan kelayakan ruang belajar sebelum kegiatan pelatihan dimulai. Kepala Seksi menjelaskan bahwa setiap ruang pelatihan selalu dipastikan dalam kondisi bersih, rapi, dan nyaman agar peserta dapat belajar dengan fokus dan tenang. Aspek pencahayaan dan sirkulasi udara juga menjadi perhatian utama, guna memastikan ruangan tidak terasa pengap atau terlalu panas selama pelatihan berlangsung. Selain itu, seluruh

fasilitas pendukung seperti proyektor, sound system, dan alat tulis selalu dicek terlebih dahulu untuk memastikan semuanya berfungsi dengan baik. Tidak hanya itu, pihak panitia juga menyiapkan petugas teknis yang siaga selama kegiatan, sehingga apabila terjadi kendala teknis, dapat segera ditangani tanpa mengganggu jalannya pelatihan. Upaya ini menunjukkan komitmen lembaga diklat dalam menciptakan lingkungan belajar yang kondusif dan profesional bagi seluruh peserta.

Suharsimi Arikunto berpendapat bahwa sarana prasarana pendidikan harus dikelola secara sistematis mulai dari perencanaan, pengadaan, pemanfaatan, pemeliharaan hingga penghapusan agar memberikan kontribusi optimal terhadap peningkatan mutu layanan pendidikan². Dalam konteks tenaga administrasi madrasah, hal ini mencakup ketersediaan ruang kerja yang layak, perangkat komputer, jaringan internet, serta fasilitas pendukung lainnya yang menunjang efisiensi pekerjaan administratif.¹⁰¹

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Seksi Pelaksanaan Diklat dan peserta pelatihan di MAN 3 Aceh Besar, dapat disimpulkan bahwa secara umum pelaksanaan pelatihan di Balai Diklat telah berjalan dengan baik meskipun masih menghadapi beberapa keterbatasan dari segi fasilitas akibat perpindahan ke gedung baru. Meskipun sarana dan prasarana internal belum sepenuhnya optimal, pihak lembaga mampu mengatasinya dengan strategi yang adaptif, yaitu melaksanakan pelatihan di luar kampus melalui program PWK (Pelatihan di Wilayah Kerja) serta memanfaatkan fasilitas eksternal seperti hotel atau tempat pelatihan berbayar yang memiliki kelengkapan memadai. Hal ini menunjukkan fleksibilitas dan komitmen lembaga dalam memastikan pelatihan tetap berjalan efektif. Dari sisi peserta, fasilitas Balai Diklat dinilai sudah sangat memadai dan mendukung proses belajar, meskipun masih terdapat kendala kecil seperti koneksi internet yang belum stabil. Selain itu, perhatian

¹⁰¹ Arikunto, S. (2019). *Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta, h. 87

lembaga terhadap kenyamanan ruang belajar, kebersihan, pencahayaan, serta kesiapan peralatan teknis mencerminkan profesionalitas dalam penyelenggaraan pelatihan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa penyediaan fasilitas pelatihan di Balai Diklat telah terlaksana secara maksimal, meskipun masih diperlukan penyempurnaan di beberapa aspek teknis agar seluruh kegiatan dapat berlangsung lebih optimal di masa mendatang.

3) Kurangnya instruktur/narasumber yang kompeten

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Seksi Pelaksanaan Diklat, diketahui bahwa lembaga diklat memiliki beberapa upaya strategis untuk meningkatkan kualitas pelatihan dan kinerja widyaiswara. Langkah pertama yang dilakukan adalah memberikan pembekalan kepada para widyaiswara sebelum kegiatan pelatihan dimulai. Pembekalan ini bertujuan agar mereka memahami cara mengajar yang menarik dan sesuai dengan karakteristik peserta, sehingga proses pembelajaran menjadi lebih efektif dan interaktif. Selain itu, lembaga juga mendorong para widyaiswara untuk menggunakan metode pembelajaran yang variatif, salah satunya dengan memanfaatkan media PowerPoint (PPT) dalam penyampaian materi agar lebih mudah dipahami dan tidak monoton. Setelah pelatihan selesai, lembaga selalu melakukan evaluasi dan pengumpulan masukan dari peserta melalui kuesioner atau sesi umpan balik. Hasil evaluasi ini menjadi bahan refleksi bagi para widyaiswara untuk mengetahui kelebihan dan kekurangan dalam penyampaian materi, serta menjadi dasar perbaikan pada pelatihan berikutnya. Dengan mekanisme seperti ini, lembaga diklat berupaya menciptakan proses pelatihan yang terus berkembang dan relevan dengan kebutuhan peserta, sekaligus meningkatkan profesionalisme tenaga pengajar di lingkungan diklat.

Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu peserta pelatihan di MAN 3 Aceh Besar, diketahui bahwa pelaksanaan kegiatan pelatihan di Balai Diklat secara umum sudah berjalan sesuai dengan jadwal yang telah

ditetapkan sejak awal. Peserta menyampaikan bahwa penyelenggara cukup disiplin dalam menerapkan waktu pelaksanaan, sehingga kegiatan berlangsung tepat waktu dan terorganisir dengan baik. Namun, peserta juga menyoroti adanya kekurangan dalam metode penyampaian materi oleh narasumber. Menurutnya, selama pelatihan, narasumber lebih banyak menggunakan metode diskusi kelompok, di mana peserta dibagi ke dalam beberapa kelompok untuk mendiskusikan suatu topik, lalu hasilnya dirangkum dan dipresentasikan kembali oleh peserta sendiri. Meskipun metode ini dapat meningkatkan partisipasi dan interaksi antar peserta, namun peserta merasa penjelasan langsung dari narasumber masih kurang mendalam, sehingga beberapa materi tidak tersampaikan secara optimal. Peserta berharap ke depan porsi penjelasan langsung dari narasumber dapat lebih ditingkatkan agar pemahaman terhadap materi pelatihan menjadi lebih komprehensif dan terarah.

Rivai dan Sagala menjelaskan bahwa pelaksanaan diklat yang efektif harus memperhatikan tiga komponen utama, yaitu kesiapan instruktur atau widyaiswara, ketersediaan sarana dan prasarana, serta partisipasi aktif peserta.¹⁰² Ketiga komponen tersebut saling berkaitan untuk menciptakan suasana belajar yang kondusif dan produktif. Dalam pelaksanaan diklat tenaga administrasi, keberhasilan sangat bergantung pada sejauh mana lembaga mampu menyediakan fasilitas yang mendukung serta widyaiswara yang kompeten dan memahami kebutuhan peserta.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Seksi Pelaksanaan Diklat dan peserta pelatihan di MAN 3 Aceh Besar, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan kegiatan pelatihan di Balai Diklat telah menunjukkan upaya yang cukup baik dalam meningkatkan kualitas pembelajaran dan kinerja widyaiswara. Lembaga diklat telah berperan aktif dalam memberikan pembekalan kepada para widyaiswara agar mampu

¹⁰² Rivai, V., & Sagala, E. J. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajawali Pers, h. 225.

menyampaikan materi secara menarik dan efektif sesuai dengan karakteristik peserta. Selain itu, penggunaan metode pembelajaran yang bervariasi, seperti pemanfaatan media PowerPoint (PPT) dan diskusi kelompok, menjadi langkah positif dalam menciptakan suasana belajar yang interaktif. Namun, hasil wawancara juga menunjukkan bahwa meskipun pelaksanaan pelatihan berjalan disiplin dan terorganisir, masih terdapat kekurangan dalam kedalaman penyampaian materi oleh narasumber. Beberapa peserta merasa bahwa penjelasan langsung dari widyaiswara belum cukup mendalam, sehingga pemahaman terhadap materi belum maksimal. Oleh karena itu, kegiatan pelaksanaan diklat sudah terlaksana maksimal namun ke depan perlu dilakukan perbaikan dalam metode penyampaian dengan menyeimbangkan antara diskusi partisipatif dan penjelasan langsung dari narasumber, agar kegiatan pelatihan tidak hanya interaktif tetapi juga mampu memberikan pemahaman yang komprehensif dan aplikatif bagi peserta.

c. Kendala struktural dan kebijakan

1) Regulasi dan kebijakan yang belum konsisten

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Seksi Pelaksanaan Diklat, diketahui bahwa salah satu kendala utama dalam pelaksanaan program diklat adalah masih kurangnya dukungan regulasi dan kebijakan, terutama yang berkaitan dengan anggaran dan regulasi. Kepala Seksi menjelaskan bahwa terkadang terdapat ketidaksinkronan antara kebijakan pusat dan daerah, sehingga beberapa kegiatan diklat mengalami penundaan atau tidak dapat terlaksana secara maksimal. Kondisi ini menunjukkan bahwa koordinasi antarinstansi masih perlu diperkuat agar pelaksanaan program berjalan lebih efektif. Meskipun demikian, pihak Balai Diklat tetap berupaya mengatasi kendala tersebut dengan menjalin kerja sama dan komunikasi yang lebih intens dengan berbagai pihak, seperti kementerian, pemerintah daerah, maupun lembaga eksternal lainnya. Bentuk kerja sama ini antara lain melalui pelaksanaan diklat kolaboratif, di mana beberapa pihak terlibat dalam mendukung

pembiayaan maupun penyediaan narasumber. Dengan langkah tersebut, diharapkan hambatan akibat keterbatasan kebijakan atau anggaran dapat diminimalkan, dan kegiatan pelatihan tetap dapat berjalan sesuai dengan tujuan yang telah direncanakan.

Sedarmayanti menjelaskan bahwa “lingkungan eksternal merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan pengembangan SDM karena mempengaruhi arah, kebijakan, dan prioritas pelatihan yang akan dilakukan oleh Lembaga.¹⁰³ Dalam konteks madrasah, hal ini berarti perubahan regulasi pendidikan Islam, kebijakan Kementerian Agama, maupun perkembangan teknologi digital akan menuntut penyesuaian terhadap pola kerja dan kompetensi tenaga administrasi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Seksi Pelaksanaan Diklat, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan program diklat dalam pengembangan sumber daya tenaga administrasi madrasah telah terlaksana secara maksimal, meskipun masih menghadapi beberapa kendala eksternal yang perlu mendapat perhatian. Lembaga diklat telah menunjukkan komitmen kuat dalam meningkatkan kualitas pelatihan melalui berbagai strategi, seperti pembekalan bagi widyaiswara, penerapan metode pembelajaran variatif, dan evaluasi berkelanjutan untuk perbaikan mutu pelatihan. Proses pelaksanaan kegiatan juga sudah berjalan dengan disiplin dan terorganisir, menunjukkan efektivitas dalam aspek manajerial dan teknis. Namun, hambatan berupa keterbatasan dukungan kebijakan dan anggaran dari pihak eksternal masih menjadi tantangan utama yang menghambat optimalisasi pelaksanaan. Meskipun demikian, upaya lembaga dalam menjalin koordinasi dan kerja sama dengan berbagai instansi telah menjadi langkah positif untuk mengatasi kendala tersebut. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan program diklat sudah berjalan maksimal, tetapi masih memerlukan peningkatan sinergi

¹⁰³ Sedarmayanti. *Manajemen Sumber Daya Manusia*

lintas lembaga agar dapat mencapai hasil yang sangat maksimal di masa mendatang.

d. Evaluasi

Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu peserta pelatihan di MAN 3 Aceh Besar, diketahui bahwa secara umum pelaksanaan pelatihan sudah berjalan dengan baik dan memberikan pengalaman belajar yang bermanfaat. Namun, peserta menyampaikan bahwa materi pelatihan perlu lebih disesuaikan dengan kebutuhan kerja di lapangan, terutama bagi tenaga administrasi. Hal ini karena pelatihan yang diikuti sebelumnya berfokus pada moderasi beragama, yang lebih menekankan pada aspek sikap dan wawasan, sementara kebutuhan utama tenaga administrasi lebih berkaitan dengan kompetensi teknis dan keterampilan administratif. Dari segi fasilitas, peserta menilai bahwa sekitar 90% sudah lengkap dan memadai, baik dari segi ruang belajar, perlengkapan, maupun sarana pendukung lainnya. Meski demikian, masih terdapat beberapa hal yang perlu ditingkatkan, seperti koneksi internet yang terkadang lambat dan dapat menghambat kegiatan berbasis teknologi. Selain itu, peserta juga menyoroti sedikit kekurangan dalam penyediaan konsumsi selama pelatihan yang dinilai masih bisa diperbaiki agar lebih optimal. Secara keseluruhan, peserta menilai pelatihan sudah baik, namun dengan sedikit perbaikan pada materi, fasilitas, dan layanan pendukung, kegiatan diklat ke depan akan menjadi lebih efektif dan relevan dengan kebutuhan peserta di tempat kerja.

Menurut Uno & Lamatenggo, evaluasi pelatihan adalah proses sistematis untuk menentukan efektivitas pelatihan, yang mencakup penilaian pada aspek input, proses, dan hasil. Evaluasi diperlukan untuk memastikan bahwa program pengembangan memberikan perubahan perilaku dan peningkatan kompetensi sesuai kebutuhan organisasi. Hal ini relevan dalam konteks administrasi madrasah, di mana peningkatan

kompetensi teknis dan manajerial sangat berpengaruh pada kualitas layanan pendidikan.¹⁰⁴

Berdasarkan hasil wawancara dengan peserta pelatihan di MAN 3 Aceh Besar dapat disimpulkan bahwa, pelatihan di MAN 3 Aceh Besar telah berjalan dengan baik dan memberi manfaat bagi peserta, terutama dalam peningkatan wawasan dan pengalaman belajar. Namun, materi pelatihan dinilai masih kurang sesuai dengan kebutuhan teknis tenaga administrasi sehingga perlu penyesuaian agar lebih relevan dengan pekerjaan sehari-hari. Fasilitas pelatihan dinilai sudah memadai, meskipun masih ada kekurangan seperti koneksi internet yang lambat dan layanan konsumsi yang perlu diperbaiki. Dengan penyempurnaan pada aspek materi, fasilitas, dan layanan pendukung, pelatihan diharapkan dapat menjadi lebih efektif dan tepat sasaran. Kegiatan pelatihan tersebut sudah terlaksana maksimal.



¹⁰⁴ Uno, H. B., & Lamatenggo, N. (2016). *Teori Kinerja dan Evaluasi Pelatihan*. Jakarta: Bumi Aksara, h. 112.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai strategi kediklatan dalam pengembangan sumber daya tenaga administrasi madrasah di Balai Diklat Keagamaan Provinsi Aceh, dapat disimpulkan bahwa:

1. Strategi kediklatan dalam pengembangan sumber daya tenaga administrasi madrasah di Balai Diklat Keagamaan Provinsi Aceh dilaksanakan secara terencana dan sistematis. Strategi tersebut mencakup tahapan perencanaan kebutuhan diklat yang didasarkan pada analisis kompetensi dan tugas pokok tenaga administrasi madrasah, pelaksanaan diklat dengan menggunakan berbagai metode pembelajaran seperti ceramah, diskusi, simulasi, dan praktik langsung yang disesuaikan dengan kurikulum dan silabus dari Pusbangkom Kementerian Agama, serta evaluasi dan tindak lanjut pasca-diklat. Pelaksanaan strategi kediklatan ini secara umum mampu meningkatkan pengetahuan dan keterampilan tenaga administrasi madrasah, khususnya dalam mendukung pelaksanaan tugas administrasi dan adaptasi terhadap sistem administrasi berbasis teknologi.
2. Kendala dalam pengembangan sumber daya tenaga administrasi madrasah di Balai Diklat Keagamaan Provinsi Aceh meliputi keterbatasan anggaran pelaksanaan diklat, masih kurangnya widyaiswara yang memiliki kompetensi khusus di bidang administrasi madrasah, keterbatasan sarana dan prasarana pelatihan, serta belum adanya standar kompetensi khusus yang menjadi acuan pengembangan tenaga administrasi madrasah. Kendala tersebut berdampak pada belum optimalnya pelaksanaan diklat dan pemerataan peningkatan kompetensi tenaga administrasi madrasah. Oleh karena itu, diperlukan upaya berkelanjutan melalui penguatan kerja sama, pemanfaatan program pemerintah, serta pengembangan pelatihan alternatif seperti *in-house training* guna mendukung peningkatan kualitas sumber daya tenaga administrasi madrasah secara berkelanjutan.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, peneliti memberikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Bagi Balai Diklat Keagamaan Aceh diharapkan dapat meningkatkan efektivitas strategi kediklatan dengan memperkuat perencanaan program serta memastikan bahwa analisis kebutuhan diklat dilakukan secara komprehensif setiap tahun. Selain itu, variasi metode pelatihan perlu terus dikembangkan agar lebih interaktif, adaptif, dan sesuai perkembangan teknologi administrasi madrasah. Pengembangan fasilitator dan trainer juga perlu diprioritaskan melalui pelatihan berkelanjutan, peningkatan kompetensi digital, serta evaluasi berkala untuk memastikan kualitas penyampaian materi tetap optimal.
2. Untuk mengatasi kendala internal seperti rendahnya motivasi kerja dan kurangnya kompetensi peserta, diperlukan langkah-langkah stimulatif seperti penyediaan sesi motivasional, pemberian penghargaan, dan pendampingan pasca-diklat. Sementara itu, pada aspek eksternal, diperlukan peningkatan dukungan anggaran, perbaikan sarana dan prasarana pelatihan, serta penambahan widyaiswara yang memiliki kompetensi spesifik di bidang administrasi madrasah. Di sisi kebijakan, perlu adanya harmonisasi regulasi serta penyusunan standar kompetensi nasional bagi tenaga administrasi madrasah agar pelaksanaan diklat memiliki arah yang jelas dan terukur.
3. Peneliti selanjutnya disarankan untuk mengembangkan penelitian ini dengan cakupan yang lebih luas, misalnya dengan melibatkan lebih banyak lokasi Balai Diklat Keagamaan di provinsi lain agar hasil penelitian lebih komprehensif. Selain itu, penelitian juga dapat menambahkan metode kuantitatif untuk mengukur efektivitas pelatihan secara lebih objektif, misalnya melalui pengukuran kinerja sebelum dan sesudah mengikuti diklat. Peneliti lain juga dapat meneliti aspek lain seperti kepuasan peserta, efektivitas metode pembelajaran digital, atau dampak jangka panjang diklat terhadap kinerja administrasi madrasah.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Pandi. (2022). Peran tenaga administrasi dalam meningkatkan mutu layanan administrasi di MTs. Hidayatul Muhsinin. *MUDIR Jurnal Manajemen Pendidikan*. 8 (1). 164-174
- Ahya, N., & Mulyanti, D. (2023). Fungsi peranan pendidikan dan pelatihan terhadap peningkatan keterampilan kinerja karyawan di perusahaan. *Transformasi: Journal of Economics and Business Management*, 2(2), 85–92.
- Aisyah Rachmawati Avivah, & Rindaningsih, I. (2024). Strategi efektif dalam pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia di lembaga pendidikan. *Jurnal Bintang Manajemen*, 2(4), 264–272.
- Anatasia, B. (2024). Strategi optimalisasi administrasi sekolah dalam meningkatkan mutu layanan pendidikan di UPTD SMPN 2 Parepare. *Education Management: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam (Edium)*, 2(2), 96–107.
- Asrulla, S., Samsu, D., & Dkk. (2024). Tantangan manajemen sumber daya manusia dalam pendidikan di era society. *Journal Genta Mulia*, 15(1), 161–178.
- Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama RI. (2022). *Program kerja Pusdiklat Pegawai Tahun 2022*. Jakarta: Kementerian Agama RI.
- Budi Prabowo, A., Samsudin, A., & Dkk. (2024). Pendidikan dan pelatihan. *Pendidikan Tambusai*, 8(1), 1678–1684.
- Dahlia El Hiyaroh. (2022). *Strategi Pembinaan Akhlak Santri*. Bogor: Guepedia.
- Departemen Agama RI. (2015). *Pedoman administrasi madrasah*. Jakarta: Dirjen Pendidikan Islam.
- Development (R and D), *Kolaka: Yayasan Pondok Pesantren Al Mawaddah Warrahmah*.29.
- Djamarah, Syaiful Bahri. (2006). *Strategi Belajar Mengajar*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Efendi, Y. K. (2017). Pelaksanaan program pendidikan pelatihan pemerintah provinsi Jawa Timur. *Ilmiah Kependudukan*, X (2), 1–18.
- Fahmi Rizal and Muhammad Ihsan. (2023). *Metodologi Penelitian Kuantitatif Pendidikan Kejuruan*. Medan: CV. Merdeka Kreasi Group.
- Febry Sari, Reni Sagala, Lusiana. (2021). “Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Cibaliung

Sumberdaya.” *Southeast Asian Journal of Islamic Studies, Saintek and Social Science*, 2(1).43–45.

- Hadari Nawawi. (2010). *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Gunung Agung.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hecksa Manora et al. (2024) “Upaya Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada Guru Pendidikan Agama Islam Di SD Negeri Beliti Jaya,” *Jurnal Uluan: Pengabdian Kepada Masyarakat* 1 (2). 135–49.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2013). *Educational administration: Theory, research, and practice* (9th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Kadek Agung Uliana, David P. E. Saerang, and Joubert B. Maramis. (2022). “Pendidikan Dan Pelatihan Dalam Peningkatan Kinerja Di Bagian Sdm Kepolisian Daerah Sulawesi Utara,” *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi* 10 (2). 1161–70.
- Kartika Efendi, “Pelaksanaan Program Pendidikan Pelatihan Pemerintah Propinsi Jawa Timur.”
- Kementerian Agama RI. (2023). *Laporan transformasi digital madrasah*. Jakarta: Direktorat KSKK Madrasah.
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. (2020). *Panduan pengembangan keprofesian berkelanjutan (PKB)*. Jakarta: Dirjen GTK.
- Lembaga Administrasi Negara (LAN). (2017). *Modul Manajemen Diklat*. Jakarta: LAN.40.
- Lestari, S., & Hardiyansyah. (2023). Penerapan OJT dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Baru. *Jurnal Manajemen dan Sumber Daya Manusia*. 6(1). 51.
- M. Askari Zakariyah, Vivi Afriani, and M. Zakariyah. (2017). Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Action Research, Research and
- Mangkunegara, A. P. (2020). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Manora, H., Safitri, M., Janna, M., Lestari, A., Albar, E., Mahkota, S., & Aulia, F. (2024). Upaya pengembangan sumber daya manusia pada guru pendidikan agama Islam di SD Negeri Beliti Jaya. *Jurnal Uluan: Pengabdian Kepada Masyarakat*, 1(2), 135–149.

- Marjes Tumurang, *Metode Penelitian*. (2024). Binangun: Media Pustaka Indo.
- Maskur, H., Purwanto, P., & Choiriyah, S. (2021). Manajemen pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan pada madrasah. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 7(2). 715–724.
- Mauleni, S. H. K. (2025). *Strategi kepala tenaga administrasi sekolah dalam meningkatkan pelayanan administrasi di Sekolah Menengah Atas Negeri 4 Pekanbaru*. [Skripsi, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim].
- Mimin Yatminiwati, M.M., (2019) *Manajemen Strategi*, Jawa Timur: Widyagama.
- Muhammad Ramdhan. (2021). *Metode Penelitian*, (Surabaya: Cipta Media Nusantara).
- Mulyasa, E. (2013). *Manajemen berbasis sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Munjiatun. (2019). Strategi pelatihan dan pengembangan sumber daya pendidik dan kependidikan di Srambi PAUD Center Purwokerto. *Repository IAIN Purwokerto*.
- Nawawi, H. (2010). *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Gunung Agung.
- Nazarudin. (2018). *Manajemen Strategik*. Palembang: NoerFikri.
- Ningsih, D. R., & Rahmawati, A. (2021). Pengembangan kompetensi guru dan dampaknya terhadap mutu pendidikan. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 13(2). 101–110.
- Nugraha. (2020). Model pelatihan: Pengertian pelatihan. *Universitas Kristen Satya Wacana*.
- Nugroho, R. A. (2022). Efektivitas Studi Kasus dalam Pendidikan Vokasional. *Jurnal Pendidikan dan Pelatihan Vokasi*. 10 (1). 18–20.
- Nurhayati, & Junaidi. (2020). Pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja pegawai pada Kelurahan Kesawan Kecamatan Medan Barat. *Jurnal Publik Reform*. 7(1). 40–52.
- Peter Jarvis. (2004). *The Theory and Practice of Learning*, 2nd ed. (London: Routledge. 77.
- Prasetyo, A., & Wulandari, D. (2021). *Strategi manajemen pelatihan di organisasi modern*. Bandung: Alfabeta.
- Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional. (2005). *Kamus Besar Bahasa Indonesia* Jakarta: Balai Pustaka.
- Putri, R. A., & Sasmita, H. (2021). Blended Learning dalam Pelatihan Karyawan di

- Era Digital. *Jurnal Teknologi Pendidikan dan Pembelajaran*, 9(2), 34–36.
- Raden Fatah State Islamic University. (2021). *Strategi peningkatan efektivitas diklat kepala tenaga administrasi sekolah di Sumatera Selatan*. Palembang: Laporan Penelitian.
- Rahmawati, S. (2020). *Pengembangan kompetensi pegawai melalui pendidikan dan pelatihan*. Yogyakarta: Deepublish.
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2020). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Robert M. Gagné. (2019). *The Conditions of Learning*, 5th ed. New York: Holt, Rinehart and Winston.
- Sari, M. K., & Wahyuni, D. (2020). “Strategi Pengembangan Kompetensi SDM Melalui Diklat”. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 2(1).33.
- Sari, M. P., & Lestari, H. (2022). Inovasi pembelajaran dan kompetensi guru abad 21. *Jurnal Pendidikan dan Teknologi*. 5(1). 22–30.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Refika Aditama.
- Selviyanti, N. H., Fadila, N., Dewi Sulis, Y., Anshori, I., Buyung, H., & Safrizal, A. (2019). Systematic literature review: Peran pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja karyawan. *Jurnal Masharif Al-Syariah: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah*. 8(3). 977–988.
- Sesra Budio. (2019). Strategi Manajemen Sekolah, *Jurnal Menata*. 2 (2). 58.
- Sholikhah, M., & Munir, M. (2023). Manajemen diklat dalam menganalisis kebutuhan pelatihan. *Intizam: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*. 6(2). 74–83.
- Siagian, S. P. (2018). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Simanjuntak, D. (2019). *Manajemen sumber daya manusia modern*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Stephen P. Robbins & Timothy A. Judge. (2013). *Organizational Behavior*, 15th ed. New Jersey: Pearson.
- Sunyoto, D. (2020). *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: CAPS.
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi revisi). Jakarta: Kencana.

Syafa'at, W. (2020). Manajemen sumber daya manusia tenaga administrasi sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMK Favorit Pungging Kabupaten Mojokerto. *Al-Muttaqin: Jurnal Studi Sosial dan Ekonomi*. 1(2). 120–138.

Syafrida Hafni Sahir dkk. (2023) Model-Model Pelatihan dan Pengembangan SDM, *Jurnal Yayasan Kita Menulis*. 65-108

Uliana, K. A., Saerang, D. P. E., & Maramis, J. B. (2022). Pendidikan dan pelatihan dalam peningkatan kinerja di bagian SDM Kepolisian Daerah Sulawesi Utara. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*. 10(2). 1161–1170.

Veithzal Rivai & Ella J. Sagala. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Wahyu syafa'at. (2020). “Manajemen Sumber Daya Manusia Tenaga Administrasi Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Smk Favorit Pungging Kabupaten Mojokerto,” *Al-Muttaqin : Jurnal Studi, Sosial, Dan Ekonomi* 1(2). 120–38.

Wina Sanjaya (2006). *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan*. Jakarta: Kencana.



LAMPIRAN LAMPIRAN

Lampiran 1: Surat Keterangan Pembimbing Skripsi



KEPUTUSAN DEKAN FAKULTAS TARBİYAH DAN KEGURUAN UIN AR-RANIRY BANDA ACEH
NOMOR: 960 TAHUN 2025

TENTANG:
PENGGAKATAN PEMBIMBING SKRIPSI MAHASISWA
DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

DEKAN FAKULTAS TARBİYAH DAN KEGURUAN UIN AR-RANIRY BANDA ACEH

Menimbang : a. bahwa untuk kelancaran bimbingan skripsi mahasiswa pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh maka dipandang perlu menunjuk pembimbing skripsi;

b. bahwa yang namanya tersebut dalam Surat Keputusan ini dianggap cakap dan mampu untuk diangkat dalam jabatan sebagai pembimbing skripsi mahasiswa;

c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan huruf b, perlu menetapkan Keputusan Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh

Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, tentang Sistem Pendidikan Nasional;

2. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005, tentang Guru dan Dosen;

3. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012, tentang Pendidikan Tinggi;

4. Peraturan Presiden Nomor 74 Tahun 2012, tentang perubahan atas peraturan pemerintah RI Nomor 23 Tahun 2005 tentang pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum;

5. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014, tentang penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi;

6. Peraturan Presiden Nomor 64 Tahun 2013, tentang perubahan Institut Agama Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh Menjadi Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh;

7. Peraturan Menteri Agama RI Nomor 44 Tahun 2022, tentang Organisasi dan Tata Kerja UIN Ar-Raniry Banda Aceh;

8. Peraturan Menteri Agama Nomor 14 Tahun 2022, tentang Statuta UIN Ar-Raniry Banda Aceh;

9. Keputusan Menteri Agama Nomor 492 Tahun 2003, tentang Pendelegasian Wewenang Pengangkatan, Pemindahan dan Pemberhentian PNS di Lingkungan Depag RI;

10. Keputusan Menteri Keuangan Nomor 293/Km.05/2011, tentang penetapan UIN Ar-Raniry Banda Aceh pada Kementerian Agama sebagai Instansi Pemerintah yang menerapkan Pengelolaan Badan Layanan Umum

11. Surat Keputusan Rektor UIN Ar-Raniry Banda Aceh Nomor 01 Tahun 2015, Tentang Pendelegasian Wewenang kepada Dekan dan Direktur Pascasarjana di Lingkungan UIN Ar-Raniry Banda Aceh.

MEMUTUSKAN

Menetapkan : Keputusan Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh tentang Pembimbing Skripsi Mahasiswa.

KESATU : Menunjukkan Saudara :
Drs. Mardin, MA

Untuk membimbing Skripsi
Nama : Salsabila
NIM : 210206144
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Skripsi : Strategi Kediklatan dalam Pengembangan Sumber Daya Tenaga Administrasi Madrasah di Balai Diklat Keagamaan Provinsi Aceh


KEDUA : Kepada pembimbing yang tercantum namanya di atas diberikan honorarium sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku;

KETIGA : Pembiayaan akibat keputusan ini dibebankan pada DIPA UIN Ar-Raniry Banda Aceh Nomor SP DIPA.025.04.2.423925/2025, Tanggal 02 Desember 2024;

KEEMPAT : Keputusan ini berlaku sampai 11 Januari 2026;




KELIMA : Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan dengan ketentuan bahwa segala sesuatu akan dirubah dan diperbaiki kembali sebagaimana mestinya, apabila kemudian hari ternyata terdapat kekeliruan dalam Keputusan ini.

Ditetapkan di : Banda Aceh
Pada tanggal : 11 Juli 2025
Dekan,


Safrul Muluk

Tembusan:

1. Sekjen Kementerian Agama RI di Jakarta;
2. Dijen Pendidikan Islam Kementerian Agama RI di Jakarta;
3. Direktur Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Kementerian Agama RI di Jakarta;
4. Kantor Pelayanan Perpindahan Negara (KPPN), di Banda Aceh;
5. Rektor UIN Ar-Raniry Banda Aceh di Banda Aceh;
6. Kepala Bagian Keuangan dan Akuntansi UIN Ar-Raniry Banda Aceh di Banda Aceh;
7. Yang bersangkutan;
8. Arsip.

Lampiran 2: Surat Keterangan Izin Penelitian



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY BANDA ACEH
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
 Jl. Syekh Abdur Rauf Kopelma Darussalam Banda Aceh Telp/Fax. : 0651-752921

Nomor : B-6813/Un.08/FTK.1/TL.00/09/2025
 Lamp : -
 Hal : **Penelitian Ilmiah Mahasiswa**

Kepada Yth,
 Kepala Balai Diklat Keagamaan Provinsi Aceh
 Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan UIN Ar-Raniry dengan ini menerangkan bahwa:

NIM : 210206144
 Nama : SALSABILA
 Program Studi/Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
 Alamat : Desa Empee Ara jln Tgk Chick empe trieng

Saudara yang tersebut namanya diatas benar mahasiswa Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan bermaksud melakukan penelitian ilmiah di lembaga yang Bapak/Ibu pimpin dalam rangka penulisan Skripsi dengan judul **STRATEGI KEDIKLATAN DALAM PENGEMBANGAN SUMBER DAYA TENAGA ADMINISTRASI MADRASAH**

Banda Aceh, 03 September 2025
 An. Dekan
 Wakil Dekan Bidang Akademik dan Kelembagaan



Prof. Dr. Buhori Muslim, M.Ag.
 NIP. 197508152001121002

Berlaku sampai : 31 Oktober 2025

جامعة الرانيري
AR - RANIRY

Lampiran 3: Surat Keterangan Selesai Penelitian



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
BALAI PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KEAGAMAAN ACEH
 Desa Tumbo Baro Kecamatan Kuta Malaka, Kabupaten Aceh Besar
 Telpon. 0651-34088, Faximile. 0651-29008
 Website : <http://bdkaceh.kemenag.go.id>, Email: bdk_aceh@kemenag.go.id

Nomor : B-589.a/Bdl.13/KP.01.1/10/2025 Aceh Besar, 16 Oktober 2025
 Lampiran : -
 Hal : **Sudah Menyelesaikan Penelitian Ilmiah Mahasiswa**

Yth.
 Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry
 di-

Tempat

Dengan hormat,

Sehubungan dengan surat dari Ketua Prodi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh nomor B-6813/Un.08/FTK.1/TL.00/09/2025 tentang Penelitian Ilmiah Mahasiswa, yang namanya tertera di bawah ini :

Nama : SAL SABILA
 NIM : 210206144
 Judul Skripsi : Strategi Kediklatan dalam Pengembangan Sumber Daya Tenaga Administrasi Madrasah

Sudah menyelesaikan Penelitian Ilmiah Mahasiswa di Balai Diklat Keagamaan Provinsi Aceh.

Demikian surat ini disampaikan, atas perhatian kami ucapkan terima kasih.

Wassalam

Kepala,



Qadriyah

جامعة الرانيري

AR - RANIRY



Dokumen ini telah ditanda tangani secara elektronik.

Token : pORYsTNW

Lampiran 4: Instrumen Wawancara

INSTRUMEN WAWANCARA: "STRATEGI KEDIKLATAN DALAM PENGEMBANGAN SUMBER DAYA TENAGA ADMINISTRASI MADRASAH DI BALAI DIKLAT KEAGAMAAN PROVINSI ACEH"

No	Rumusan Masalah	Indikator	Sub indikator	Subjek Penelitian	
				Ketua seksi pelaksanaan diklat	Peserta Pelatihan
1.	Bagaimana strategi kediklatan dalam pengembangan sumber daya tenaga administrasi madrasah di Balai Diklat Keagamaan Provinsi Aceh?	1. Perencanaan dan kebutuhan diklat	1) Analisis kebutuhan diklat 2) Perumusan tujuan diklat	1) Bagaimana proses penyusunan jadwal dan kurikulum diklat tenaga administrasi madrasah? 2) Apakah tujuan diklat yang sudah dirumuskan berjalan dengan baik dalam pelaksanaan kegiatan?	
		2. Pelaksanaan program diklat	1) Keterlaksanaan program sesuai rencana 2) Kesesuaian pelaksanaan dengan perencanaan	1) Bagaimana langkah yang dilakukan agar metode, materi dan fasilitas diklat sesuai dengan perencanaan? 2) Apa langkah yang dilakukan jika ada perbedaan atau kendala dalam pelaksanaan diklat	1) Apakah seluruh materi, jadwal, dan kegiatan dalam pelatihan ini dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah di informasikan sebelumnya? 2) Bagaimana saran bapak/ibu agar pelaksanaan pelatihan
				agar tetap sesuai dengan perencanaan?	ke depan lebih sesuai dengan perencanaan?
		3. Monitoring dan Evaluasi	1) Kualitas penyampaian materi 2) Pencapaian hasil dan dampak diklat	1) Apa mekanisme evaluasi yang dilakukan untuk menilai apakah peserta dapat memahami materi dengan baik? 2) Apakah ada mekanisme evaluasi atau tindak lanjut yang digunakan untuk mengetahui dampak hasil diklat terhadap madrasah/instansi peserta?	1) Bagaimana menurut bapak/ibu keterkaitan materi dengan kebutuhan atau bidang kerja bapak/ibu? 2) Menurut bapak/ibu sejauh mana pelatihan ini membantu meningkatkan pengetahuan, keterampilan, atau sikap dan bagaimana dampaknya terhadap pekerjaan/ aktivitas bapak/ibu setelah mengikuti diklat?
2.	Apa saja kendala dalam pengembangan sumber daya tenaga administrasi Madrasah di Balai Diklat Keagamaan Provinsi Aceh?	1. Keterbatasan kompetensi	1) Kurangnya pengetahuan dasar administrasi	1) Apa langkah yang dilakukan agar diklat bisa menutup kekurangan pengetahuan administrasi peserta?	1) Menurut bapak/ibu sejauh mana keterbatasan kompetensi atau kurangnya pengetahuan dasar administrasi memengaruhi kemampuan dalam mengikuti pelatihan ini?

			2) ketrampilan teknis rendah	2) Apa saja jenis pelatihan yang disiapkan untuk meningkatkan ketrampilan teknis peserta?	2) Apakah bapak/ibu memiliki keterbatasan kompetensi atau keterampilan teknis tertentu yang membuat kesulitan memahami atau mempraktikkan materi?
	2. Sarana dan prasarana	1) Kelengkapan fasilitas dan peralatan pembelajaran 2) Aksesibilitas dan kenyamanan lingkungan		1) Bagaimana upaya yang dilakukan ketika ada keterbatasan peralatan pembelajaran saat diklat berlangsung? 2) Bagaimana kondisi ruang dan lingkungan belajar dikontrol agar tetap kondusif selama kegiatan?	1) Apakah sarana prasarana serta fasilitas dan peralatan pembelajaran yang disediakan selama pelatihan sudah lengkap dan mendukung proses belajar dengan baik?
	3. Anggaran dan Biaya	1) Keterbatasan alokasi anggaran		1) Apa strategi yang dilakukan ketika anggaran yang tersedia tidak mencukupi seluruh kebutuhan pelaksanaan diklat?	
	4. Pelaksanaan diklat	1) Kualitas dan penyampaian materi dan metode pembelajaran		1) Apa upaya yang dilakukan agar widyaiswara/ narasumber dapat menyampaikan materi dengan metode yang efektif dan mudah dipahami peserta?	1) Bagaimana pendapat Anda tentang pelaksanaan diklat ini, khususnya terkait kesesuaian jadwal, kualitas dan penyampaian materi oleh narasumber, serta metode pembelajaran yang digunakan?
	5. Lingkungan Eksternal	1) Dukungan kebijakan dan regulasi eksternal yang terbatas		1) Apa bentuk kendala yang sering muncul akibat kurangnya dukungan kebijakan eksternal, dan bagaimana cara mengatasinya?	
	6. Evaluasi	1) Monitoring dan tindak lanjut			1) Menurut Bapak/Ibu, apa yang perlu ditingkatkan dalam pelatihan berikutnya (materi, metode, fasilitas, durasi, atau instruktur atau kendala lainnya)?

Lampiran 5: Instrumen Observasi

LEMBARAN OBSERVASI “STRATEGI KEDIKLATAN DALAM PENGEMBANGAN SUMBER DAYA TENAGA ADMINISTRASI MADRASAH DI BALAI DIKLAT KEAGAMAAN PROVINSI ACEH”

No	Rumusan Masalah	List Observasi	Keterangan	
			Ya	Tidak
1.	Bagaimana strategi kediklatan dalam pengembangan sumber daya tenaga administrasi madrasah di Balai Diklat Keagamaan Provinsi Aceh?	1. Balai Diklat Keagamaan Provinsi Aceh telah melakukan analisis kebutuhan diklat (TNA) sebelum menyusun program pelatihan bagi tenaga administrasi madrasah.	✓	
		2. Kurikulum pelatihan yang digunakan disusun berdasarkan kebutuhan kompetensi tenaga administrasi madrasah.	90%	
		3. Metode pelatihan yang diterapkan menggunakan pendekatan andragogi dengan memadukan teori dan praktik langsung di lapangan.	✓	
		4. Instruktur pelatihan memiliki kompetensi akademik yang memadai serta pengalaman praktis di bidang administrasi pendidikan.	90%	
		5. Balai Diklat Keagamaan telah menyediakan fasilitas pendukung seperti ruang belajar, komputer, jaringan internet, serta modul pelatihan untuk menunjang kegiatan diklat.	✓	

		6. Proses pelatihan dilengkapi dengan evaluasi yang dilakukan sebelum, selama, dan setelah kegiatan diklat, Setelah pelatihan selesai, dilakukan tindak lanjut berupa pendampingan atau monitoring terhadap peserta di madrasah masing-masing	<input checked="" type="checkbox"/>	
2.	Apa saja kendala dalam pengembangan sumber daya tenaga administrasi madrasah di Balai Diklat Keagamaan Provinsi Aceh?	1. Terdapat keterbatasan anggaran dalam penyelenggaraan kegiatan diklat.	80%	
		2. Jumlah tenaga instruktur yang tersedia masih relatif terbatas.	<input checked="" type="checkbox"/>	
		3. Sebagian peserta mengalami kendala dalam memahami materi.	<input checked="" type="checkbox"/>	
		4. Waktu pelaksanaan diklat terkadang belum sepenuhnya sesuai dengan kebutuhan dan ketersediaan waktu peserta dari madrasah.	<input checked="" type="checkbox"/>	
		5. Masih terdapat kendala dalam sarana dan prasarana.	<input checked="" type="checkbox"/>	

Lampiran 6: Dokumentasi Kegiatan Penelitian



Wawancara dengan bapak Ketua Tenaga Administrasi MAN 3 Aceh Besar

Foto bersama bapak Ketua Tenaga Administrasi MAN 3 Aceh Besar



Wawancara bersama Kepala Seksi Pelaksanaan Diklat di Balai Diklat Keagamaan Provinsi Aceh

Lampiran 7: Daftar Riwayat Hidup

Nama : Salsabila
 NIM : 210206144
 Tempat, Tanggal Lahir : Empee Ara, 18 Desember 2003
 Alamat : Empee Ara, Indrapuri, Aceh Besar
 Agama : Islam
 Jenis Kelamin : Perempuan
 Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan
 Prodi : Manajemen Pendidikan Islam
 Email : 210206144@student.ar-raniry.ac.id
 Telp/HP : 083173937835

Riwayat Pendidikan

TK : Aisyiah Bustanul Athfal
 SD : SDN 2 Indrapuri
 SMP : MTsS Asaasun Najaah
 SMA : MAS Asaasun Najaah
 Perguruan Tinggi : Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh

Data Orang Tua

Nama Ayah : Ramzi
 Nama Ibu : Juwita
 Pekerjaan Ayah : Petani
 Pekerjaan Ibu : Guru
 Alamat Orang Tua : Empee Ara, Indrapuri, Aceh Besar