

Desain Pelatihan “Pembentukan” di Ombudsman Republik Indonesia

Indah Puspita Sari,[✉] Dr. Robinson Situmorang, M.Pd², Santi Maudiarti, S.E., M.Pd²

¹ Universitas Negeri Jakarta, Jakarta, Indonesia.

² Universitas Negeri Jakarta, Jakarta, Indonesia.

³ Universitas Negeri Jakarta, Jakarta, Indonesia.

DOI: <https://doi.org/10.21009/JPI.041.01>

Article History

Submitted : 2021

Accepted : 2021

Published : 2021

Keywords

Development; Training
Design; Orientation.

Abstrak

Penelitian pengembangan ini bertujuan untuk mengembangkan desain pelatihan “pembentukan” untuk calon asisten dan calon pegawai negeri sipil Ombudsman Republik Indonesia. Berdasarkan metodenya penelitian ini termasuk dalam metode penelitian dan pengembangan. Penelitian ini menggunakan Model Pengembangan Instruksional (MPI) oleh Prof. Dr. M. Atwi Suparman, M.Sc. Prosedur pengembangan dilakukan melalui delapan langkah yang ada dalam Model Pengembangan Instruksional (MPI). Hasil penelitian berupa produk instruksional berupa kurikulum pelatihan serta bahan instruksional berupa modul pelatihan. Responden yang terlibat untuk mengevaluasi produk adalah para ahli dan pengguna. Nilai yang diperoleh pada tahap evaluasi formatif dari para ahli adalah sebesar 3,18 (baik) untuk materi pembelajaran, sebesar 2,82 (baik) untuk desain pembelajaran, sebesar 3,55 (sangat baik) untuk media pembelajaran. Sedangkan nilai yang diperoleh dari para pengguna adalah sebesar 3,21 (baik) untuk desain pelatihan dan bahan instruksional (modul) menurut instruktur pelatihan serta sebesar 3,64 (sangat baik) untuk bahan instruksional (Modul) menurut Insan Ombudsman.

Abstract

This development research has a purpose to develop orientation training design for assistants and ASN candidates at Ombudsman Republik Indonesia. Based on the method, this research included in the research and development method. This study used the Instructional Development Model (MPI) by Prof. Dr. M. Atwi Suparman, M.Sc. This development procedure carried out through eight steps in the Instructional Development Model (MPI). The results of this development research were instructional products such as training curriculum and training modules. Respondents who got involved in evaluating products are experts and users. The scores obtained from experts at the formative evaluation stage are 3.18 (good) for learning material, 2.82 (good) for instructional design, 3.55 (very good) for instructional media. While the scores obtained from users at the formative evaluation stage are 3.21 (good) for training design and modules by trainers and 3.64 (very good) for modules by Insan Ombudsman.

[✉] Corresponding author : Indah Puspita Sari
Alamat : Universita Negeri Jakarta
Jakarta, Indonesia
E-mail : indahpuspitasari_1215160677@unj.ac.id

PENDAHULUAN

Masyarakat Indonesia dalam menjalani segala rutinitasnya tentu membutuhkan sebuah pelayanan. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang pelayanan publik, Pemerintah hadir untuk memenuhi segala pelayanan yang bersifat publik. Pelayanan publik yang paling mendasar dibutuhkan oleh masyarakat diantaranya mulai dari kesehatan, pendidikan, perizinan, administrasi penduduk, identitas kewarganegaraan hingga transportasi.

Sayangnya tuntutan tersebut sering tidak sesuai dengan harapan karena karakteristik pelayanan publik yang sebagian besar bersifat monopoli membuat pemerintah tidak menghadapi permasalahan persaingan pasar sehingga menyebabkan lemahnya perhatian pengelola pelayanan publik akan penyediaan pelayanan yang berkualitas. Lebih buruk lagi kondisi ini menjadikan sebagian pengelola pelayanan memanfaatkan untuk mengambil keuntungan pribadi, dan cenderung mempersulit prosedur pelayanannya.

Berangkat dari masalah penyediaan pelayanan publik yang berkualitas, maka dalam proses berjalannya tugas penyelenggara pelayanan publik perlu adanya sebuah pengawasan. Bentuk pengawasan itu bisa dijalankan oleh internal maupun eksternal. Meskipun pelayanan publik ini sudah diawasi berbagai pihak, pelayanan publik saat ini tetap dianggap belum mampu mewujudkan negara yang *clean and good governance*. Berangkat dari masalah tersebut maka hadirilah lembaga negara yang dinamai dengan Ombudsman Republik Indonesia.

Belum baiknya mutu pelayanan publik di Indonesia dapat dilihat dari banyaknya laporan masyarakat yang masuk ke Ombudsman Republik Indonesia. Berdasarkan laporan tahunan Ombudsman Republik Indonesia tahun 2018, terdapat laporan masyarakat atas dugaan maladministrasi dan pelayanan publik sebanyak 8.314 laporan di mana klasifikasi dugaan

maladministrasi yang menjadi urutan 3 (tiga) terbanyak adalah penundaan berlaut 2.215 laporan (35.33%), penyimpangan prosedur 1.490 (23.76%) dan tidak memberikan pelayanan 1.080 laporan (17.22%). Dengan instansi yang paling banyak dilaporkan adalah Pemerintah Daerah sebanyak 2.489 laporan (39.70%), Kepolisian sebanyak 801 laporan (12.78%) dan Instansi Pemerintah/Kementrian sebanyak 700 laporan (11.16%).

Sejumlah 8.314 laporan yang diterima oleh Ombudsman Republik Indonesia pada tahun 2018, laporan yang baru diselesaikan berjumlah 6.893 yang artinya baru mencapai 82.90% dari target Rencana Kerja Pemerintah (RKP) tahun 2018 untuk penyelesaian laporan 90%.

Faktor yang menyebabkan Ombudsman belum mencapai target RKP diantaranya ialah; 1). Masih banyaknya sisa laporan lama yang belum terselesaikan, 2). Kompleksitas laporan dimana terdapat laporan yang cukup rumit sehingga butuh waktu lama untuk penyelesaiannya, 3). Jumlah dan kemampuan SDM dalam menangani laporan, 4). Anggaran yang terbatas sehingga banyaknya perjalanan dinas yang ditunda dan otomatis berakibat pada investigasi. (Yustus Maturbongs, 2020).

Fokus seorang teknolog pendidikan adalah mengkaji hasil analisis kinerja apakah terjadi adanya defisiensi kinerja. Pak Yustus menuturkan, penempatan asisten Ombudsman bukan berdasarkan *skill*, kompetensi atau *background* pendidikan yang mereka miliki namun berdasarkan kuota yang dibutuhkan. Hal ini tentu saja membuat asisten ombudsman mengalami *lack of knowledge/skills* yang sangat berpengaruh pada kinerjanya maupun terhadap Ombudsman itu sendiri. Menurut beliau, asisten Ombudsman ini harus bisa mempelajari segala hal karena tidak ada sebutan ahli Ombudsman atau profesi Ombudsman. Asisten Ombudsman dituntut untuk *learning by doing* terkait investigasi, audit hingga penyelesain

suatu kasus dan tak jarang mereka belum *tune in* dengan pekerjaan mereka sendiri.

Tak hanya asisten yang penempatannya tidak sesuai dengan *background* pendidikan, ASN pun ditempatkan *random* berdasarkan kuota. 60% dari mereka merasa kesulitan mengerjakan pekerjaan karena tidak memiliki pengetahuan awal sehingga terpaksa *learning by doing*. Data ini peneliti dapatkan ketika peneliti sedang membantu melakukan analisis pengembangan kompetensi bagi seluruh PNS & CPNS di Ombudsman RI dalam rangka program internship di Sub. bagian perencanaan SDM.

Adanya perbedaan *background* pendidikan yang menyebabkan *lack of knowledge/skills*, maka perlu dilakukan intervensi guna membantu insan ombudsman dalam mengerjakan tugasnya dengan baik dan benar khususnya dalam menyelesaikan target laporan 90% dari Rencana Kerja Pemerintah (RKP). Adapun berbagai intervensi yang dapat diterapkan untuk meningkatkan kinerja akibat kurangnya pengetahuan atau keterampilan di antaranya ialah: 1) Pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja yang mencakup keterampilan, teknik dan pengetahuan. (P. Nischitaa & M V A L. Narasimha Rao, 2014, 5(1):50) Pelatihan dapat mempengaruhi kinerja baik individu maupun organisasi secara keseluruhan. (Yan Kurnia H & Salamah Wahyuni, 2016), 2). Coaching bertujuan untuk peningkatan performa kinerja karyawan, rasa tanggung jawab karyawan di dalam pekerjaannya serta peningkatan kualitas hubungan atasan bawahan (Ryan, 2008), 3). Melakukan diskusi tim kerja, serta 4). Mendatangkan konsultan.

Ombudsman Republik Indonesia sendiri sudah melakukan intervensi guna mengatasi masalah tersebut yaitu dengan membuat dan melaksanakan pelatihan “pembentukan”. Peneliti sebagai seorang teknolog pendidikan yang berfokus pada teknologi kinerja membenarkan intervensi yang digunakan

dikarenakan pelatihan adalah jawaban yang tepat dari masalah yang ada. Alasan tersebut diperkuat dengan pernyataan bahwa di antara intervensi yang telah disebutkan di atas, pelatihan dilakukan sebagai salah satu upaya menanamkan budaya organisasi bagi karyawan baru yang tidak memiliki latar belakang keilmuan. Pelatihan juga dipersepsikan dalam kerangka investasi organisasi dalam bidang SDM (Dewi Salma Prawiradilaga, 2012, h. 174-175).

Maka dari itu, desain pelatihan diperlukan agar pelatihan yang dilakukan dapat mencapai efektivitas dan efisiensi. Bukan pembelajaran yang mengandalkan metode ceramah yang sering tidak terkontrol dan “ngawur” tanpa arah yang jelas. Efektif berarti melakukan sesuatu dengan benar *doing the things right*, dan efisien berarti *doing the right things* (Muhammad Yaumi, 2016, h.18).

Pelatihan “Pembentukan” di Ombudsman Republik Indonesia bersifat wajib dan bertujuan untuk menanamkan nilai-nilai Ombudsmanship agar dapat melaksanakan tugas sesuai dengan sistem tata kerja dan tata nilai di Ombudsman.

Peneliti sendiri sudah pernah mengamati langsung Pelatihan “Pembentukan” yang dilaksanakan pada tanggal 20-22 Agustus 2019 bertempat di kantor pusat Ombudsman Republik Indonesia. Setelah mengamati langsung di lapangan, peneliti menemukan masalah bahwa pelatihan tersebut masih sangat jauh dari pelatihan yang ideal. Berikut beberapa hal yang dinilai masih belum ideal diantaranya yaitu; 1). Metode pelatihan yang digunakan hanya ceramah sehingga hanya terjadi *transfer* informasi tanpa adanya praktek, 2). Materi pelatihan hanya menuntut peserta untuk menghafal bukan ke penerapan langsung untuk pekerjaan, 3). Materi pelatihan yang tumpang tindih sehingga terjadi banyaknya kesamaan materi yang diberikan narasumber, 4). Alokasi

waktu tidak memadai dan, 5). Tidak adanya evaluasi pelatihan.

Pelatihan pembentukan memiliki kekurangan di antaranya; 1). Materi yang disajikan merupakan hasil adopsi dari *Commonwealth Ombudsman Australia* dimana sangat berbeda dengan keadaan di Indonesia. Masalah di Australia cenderung lebih sederhana sementara kasus di Indonesia lebih kompleks, 2). Jumlah peserta dalam kelas terlalu banyak, dan 3). Timing tidak pas. (Yustus Maturbongs, 2020)

Pelatihan “Pembentukan” Ombudsman sudah berlangsung sebanyak 8 kali sejak tahun 2015 dan berjalan tanpa adanya kurikulum atau silabus pelatihan (M. Anugerah Rizki Muntaha, 2019).

Banyaknya urgensi dan masalah yang dijabarkan oleh peneliti di atas yang kemudian dirangkum menjadi 3, di antaranya yaitu; 1). Karyawan baru Ombudsman tidak memiliki latar belakang keilmuan, 2). Tidak idealnya pelatihan pembentukan, serta 3). Sangat pentingnya pelatihan “pembentukan” bagi karyawan baru sebagai fondasi dan pengetahuan awal bagi mereka tentang apa itu Ombudsman, garis besar jobdesk mereka sekaligus menyamakan visi misi organisasi guna menumbuhkan *sense of belonging* pada diri mereka.

Desain pelatihan “pembentukan” yang dikembangkan diharapkan dapat menjadi suatu acuan bagi pelaksanaan pelatihan “pembentukan” yang akan dilaksanakan oleh Ombudsman Republik Indonesia dan dapat menumbuhkan nilai Ombudsmanship, menjadi pengetahuan awal bagi karyawan baru dalam mengerjakan jobdesk mereka, meningkatkan kemampuan pengawasan pelayanan publik, mencapai target RKP penyelesaian laporan 90% dan menjadikan Ombudsman yang profesional.

METODE

Penelitian ini bertujuan untuk menghasilkan desain pelatihan “pembentukan” di Ombudsman Republik Indonesia. Hasil dari pengembangan ini berupa suatu kurikulum serta modul pelatihan.

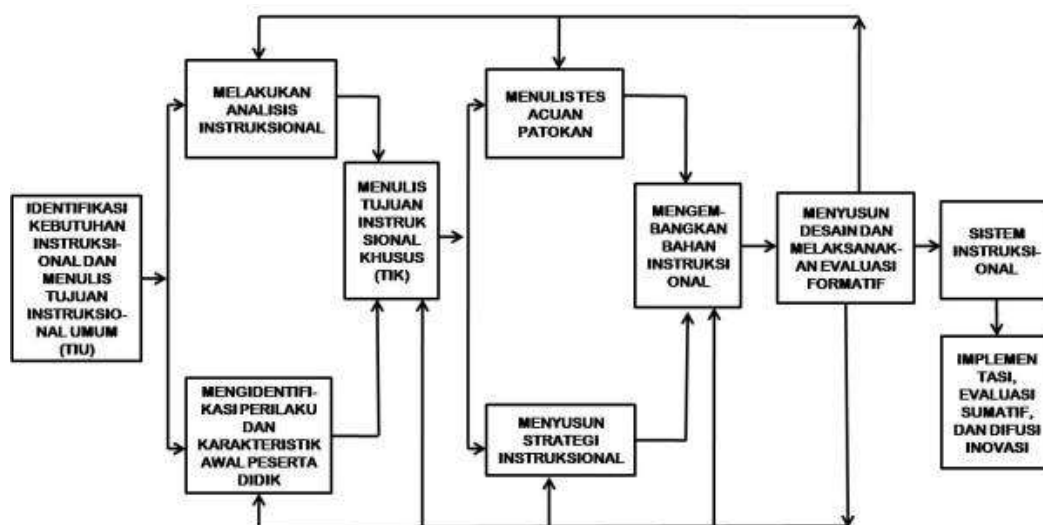
Penelitian ini dilakukan di Kantor Pusat Ombudsman Republik Indonesia serta Universitas Negeri Jakarta pada bulan Januari – Juni 2020 menggunakan *google form*. Sasarannya adalah calon asisten & calon ASN di Ombudsman Republik Indonesia.

Teknik evaluasi yang digunakan untuk menilai kelayakan dan kualitas produk ini adalah melalui penilaian *expert review* dan evaluasi *one to one* oleh pengguna. Pada tahap *expert review* melibatkan satu orang ahli materi, satu orang ahli desain instruksional, serta satu orang ahli media pembelajaran. Pada tahap evaluasi *one to one* oleh pengguna melibatkan tiga orang instruktur pelatihan “pembentukan” dan tiga orang insan ombudsman sebagai peserta pelatihan.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam desain pelatihan “pembentukan” di Ombudsman Republik Indonesia ini adalah kuesioner yang akan diberikan pada responden yang terdiri dari para ahli dan pengguna serta analisis dokumen untuk menunjang pengumpulan data yang dilakukan.

Teknik analisis data yang dilakukan dalam penelitian adalah statistika deskriptif. Dalam menentukan kualitas produk yang dikembangkan dilakukan dengan cara mengkonversikan data kuantitatif menjadi data kualitatif.

Dalam mengembangkan desain pelatihan ini pengembang mengacu pada Model Pengembangan Instruksional (MPI). Model MPI ini dipilih sebagai model dalam



Gambar 1. Model Pengembangan Instruksional (2004)

mengembangkan desain pelatihan pembentukan karena ada 3 hal yaitu, 1). model ini sangat dipengaruhi oleh Dick dan Carey dengan alasan model ini lebih mudah diimplementasikan dengan sistem pendidikan di Indonesia, 2). Model ini dapat diterapkan untuk pembelajaran klasikal di semua jenjang pendidikan formal maupun non formal, 3). Model ini dapat digunakan untuk mengembangkan berbagai produk pembelajaran baik yang berorientasi pada sistem, pada produk media pembelajaran, maupun yang berorientasi pada kelas, 4). Model ini sangat sistematis dan mudah dipahami oleh pengembang pemul

Model MPI mempunyai tiga tahap yang terdiri dari, tahap mengidentifikasi, tahap pengembangan dan tahap evaluasi. Berikut ini merupakan tahapan dan langkah dalam mengembangkan desain pelatihan Pembentukan di Ombudsman Republik Indonesia.

Pertama, mengidentifikasi terjadinya kesenjangan antara kondisi insan ombudsman saat ini dengan kondisi yang diharapkan, apabila telah ditemukan kesenjangan maka peneliti akan menjadikan masalah tersebut sebagai suatu landasan dalam menentukan tujuan instruksional umum pada pelatihan ini.

Kedua, menjabarkan tujuan instruksional umum menjadi subkompetensi atau tujuan instruksional khusus yang lebih kecil.

Ketiga, melakukan analisis karakteristik awal peserta yang mencakup karakteristik umum, kemampuan awal khusus dan gaya belajar. Hasil dari tahap ini adalah penjabaran dari kriteria atau persyaratan peserta untuk dapat mengikuti pelatihan berdasarkan ketentuan yang ditetapkan oleh pihak Ombudsman RI.

Keempat, menjabarkan kompetensi-kompetensi yang harus dimiliki dan diajarkan menjadi rangkaian tujuan instruksional khusus (TIK)

Kelima, menyusun alat penilaian hasil belajar yang dapat mengukur tingkat penguasaan para insan ombudsman baru terhadap kompetensi yang telah tercantum dalam setiap tujuan instruksional yang telah ditetapkan.

Keenam, menyusun strategi instruksional merupakan tahap yang berkaitan dengan pemilihan metode, media yang digunakan, dan waktu yang dibutuhkan dalam membantu keberhasilan suatu kegiatan instruksional.

Ketujuh, mengembangkan bahan instruksional berupa modul yang digunakan

sebagai media belajar mandiri maupun media pendamping pada saat pelatihan.

Kedelapan, melakukan evaluasi formatif untuk mendapatkan umpan balik dari para ahli dan pengguna guna meningkatkan kualitas serta menilai efektivitas desain pelatihan yang telah dikembangkan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Desain pelatihan yang menghasilkan produk kurikulum dan modul pelatihan ini dilakukan melalui delapan tahapan sesuai dengan Model Pengembangan Instruksional (MPI) oleh M. Atwi Suparman dengan penjabaran sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi Kebutuhan Instruksional dan Menulis Tujuan Instruksional Umum

Pada langkah pertama ini akan menghasilkan dua informasi sekaligus yang dapat dijabarkan sebagai berikut:

a. Hasil Identifikasi Kebutuhan Instruksional

Hasil identifikasi kebutuhan instruksional didapatkan dengan proses menentukan kesenjangan insan ombudsman. Dalam menentukan kesenjangan tersebut diperlukan data untuk membandingkan kompetensi yang diharapkan dengan kompetensi yang dimiliki saat ini.

Kompetensi yang diharapkan diambil dari analisis dokumen Peraturan Ombudsman Republik Indonesia no. 5 tahun 2010 dan Peraturan Ombudsman Republik Indonesia no. 42 tahun 2020.

Kompetensi yang dimiliki saat ini didapatkan dari wawancara tidak terstruktur dengan asisten Ombudsman serta menyebarkan kuesioner kepada 10 insan ombudsman yang sudah pernah mengikuti pelatihan pembentukan.

Dari hasil analisis dokumen Peraturan Ombudsman, kuesioner, serta wawancara tidak terstruktur maka menghasilkan kesenjangan yang terletak

pada seluruh kompetensi yang berkaitan dengan tugas dan fungsi asisten serta ASN di Ombudsman Republik Indonesia.

Kesenjangan tersebut diakibatkan karena perbedaan latar belakang pendidikan calon asisten dan calon ASN baru Ombudsman Republik Indonesia, oleh karena itu intervensi yang tepat untuk mengatasi kesenjangan ini adalah pelatihan yang efektif dan efisien. Pelatihan “pembentukan” sendiri merupakan pelatihan awal yang bersifat pengenalan.

b. Rumusan Tujuan Kurikulum

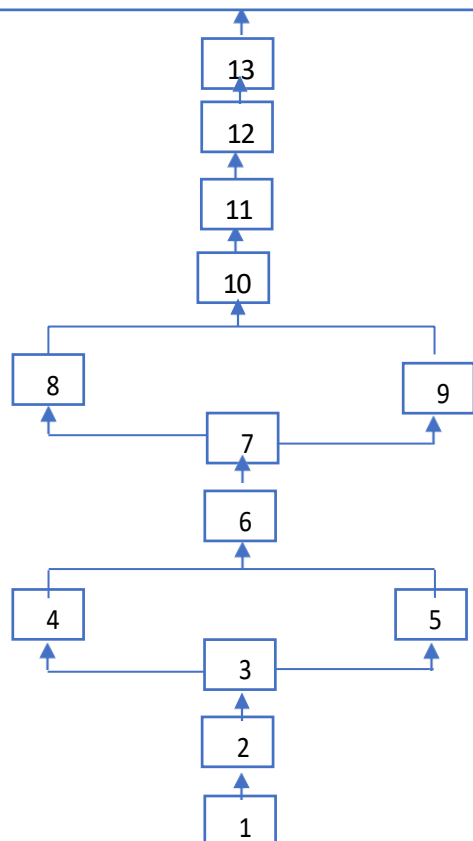
Pada tahap ini kompetensi tersebut dijadikan sebagai dasar perumusan tujuan kurikuler. Rumusan tujuan kurikuler yang dikembangkan untuk Insan Ombudsman adalah setelah mengikuti pelatihan Pembentukan, Insan Ombudsman mampu mengoptimalkan nilai-nilai Ombudsmansip sesuai dengan tugas dan fungsi pelaksana Ombudsman Republik Indonesia berdasarkan Undang-Undang 37 Tahun 2008.

2. Melakukan Analisis Instruksional

Pada tahap ini, peneliti melakukan re-analisis subkompetensi dengan hasil memangkas 17 subkompetensi menjadi 13 subkompetensi. Pada saat melakukan analisis instruksional, peneliti menjabarkan Tujuan Instruksional Umum (TIU) pada kompetensi umum menjadi beberapa subkompetensi yang tersusun secara logis dan sistemik.

Hasil dari analisis instruksional ini adalah hubungan yang menunjukkan antara subkompetensi yang satu dengan subkompetensi yang lain untuk menuju kompetensi umum, sehingga memudahkan instruktur maupun insan ombudsman untuk mengetahui urutan subkompetensi mana yang perlu dicapai atau dipelajari lebih dahulu. Hubungan subkompetensi ini kemudian digambarkan dalam bentuk peta subkompetensi oleh peneliti. Berikut ini merupakan hasil re-analisis:

Setelah mengikuti pelatihan pembentukan, seorang Insan Ombudsman mampu mengoptimalkan nilai-nilai Ombudsmanship sesuai dengan tugas dan fungsi pelaksana Ombudsman Republik Indonesia berdasarkan Undang-Undang 37 Tahun 2008.



Bagan 1. Peta Kurikulum Hasil Analisis Instruksional

3. Mengidentifikasi Perilaku dan Karakteristik Awal Peserta Didik

Pada tahap ini, peneliti melakukan analisis karakteristik awal peserta. Hasil dari analisis karakteristik awal peserta adalah penjabaran kriteria dari Insan Ombudsman yang dapat mengikuti pelatihan pembentukan di Ombudsman Republik Indonesia. Dikarenakan pelatihan pembentukan merupakan pelatihan awal atau pengenalan bagi Insan Ombudsman baru, maka karakteristik awal peserta pelatihan dapat dijabarkan sebagai berikut:

Tabel 1 Karakteristik Awal Peserta Pelatihan
Karakteristik Awal Peserta

- a. Insan Ombudsman yang telah lulus sebagai calon Asisten dan Calon Pegawai Negeri Sipil Ombudsman.
- b. Sehat jasmani dan Rohani.

4. Menulis Tujuan Instruksional Khusus

Pada tahap ini, peneliti merumuskan Tujuan Instruksional Khusus (TIK) menggunakan model rumusan ABCD yang dapat mendukung ketercapaian Tujuan Instruksional Umum (TIU). Tujuan Instruksional Khusus (TIK) yang telah dirumuskan adalah sebagai berikut:

Tabel 2 Daftar Tujuan Instruksional Khusus
No Daftar Tujuan Instruksional Khusus

1. Insan Ombudsman mampu menjelaskan sejarah ombudsman di Indonesia maupun Internasional secara tepat.
2. Insan Ombudsman mampu menganalisis prinsip, nilai universal Ombudsman secara tepat.
3. Insan Ombudsman mampu menganalisis model Ombudsman di dunia secara tepat.
4. Insan Ombudsman mampu menganalisis konsep *Alternative Dispute Resolution (ADR)* secara tepat.
5. Insan Ombudsman mampu menganalisis visi Indonesia, tantangan kebangsaan dan *good governance* di Indonesia secara tepat.
6. Insan Ombudsman mampu menganalisis pengawasan dan pengelolaan pengaduan pelayanan publik ketika melaksanakan tugasnya secara tepat.
7. Insan Ombudsman mampu menganalisis penyelesaian laporan menggunakan *Ombudsman Way* ketika melaksanakan tugasnya secara tepat.

8. Insan Ombudsman mampu menganalisis posisi Ombudsman dalam pelayanan publik secara tepat.

9. Insan Ombudsman mampu menjelaskan struktur organisasi dan tata kerja Ombudsman RI secara tepat.

10. Insan Ombudsman mampu menerapkan pencegahan Maladministrasi secara tepat.

11. Insan Ombudsman mampu menerapkan kode etik insan ombudsman dan konflik kepentingan ketika melaksanakan tugasnya secara tepat

12. Insan Ombudsman mampu menerapkan tata cara penyelesaian laporan dalam melaksanakan tugasnya secara tepat.

13. Insan Ombudsman mampu menjelaskan dukungan administrasi prima oleh sekretariat jendral secara tepat.

5. Menyusun Alat Penilaian Hasil Belajar

Pada tahap menyusun alat penilaian hasil belajar ini, peneliti menyusun tes formatif berupa kuis sebanyak 5 soal untuk 7 Tujuan Instruksional Khusus atau kegiatan belajar dengan total soal yang dibuat sebanyak 35 butir soal kuis, tes sumatif sejumlah 50 butir soal dan tes kinerja berupa latihan yang ada di setiap kegiatan belajar.

6. Menyusun Strategi Instruksional

Pada tahap ini, peneliti menyusun strategi instruksional berdasarkan jumlah Tujuan Instruksional Khusus yang ada pada program pelatihan pembentukan di Ombudsman Republik Indonesia. Hal utama yang dipertimbangkan peneliti dalam menyusun strategi instruksional ini adalah tujuan instruksional, materi pelatihan serta pendekatan yang dalam mengelola program pelatihan dimulai dari alokasi waktu, metode dan media apa yang digunakan.

Berikut adalah langkah yang dilakukan peneliti dalam menyusun strategi instruksional pelatihan ini.

Pertama, membuat layout strategi instruksional dalam format tabel yang berisi 2 komponen yaitu bagian menurun dan mendatar. Pada bagian menurun berisi tahap pendahuluan, tahap penyajian dan tahap penutup yang. Pada bagian mendatar berisi urutan kegiatan instruksional, garis besar isi, metode, media & alat serta waktu belajar (ditujukan untuk instruktur maupun peserta dalam menit).

Kedua, memperbanyak layout strategi instruksional sesuai dengan Tujuan Instruksional Khusus (TIK) pelatihan pembentukan di Ombudsman Republik Indonesia yang berjumlah 13 butir.

Ketiga, mengisi layout strategi instruksional pada tahap pendahuluan yang berisikan komponen berupa deskripsi singkat isi, relevansi & manfaat serta Tujuan Instruksional Khusus (TIK). Pada tahap pengisian ini sudah disesuaikan berdasarkan Garis Besar Program Pelatihan (GBPP) yang telah dibuat sebelumnya.

Keempat, mengisi layout strategi instruksional pada tahap penyajian yang berisikan komponen berupa deskripsi uraian, contoh & noncontoh, latihan, tes formatif, rangkuman serta glosarium. Pada tahap pengisian ini sudah disesuaikan berdasarkan Garis Besar Program Pelatihan (GBPP) yang telah dibuat sebelumnya.

Kelima, mengisi layout strategi instruksional pada tahap penutup yang berisikan komponen berupa umpan balik dan tindak lanjut. Pada tahap pengisian ini sudah disesuaikan berdasarkan Garis Besar Program Pelatihan (GBPP) yang telah dibuat sebelumnya. *Kedua*, menjabarkan tujuan instruksional umum menjadi subkompetensi atau tujuan instruksional khusus yang lebih kecil.

7. Mengembangkan Bahan Instruksional

Pada tahap ini peneliti mengembangkan bahan instruksional

berupa modul cetak dalam bentuk *prototype* atau sampel, karena hanya berisi 7 kegiatan belajar dari 13 kompetensi pada pelatihan pembentukan di Ombudsman Republik Indonesia. Modul ini dibuat dengan tujuan agar peserta dapat menggunakannya sebagai media belajar mandiri maupun pendamping pada saat pelatihan.

Berikut ini adalah langkah-langkah yang dilakukan oleh peneliti dalam mengembangkan bahan instruksional berupa modul.

Pertama, berdiskusi dengan bagian SDM dan salah satu asisten yang merangkap sebagai instruktur atau ahli materi terkait pelatihan “pembentukan” di Ombudsman Republik Indonesia. Hasil dari diskusi adalah pihak Ombudsman membutuhkan modul sebagai media pendamping pelatihan, namun belum sempat dikembangkan.

Kedua, Membuat angket dalam bentuk *google form* (bit.ly/PelatihanPembentukanORI) yang ditujukan kepada asisten dan ASN di Ombudsman Republik Indonesia yang telah mengikuti pelatihan pembentukan. Hasil dari angket tersebut mengatakan bahwa pelatihan ini belum pernah menggunakan modul sejak 9 kali dilaksanakan dan responden membutuhkannya.

Ketiga, memilih dan mengumpulkan bahan instruksional yang tersedia di lapangan dan relevan dengan strategi instruksional. Bahan instruksional tersebut diambil dari berbagai sumber yaitu *power point* pelatihan pembentukan yang dibuat langsung oleh instruktur, *website* resmi Ombudsman (ombudsman.go.id), *website* resmi *international ombudsman association* (www.theioi.org), serta jurnal daring.

Keempat, menyusun bahan instruksional yang sudah dipilah dan dikumpulkan sesuai dengan urutan tujuan instruksional dan tahapan kegiatan instruksional yang terdapat dalam strategi instruksional.

Kelima, membuat alat penilaian hasil belajar berupa tes objektif dengan format pilihan ganda serta tes kinerja berupa latihan dengan format essay yang terdapat di setiap akhir kegiatan belajar.

Keenam, membuat kunci jawaban beserta penjelasan di *google docs* menggunakan email pelatihanpembentukan.ori@gmail.com

Ketujuh, menginput *link google docs* yang berisi kunci jawaban beserta penjelasan ke dalam *platform QR Code Generator*.

Kedelapan, mendesain modul yang disesuaikan dengan karakteristik insan ombudsman.



Gambar 2. Cover Modul Pelatihan “Pembentukan” di Ombudsman RI



Gambar 3. Salah satu isi modul yang menggunakan QR Code dalam menjelaskan contoh dan non contoh.



Gambar 4. Salah satu rangkuman dalam modul.



Gambar 5. Salah satu umpan balik dalam modul yang menggunakan QR Code.

8. Menyusun Desain dan Melaksanakan Evaluasi Formatif

Pada tahap ini peneliti melaksanakan evaluasi formatif untuk mendapatkan *feedback* dari para ahli dan pengguna. Para ahli terdiri dari ahli materi, ahli desain instruksional serta ahli media pembelajaran. Para pengguna terdiri dari instruktur

pelatihan serta insan ombudsman yang sudah menjalani pelatihan “pembentukan” di Ombudsman Republik Indonesia. *Feedback* yang didapat tentunya akan menjadi acuan peneliti dalam mengembangkan produk berupa kurikulum dan modul menjadi lebih baik lagi.

Berikut ini hasil evaluasi formatif oleh para ahli maupun pengguna atas produk yang telah dikembangkan oleh peneliti:

Tabel 3 Hasil Evaluasi Formatif

No	Aspek	Responden	Nilai
1.	Materi Pelatihan	Ahli Materi (Pak Maulana Putra, S.Pd., M.Si)	3.18 (Baik)
2.	Desain Pelatihan	Ahli Desain Pelathan (Pak Dr. Uwes Anis Chaeruman, M.Pd)	2.82 (Baik)
3.	Media Pelatihan (Modul)	Ahli Media Pembelajaran (Pak Kunto Imbar Nursetyo, M.Pd)	3.55 (Sangat Baik)
4.	Desain Pelatihan & Bahan Instruksional (Kurikulum & Modul)	Instruktur Pelatihan	3.21 (Baik)
5.	Bahan Instruksional (Modul)	Insan Ombudsman (Peserta Pelatihan)	3.64 (Sangat Baik)

Adapun keterbatasan pengembangan yang dialami penulis di antaranya sebagai berikut.

Pertama, belum lengkapnya bank data yang dimiliki oleh pihak Ombudsman dikarenakan selama ini isi materi pelatihan

dibuat langsung oleh instruktur (9 anggota Ombudsman) dalam bentuk *power point*. Peneliti sulit mendapatkan bahan instruksional di *website* resmi Ombudsman, asosiasi internasional maupun jurnal daring. Hal inilah yang membuat peneliti hanya dapat membuat sampel modul yang berisi 7 dari 13 kompetensi mengingat materi pelatihan ini bersifat internal.

Kedua, berdasarkan *point* 1 di atas, peneliti hanya mendapati 7 mata diklat yang materinya lengkap sesuai indikator dan tujuan instruksional yang diharapkan pihak Ombudsman, sedangkan isi materi dari 6 mata diklat sisanya tidak sesuai indikator dan tujuan instruksional. 7 mata diklat yang materinya lengkap pun tidak berurutan sesuai peta analisis instruksional atau TIK, sehingga modul yang dibuat oleh peneliti adalah kegiatan belajar 1, 2, 5, 6, 7, 11 dan 12.

Ketiga, terjadinya pandemi Covid-19 sehingga evaluasi *one to one* kepada instruktur maupun insan ombudsman dilakukan via *online*.

SIMPULAN

Penelitian yang dilakukan selama November 2019-Juli 2020 dengan judul “Desain Pelatihan “Pembentukan” di Ombudsman Republik Indonesia” menghasilkan sebuah desain pelatihan yang dapat dijadikan sebagai acuan dalam menyelenggarakan pelatihan pembentukan untuk calon asisten dan pegawai negeri sipil di Ombudsman RI.

Desain pelatihan ini dikembangkan berdasarkan Model Pengembangan Instruksional (MPI) oleh Prof. Dr. M. Atwi Suparman, M.Sc yang terdiri dari delapan langkah. Desain pelatihan ini menghasilkan produk kurikulum dan bahan instruksional berupa modul pelatihan.

Responden yang terlibat untuk mengevaluasi produk adalah para ahli dan pengguna. Nilai yang diperoleh pada tahap evaluasi formatif dari para ahli adalah sebesar

3.18 (baik) untuk materi pembelajaran, sebesar **2.82 (baik)** untuk desain pembelajaran, sebesar **3.55 (sangat baik)** untuk media pembelajaran. Sedangkan nilai yang diperoleh dari para pengguna adalah sebesar **3.21 (baik)** untuk desain pelatihan dan bahan instruksional (modul) menurut instruktur pelatihan serta sebesar **3.64 (sangat baik)** untuk bahan instruksional (Modul) menurut Insan Ombudsman. Berikut ini adalah Rekomendasi berdasarkan kesimpulan yang telah diuraikan di atas.

Pertama, diharapkan pihak Ombudsman Republik Indonesia berkomitmen dalam mempelajari desain pelatihan yang telah dikembangkan oleh peneliti agar program pelatihan “pembentukan” dapat berjalan sesuai dengan rancangan yang ada.

Kedua, diharapkan pihak Ombudsman Republik Indonesia untuk menggunakan dan memanfaatkan kurikulum serta modul yang telah dikembangkan oleh peneliti agar kompetensi Insan Ombudsman yang diharapkan dapat tercapai.

Ketiga, peneliti hanya mengembangkan bahan instruksional berupa modul yang masih bersifat *prototype* di mana berisi 7 dari 13 kompetensi, maka diharapkan pihak Ombudsman dapat mengembangkan lebih lanjut modul yang telah dikembangkan agar lebih lengkap, sempurna dan menghasilkan hasil yang maksimal.

Keempat, membuat *rundown* pelatihan sesuai dengan strategi instruksional yang telah dibuat dengan mata diklat yang berurutan sesuai dengan peta analisis instruksional.

UCAPAN TERIMA KASIH

Terima kasih penulis ucapkan kepada Allah SWT, kedua orang tua, keluarga, dosen pembimbing I dan II, para ahli (ahli materi, ahli desain instruksional, serta ahli media pembelajaran) dan pengguna (instruktur pelatihan serta insan ombudsman), biro SDM

Ombudsman Republik Indonesia, para dosen teknologi pendidikan, serta teman-teman yang selalu memberikan dukungan, semangat, serta doa kepada penulis selama proses penelitian berlangsung.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustian, Murniati. (2014). "Pengembangan Model Pembelajaran Mata Kuliah Pendidikan Multikultural untuk Mahasiswa Pendidikan Guru Sekolah Dasar". *Jurnal Pendidikan*. Vol 16, No.2
- Christina, Meilin. 2018. "Desain Program Pelatihan Master of Ceremony Berdasarkan Model Backward Design". Jurusan Teknologi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Jakarta.
- Cristanti, Steffi. 2016. "Pengembangan Program Pelatihan Aktivitas Penjualan untuk Karyawan Baru Customer Account Representative (CAR) di PT. Andalan Multi Kencana". Jurusan Teknologi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Jakarta.
- Indonesia. Undang-Undang tentang Aparatur Sipil Negara. UU No. 5 Tahun 2014.
- _____. Undang-Undang tentang Ombudsman Republik Indonesia. UU No. 37 Tahun 2008.
- _____. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia tentang Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 64 Tahun 2012.
- Kurnia, Yan & Salamah Wahyuni. (2016). "Pengaruh Pelatihan-Penelitian dan Motivasi Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai dengan Mediasi Komitmen Organisasi." *Jurnal Bisnis dan Manajemen*. Vol. 1
- Lestari, Witri dan Sherly. (2018). "Pengembangan Modul Matematika Berbasis Matematika Realistik untuk Kelas VII SMP Semester 1". *Jurnal Analisa*. Vol 4, No. 1
- Ombudsman Republik Indonesia. 2018. Laporan Tahunan Ombudsman Republik Indonesia _____ . Peraturan Ombudsman Republik Indonesia tentang Syarat dan Tata Cara Pengangkatan dan Pemberhentian serta Tugas dan Tanggung Jawab Asisten Ombudsman. Peraturan Ombudsman RI No. 005 Tahun 2010.
- Pangestuti, Lastianingrum. 2019. "Pengembangan Program Pelatihan Kompetensi Pedagogik untuk Inspirator Muda Pada Proyatim". Jurusan Teknologi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Jakarta.
- P. Nischitaa & M V A L. Narasimha Rao. (2014). "The Importance of Training and Development Programmes in Hotel Industry." *International Journal of Business and Administration Research Review*, Vol. 1
- P, Sutadji. S (2010). *Perencanaan dan Penelitian Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Dee Publish.
- Pratama, M. Hamdani. (2015). "Strategi Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik". *Jurnal Kebijakan dan Manajemen Publik*. Vol. 3
- Prawiradilaga, Dewi Salma. (2007). *Prinsip Desain Instruksional*. Jakarta: Prenada Media Group.
- _____. (2012). *Wawasan Teknologi Pendidikan*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Prawiradilaga, Dewi Salma dan Uwes Anis Chaeruman. (2018). *Modul Hypercontent Teknologi Kinerja*. Jakarta: Prenada Media Group
- Reigeluth, Charles M. (1983). *Instructional design: What is it and why is it?* In C. M. Reigeluth (Ed.). *Instructional-design theories and models: An overview of their current status*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Rothwell, William J & Kazanas H.C. (1992). *Mastering The Instructional Design Process: A Sytemathic Approach*. San Fransisco, CA: Jossey-Bass Publishers.
- Solechan. (2018). "Memahami Peran Ombudsman sebagai Badan Pengawas
- Suparman, Atwi. (2014). *Desain Instruksional Modern*. Jakarta: Erlangga.
- Suprayekti dan Annisa. (2017). *Integrasi Sumber Belajar dalam Pembelajaran*. Jakarta: Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Jakarta.
- Yanti, Tri & Dra. Dyah Hariani, M.M. (2018). "Analisis Kinerja Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Jawa Tengah dalam Rangka Penyelesaian Laporan Masyarakat." *Jurnal sosial dan politik*. Vol. 1
- Yaumi, Muhammad. (2016). *Prinsip-Prinsip Desain Instruksional*. Jakarta: Kencana.