

KIAT MENINGKATKAN KINERJA PELAYANAN AKADEMIK DIKLATPIM IV PADA BALAI DIKLAT KEAGAMAAN SEMARANG

Sudjarwo, Y.Warella, Susi Sulandari

ABSTRACTS

The performance evaluation research in academic services at Education And Training For The Fourth Level Of The Leadership Second Group intended to describe the performance status in academic services, to know which are the aspects of academic services should be upgraded, and to know how to leverage the efficiency and the effectivity in academic services performance.

In this project of research adopt the qualitative descriptive with performance analysis technique. In the method do applying for collecting data by: documentation study, observation and an interview, and then the angket. For processing data using the triangulasi approach. Furthermore in its data analysis using input-process-output analysis.

Based on the result of those analysis getting few points of the research. Those are: Input performance status are in low-level. Process performance denoting in good performance. And the output performance in middle level. The lack of input performance, it caused by lack of commitment in providing resources for service. Especially spread over the input performance aspects such as; hardware and software factors particularly in attendants qualifications aspects, preparing the class, and in recruitment process.

Finally it could be explained that facilitating in performance whatever in hardware and software must be prepared properly. The change on frame of thinking and in frame of attitude & behaviour in working, both are not always run similarly. In optimizing the result of education and training for the Alumni's competence, it should be followed by the routine guidance and built in controll. This effort continually is quite effective in developing the employee's act and conduct.

Keywords: *Performance, Academic Service Performance Evaluation*

A. PENDAHULUAN

Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan Semarang sebagai penyedia layanan (Provider) di bidang kediklatan di lingkungan Departemen Agama di Jawa Tengah dan D.I. Yogyakarta (KMA 345 Tahun 2002) perlu mengambil langkah-langkah persiapan dan perencanaan yang matang dalam mewujudkan sasaran-sasaran program pendidikan dan pelatihan yaitu untuk mewujudkan sumber daya aparatur yang berkemampuan dalam melaksanakan tugas dan fungsi jabatannya. Untuk itu informasi berkenaan dengan kinerja lembaga menjadi penting, apakah kinerja kebijakan, kinerja program

maupun kinerja kegiatan atau kinerja proses yang akurat dan meyakinkan berdasarkan hasil penelitian guna mendukung pengambilan keputusan bagi manajemen.

Siagian dalam Sistem Informasi menyatakan bahwa untuk pengambilan keputusan, *“pada hakekatnya adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakekat suatu masalah, pengumpulan fakta-fakta dan data, penentuan yang matang dari alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.”*(Siagian, 1983:83).

Penelitian kali ini bertujuan untuk mendiskripsikan status kinerja pelayanan akademik, untuk mengetahui aspek-aspek pelayanan akademik yang perlu ditingkatkan, serta untuk mengetahui cara peningkatan efisiensi dan efektivitas kinerja pelayanan.

Dengan penelitian ini diharapkan:

1. Dapat menambah khasanah keilmuan berdasarkan kajian empirik tentang pelayanan di bidang pendidikan dan pelatihan aparatur.
2. Sebagai bahan masukan bagi lembaga Balai Diklat Keagamaan Semarang dan instansi lain yang berkompeten di bidang kediklatan aparatur agar dapat lebih memantapkan peran lembaga kediklatan secara tepat.

Adapun pendekatan yang digunakan adalah pendekatan deskriptif kualitatif, dengan teknik analisis kinerja. Pendekatan analisis kinerja yang digunakan adalah analisis input-proses-output (LAN, 2004: 248).

Evaluasi kinerja ini juga dapat dikatakan sebagai evaluasi diagnostik, karena dengan hasil temuan dalam penelitian ini dapat diketahui kendala utama dalam pelayanan akademik dan cara mengatasinya Hal itu sebagaimana diungkapkan oleh Suharsimi Arikunto dalam Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan mengemukakan evaluasi program sebagai *“suatu rangkaian kegiatan yang dilakukan dengan sengaja untuk melihat tingkat keberhasilan program”* Selanjutnya dalam perspektif evaluasi hasil belajar, menyatakan bahwa fungsi penilaian meliputi: selektif, diagnostik, penempatan pengukuran keberhasilan. (Arikunto, 2005:10-11).

Masalah yang dianalisis adalah tentang pelayanan akademik Diklatpim Tingkat IV dikaji dari indikator input pelayanan, indikator proses pelayanan, dan output pelayanan. Masing-masing diperbandingkan antara kinerja standarnya dengan kinerja realisasinya.

B. PEMBAHASAN

1. KINERJA PELAYANAN AKADEMIK

Kinerja pelayanan akademik Diklatpim IV Angkatan II, ditetapkan melalui proses membandingkan kinerja standar dan kinerja realitas.

Pada Analisis Hasil Penelitian ini akan diperbandingkan antara kinerja input; kinerja proses, dan kinerja output. Pada bagian akhir dari analisis ini juga dikemukakan pula gambaran kinerja.

a. Kinerja Input

Kinerja input terdiri dari unsur Sumber Daya Manusia (SDM), Sumber Daya Sarana/prasarana, dan Sumber Daya Kesisteman.

Kinerja Sumberdaya Manusia pada Diklatpim IV meliputi aspek-aspek: peserta, widyaiswara, dan panitia penyelenggara.

Setelah melalui proses pengolahan data dalam hal ini dengan teknik membandingkan antara kinerja standar dengan kinerja realitas dapat diketahui capaian sebagai berikut:

Capaian kinerja peserta 92,50%. Capaian kinerja Widyaiswara: 86,74%. Capaian kinerja Panitia penyelenggara 70,50%. Jadi capaian unsur SDM pada kinerja input rata-rata adalah 72,2% (Sedang).

Unsur Sarana dan Prasarana (hardware) pendukung dalam pelayanan akademik pada Diklatpim IV meliputi aspek-aspek: kelas, perpustakaan, laboratorium, sarana olah raga, poliklinik dan asrama.

Capaian kinerja kelas 62,35%. Capaian kinerja perpustakaan 83,33%. Capaian kinerja sarana olah raga 80%. Capaian Poliklinik 71,42%. Capaian kinerja asrama 75%. Jadi rata-rata capaian kinerja sarana prasarana adalah 72,02%.

Unsur Kesisteman (software) pendukung dalam pelayanan akademik Diklatpim IV meliputi aspek-aspek: kurikulum, sistem seleksi dan metode. Capaian kinerja kurikulum 90,90%. Capaian sistem seleksi peserta 10%. Capaian kinerja metode 86,66. Jadi rata-rata capaian kinerja sistem adalah 62,92.

Berdasarkan data olahan rata-rata capaian kinerja SDM, rata-rata capaian kinerja sumberdaya sarana prasarana dan rata-rata capaian kinerja

kesisteman, dengan demikian dapat diketahui rata-rata capaian kinerja Input adalah 72,52 (Sedang).

Untuk lebih jelasnya berikut tabel kinerja input pelayanan akademik Diklatpim IV di Balai Diklat Keagamaan Semarang.

Tabel: 1
CAPAIAN KINERJA INPUT PELAYANAN AKADEMIK

Kinerja	Aspek	Capaian	Rata-Rata Capaian
INPUT			72,52
SDM	Peserta	92,50	83,25
	Widyaiswara	86,74	

	Panitia Penyelenggara	70,50	
SDSARPRAS	Kelas	62,35	72,02
	Perpustakaan	83,33	
	Laboratorium	60	
	Sarana / O.R	80	
	Poliklinik	71,42	
	Asrama	75	
SISTEM	Kurikulum	90,90	62,52
	Sis seleksi	10	
	Metode	86,66	

a. Kinerja Proses

Kinerja Proses terdiri dari unsur: Penyusunan Standar dan Penyelenggaraan.

Unsur Penyusunan Standar meliputi aspek-aspek: Jenis pelayanan, Pelanggan, Identifikasi Harapan, Teknik Komunikasi, Visi & misi, Proses & Prosedure.

Capaian kinerja Jenis Pelayanan 81,16. Capaian kinerja pelanggan 100. Capaian kinerja Identifikasi Harapan 100.

Capaian Teknik Komunikasi 100. Capaian kinerja Visi & Misi 100. Proses dan Prosedure 80.

*Jadi Rata-rata capaian kinerja penyusunan standar adalah **93,53 (baik)***

Unsur Penyelenggaraan meliputi aspek-aspek: Persiapan, Pelaksanaan, Ujian, Evaluasi, Sertifikasi.

Capaian kinerja Persiapan 70 . Capaian kinerja Pelaksanaan 70,62. Capaian kinerja Ujian 100. Capaian kinerja Evaluasi 100. Capaian kinerja Sertifikasi 100.

*Jadi rata-rata capaian kinerja Penyelenggaraan adalah **88,12**.*

Rata-rata capaian **kinerja Proses adalah 90,82 (Baik)**.

Untuk lebih jelasnya berikut tabel tentang Capaian Kinerja Proses Pelayanan Akademik Diklatpim IV Angkatan II.

Tabel: 2

CAPAIAN KINERJA PROSES PELAYANAN AKADEMIK

KINERJA	ASPEK	CAPAIAN	RATA-RATA CAPAIAN
PROSES			90,82
PENYUSUNAN STANDAR	1. Jenis Pelayanan	81,16	93,83
	2. Pelanggan	100	
	3. Identifikasi Harapan	100	
	4. Teknik Komunikasi	100	
	5. Visi & Misi	100	

	6. Proses prosedur &	80	
PENYELENGGARA AN	Persiapan	70	88,12
	Pelaksanaan	70,62	
	Ujian	100	
	Evaluasi	100	
	Sertifikasi	100	

b. Kinerja Output

Kinerja Output terdiri dari unsur: Nilai Akhir, Penilaian peserta terhadap Penyelenggara (Nilai Penyelenggara).

Unsur Nilai Akhir meliputi aspek-aspek: Sikap & Perilaku dan Akademik.

Capaian kinerja Sikap & perilaku & akademik minimal 75,70 dan maksimal 85,55. Capaian rata-rata pada Nilai Akhir adalah 79,56.

*Jadi Rata-rata capaian kinerja Nilai Akhir adalah **79,56 (Baik Sekali)***

Unsur Nilai Penyelenggara dalam memberikan pelayanan terhadap peserta Diklatpim IV meliputi 9 aspek pelayanan atau 9 item, yaitu:

- Pemanggilan peserta;
- Penerimaan peserta;
- Sikap dan Pelayanan;
- Pelayanan kesehatan;
- Pelayanan akomodasi;
- Pelayanan konsumsi;
- Penyediaan tempat kuliah;
- Pelaksanaan perkuliahan;
- Sarana olah raga.

(Skep Ka LAN No.541/2001: Form 11)⁵.

Capaian rata-rata kinerja penyelenggara dalam pemberian pelayanan **79,38 (Baik Sekali)**. Adapun secara spesifik rata-rata capaian kinerja pelayanan kelas dalam hal ini penyediaan tempat kuliah dan pelaksanaan perkuliahan adalah **80,90 (Baik Sekali)**

Rata-rata capaian **kinerja Output adalah 80,23 (Sedang)**.

Untuk jelasnya berikut tabel Capaian Kinerja Output Pelayanan Akademik Diklatpim IV Angkatan II.

Tabel: 3
KINERJA OUTPUT PELAYANAN AKADEMIK

KINERJA	ASPEK	CAPAIAN	RATA-RATA CAPAIAN
OUTPUT			80,23 (Sedang)
NILAI AKHIR	Sikap & perilaku dan Akademik	75,70 & 85,55	79,56 (Baik sekali)
NILAI PENYELENGGARA	Pelayanan penyelenggara	80,90	80,90 (Baik sekali) / 79,38 (Baik sekali)

c. Kinerja Outcomes

Kinerja Outcomes terdiri dari unsur: Perubahan Pola Pikir & Cara Kerja, Perubahan dalam Perilaku Kerja.

Unsur Perubahan Pola Pikir & Cara Kerja dan Perubahan dalam Perilaku Kerja meliputi 5 aspek:

- Sinergitas;*
- Menjalankan peran;*
- Orientasi berfikir;*
- Kesadaran pelayanan;*
- Inovasi.*

Pada umumnya Atasan langsung menyatakan bahwa setelah mengikuti Diklatpim Pola pikir & Cara Kerja mereka Bagus. *Sebagian besar capaian kinerja Pola Pikir & Cara Kerja adalah **Bagus**.*

Unsur Perubahan dalam Perilaku Kerja meliputi 17 aspek, yaitu:

- Komitmen dan konsistensi;*
- wewenang & tanggung jawab;*
- keikhlasan dan kejujuran;*
- integritas & professionalism*
- keaktivitas dan kepekaan;*
- kepemimpinan dan keteladanan; kebersamaan dan dinamika kerja;*
- ketepatan dan kecepatan;*
- rasionalitas dan kecerdasan emosi;*
- keteguhan dan ketegasan;*
- disiplin dan keteraturan kerja;*
- keberanian dan kearifan dalam pengambilan keputusan;*
- dedikasi dan loyalitas;*
- semangat dan motivasi;*
- ketekunan dan kesabaran;*
- keadilan dan keterbukaan;*
- penguasaan iptek dan menjalankan peran;*

Pada umumnya Atasan langsung menyatakan bahwa setelah mengikuti Diklatpim para alumni berperilaku **Kurang Bagus**.

*Sebagian besar capaian kinerja Perilaku Kerja adalah **Kurang Bagus**.*

Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel Outcomes di bawah ini.

Tabel: 4
KINERJA OUTCOMES PELAYANAN AKADEMIK

OUTCOMES

<i>KOGNITIF</i>	Perubahan Pola Pikir & Cara Kerja	Skor dominan 5 - 6	Bagus
<i>AFEKTIF &</i>	Perubahan	Skor	Kurang

PSIKOMOTORIK	Dalam Perilaku Kerja	dominan 31-45	Bagus
--------------	----------------------	---------------	-------

Dari uraian analisis hasil penelitian tersebut di atas diketahui tingkat capaian kinerja pelayanan akademik sebagai berikut:

1. *Kinerja Input = 72,52 (Sedang);*
2. *Kinerja Proses = 90,82 (Baik);*
3. *Kinerja Output = 76,57 (Sedang);*
4. *Kinerja Outcomes, untuk pola pikir = (Bagus); untuk perilaku kerja = (Kurang Bagus).*

Rendahnya kinerja input mempunyai banyak makna. Antara lain hal itu menunjukkan kurangnya perhatian terhadap penyediaan faktor resources sesuai dengan standar. Kurangnya perhatian dapat disebabkan oleh beberapa hal, yaitu: adanya "gap persepsi", sistem informasi yang tidak sehat, pengawasan yang rendah. Semua itu terlahir karena komitmen pimpinan terhadap pelayanan akademik itu sendiri masih tidak memadai. Menurut Ismail Mohamad dalam makalahnya "Pelayanan Publik Dalam Era Desentralisasi" disebutkan bahwa pelayanan publik masih memiliki berbagai kelemahan, antara lain: kurang responsifnya semua tingkatan unsur pelayanan, kurang informatifnya penyedia layanan yang seharusnya disampaikan pada publik atau lambat bahkan putusnya informasi, kurangnya aksesibel, kurangnya koordinasi, birokrasi yang berbelit, dan kurang mau mendengar serta inefisiensi. Selanjutnya beliau menyatakan bahwa ditinjau dari sisi sumber daya manusia, kelemahan utamanya adalah berkaitan dengan profesionalisme, kompetensi, empathy dan etika.

Apabila dilihat dari sisi kelembagaan maka kelemahan utama terletak pada disain organisasi yang tidak dirancang khusus untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat, hierarkhi yang penuh dan tidak terkoordinasi. Fenomena lain teramati terjadinya kecenderungan untuk melaksanakan dua fungsi sekaligus fungsi pengaturan dan fungsi penyelenggaraan, masih sangat kental dilakukan oleh pemerintah, yang menyebabkan pelayanan tidak efisien. (Ismail Mohamad, 2003: 4-6)⁶.

ASPEK PELAYANAN AKADE MIK YANG MENJADI KENDALA

a. Rekrutmen Peserta

Pemerataan kesempatan menjadi peserta Diklatpim agaknya masih menjadi persoalan yang laten. Menurut pengamatan peneliti karena masih adanya gap persepsi terhadap kebijakan seleksi yang telah ditetapkan dengan komitmen para pengambil keputusan sebagai pejabat pembina kepegawaian di lingkungan masing-masing.

Dari data yang terkumpul diperoleh informasi bahwa seleksi peserta tidak dilakukan secara merata di semua user, seperti khususnya di lingkungan IAIN dan UIN masih banyak yang belum mengikuti Diklatpim Tingkat IV.

Kemungkinan ini pula akibat dari masih rendahnya komitmen tersebut. Sehingga hingga kini Tim Seleksi Peserta Diklat Instansi belum berfungsi sebagaimana mestinya.

b. Laboratorium

Dalam pelayanan akademik selain proses belajar di dalam kelas perlu sarana pendukung seperti perpustakaan dan laboratorium. Bagi Diklatpim Tingkat IV sarana laboratorium yang diperlukan adalah laboratorium komputer. Realitas ditemukan bahwa Laboratorium Komputer yang ada tidak terawat dan tidak terurus. Memang pengurus dan manajemennya pun juga tidak jelas. Yang dapat dijumpai dari laboratorium adalah pemegang kunci ruangan saja.

Di luar target penelitian dari layanan akademik Diklatpim adalah: laboratorium bahasa, laboratorium IPA, Biologi, Kimia dan Fisika keberadaannya masih digabung dalam satu ruangan dengan peralatan yang tidak proporsional. Tentang manajemen dan sumber daya manusia keberadaannya sama dengan laboratorium bahasa. Selain tidak ada manajemennya juga tidak ada dukungan tenaga laboran .

c. Sarana Kelas

Pisik kelas luasnya sudah memadai karena memang kelas yang digunakan untuk kelas Diklatpim dirancang untuk ruang aula yang dilengkapi panggung. Sinar sulit dikendalikan karena dinding keliling leter U semua berkaca, sehingga sarana LCD yang tidak optimal maupun overhead projector

Sarana kelas yang tersedia, papan tulis besar satu buah dan papan flipchart satu buah keduanya sudah kusam. LCD yang tersedia tidak bekerja optimal seperti lampu LCD sudah tidak terang, kabel koneksi antara laptop dengan LCD sering trouble. Sarana sound sistem mono, mike 2 buah dengan kabel mike yang terbatas. Perlu penyediaan mikrophone di masing-masing meja peserta.

d. Pemeliharaan Asrama

Asrama yang diperuntukkan Diklatpim Tingkat IV adalah gedung D lantai 1 sampai dengan lantai-3. Beberapa hal yang perlu dibenahi ialah:

- 1). Daun pintu kamar banyak kebanyakan berongga atau tidak dapat menutup rapat kamar;
- 2). Satu kamar berpenghuni 2 orang di lantai satu dilengkapi 1 lemari pakaian, 1 meja tulis dan dua kursi kerja. Di lantai 2 dan lantai 3 masing-masing kamar dilengkapi 2 lemari pakaian. Lemari pakaian banyak yang kuncinya tidak berfungsi.
- 3). Beberapa bagian terbuka di lantai 2 dan lantai 3 digunakan untuk tumpukan meja dan diletakkan meja ping-pong. Kondisi cat dinding sudah kotor. Grendel pintu kamar mandi sebagian ada yang rusak.
- 4). Kondisi udara dalam ruang asrama relatif panas tanpa pendingin udara apakah van, exhauser apalagi air condition (AC). Kenyamanan dalam kamar memang bukan pendukung secara langsung pelayanan akademik, namun perlu diingat bahwa tempat istirahat yang tidak nyaman akan mengakibatkan kondisi kebugaran rendah. Jika kondisi kebugaran

jasmani peserta rendah maka proses belajar mengajar di kelas akan menjadi tidak efektif.

Pada pelayanan akademik ditemukan beberapa aspek yang memberi kontribusi rendah terhadap pencapaian kinerja kelompok atau kinerja unsur. Aspek pelayanan akademik yang masih berkinerja rendah semua berada pada indikator input tersebar pada unsur-unsur: HARDWARE, dan SOFTWARE. Aspek tersebut adalah: kualifikasi penyediaan kelas dan seleksi peserta.

TINGKAT EFISIENSI DAN EFEKTIVITAS KINERJA PELAYANAN AKADEMIK DIKLATPIM TINGKAT IV

Berdasarkan informasi yang diperoleh dari hasil analisis kinerja pelayanan akademik Diklatpim Tingkat IV, maka dapat diketahui sebesar apa tingkat efisiensi dalam pelayanan akademik tersebut dengan membandingkan antara capaian kinerja input dengan kinerja output. Dari hasil olah data dapat dikemukakan perbandingan tersebut adalah (Kinerja Input : Kinerja Output) = (72,52 : 76,57). Jika dilihat dengan pendekatan kualitatif ternyata **kinerja input rendah** dapat menghasilkan **output yang lebih tinggi** berarti telah terjadi efisiensi dalam pelayanan akademik. Seberapa besar efisiensinya hanya dapat diketahui melalui pendekatan kuantitatif. Jika dilihat melalui pendekatan kuantitatif diketahui bahwa dalam pelayanan akademik terjadi **efisiensi sebesar 4,05%**.

Selanjutnya tentang efektivitas pelayanan dapat dilihat pada tingkat kepuasan peserta sebagai consumer selama mengikuti Diklatpim IV dan hasil yang dapat dirasakan oleh pengguna Diklat sebagai customer.

Efektifnya sebuah pelayanan dapat diukur dari tingkat kepuasan dari pihak yang dilayani. Untuk itu menurut hasil pengumpulan data tentang efektivitas pelayanan akademik menunjukkan bahwa tingkat kepuasan mereka pada fase akhir program, rata-rata tingkat kepuasan peserta atas pelayanan pada umumnya dibanding dengan pelayanan akademik menunjukkan (pelayanan umum : pelayanan akademik), sama dengan (79,38 : 80,90) atau **selisih sebesar 1,52%**. Sedang pendapat atasan langsung terhadap perubahan para alumni setelah 7 bulan berakhir program menunjukkan bahwa nilai budaya dalam pola pikir dan cara kerja mereka **Bagus**. Adapun perubahan nilai dasar dalam Perilaku Kerja **Kurang Bagus**.

a. Rekrutmen Peserta

Mengefektifkan Tim Seleksi Pendidikan dan Pelatihan Instansi dengan langkah-langkah:

- 1). Koordinasi dilakukan oleh Kepala Balai Diklat Keagamaan melalui rapat koordinasi dengan mengundang Pimpinan Instansi Pembina Kepegawaian;
- 2). Membentuk Tim Seleksi dengan susunan sebagaimana diatur dalam Keputusan Menteri Agama Nomor 1 Tahun 2003;
- 3). Membuat kesepakatan bersama tentang agenda kerja Tim.

b. Laboratorium

Di Laboratorium komputer perlu dilakukan pembenahan seperti:

- 1). Manajemen laboratorium;
- 2). Tenaga Laboran;
- 3). Instalasi hardware;
- 4). Mesin pendingin ruangan;
- 5). Jadwal pemakaian Laboratorium.

Begitu pula halnya pada laboratorium bahasa sama keberadaannya dengan laboratorium komputer. Di Laboratorium bahasa pembenahan yang diperlukan adalah:

- 1). Penambahan Ac;
- 2). Space kurang memadai;
- 3). Sound system tidak representatif;
- 4). Kotor;
- 5). Software terbatas dan tidak memadai;
- 6). Penunjukan manajemen pengelola laboratorium.

Laboratorium IPA, Biologi, Kimia, Fisika masih digabung menjadi satu. Di sini ditemukan banyak kekurangan yang perlu di benahi, yaitu:

- 1). Kursi tidak sesuai dengan meja laboratorium;
- 2). Masing-masing meja belum dilengkapi kran air dan wastafel;
- 3). Setiap meja belum dilengkapi dengan stopkontak;
- 4). Bahan praktek tidak sesuai;
- 5). Tenaga laboran tidak ada.
- 6). Ruang kerja manajemen laboratorium belum tersedia.

c. Sarana Kelas

Rehabilitasi kelas atau pembangunan ruang kelas yang representatif sebagaimana standar kelas dengan disain kelas dengan tata sinar yang cukup tidak berlebihan. Untuk mengatur kelas mulai tata letak, tata sinar dan tata suara menggunakan jasa profesional disainer interior dan disainer akustik. Selain itu kelas dilengkapi saluran komunikasi internal, ruang pengendali kelas, jaringan hotspot, jaringan mikrophone online untuk 40 peserta dan pengajar sehingga kelas interaktif mudah diwujudkan. Selain itu disetiap kelas sebaiknya dipasang kamera monitor yang dapat dipantau dari pusat pengendali di kantor.

d. Pemeliharaan Asrama

- 1). Penghunian asrama tetap dipertahankan 1 kamar diisi 2 orang;
- 2). Meskipun 1 kamar diisi 2 orang hendaknya privasi individu tetap diperhatikan dengan cara menyediakan perlengkapan kamar seperti: lemari pakaian, meja kursi belajar, tempat handuk, setiap penghuni disediakan perlengkapan sendiri-sendiri.
- 3). Mengembalikan fungsi pengamanan kamar sebagaimana mestinya. Seperti pintu kamar mandi, pintu lemari dan pintu kamar. Jaminan keamanan yang handal akan menjadikan rasa aman terhadap barang-barang mereka di kamar, akan menjamin ketenangan mereka tatkala mengikuti kegiatan belajar mengajar (KBM).
- 4). Balai Diklat membangun gedung baru yang difungsikan menjadi gudang. Di gudang inilah dengan manajemen gudang yang baik dapat untuk menempatkan meubelair yang berserakan di berbagai tempat

termasuk di asrama peserta Diklatpim Tingkat IV di lantai 2 dan di lantai 3.

- 5). Pengecatan kembali bagian dalam gedung asrama dengan pemilihan warna yang teduh. Dengan demikian akan mempengaruhi mutu istirahat dan memelihara semangat para peserta.
- 6). Menyediakan ruang khusus untuk petugas asrama di lantai 1 sekaligus sebagai resepsionis asrama, pengendalian kebersihan dan keamanan asrama. Bagi peserta ada kepastian dalam hal berkomunikasi terkait dengan pelayanan akomodasi.
- 7). Pemasangan air condition di asrama untuk meningkatkan mutu istirahat mereka.
- 8). Untuk menjaga ketertiban pemakaian fasilitas asrama bahkan ketertiban kampus di dalam kamar disediakan Tata Tertib penghuni asrama dan petunjuk-petunjuk lain yang diperlukan. Sehingga petunjuk-petunjuk yang ditempelkan diberbagai tempat di ruang asrama dibersihkan guna menciptakan suasana indah dan bersih.
- 9). Minimal dalam satu gedung asrama dilengkapi dengan fasilitas komunikasi antar gedung dan antara gedung dengan pusat kendali di kantor.
- 10). Berhubung antara asrama dan ruang belajar terpisah, hendaknya disediakan pula fasilitas payung, jika musim penghujan sehingga ketepatan waktu hadir di kelas dapat terjamin.

Dari hasil analisis tersebut diatas ditemukan informasi: bahwa tingkat efisiensi pelayanan akademik sebesar 8,07%, bahwa tingkat efektivitas pada fase yang sama yaitu pada akhir program terjadi perbedaan kepuasan peserta antara layanan penyelenggaraan diklat aspek pendukung akademik dengan aspek utama akademik, yaitu lebih tinggi kepuasan terhadap aspek akademik sebesar 1,52%.

Sehubungan dengan peningkatan kompetensi peserta diklatpim Tingkat IV Angkatan II menurut pengguna (User) yaitu atasan langsung alumni diperoleh informasi bahwa telah terjadi perubahan besar (Bagus) pada Nilai Dasar Budaya dalam Pola Pikir dan Pola Kerja mereka. Sedang perubahan pada Nilai Dasar Budaya Kerja dalam Perilaku kerja (kurang bagus).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa perubahan pola perilaku yang selama ini dianggap sejalan dengan pola pikir, ternyata tidak demikian. Atau dengan kata lain dapat dimaknai bahwa pada umumnya pejabat di lingkungan Departemen Agama di Wilayah Propinsi Jawa Tengah dan DI Yogyakarta cenderung menggunakan standar ganda dalam menjalankan tugasnya.

DISKUSI

Status Kinerja Pelayanan Akademik.

Dari analisis hasil penelitian status kinerja pelayanan akademik Diklatpim Tingkat IV dapat dikemukakan tentang capaian kinerja input; kinerja proses, dan kinerja output, serta kinerja outcomes.

Kinerja input terdiri dari unsur SDM, hardware dan software. Unsur input SDM mencapai rata-rata **83,25% (Sedang)**, dengan rincian kinerja peserta **92,50% (Baik)**, kinerja widyaiswara **86,74% (Baik)**, kinerja panitia penyelenggara **70,50% (Kurang)**. Kontribusi terendah pada kinerja penyelenggara. Hal ini disebabkan karena 3 orang belum dikirim ke Training Officer Course) TOC ketika Diklatpim diselenggarakan dan sekarang mereka telah di TOC kan.

Kinerja input unsur Sarana dan Prasarana (hardware) pendukung dalam pelayanan akademik pada Diklatpim IV meliputi aspek-aspek: ruang kelas, perpustakaan, laboratorium, sarana olah raga, poliklinik dan asrama.

Capaian kinerja kelas 62,35% (Kurang). Capaian kinerja perpustakaan 83,33% (Sedang). Capaian kinerja sarana olah raga 80% (Sedang). Capaian Poliklinik 71,42% (Sedang). Capaian kinerja asrama 75% (Sedang). *Jadi rata-rata capaian kinerja sarana prasarana adalah **72,02% (Sedang)**.*

Kinerja input unsur Kesisteman (software) pendukung dalam pelayanan akademik Diklatpim IV meliputi aspek-aspek: kurikulum, sistem seleksi dan metode. Capaian kinerja kurikulum 90,90% (Baik). Capaian sistem seleksi peserta 10% (Sangat Kurang). Capaian kinerja penggunaan metode 86,66% (Baik). Kontribusi terbesar yang mempengaruhi rata-rata capaian kinerja sistem rendah, yaitu: **62,92 (Kurang)** adalah sistem seleksi peserta yang tidak diterapkan. Dampaknya di lapangan ditemukan keluhan bahwa ada pegawai yang sering mengikuti kediklatan dan ada pula yang sama sekali tidak mendapatkan kesempatan khususnya di lingkungan IAIN dan UIN.

*Jadi rata-rata capaian **kinerja Input adalah 72,52 (Sedang)**.*

Kinerja Proses terdiri dari unsur: Penyusunan Standar dan Penyelenggaraan. Unsur Penyusunan Standar meliputi aspek-aspek: Jenis pelayanan, Pelanggan, Identifikasi Harapan, Teknik Komunikasi, Visi & misi, Proses & Prosedure.

Capaian kinerja Jenis Pelayanan 81,16. Capaian kinerja pelanggan 100. Capaian kinerja Identifikasi Harapan 100. Capaian Teknik Komunikasi 100. Capaian kinerja Visi & Misi 100. Proses dan Prosedure 80. *Jadi Rata-rata capaian kinerja penyusunan standar adalah **93.53 (Baik)**.*

Unsur Penyelenggaraan meliputi aspek-aspek: Persiapan, Pelaksanaan, Ujian, Evaluasi, Sertifikasi.

Capaian kinerja Persiapan 70. Capaian kinerja Pelaksanaan 70,62. Capaian kinerja Ujian 100. Capaian kinerja Evaluasi 100. Capaian kinerja Sertifikasi 100. *Jadi rata-rata capaian kinerja Penyelenggaraan adalah **88,12 (Baik)**. Rata-rata capaian **kinerja Proses adalah 90,82 (Baik)**.*

Kinerja Output, ini kinerja yang menggambarkan tentang kinerja pelayanan yang sesungguhnya karena pada bagian ini merupakan core product dari pelayanan akademik.

Kinerja Output terdiri dari unsur: Nilai Akhir dan Penilaian peserta terhadap Penyelenggara (Nilai Penyelenggara).

Unsur Nilai Akhir meliputi aspek-aspek: Sikap & Perilaku dan Akademik. Capaian kinerja Sikap & perilaku & akademik minimal 75,70 dan maksimal 85,55. Capaian rata-rata pada Nilai Akhir adalah 79,56.

*Jadi Rata-rata capaian kinerja Nilai Akhir adalah **79,56 (Sedang)**.*

Unsur Nilai Penyelenggara dalam memberikan pelayanan terhadap peserta Diklatpim IV meliputi 9 aspek pelayanan atau 9 item, yaitu: Pemanggilan peserta, Penerimaan Peserta, Sikap dan Pelayanan, Pelayanan Kesehatan, Pelayanan Akomodasi, Pelayanan Konsumsi, Penyediaan Tempat Kuliah, Pelaksanaan Perkuliahan, Sarana Olah Raga. Capaian rata-rata kinerja penyelenggara dalam pemberian pelayanan 79,38. Adapun secara spesifik rata-rata capaian kinerja pelayanan kelas dalam hal ini penyediaan tempat kuliah dan pelaksanaan perkuliahan adalah **80,90 (Sedang)**. Rata-rata capaian **kinerja Output adalah 80,23 (Baik)**.

Di sini ditemui fenomena yang menarik, yaitu ketika dinilai memakai standar mutu yang ditetapkan menunjukkan kinerja "kelas" atau dalam evaluasi penyelenggara dipakai istilah "penyediaan tempat kuliah" menunjukkan perbandingan yang mencolok. Pada evaluasi dengan perbandingan dengan standar kinerja "kelas" menunjukkan angka: 62,25 (kurang), sedang pada evaluasi penyelenggara kinerja penyediaan "tempat kuliah" mencapai angka 83,23 (Baik). Untuk peningkatan kinerja menurut peneliti hendaknya lebih memperhatikan pada kinerja yang lemah. Sebab dalam prinsip budaya kerja berlaku sebuah aksioma bahwa: "*Dalam suatu organisasi bekerja melalui serangkaian proses yang saling berkaitan, yang terjadi melalui dan melewati batas-batas birokrasi. Kekuatan rantai proses terpadu tersebut tergantung pada rangkaian terlemah pada proses individual.*" (Gering Supriyadi, 2003:15).⁷

Kinerja Outcomes terdiri dari unsur: Perubahan Pola Pikir & Cara Kerja, Perubahan dalam Perilaku Kerja.

Unsur Perubahan Pola Pikir & Cara Kerja dan Perubahan dalam Perilaku Kerja meliputi 5 aspek: Sinergitas, menjalankan peran, Orientasi berfikir, kesadaran pelayanan, Inovasi. (Permenpan 01/2007:11-12)⁸. Pada umumnya Atasan langsung menyatakan bahwa setelah mengikuti Diklatpim Pola Pikir & Cara Kerja mereka Bagus. *Sebagian besar capaian kinerja Perilaku Kerja adalah **Kurang Bagus**.*

Unsur Perubahan dalam Perilaku Kerja meliputi 17 aspek: komitmen dan konsistensi, wewenang & tanggung jawab, keikhlasan dan kejujuran, integritas & profesionalisme, kreativitas dan kepekaan, kepemimpinan dan keteladanan, kebersamaan dan dinamika kerja, ketepatan dan kecepatan, rasionalitas dan kecerdasan emosi, keteguhan dan ketegasan, disiplin dan keteraturan kerja, keberanian dan kearifan dalam pengambilan keputusan, dedikasi dan loyalitas, semangat dan motivasi, ketekunan dan kesabaran, keadilan dan keterbukaan, penguasaan iptek. Menjalankan peran, Orientasi berfikir, kesadaran pelayanan, Inovasi. (Permenpan 01/2007:12-14)⁹. Pada umumnya Atasan langsung menyatakan bahwa setelah mengikuti Diklatpim Pola Pikir & Cara Kerja

mereka sangat baik. *Sebagian besar capaian kinerja Perilaku Kerja adalah Kurang Bagus.*

Aspek Pelayanan Akademik yang Berkinerja Rendah

Sebenarnya meskipun rata-rata kinerja input telah menunjukkan kriteria Sedang, namun pada kelompok kinerja input ini masih ditemukan beberapa hal yang harus ditingkatkan kinerjanya, yaitu:

- a. Pendidikan dan pelatihan bagi Penyelenggara atau Training Officer Course (TOC);
- b. Terdapat 2 orang widyaiswara yang dalam Kegiatan Belajar Mengajar sebagai pengampu mata diklat masih di bawah standar minimal;
- c. Pemerataan kesempatan Diklatpim bagi pejabat yang dipersyaratkan tidak merata;
- d. Kelas dan sarana serta peralatan kelas tidak memadai;
- e. Penempatan sarana olah raga yang tidak tepat;
- f. Ruang registrasi, ruang diskusi & seminar belum memadai;
- g. Katalog perputakaan dan manaje mennya.
- h. Laboratorium yang tanpa pengelola dengan sarana yang tidak terpelihara;
- i. Alokasi mata diklat Outbound yang perlu ditingkatkan;
- j. Sistem seleksi yang tidak efektif.

Begitu pula halnya pada kinerja proses menunjukkan angka 90,82 berarti kategori (Memuaskan), bukan serta merta tidak perlu ada retooling. Karena pada angka 9,18% kemungkinan terdapat aspek-aspek pelayanan yang perlu ditingkatkan; seperti kinerja aspek *persiapan* adalah sebagai aspek berkinerja terendah pada unsur penyelenggaraan. Hal itu terjadi karena dalam penyelenggaraan Diklatpim tidak dilakukan persiapan. Diklatpim Tingkat IV Angkatan II tidak dilakukan koordinasi pra penyelenggaraan maupun dalam bentuk sarasehan para pengampu mata diklat sebelum program dijalankan.

Peningkatan Efisiensi dan Efektivitas Pelayanan Akademik

Efisiensi dalam pelayanan akademik tersebut dengan membandingkan antara capaian kinerja input dengan kinerja output. Dari hasil olah data dapat dikemukakan perbandingan tersebut adalah (Kinerja Input : Kinerja Output) = (72,52 : 76,57). Jika dilihat dengan pendekatan kualitatif sulit dibedakan atau sulit dilihat besarnya efisiensi dalam pelayanan akademik. Karena baik kinerja input maupun kinerja output berada pada kriteria yang sama yaitu: **Baik**. Namun jika dilihat melalui pendekatan kuantitatif diketahui bahwa dalam pelayanan akademik terjadi **efisiensi sebesar 4,05%**.

A. PENUTUP KESIMPULAN

1. Status Kinerja Pelayanan Akademik Dilatpim Tingkat IV Angkatan II adalah: Kinerja Input (Sedang); Kinerja Proses (Baik); Kinerja Output (Sedang); Kinerja Outcomes untuk Perubahan Pola Pikir (Bagus Sekali), untuk Perubahan Sikap & Perilaku (Kurang Bagus).

- a. *Kinerja input* terdiri dari unsur SDM, hardware dan software. Unsur input SDM mencapai rata-rata **83,25% (Sedang)**, dengan rincian kinerja peserta **92,50% (Baik)**, kinerja widyaiswara **86,74% (Baik)**, kinerja panitia penyelenggara **70,50% (Kurang)**. Kontribusi terendah pada kinerja penyelenggara. Hal ini disebabkan karena 3 orang belum dikirim ke Training Officer Course) TOC ketika Diklatpim diselenggarakan dan sekarang mereka telah di TOC kan.
- b. *Kinerja input unsur Sarana dan Prasarana (hardware) pendukung dalam pelayanan akademik pada Diklatpim IV meliputi aspek-aspek: ruang kelas, perpustakaan, laboratorium, sarana olah raga, poliklinik dan asrama.*
 Capaian kinerja kelas 62,35% (Kurang). Capaian kinerja perpustakaan 83,33% (Sedang). Capaian kinerja sarana olah raga 80% (Sedang). Capaian Poliklinik 71,42% (Sedang). Capaian kinerja asrama 75% (Sedang). *Jadi rata-rata capaian kinerja sarana prasarana adalah **72,02% (Sedang)**.*
- c. *Kinerja input unsur Kesisteman (software) pendukung dalam pelayanan akademik Diklatpim IV meliputi aspek-aspek: kurikulum, sistem seleksi dan metode.* Capaian kinerja kurikulum 90,90% (Baik). Capaian sistem seleksi peserta 10% (Sangat Kurang). Capaian kinerja penggunaan metode 86,66% (Baik). Kontribusi terbesar yang mempengaruhi rata-rata capaian kinerja sistem rendah, yaitu: **62,92 (Kurang)** adalah sistem seleksi peserta yang tidak diterapkan. Dampaknya di lapangan ditemukan keluhan bahwa ada pegawai yang sering mengikuti kediklatan dan ada pula yang sama sekali tidak mendapatkan kesempatan khususnya di lingkungan IAIN dan UIN. *Jadi rata-rata capaian **kinerja Input adalah 72,52 (Sedang)**.*
- d. *Kinerja Proses* terdiri dari unsur: Penyusunan Standar dan Penyelenggaraan. Unsur Penyusunan Standar meliputi aspek-aspek: Jenis pelayanan, Pelanggan, Identifikasi Harapan, Teknik Komunikasi, Visi & misi, Proses & Prosedure.
 Capaian kinerja Jenis Pelayanan 81,16. Capaian kinerja pelanggan 100. Capaian kinerja Identifikasi Harapan 100. Capaian Teknik Komunikasi 100. Capaian kinerja Visi & Misi 100. Proses dan Prosedure 80. *Jadi Rata-rata capaian kinerja penyusunan standar adalah **93,83 (Baik)**.*
 Unsur Penyelenggaraan meliputi aspek-aspek: Persiapan, Pelaksanaan, Ujian, Evaluasi, Sertifikasi.
 Capaian kinerja Persiapan 70. Capaian kinerja Pelaksanaan 70,62. Capaian kinerja Ujian 100. Capaian kinerja Evaluasi 100. Capaian kinerja Sertifikasi 100. *Jadi rata-rata capaian kinerja Penyelenggaraan adalah **88,12 (Baik)**.* Rata-rata capaian **kinerja Proses adalah 90,82 (Baik)**.
- e. *Kinerja Output*, ini kinerja yang menggambarkan tentang kinerja pelayanan yang sesungguhnya karena pada bagian ini merupakan core product dari pelayanan akademik. *Kinerja Output* terdiri dari

unsur: Nilai Akhir dan Penilaian peserta terhadap Penyelenggara (Nilai Penyelenggara).

Unsur Nilai Akhir meliputi aspek-aspek: Sikap & Perilaku dan Akademik. Capaian kinerja Sikap & perilaku & akademik minimal 75,70 dan maksimal 85,55. Capaian rata-rata pada Nilai Akhir adalah 79,56. *Jadi Rata-rata capaian kinerja Nilai Akhir adalah **79,56 (Sedang)**.*

Unsur Nilai Penyelenggara dalam memberikan pelayanan terhadap peserta Diklatpim IV meliputi 9 aspek pelayanan atau 9 item, yaitu: Pemanggilan peserta, Penerimaan Peserta, Sikap dan Pelayanan, Pelayanan Kesehatan, Pelayanan Akomodasi, Pelayanan Konsumsi, Penyediaan Tempat Kuliah, Pelaksanaan Perkuliahan, Sarana Olah Raga.

Capaian rata-rata kinerja penyelenggara dalam pemberian pelayanan 79,38. Adapun secara spesifik rata-rata capaian kinerja pelayanan kelas dalam hal ini penyediaan tempat kuliah dan pelaksanaan perkuliahan adalah **80,90 (Sedang)**. Rata-rata capaian **kinerja Output adalah 90,82 (Baik)**.

Di sini ditemui fenomena yang menarik, yaitu ketika dinilai memakai standar mutu yang ditetapkan menunjukkan kinerja "kelas" atau dalam evaluasi penyelenggara dipakai istilah "penyediaan tempat kuliah" menunjukkan perbandingan yang mencolok. Pada evaluasi dengan perbandingan dengan standar kinerja "kelas" menunjukkan angka: 62,25 (kurang), sedang pada evaluasi penyelenggara kinerja penyediaan "tempat kuliah" mencapai angka 83,23 (Baik). Untuk peningkatan kinerja menurut peneliti hendaknya lebih memperhatikan pada kinerja yang lemah.

2. Aspek Pelayanan Akademik Diklatpim Tingkat IV Angkatan II yang Berkinerja Rendah adalah aspek Kelas dan aspek Seleksi Peserta.

Jika diperhatikan pada capaian rata-rata kinerja input dan capaian rata-rata kinerja output sama-sama menunjukkan kriteria Sedang, namun pada kelompok kinerja input nilai aspek-aspeknya masih lebih rendah. Yaitu pada aspek penyediaan kelas dengan nilai 62,35 (Kurang) dan aspek Seleksi Peserta dengan nilai 10 (Sangat Kurang). Sebagai perbandingan apabila diperhatikan meskipun capaian Kinerja Proses rata-rata menunjukkan nilai 90,82 (baik), namun demikian masih ditemukan beberapa aspek yang perlu ditingkatkan kinerjanya, seperti:

- a. Pendidikan dan pelatihan bagi Penyelenggara atau Training Officer Course (TOC);
- b. Terdapat 2 orang widyaiswara yang dalam Kegiatan Belajar Mengajar sebagai pengampu mata diklat masih di bawah standar minimal;
- c. Kesempatan Diklatpim bagi pejabat yang dipersyaratkan di Lingkungan Departemen Agama di Prons Jawa Tengah dan D.I. Yogyakarta tidak merata;
- d. Penempatan sarana olah raga khususnya meja PINGPONG tidak tepat;

- e. Ruang registrasi, ruang diskusi & seminar belum memadai;
 - f. Katalog perputakaan dan manajemennya.
 - g. Laboratorium yang tanpa pengelola dengan sarana yang tidak terpelihara;
 - h. Alokasi mata diklat Outbound yang perlu ditingkatkan;
 Begitu pula halnya pada kinerja proses menunjukkan angka 90,82 berarti kategori (Memuaskan), bukan serta merta tidak perlu ada retooling. Karena pada angka 9,18% kemungkinan terdapat aspek-aspek pelayanan yang perlu ditingkatkan; seperti kinerja aspek *persiapan* adalah sebagai aspek berkinerja terendah pada unsur penyelenggaraan. Hal itu terjadi karena dalam penyelenggaraan Diklatpim tidak dilakukan persiapan. Diklatpim Tingkat IV Angkatan II tidak dilakukan koordinasi pra penyelenggaraan maupun dalam bentuk sarasehan para pengampu mata diklat sebelum program dijalankan.
3. Untuk mengetahui cara peningkatan efisiensi dan efektifitas kinerja pelayanan akademik terlebih dahulu harus diketahui lebih dahulu bagaimana tingkat efisiensi dan tingkat efektivitasnya.
- a. Tingkat efisiensi kinerja pelayanan akademik Diklatpim IV Angkatan II dilakukan dengan membandingkan capaian kinerja input dan kinerja output. Capaian Kinerja Input, rata-rata: 72,52 dengan kriteria (Sedang). Capaian Kinerja Output, rata-rata: 80,23 dengan kriteria (Sedang). Dengan demikian tingkat efisiensi pelayanan akademik = $(80,23-72,52)=7,71$. Angka 7,7 dalam efisiensi cukup bagus karena dalam administrasi efisiensi mempunyai makna keseimbangan antara input dan output.
 - b. Tingkat efektivitas pelayanan akademik diklatpim IV Angkatan II dilakukan dengan membandingkan antara outcomes yang diharapkan dengan outcomes yang senyatanya. Harapan pertama adalah perubahan pola pikir dan pola kerja. Harapan kedua adalah perubahan Perilaku Kerja. Pada harapan pertama menunjukkan dari 19 atasan alumni yang menyampaikan tanggapan 14 orang atau 73,68% memberikan skor 4-5 (bagus). Sedang pada harapan kedua tentang perilaku kerja menunjukkan dari 19 atasan langsung 13 orang atau 68,42% memberikan skor 31-45 (Kurang Bagus).
 Dengan demikian Tingkat efektivitas pelayanan akademik aspek perubahan Nilai Dasar Budaya Kerja dalam Pola Pikir dan Pola Kerja para alumni **Bagus**. Sedang untuk Nilai Dasar Budaya Kerja dalam Perubahan Perilaku Kerja (Kurang Bagus).
 - c. Cara Peningkatan Efisiensi adalah melalui pembentukan Tim Seleksi Pendidikan dan Pelatihan Instansi (TSPDI), membenahi laboratorium secara profesional, melengkapi sarana kelas sesuai standar dan perkembangan mutakhir ilmu pengetahuan dan teknologi serta meningkatkan pengawasan terhadap pemeliharaan gedung asrama.
 - d. Cara Peningkatan Efektivitas Pelayanan Akademik khususnya Nilai Dasar dalam Perilaku Kerja dapat dilakukan melalui pembinaan kediklatan dan dan pembinaan non kedilatan.

SARAN

1. Untuk meningkatkan kinerja input yang kriterianya **Sedang** diperlukan penguatan komitmen dari pihak Manajemen Balai Diklat Keagamaan Semarang. Peningkatan komitmen dilakukan melalui:
 - a. Penyediaan kelas yang representatif. Sarana kelas yang telah memenuhi standar adalah meja/kursi, lemari, overhead projector, layar OHP, LCD, jam dinding, mimbar, alat tulis menulis (ATK), Papan tulis, mesin pendingin (AC). Adapun sarana kelas yang belum memenuhi standar adalah: papan tulis, Flip Chart, TV & CD Player, alat perekam (Recorder), komputer, jaringan akses internet (hot spot), sound system, sarana komunikasi internal (interkom) yang menghubungkan antara kelas dengan seluruh instalasi akademik seperti: perpustakaan, laboratorium, ruang kerja panitia penyelenggara. Pihak manajemen hendaknya dalam menata kelas dan sarana-sarannya menggunakan jasa profesional dibidangnya.

Rehabilitasi kelas atau pembangunan ruang kelas yang representatif sebagaimana standar kelas dengan disain kelas dengan tata sinar yang cukup tidak berlebihan. Untuk mengatur kelas mulai tata letak, tata sinar dan tata suara menggunakan jasa profesional disainer interior dan disainer akustik. Selain itu kelas dilengkapi saluran komunikasi internal, ruang pengendali kelas, jaringan hotspot, jaringan microphone online untuk 40 peserta dan pengajar sehingga kelas interaktif mudah diwujudkan. Selain itu disetiap kelas sebaiknya dipasang kamera monitor yang dapat dipantau dari pusat pengendali di kantor.

Untuk Pemeliharaan gedung-gedung, hendaknya dibuat schedule rutin bagi petugas, motivasi para pelaksana, serta pengawasan. Jika sistem tersebut tidak dapat efektif, maka alternatif lain yaitu menggunakan jasa profesional Cleaning Service.
 - b. Pelaksanaan seleksi dengan mengaktifkan TSPDI. Mengefektifkan Tim Seleksi Pendidikan dan Pelatihan Instansi dengan langkah-langkah:
 - 1). Mengalokasikan biaya operasional TSPDI pada DIPA Balai Diklat Keagamaan Semarang;
 - 2). Koordinasi dilakukan oleh Kepala Balai Diklat Keagamaan melalui rapat koordinasi dengan mengundang Pimpinan Instansi Pembina Kepegawaian;
 - 3). Membentuk Tim Seleksi dengan susunan sebagaimana diatur dalam Keputusan Menteri Agama Nomor 1 Tahun 2003;
 - 4). Membuat kesepakatan bersama tentang agenda kerja Tim.
2. Terhadap Perubahan Sikap dan Perilaku Alumni yang kurang bagus. perlu tindak lanjut berupa Pembinaan Kediklatan maupun melalui Pembinaan Non Kediklatan.
 - a. Pembinaan Kediklatan.

Pembinaan melalui Kediklatan dilakukan dengan pengembangan kurikulum melalui penelitian Analisis Kebutuhan Diklat (AKD) sesuai dengan permasalahan mutakhir di permanent sistem.

b. Pembinaan Non Kediklatan

Pembinaan Non Kediklatan dilakukan oleh pihak User dengan tindakan:

- 1). Pembinaan oleh atasan langsung di permanent system dengan menjalin komunikasi verbal dan non verbal secara intensif.
- 2). Pengawasan melekat melalui koordinasi internal secara rutin.

DAFTAR PUSTAKA

¹Indonesia, Departemen Agama RI, *Keputusan Menteri Agama RI Nomor 345 Tahun 2004*, Organisasi dan Tata Kerja Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan;

²Siagian, S.P. Dr. (1983), *Sistem Informasi Untuk Pengambilan Keputusan*, Jakarta: Gunung Agung.

³Indonesia, LANRI, (2004), *Modul Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah*, Edisi Kedua, Jakarta: LAN;

⁴Arikunto, Prof. Dr. Suharsimi (2005), *Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan*, Edisi Revisi, Cetakan Kelima, Jakarta: Bumi Aksara;

⁵Indonesia, LANRI, (2001), *Keputusan Kepala LAN Nomor: 541/XIII/10/6/2001, Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV*, Jakarta: LAN;

⁶Ismail Mohamad, DR. (2003), *Pelayanan Publik Dalam Era Desentralisasi*, Makalah, Jakarta: Kantor Bappenas.

⁷Gering Supriyadi, Drs. MM, Tri Guno, Drs. LLM, (2003), *Budaya Kerja Organisasi Pemerintah, Bahan Ajar Diklat Prajabatan Gol. III*, Jakarta: LAN;

^{8,9}Indonesia, MENPAN, *Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: PER/01/M.PAN/01/2007*, Pedoman Evaluasi Pelaksanaan Pengembangan Budaya Kerja Pada Instansi Pemerintah;

