

MANAJEMEN PELATIHAN

Yayat Sudaryat

1. Prawacana

Tulisan ini bertujuan untuk mengupas tuntas perihal manajemen pelatihan. Frasa “manajemen pelatihan” merupakan kombinasi dari kata manajemen (Ing: *management*) dan kata pelatihan (Ind: *latih + pe—an*).

Dalam *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (KBBI0 dijelaskan bahwa “manajemen adalah (1) proses penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran; (2) pejabat pimpinan yang bertanggung jawab atas jalannya perusahaan dan organisasi” (1988:553). Pelatihan terbentuk dari kata dasar latihan dengan konfiks ke—an, yang bermakna (1) ‘proses, kegiatan, atau pekerjaan melatih’; (2) ‘tempat melatih’ (1988:502).

Manajemen pelatihan dimaksudkan sebagai ‘proses penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran yang berupa kegiatan melatih. Sebagai suatu proses, istilah manajemen pelatihan bergamitan dengan trisula aktivitas, yakni (a) perencanaan, (b) pelaksanaan, dan (c) evaluasi (Davies, 1976). Dengan demikian, paparan dalam tulisan ini mengacu kepada tiga komponen tersebut.

2. Perencanaan Pelatihan

Perencanaan (Ing: *planning*) adalah suatu proses atau cara berpikir yang dapat membantu menciptakan hasil yang diharapkan (Ely, 1979:7). Perencanaan merupakan proses penyusunan berbagai keputusan yang akan dilaksanakan dalam pencapaian suatu tujuan yang telah ditetapkan (Hidayat, 1990:1). Perencanaan biasanya disusun secara logis, sistematis, rasional, dan dapat dibuktikan kebenarannya.

Perencanaan berfungsi sebagai (1) titik tolak dalam rangka memulai suatu proses kegiatan, (2) arah dalam pelaksanaan, (3) pegangan (handout) bagai pelaksana, (4) pemermudah pengawasan.

Dalam merencanakan harus didasarkan pada beberapa prinsip, antara lain, (1) kooperatif, (2) kreatif, (3) komprehensif, (4) fleksibel, dan (5) kontinu.

Syarat-syarat perencanaan: (1) tilikan jelas tentang tujuan, (2) pengetahuan tentang metode, (3) pengalaman peserta, (4) pendidik, (5) peserta didik, (6) masyarakat, (7) media dan sumber, (8) waktu, dan (9) biaya.

Perencanaan memiliki beberapa jenis, yakni berdasarkan (1) cakupan usaha (umum dan khusus), (2) wilayah (nasional, regional, lokal), (3) waktu (panjang/lama, pendek/sempit), dan (4) sifatnya (kebijakan, program, operasional).

Perencanaan atau perancangan pelatihan adalah suatu proses penyusunan serangkaian kegiatan untuk mencapai sasaran yang berupa kegiatan melatih.

Perencanaan memiliki beberapa manfaat, antara lain:

- (a) sebagai alat analisis, identifikasi, dan pemecahan masalah yang akan dihadapi agar tercapai tujuan secermat-cermatnya;
- (b) Sebagai alat peramal dan pengontrol tentang:
 - (1) kebutuhan yang akan dicapai sespesifik mungkin);
 - (2) penggunaan logika, proses yang tersusun secara sistematis dalam rangka mencapai perubahan yang diinginkan;
 - (3) pemilihan pendekatan yang sesuai dengan kondisi dan situasi;
 - (4) penentuan mekanisme 'umpan balik (*feedback*) yang memberitahukan kemajuan yang dicapai, hambatan, dan langkah-langkah perbaikan yang diperlukan.
 - (5) pelaksanaan dan langkah-langkah yang jelas, mudah dikomunikasikan, dan dipahami orang (Gafur, 1992:17).

Pengelolaan Pelatihan

Pengelolaan atau manajemen pelatihan merupakan teori pembelajaran dalam suatu kegiatan. Sebuah pengelolaan yang baik memiliki landasan teoretis dan kebijakan untuk pengambilan keputusan dalam suatu kegiatan. Keputusan itu terkait dengan faktor kepemimpinan yang dilandasi sikap profesionalisme. Pemimpin yang ideal adalah pemimpin yang memiliki kemandirian (otonomi) dalam pengambilan keputusan profesional (Stenhouse, 1984).

Proses pelatihan dilaksanakan dengan menggunakan pedagogi yang mencakup strategi atau metode melatih, sedangkantingkat keberhasilan pelatihan yang dicapai peserta dapat dilihat pada hasil ujian dan tugas-tugas yang dikerjakan peserta.

Dalam pengelolaan pelatihan perlu direncanakan beberapa hal, yakni

- (1) latar belakang kegiatan, termasuk landasan hukum;
- (2) tujuan pelatihan, baik tujuan umum maupun tujuan khusus;
- (3) peserta pelatihan,
- (4) biaya/sumber dana;
- (5) Waktu dan tempat pelatihan,
- (6) jadwal pelatihan (waktu, materi, dan pemateri)
- (7) susunan panitia pelaksana;
- (8) tata tertib; dan
- (9) narasumber.

Penilaian

Ada empat istilah yang terkait dengan konsep pengujian yang bersifat hierarkis, yakni pengukuran, pengujian, penilaian (*assessment*), dan evaluasi. Kegiatannya diawali dari pengukuran, kemudian penilaian, dan terakhir evaluasi. Pengujian merupakan bagian dari pengukuran. Pengukuran adalah proses penetapan angka terhadap suatu gejala menurut aturan tertentu (Guilford, 1982). Pengukuran dapat menggunakan tes dan nontes. Tes adalah seperangkat pertanyaan yang memiliki jawaban benar atau salah, sedangkan nontes berisi pertanyaan atau pernyataan yang tidak memiliki jawaban benar atau salah.

Penilaian adalah kegiatan menafsirkan data hasil pengukuran. Proses penilaian mencakup pengumpulan bukti untuk menunjukkan pencapaian hasil kegiatan (Griffin & Nix, 1991). Instrumen penilaian dapat berupa prosedur formal dan informal, untuk menghasilkan informasi tentang peserta, yaitu tes tertulis, tes lisan, lembar pengamatan, pedoman wawancara, tugas rumah.

Evaluasi adalah penilaian yang sistematis tentang manfaat atau kegunaan suatu objek (Stufflebeam & Shinkfield, 1985). Dalam melakukan penilaian terdapat kegiatan menentukan nilai suatu program (*judgement*).

Dalam melakukan judgement diperlukan data hasil pengukuran dan informasi hasil penilaian. Objek evaluasi adalah program yang hasilnya memiliki banyak dimensi, antara lain, kemampuan, kreativitas, sikap, minat, dan keterampilan.

Pancawacana

Daftar Pustaka

Ametembun, N.A. 19 . *Suervisi Pendidikan*. Bandung:

Budimansyah, Dasim. 2003. *Model Pembelajaran Portofolio*. Bandung:
Genesindo.

Suchad, Agam. 1997. *Model-model Pengembangan Minat dan Kegemaran
Membaca Siswa*. Depdikbud.

Tilaar, H.A.R. 2004. *Manajemen Pendidikan Nasional*. Bandung: Remaja
Rosdakarya.

Umaedi. 2002. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah: Konsep
Dasar*. Jakarta: Dirjen Dikdasmen.

Wiedarti, Pangesti Ed. 2005. *Menuju Budaya Menulis*. Yogyakarta: Tiara
Wacana.