

PERENCANAAN DIKLAT BAGI PTK-PNF

Samto*

Abstract

The improvement of the quality of nonformal educators and educational personnel of nonformal educators can be conducted in several ways. One of them is through training programs. Trainings are effective, though they need a lot of financial support. In order to be effective, budget regarding the training programs should be carefully planned. The diversity of educators and educational personnel affect the structure of training curricula. In order to solve problems in practice, the design of the curricula should be needs-oriented. This would result a competency-based, goal-based curricula, and problem-based curricula.

Keywords : competency-based, goal-based curricula, nonformal educators.

PENDAHULUAN

Perencanaan merupakan proses pemikiran rasional dan penetapan secara tepat mengenai berbagai macam hal yang akan dikerjakan di masa mendatang, dalam usaha mencapai tujuan yang telah ditentukan (Wursanto; 1987). Ulber Silalahi (2002: 159) menjelaskan bahwa perencanaan merupakan suatu proses penetapan tujuan (*setting objectives*) yang akan dicapai dan memutuskan strategi untuk mencapainya. Sondang P. Siagian mendefinisikan perencanaan sebagai usaha sadar dan pengambilan keputusan yang telah diperhitungkan secara matang tentang hal-hal yang akan dikerjakan di masa depan dalam dan oleh suatu organisasi dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Perencanaan sangat penting karena: (1) dalam perencanaan dapat digariskan tujuan organisasi sehingga gerakannya dapat diarahkan, (2) dengan perencanaan semua aktifitas dapat di arahkan ke tujuan yang telah ditetapkan, dan (3) dapat diperoleh tindakan yang tepat terkoordinasi dari berbagai unit kerja.

Proses diklat harus didahului dengan proses perencanaan yang matang dengan langkah pertama adalah melakukan *need assessment* bersama dengan lembaga-lembaga dan organisasi ketenagaan PNF, dan hasilnya disinergikan dengan PP No. 19 Tahun 2005. Langkah kedua adalah perumusan desain Diklat, penyusunan kurikulum, bahan, media, metode dan evaluasi belajar yang tepat.

Perencanaan yang baik dapat membantu lembaga penyelenggara Diklat PTK PNF dalam melaksanakan kegiatannya dengan terpandu, sehingga pencapaian hasil dapat maksimal. Tujuan perencanaan diklat adalah untuk:

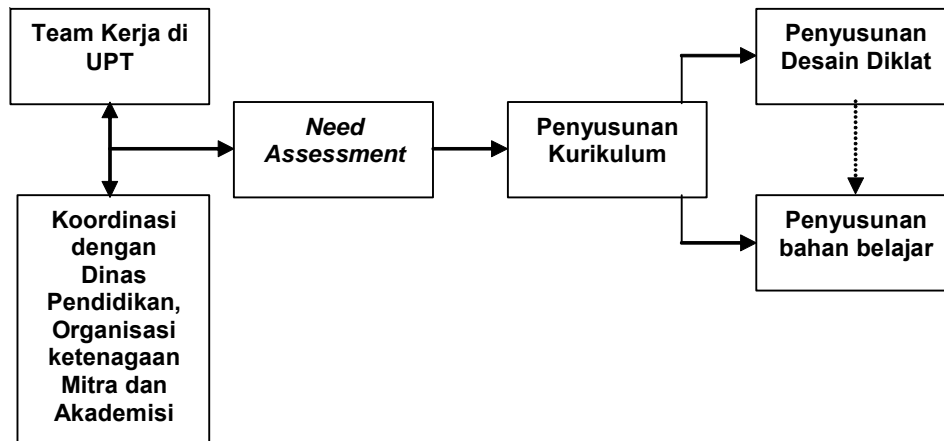
1. menentukan secara sistematis tahapan kegiatan diklat yang akan dilaksanakan;
2. menentukan aspek-aspek atau unsur yang menjadi fokus pada pelaksanaan diklat;
3. menentukan model yang digunakan dalam desain diklat; dan
4. menentukan bahan, media dan metode yang digunakan dalam pelaksanaan diklat.

Perencanaan yang baik hendaknya memiliki prosedur standar yang dapat digunakan sebagai panduan bagi pengelola lembaga diklat. Prosedur operasi standar adalah langkah-langkah pokok yang harus dilaksanakan dalam perencanaan diklat. Dalam manajemen mutu, prosedur standar ini merupakan dokumen penting yang harus dimiliki oleh setiap lembaga diklat. Fungsi prosedur standar ini adalah untuk menjamin bahwa siapapun yang melaksanakan perencanaan diklat, langkah-langkah pokok tersebut dilaksanakan. Jadi, dengan adanya prosedur standar tersebut kegiatan perencanaan diklat tidak tergantung pada operator/pelaksana akan tetapi senantiasa mengacu pada prosedur standar yang telah ditetapkan. Prosedur standar idealnya memuat langkah-langkah pokok yang harus dilakukan dalam proses perencanaan disertai pihak-pihak yang bertanggung-jawab terhadap proses tersebut. Dalam manajemen ISO standar prosedur operasi selalu menggambarkan setiap langkah kegiatan disertai dengan siapa yang berkewajiban terhadap setiap tahapan. Karena masing-masing lembaga diklat memiliki struktur organisasi yang berbeda maka dalam tulisan ini hanya digambarkan kegiatan-kegiatan pokok yang harus ada pada prosedur standar perencanaan diklat seperti berikut.

* Pamong Belajar BPPLSP Regional IV

1. Tim kerja yang telah dibentuk melakukan koordinasi dengan Dinas Pendidikan dan bekerjasama dengan organisasi ketenagaan dan akademisi sebagai mitra.
2. Melakukan *need assessment*, identifikasi masalah dan atau pengukuran kompetensi untuk mengetahui kebutuhan Diklat Ketenagaan PNF.
3. Menyusun kurikulum Diklat sesuai hasil pengukuran, identifikasi masalah atau *need assessment*.
4. Penyusunan desain Diklat (Proposal Diklat).
5. Menyusun bahan belajar yang sesuai dengan kebutuhan kurikulum Diklat.

Prosedur operasi standar perencanaan diklat dapat dilihat pada gambar berikut.



Gambar 1. Prosedur operasi standar perencanaan diklat

(Diadaptasi dari *Manual Mutu Manajemen Diklat BP-PLSP Regional III Semarang*, 2004)

PEMBAHASAN

Pengembangan Kurikulum Diklat

Usaha peningkatan kualitas sumber daya manusia dapat dilakukan dengan berbagai cara. Salah satu yang paling populer adalah diklat jangka pendek. Hal ini terkait dengan kemampuan masyarakat menempuh pendidikan formal yang dirasa semakin berat, semakin tidak terjangkau. Di sisi lain kebutuhan peningkatan pengetahuan dan ketrampilan semakin mendesak apa lagi yang terkait dengan kesempatan mendapatkan pekerjaan secara cepat, maka menempuh diklat menjadi pilihan yang tepat. Diklat bukan hanya menjawab kebutuhan masyarakat yang belum mendapat pekerjaan tapi juga dibutuhkan oleh aparatur pemerintah yang selalu ingin meningkatkan pengetahuan dan ketrampilannya sejalan dengan meningkatnya tuntutan dunia kerja yang menjadi tanggung jawabnya.

Demikian urgennya diklat untuk membantu meningkatkan pengetahuan dan keterampilan warga belajar untuk membekali mereka berkompetisi di dunia kerja maka diperlukan penyelenggaraan diklat yang benar-benar dapat dipertanggungjawabkan. Artinya, pengembangan suatu model diklat harus dibangun atas dasar filosofi yang jelas, memiliki target dan sasaran

yang jelas dan disertai dengan pengembangan model pembelajaran yang motivasional sifatnya, dapat diimplementasikan sehingga benar-benar menghasilkan peningkatan pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang positif warga belajar. Untuk itu perlu dikembangkan berbagai desain diklat sesuai dengan kebutuhan. Diklat yang dilakukan secara sembarangan tidak akan mampu memenuhi kebutuhan warga belajar, sebaliknya justru merugikan.

Analisis Kebutuhan Diklat

Kegiatan pertama dan utama dalam perencanaan diklat adalah analisis kebutuhan diklat. Analisis kebutuhan diklat akan mencerminkan keadaan yang sesungguhnya dari apa yang dihadapi oleh organisasi ataupun kinerja calon peserta diklat dalam melaksanakan tugas organisasi dibandingkan dengan standar kinerja yang telah ditentukan.

Analisis kebutuhan diklat mencoba membandingkan antara kinerja sekarang dengan kinerja yang diinginkan dari setiap pegawai pada setiap jenis pekerjaan. Perbedaan antara kedua kinerja inilah yang menunjukkan adanya permasalahan yang dihadapi oleh pegawai dan organisasi.

Pengertian analisis kebutuhan

Analisis kebutuhan diklat adalah suatu investigasi sistematis mengenai diskripsi kinerja untuk menggambarkan kesenjangan, menetapkan penyebab terjadinya kesenjangan dan memutuskan apakah diklat merupakan solusi potensial untuk mengatasi kesenjangan tersebut. (Soebagyo, 2002). Dari pengertian itu tersirat bahwa tidak semua kesenjangan kinerja harus diselesaikan atau diatasi dengan diklat. Tetapi ada banyak solusi yang bisa dilakukan untuk mengatasi kesenjangan kinerja. Hanya kesenjangan tertentu saja yang harus diatasi dengan diklat. Artinya analisis kebutuhan juga menyangkut pertimbangan yang rasional untuk menentukan kebutuhan diklat. Analisis kebutuhan diklat perlu dilakukan apabila ada indikasi in-efisiensi pada pengetahuan, keterampilan dan sikap dari para karyawan. Informasi yang diperlukan dalam analisis kebutuhan diklat adalah:

- a. Diskripsi pekerjaan yang akurat.
- b. Persyaratan kinerja atau pengetahuan, keterampilan dan sikap yang harus dimiliki oleh karyawan.
- c. Kinerja sekarang.

Tujuan analisis kebutuhan

Analisis kebutuhan adalah tonggak dari suatu rangkaian kegiatan diklat yang berfungsi untuk menyiapkan informasi dengan justifikasi yang cocok untuk pengembangan pembelajaran. Adapun tujuan analisis kebutuhan adalah:

- a. Menggambarkan keadaan yang sebenarnya dari suatu diskripsi pelaksanaan pekerjaan.
- b. Menentukan sebab-sebab adanya kesenjangan pelaksanaan pekerjaan.
- c. Merekomendasikan solusi yang sesuai.
- d. Menggambarkan populasi calon peserta.

Langkah-langkah analisis kebutuhan

Analisis kebutuhan terdiri dari langkah-langkah sebagai berikut.

- a. Mendiskripsikan pekerjaan secara spesifik.
- b. Menentukan syarat-syarat pekerjaan/ kemampuan yang harus dimiliki untuk melaksanakan pekerjaan.
- c. Melaksanakan pengukuran kinerja.
- d. Mendiskripsikan kesenjangan kinerja.
- e. Menentukan penyebab kesenjangan.
- f. Mendiskripsikan kesenjangan yang diakibatkan oleh kurangnya pengetahuan, keterampilan dan sikap.
- g. Menentukan apakah diklat merupakan solusi.
- h. Membuat rekomendasi tentang pengetahuan dan keterampilan yang perlu ditingkatkan.

Pendekatan dalam Penyusunan Kurikulum Diklat

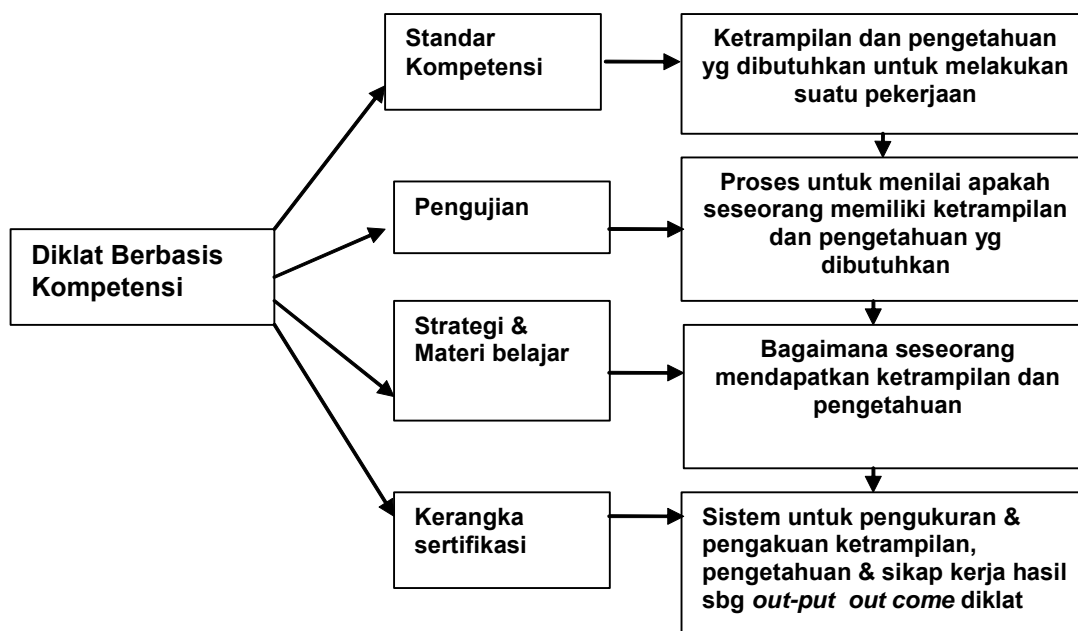
Jenis kurikulum diklat tergantung maksud dan tujuan diklat. Tujuan pelatihan dapat digunakan untuk membekali karyawan baru, penguasaan teknologi baru dan mengatasi permasalahan di lapangan. Beberapa teknik penyusunan kurikulum yang dapat digunakan dalam pelatihan antara lain seperti yang diuraikan berikut ini.

Kurikulum diklat berbasis kompetensi

Dalam pengembangan diklat berbasis kompetensi perlu dipahami karakteristik utama yang menjadi ciri unik diklat berbasis kompetensi sebagai berikut.

1. Berfokus pada *apa* yang dapat dikerjakan oleh seseorang setelah ia menempuh diklat. Hal ini mengandung makna bahwa diklat berbasis kompetensi mengutamakan pencapaian *output* dan *outcome*).
2. Mengacu pada standar industri nasional. Artinya, penguasaan keterampilan baru sebagai *output* dan *outcome* diklat diukur dengan standar industri nasional.
3. Muatan isi dari pelatihan mengarah kepada keterampilan dan kemampuan yang dibutuhkan untuk melakukan tugas yang spesifik (tugas-tugas tertentu).
4. Bentuk pelatihan dapat bervariasi dari pola *on-job* ataupun *off-job* serta kombinasi keduanya, yang penting bersifat *real experience* bukan hanya ceramah dan observasi, melainkan mereka betul-betul melakukannya sendiri.
5. Target waktu untuk menguasai suatu kompetensi bukanlah harga mati. Artinya, di luar waktu yang ditentukan selama diklat peserta diberi keleluasaan untuk mengalokasikan waktu luangnya sendiri guna mencapai standar kompetensi yang optimal.
6. Adanya pengakuan terhadap kompetensi mutakhir (yang kini dimiliki) dan hal ini terkait dengan sistem penghargaan atas penguasaan kompetensi tersebut.
7. Berlaku prinsip *on-off*. Artinya setiap orang dapat keluar masuk diklat sesuai dengan kebutuhannya.
8. Adanya pengujian secara periodik yang mengacu pada kriteria tertentu.
9. Pengujian dilakukan jika peserta sudah siap untuk diuji.
10. Menekankan pada kesanggupan untuk mentransfer pengetahuan dan ketrampilan pada situasi baru.

Mengacu pada karakteristik diklat berbasis kompetensi seperti tersebut di atas maka komponen-komponen utama yang harus dipenuhi dalam pengembangan diklat berbasis kompetensi adalah sebagai mana tertera dalam gambar berikut.



Gambar 2. Komponen utama pengembangan diklat berbasis kompetensi

Idealnya, dalam pengembangan kurikulum diklat berbasis kompetensi perlu ditempuh beberapa tahapan sehingga diperoleh prioritas materi diklat yang benar-

benar sesuai dengan kebutuhan pekerjaan dan kompetensi peserta. Adapun tahapan pengembangan kurikulum diklat berbasis kompetensi terlihat pada tabel berikut.

Tabel 1. Tahap pengembangan kurikulum diklat berbasis kompetensi

No	Tahap	Kegiatan	Prosedur/Method
1.	Identifikasi kompetensi yang diperlukan oleh pekerjaan tertentu	<ul style="list-style-type: none"> • Analisis isi <i>job competence</i> • Analisis Tugas • Deskripsi & Klasifikasi struktur kompetensi 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Content analysis</i>
2.	Identifikasi kemampuan awal peserta	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Pre assessment</i> kemampuan awal peserta 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Test</i> • <i>Rappit appraisal</i>
3.	Merumuskan tujuan program, target & sasaran	<ul style="list-style-type: none"> • Litbang, <i>mapping</i> • Menyusun rumusan tujuan, target, sasaran 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Brainstorming</i> • <i>Focus Group Discussion</i> • <i>dinamika kelompok</i>
4.	Menyusun desain pelatihan (bahan, metode, media dsb)	<ul style="list-style-type: none"> • Mengembangkan kurikulum – silabus, materi – bahan • Menentukan metode, media & strategi 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Dinamika kelompok</i> • <i>Workshop</i> • <i>Semiloka</i>
5.	Implementasi	<ul style="list-style-type: none"> • Melaksanakan pelatihan sesuai rencana, dan target 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Diklat</i>
6.	Uji kompetensi	<ul style="list-style-type: none"> • Melaksanakan uji kompetensi 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Test</i>
7.	Monitoring & evaluasi	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Monitoring & evaluasi</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Observasi</i> • <i>Wawancara</i> • <i>Bimbingan pasca pelatihan</i>

Kurikulum diklat berbasis tujuan

Adanya perubahan regulasi atau perubahan kebijakan seringkali menuntut adanya perubahan cara dan keterampilan kerja yang pada awalnya tidak sepenuhnya disadari oleh para karyawan. Konsekuensi perubahan sepihak yang bersumber dari penguasa atau pengusaha (di kalangan pasar swasta) menuntut individu untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya. Dalam kondisi semacam inilah diperlukan adanya diklat berbasis tujuan. Diklat berbasis tujuan memiliki basis asumsi sebagai berikut.

1. 'Ada tujuan' lebih baik dari pada 'tidak ada tujuan'.
2. Rumusan tujuan 'kuantitatif' lebih baik dari pada secara 'subyektif'.
3. Tujuan yang 'sulit' lebih baik dari pada tujuan yang 'tidak sulit'.
4. Tujuan yang dikomunikasikan dan dipahami karyawan lebih baik dari pada tujuan yang hanya diketahui secara sepihak oleh manajemen .
5. Organisasi dan individu-individu berkinerja dengan baik karena mereka mempunyai tujuan yang bobotnya lebih sulit, memiliki kebutuhan yang tinggi untuk mencapainya, dan mempunyai rasa percaya diri serta harga diri yang kuat.

Secara teoritis, diklat berbasis tujuan memiliki keunggulan dalam hal memacu individu untuk belajar

lebih sungguh-sungguh dan lebih fokus. Sebab, *goal setting* memiliki pengaruh yang positif terhadap 'semangat' karyawan. Tujuan dan umpan balik yang jelas memiliki peranan yang lebih penting bagi karyawan yang kurang berpendidikan. Bagi individu yang kurang berpendidikan adanya tujuan yang pasti yang ditetapkan dalam suatu diklat akan dapat dijadikan acuan bagi perilaku dan usaha belajar. Pada konteks perusahaan, karyawan yang berkemampuan sedang, memerlukan manajer yang mampu menetapkan tujuan secara jelas dan sering memberikan umpan balik secara spesifik tentang kemajuan pekerjaannya.

Diklat berbasis tujuan, meskipun memiliki jumlah keunggulan namun tidak selalu cocok diterapkan di setiap unit organisasi.

- a. *Goal setting* berjalan dengan baik dalam organisasi yang budayanya mementingkan 'prestasi'.
- b. *Goal setting* kurang berjalan dengan baik dalam organisasi yang budayanya berorientasi pada 'power' (kekuasaan).
- c. *Goal setting* berjalan 'cukup baik' dalam organisasi yang budayanya berorientasi pada afiliasi (perkawanan/mementingkan hubungan).

Dalam mengembangkan Diklat berbasis tujuan perlu menempuh tahap-tahap sebagai tertera pada tabel berikut.

Tabel 2. Tahap pengembangan diklat berbasis tujuan

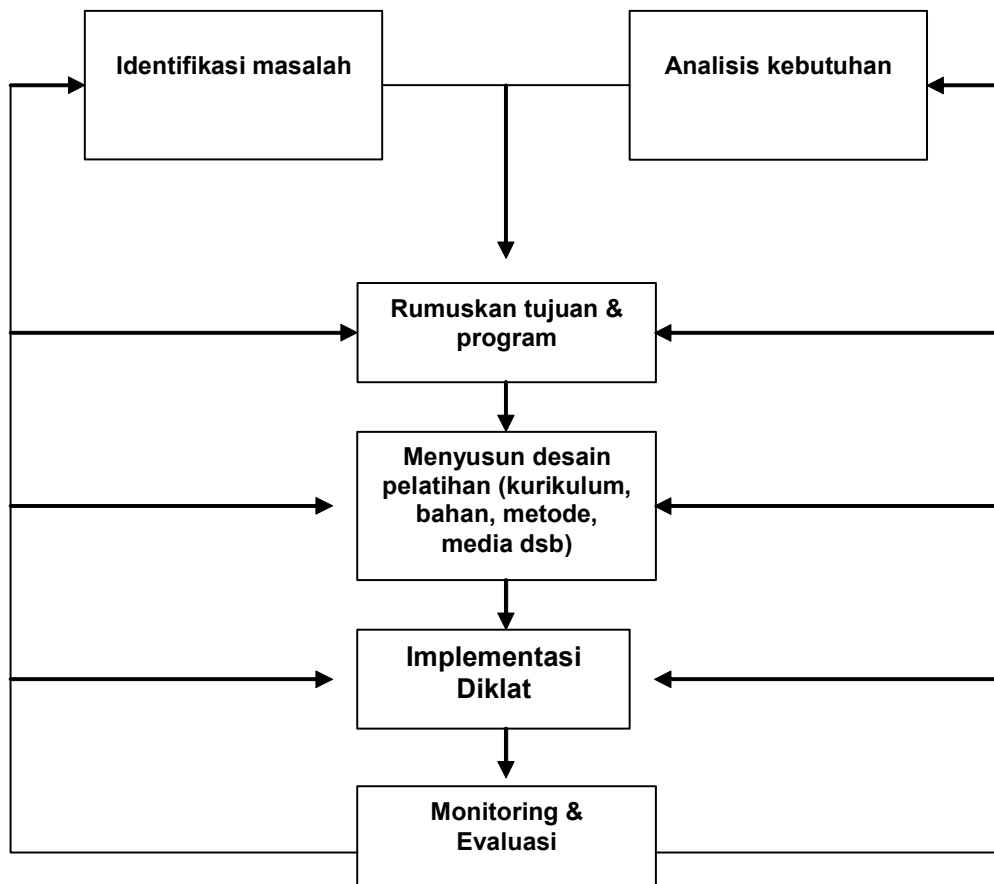
No	Tahap	Kegiatan	Prosedur/Methodode
1.	Identifikasi rumusan tujuan	<ul style="list-style-type: none"> • Analisis jenis <i>performance</i> yg diinginkan sesuai tujuan • Analisis level pencapaian tujuan (standar kriteria) • Analisis kondisi prasyarat untuk unjuk kerja peserta 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Content analysis</i> • <i>Context analysis</i>
2.	Klasifikasi tingkat kesulitan tujuan pelatihan	<ul style="list-style-type: none"> • Menyusun taksonomi tujuan pelatihan • Menyusun klasifikasi tujuan pelatihan berdasar tingkat urgensi, kesulitan & kompleksitas 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Content analysis</i> • Dinamika kelompok • <i>Brain storming</i>
3.	Orientasi pelatihan	<ul style="list-style-type: none"> • Sosialisasi tujuan pelatihan 	<ul style="list-style-type: none"> • Ceramah, diskusi, <i>game</i>
4.	Identifikasi <i>entry behavior</i> peserta	<ul style="list-style-type: none"> • Pemetaan kemampuan awal peserta 	<ul style="list-style-type: none"> • Test • <i>Rapid apraisal</i>
5.	Merumuskan tujuan program, target & sasaran	<ul style="list-style-type: none"> • Litbang, <i>mapping</i> • Menyusun rumusan tujuan, target, sasaran 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Brain storming</i> • FGD dsb • Dinamika kelompok
5.	Menyusun desain pelatihan (bahan, metode, media dsb)	<ul style="list-style-type: none"> • Mengembangkan kurikulum – silabus, materi – bahan • Menentukan metode, media & strategi 	<ul style="list-style-type: none"> • dinamika kelompok • <i>workshop</i> • semiloka
6.	Implementasi	<ul style="list-style-type: none"> • Melaksanakan pelatihan sesuai rencana, dan target 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Real experience</i>
7.	Monitoring & evaluasi	<ul style="list-style-type: none"> • Monitoring & evaluasi 	<ul style="list-style-type: none"> •

Kurikulum diklat berbasis lapangan

Diklat berbasis lapangan memiliki dua fokus utama yakni *existing problem* dan kebutuhan belajar untuk mengatasi masalah tersebut. Bagi orang dewasa diklat berbasis lapangan lebih menarik lantaran disertai harapan lebih relevan dengan kebutuhan untuk memecahkan masalah yang mendesak.

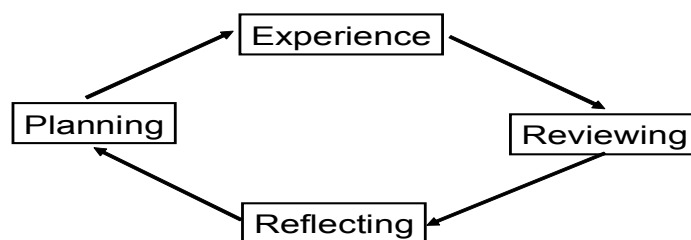
Basis teori yang menjadi landasan Diklat berbasis lapangan adalah *problem based learning* dan *thematic learning*. Dalam *problem based learning* ini setiap individu memiliki keleluasaan untuk mengidentifikasi masalah, mendefinisikan masalah dan

menentukan kebutuhan belajar berdasarkan masalah yang dihadapi tersebut. Tantangan riil dan kesulitan yang merupakan problem nyata itulah yang menjadi salah satu pemicu tumbuhnya motivasi belajar individu. Secara alami orang yang mengalami kesulitan atau menghadapi masalah akan merasa tertantang untuk bisa mengatasi masalah tersebut. Dalam rangka mengatasi masalah itulah seseorang akan gigih untuk belajar. Berikut disajikan alur pikir pengembangan Diklat berbasis lapangan (gambar 3), sedangkan siklus belajar yang berbasis kebutuhan dan masalah dapat divisualisasikan dalam gambar 4.



Gambar 3. Alur berpikir pengembangan diklat berbasis lapangan

KOLB (1984) : LEARNING CYCLE



Gambar 4. Siklus belajar yang berbasis kebutuhan dan masalah

Sedangkan, pengembangan diklat berbasis lapangan idealnya menempuh tahapan-tahapan dan masing-masing tahapan terdiri atas kegiatan serta

prosedur. Tahapan pengembangan diklat berbasis lapangan dituntut terlihat pada tabel 3 berikut.

Tabel 3. Tahap pengembangan diklat berbasis lapangan

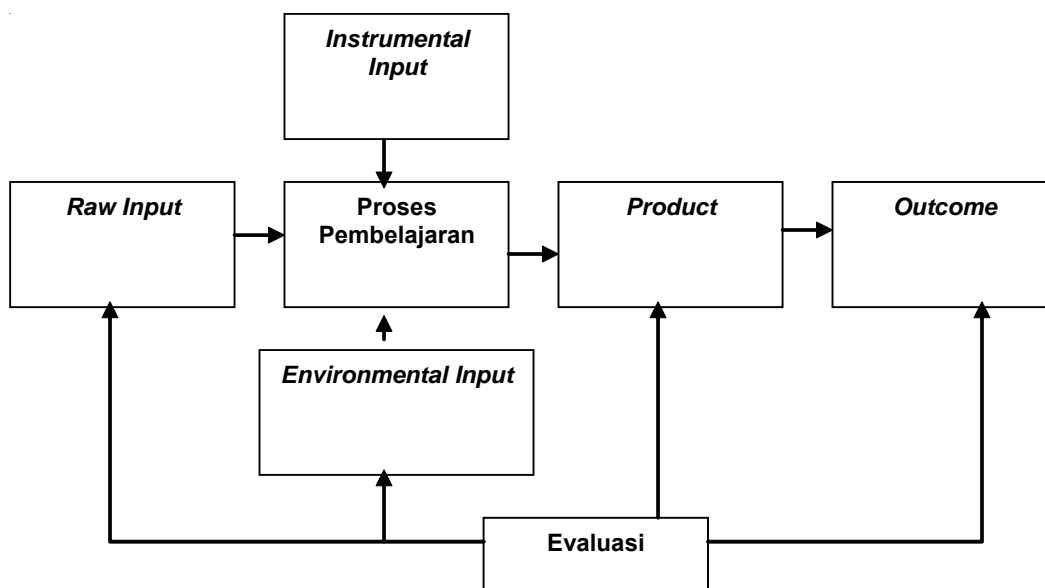
No	Tahap	Kegiatan	Prosedur/Methodode
1.	Identifikasi masalah yang berkembang di kancah	<ul style="list-style-type: none"> • Pemetaan masalah yg berkembang di kancah 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Brain storming</i> • <i>Group dynamic</i>
2.	Identifikasi kebutuhan	<ul style="list-style-type: none"> • Pemetaan ragam kebutuhan pelatihan dari peserta 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Brain storming</i> • <i>Group dynamic</i>
3.	Identifikasi kemampuan awal peserta	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Pre assessment</i> kemampuan awal peserta 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Test</i> • <i>Rappit appraisal</i> • Observasi
4.	Merumuskan tujuan program, target & sasaran	<ul style="list-style-type: none"> • Litbang, <i>mapping</i> • Menyusun rumusan tujuan, target, sasaran 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Brain storming</i> • <i>Focus group discussion</i> • Dinamika kelompok
5.	Menyusun desain pelatihan (kurikulum-silabi, bahan, metode, media dsb)	<ul style="list-style-type: none"> • Mengembangkan kurikulum – silabus, materi – bahan • Menentukan metode, media & strategi 	<ul style="list-style-type: none"> • Dinamika kelompok • <i>Workshop</i> • Semiloka
6.	Implementasi	<ul style="list-style-type: none"> • Melaksanakan pelatihan sesuai rencana, dan target 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Experiential Learning</i>
7.	Monitoring & evaluasi	<ul style="list-style-type: none"> • Monitoring & evaluasi 	<ul style="list-style-type: none"> •

Pengembangan Desain Diklat

Secara umum fungsi desain diklat adalah sebagai pedoman bagi pelaksanaan diklat. Desain diklat sangat tergantung pada hasil analisis kebutuhan diklat dan kurikulum diklat. Berdasarkan hasil analisis kebutuhan yang telah dirumuskan menjadi kurikulum diklat maka perlu segera menyusun desain diklat, yang merupakan kerangka penyelenggaraan diklat secara keseluruhan.

Pengertian desain pelaksanaan diklat

Desain pelaksanaan diklat adalah proses perencanaan yang menggambarkan urutan kegiatan (sistematika) yang merupakan suatu kesatuan dari program diklat. Desain pelaksanaan diklat yang sering diadaptasi oleh lembaga diklat adalah model *Input - Process - Product - Outcome* (IPPO) sebagai mana terlihat dalam gambar 5 berikut.



Gambar 5. Model IPPO adalah desain pelaksanaan diklat yang sering diadaptasi

Komponen-komponen dalam Model IPPO adalah sebagai berikut.

1. *Input*/ masukan terdiri atas:
 - a. Masukan manusia (*Raw Input*) yaitu peserta diklat dengan berbagai kriteria yang telah dirumuskan.
 - b. Masukan sumberdaya (*Instrumental Input*) yaitu meliputi: fasilitator, kurikulum dan bahan belajar diklat.
 - c. Masukan lingkungan (*Environmental Input*) yaitu masukan yang mendukung terjadinya interaksi pada proses pembelajaran seperti penataan ruangan, iklim belajar.
2. Proses
Proses pembelajaran adalah interaksi antara peserta diklat, masukan sumberdaya dan masukan lingkungan dengan media dan metode tertentu. Desain diklat harus menggambarkan secara jelas dan sistematis seluruh interaksi ini dalam alur yang jelas sehingga mempermudah pelaksana diklat. Rangkaian interaksi antar unsur dalam proses diklat digambarkan dalam *chart* yang menunjukkan alur kegiatan dari awal sampai akhir.
3. Produk
Produk diklat menggambarkan hasil belajar yang hendak dicapai selama proses diklat baik dalam hal peningkatan pengetahuan, keterampilan maupun sikap dari peserta diklat
4. *Outcome* atau dampak
Outcome adalah perubahan kinerja yang diharapkan setelah peserta diklat melaksanakan tugas di tempat kerjanya masing-masing.
5. Evaluasi
Untuk mengetahui kelemahan dan kekuatan dari setiap komponen dan tahapan diperlukan evaluasi. Evaluasi tidak hanya dilaksanakan pada akhir kegiatan saja akan tetapi dilakukan pada setiap tahapan dengan harapan hasil evaluasi ini dapat digunakan untuk melakukan perbaikan secara berkelanjutan. Keberhasilan diklat tidak pula hanya diukur dari peningkatan pengetahuan dan keterampilan peserta akan tetapi juga terhadap kinerja peserta setelah melaksanakan tugas.

Penyusunan bahan ajar

Bahan ajar adalah segala sesuatu berupa sajian tertulis, gambar, grafik, audio, video yang disusun secara sistematis dan logis untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam konteks pelatihan yang dimaksud bahan ajar adalah materi pembelajaran yang disiapkan oleh perancang diklat dalam rangka mencapai tujuan pelatihan. Bahan ajar diklat dapat berupa bahan ajar

cetak maupun noncetak. Bahan ajar dalam bentuk cetak seperti *handout*, modul, instruksi kerja dan lain-lain, bahan ajar noncetak seperti video, kasus-kasus nyata di lapangan sebagai bahan pelatihan.

Kaidah terpenting dalam penyusunan bahan ajar adalah kesesuaian dengan kurikulum pelatihan yang sudah dirancang. Oleh karena itu, penyusun bahan ajar harus menelaah secara cermat kurikulum diklat. Secara prosedural penyusunan bahan ajar diklat harus melalui kegiatan:

1. mengkaji kurikulum,
2. merumuskan satuan pembelajaran,
3. merumuskan materi pembelajaran, dan
4. membuat master bahan belajar.

Hal-hal yang perlu dipertimbangkan dalam penyusunan bahan ajar dilihat dari substansi dan bahasanya adalah sebagai berikut.

1. Tema bahan ajar harus sesuai dengan kurikulum
2. Topiknya harus relevan dengan kebutuhan peserta pelatihan.
3. Apabila bahan ajar tersebut bersifat teknis maka bahan belajar tersebut harus divalidasi oleh ahlinya.
4. Menggunakan istilah secara bertahap dari yang mudah ke yang sulit.
5. Menggunakan bahasa sederhana atau sesuai dengan kemampuan peserta pelatihan.

Dalam mengembangkan bahan ajar perlu dipatuhi prinsip-prinsip berikut.

1. Prinsip Koherensi. Artinya materi bahan ajar harus dikembangkan secara koheren (lengkap, tidak terpisah-pisah antara satu bagian dengan bagian lainnya). Dengan demikian, bahan ajar harus mencakup setiap topik yang akan dilatihkan dalam diklat dan dirumuskan secara mengalir, tidak melompat-lompat dari satu topik ke topik lainnya tanpa kesinambungan logika berpikir yang jelas. Prinsip koherensi diperlukan agar tidak terjadi kontradiksi antara materi yang satu dengan yang lain. Ringkasnya dalam prinsip koherensi ini dituntut adanya runtutan materi yang sistematis, memiliki cakupan yang komplit dari awal hingga akhir dan tidak terjadi kontradiksi internal dalam bahan ajar tersebut.
2. Prinsip Komprehensif. Materi pelatihan harus disusun secara komprehensif mencakup pengetahuan dasar yang paling sederhana hingga pengetahuan keterampilan dan sikap yang lebih kompleks. Dalam hal ini penyusun materi diklat harus bisa menata isi materi dalam struktur yang sesuai dengan mekanisme proses berpikir, bersikap dan berperilaku. Sekuen runtutan materi harus dibuat sedemikian rupa agar warga belajar mudah

mencerna materi ajar dan mampu mengimplementasikan dalam perubahan sikap dan perilaku.

3. Prinsip Kelekatan Budaya. Setiap individu memiliki latar budaya yang unik, materi pelatihan akan lebih mudah diserap jika dikaitkan dengan *setting* budaya peserta diklat. Semakin asing secara budaya, maka akan semakin sulit seseorang menangkap dan menyerap materi yang dipelajari. Tentu saja dalam hal ini perlu memperhatikan karakteristik dan tingkat kesulitan materi yang diajarkan dengan karakteristik peserta pelatihan.

Pengembangan metode pelatihan

Terdapat tiga hal utama yang perlu dicermati dalam mengembangkan metode pelatihan.

1. Sifat dan karakteristik materi pelatihan. Misalnya, materi pelatihan yang terkait dengan masalah peraturan, pedoman kerja, konsep teoritik tentang suatu hal umumnya membutuhkan metode pelatihan yang lebih banyak menstimulasi pengetahuan hafalan. Sedangkan materi-materi yang terkait dengan penguasaan *skill*, kecakapan dan *performance* kerja tertentu tidak terlalu membutuhkan kemampuan hafalan melainkan lebih butuh metode yang mengasah proses pembiasaan; demikian juga seterusnya perlu dipastikan dulu apa dan bagaimana karakteristik materi pelatihan baru dipilihkan metode pembelajaran yang cocok.
2. Sifat dan karakteristik peserta pelatihan. Perlu diperhatikan karakteristik peserta pelatihan mulai dari usia, masa kerja (pengalaman kerja, jenis kelamin, latar belakang budaya). Dengan prinsip andragogi maka pilihan metode pelatihan direkomendasikan lebih banyak mengacu pada aspek pengalaman para peserta (*real experience*) yang kemudian dikonstruksikan menjadi pengetahuan baru. Direkomendasikan metode dinamika kelompok, *games*, bermain peran dan sejenisnya yang lebih mengeksplor pengalaman riil peserta pelatihan
3. Waktu yang tersedia untuk pelatihan. Setiap pelatihan pasti ada batasan waktu, maka dari itu perlu dicari metode-metode serta pengorganisasian

bahan ajar yang memungkinkan penggunaan waktu lebih efektif dan efisien. Perlu ditegaskan bahwa para fasilitator perlu memadukan antara luasan cakupan materi, kesesuaian metode dan karakteristik peserta pelatihan serta durasi waktu yang tersedia.

Pengembangan alat evaluasi

Beberapa hal yang perlu dipertimbangkan dalam mengembangkan alat evaluasi.

1. Aspek apa yang hendak dievaluasi. Apakah yang akan dinilai hanya sebatas penguasaan pengetahuan sesaat, ataukah kemampuan melakukan transformasi ke dalam rencana tindak lanjut. Alat evaluasi yang sifatnya *paper and pencil test* sangat cocok untuk mengukur pencapaian pelatihan yang menekankan penguasaan pengetahuan kognisi sesaat. Namun untuk menguji penguasaan transformasi penguasaan pengetahuan sampai pada tingkat *action plan* pemecahan masalah maka diperlukan alat evaluasi yang lain misalnya portofolio. Demikian juga jika yang dinilai adalah *performance* dan perubahan sikap maka dibutuhkan alat evaluasi yang bukan sekedar *paper and pencil test*.
2. Siapa yang akan dikenai evaluasi (karakteristik peserta pelatihan). Subyek yang akan menjalani evaluasi adalah orang-orang yang usianya sudah tua maka evaluasi yang sifatnya menuntut penguasaan menghafal tentu tidak akan mencapai sasaran. Kelompok ini lebih cocok dikenai model-model *authentic evaluation*.
3. Kapan evaluasi dilakukan. Pilihan ragam model alat evaluasi idealnya juga disesuaikan dengan ketersediaan waktu yang ada. Jika waktunya mendesak maka model-model *authentic assessment* perlu dimodifikasi agar tidak terlalu menghabiskan waktu. Penting untuk ditegaskan disini adalah efek motivasi evaluasi. Maksudnya adalah evaluasi yang dikenakan kepada peserta pelatihan idealnya tidak menumbuhkan rasa malu dan jera, melainkan justru mendorong tumbuhnya motivasi untuk terus menerus belajar secara berkelanjutan.

KESIMPULAN

Perencanaan merupakan faktor penting dalam suatu keseluruhan kegiatan. Perencanaan diklat mempunyai pengaruh yang cukup besar dalam menentukan pencapaian tujuan diklat, bahkan banyak orang berpendapat bahwa perencanaan menentukan 50% keberhasilan. Dalam konteks manajemen diklat

PTK-PNF, perencanaan meliputi kegiatan analisis kebutuhan, penyusunan kurikulum, penyusunan bahan belajar, dan penyusunan desain diklat.

Analisis kebutuhan sangat menentukan materi diklat yang akan disusun. Dalam teori pembelajaran orang dewasa, pemelajar akan tertarik untuk belajar

jika materi yang dipelajari sesuai dengan kebutuhan dan dapat memecahkan permasalahan mereka di lapangan. Metode yang dapat digunakan dalam analisis kebutuhan diklat antara lain, kuesioner, wawancara atau *focus group discussion* (FGD).

Penyusunan kurikulum diklat sangat tergantung dari pendekatan yang akan digunakan dalam diklat. Pendekatan diklat yang lazim digunakan pada diklat PTK-PNF adalah *Competency Based Training* (CBS), *Goal Based Training* (GBT), dan *Field Based Training* (FBT). CBS dilaksanakan melalui pengukuran kesenjangan antara kompetensi yang dimiliki oleh calon peserta diklat dengan standar kompetensi yang telah ditentukan. Dalam pendekatan ini kurikulum yang dikembangkan adalah untuk mengatasi kesenjangan

kompetensi. GBT lebih mengutamakan pada tujuan organisasi, kurikulum dikembangkan dengan maksud agar peserta diklat memiliki kemampuan yang dipersyaratkan oleh organisasi. Misalkan organisasi menghendaki peserta diklat menguasai suatu program tertentu tanpa memperhatikan apakah peserta diklat sudah memiliki kompetensi tersebut atau belum. FBT dimaksudkan untuk mengatasi masalah-masalah dalam implementasi program di lapangan. Masalah terjadi bukan karena kesenjangan kompetensi, akan tetapi lebih karena disebabkan hambatan eksternal dalam pelaksanaan program. Kurikulum untuk diklat jenis ini dirancang agar peserta diklat mampu mengatasi masalah di lapangan, bukan ditekankan pada penguasaan pengetahuan.

DAFTAR PUSTAKA

- BP-PLSP Regional III Semarang (2004). *Manual manajemen mutu BP-PLSP berstandar ISO 9001:2000*. Semarang: BP-PLSP.
- Rae, L. (2005). *The art of training and development: Effective planning*. Jakarta: Gramedia.
- _____. (2005). *The art of training and development: Competence based assesment techniques*. Jakarta: Gramedia.
- (2005). *Peraturan pemerintah no. 19 tahun 2005 tentang standar nasional pendidikan*. Jakarta: Depdiknas.
- Soebagyo. (2002). *Analisis manajemen modern: Kerangka berpikir dan beberapa pokok aplikasinya*. Jakarta : Gunung Agung.
- Silalahi, U. (2003). *Pemahaman praktis asas-asas manajemen*. Bandung : CV. Mandar Maju.