

DIMENSI MANAJEMEN PELATIHAN

Salman

(Mahasiswa Prodi MPI Pascasarjana UIN Banten)

Abstrak

Kajian ini bertujuan untuk menjabarkan beberapa dimensi pengetahuan dasar dan keterampilan praktis, yang dapat diterapkan oleh berbagai kalangan dalam mengelola program pelatihan secara sistematis, mulai dari tahap awal yang meliputi penjajagan kebutuhan pelatihan, merancang pelatihan, merencanakan, sampai dengan tahap melaksanakan dan mengevaluasi serta tindak lanjut yang diperlukan. Manajemen atau pengelolaan pelatihan merupakan proses penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran yang berupa kegiatan memahirkan. Sebagai suatu proses, manajemen pelatihan bergamitan dengan trisula aktivitas, yakni (a) perencanaan, (b) pelaksanaan, dan (c) evaluasi. Ketiga komponen tersebut dapat dijabarkan kedalam sepuluh langkah kegiatan, yang disebut “pendekatan pelatihan sistematis

Kata kunci: manajemen, pelatihan, dimensi

PENDAHULUAN

Kajian ini bertujuan untuk menjabarkan beberapa dimensi pengetahuan dasar dan ketrampilan praktis, yang dapat diterapkan oleh berbagai kalangan dalam mengelola program pelatihan secara sistematis, mulai dari tahap awal yang meliputi penjajagan kebutuhan pelatihan, merancang pelatihan, merencanakan, sampai dengan tahap melaksanakan dan mengevaluasi serta tindak lanjut yang diperlukan. Dengan "pendekatan pelatihan sistematis" ini, program pelatihan yang diselenggarakan akan berdampak lebih jauh.

Pengelolaan program pelatihan tidak jauh berbeda dengan pengelolaan sebuah proyek atau program tertentu. Akan tetapi, seringkali pengelolaan

program pelatihan dianggap sebagai suatu yang sederhana hingga banyak dikesampingkan. Hal ini ditengarai dengan "tingkat keseriusan dan komitmen" berbagai pihak. Banyak pihak lebih memperhatikan dan lebih menguntungkan "mengelola proyek fisik" daripada "proyek pengembangan sumberdaya manusia melalui program pelatihan". Di samping itu, tercermin pula dalam "penyediaan atau alokasi dana" yang relatif kecil untuk komponen pelatihan, baik pelatihan bagi staf maupun pelatihan bagi kelompok sasaran.

Keterkaitan dengan judul makalah ini, terdapat tiga kata yang dikombinasikan, yakni Dimensi”, ”“manajemen” dan “pelatihan”. Kata Dimensi mengandung arti ukuran-ukuran, aspek atau prosedur, kata manajemen berasal dari bahasa Inggris *management*, yang dalam bahasa Indonesia disebut “pengelolaan”, sedangkan kata pelatihan merupakan asli bahasa Indonesia, yang dalam bahasa Inggris disebut “*training*”. Dengan kata lain, judul makalah ini dapat juga disebutkan sebagai “aspek manajemen training” atau “aspek pengelolaan pelatihan”, yakni komponen proses penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran yang berupa kegiatan memahirkan.

PEMBAHASAN

A. Pengertian

1. Dimensi

Dimensi merupakan kata yang tidak asing lagi bagi sebagian besar orang, Jika merujuk pada kamus besar bahasa Indonesia (KBBI) pengertian Dimensi adalah ukuran yang mencakup panjang, lebar, tinggi, luas dan lainnya. Definisi Dimensi juga bermakna salah satu

aspek yang meliputi atribut, elemen, item, fenomena, situasi dan factor yang membentuk suatu entitas.

2. Manajemen

Menurut Syarifudin (2005:1) Manajemen adalah kemampuan mengarahkan dan menggerakkan untuk mencapai suatu hasil yang diinginkan dari kelompok manusia dengan menggunakan potensi-potensi sumber daya manusia dan sumberdaya lainnya

3. Pelatihan

Sugiyono (1998 :1) Pelatihan adalah semua kegiatan yang dirancang untuk meningkatkan kinerja pegawai pada pekerjaan yang sedang atau yang akan dihadapi

B. Komponen-komponen Pelatihan

Dari pengertian diatas ada beberapa komponen dalam penyelenggaraan sebuah pelatihan diantaranya :

- a) tujuan dan sasaran pelatihan dan pengembangan harus jelas dan dapat diukur.
- b) para pelatih harus ahlinya yang berkualitas memadai.
- c) materi pelatihan dan pengembangan harus disesuaikan dengan tujuan yang hendak dicapai
- d) peserta pelatihan dan pengembangan harus memenuhi persyaratan yang ditentukan

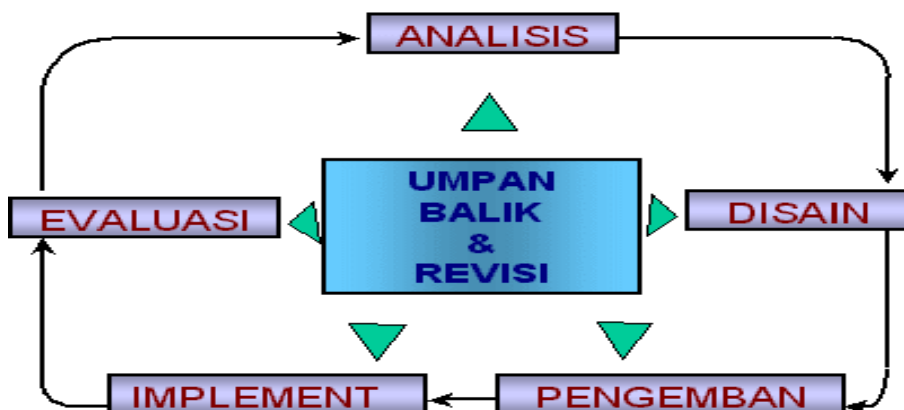
Tujuan latihan yang dikemukakan oleh Mills yang dikutip oleh Roni Artasasmita menjelaskan bahwa :”Tujuan latihan adalah untuk menolong peserta agar mereka memperoleh skills, kebiasaan berfikir, kwalitas watak yang memungkinkan mereka memahami pekerjaan-pekerjaan dan dapat dilakukan secara efisien dan efektif “(Roni Artasasmita, 1985 : 20) Sedangkan Moekijat (1981 : 55), menjelaskan

bahwa tujuan latihan adalah pertama untuk mengembangkan keahlian, kedua untuk mengembangkan pengetahuan, ketiga untuk memperbanyak sikap”.

C. Dimensi Manajemen Pelatihan

Manajemen pelatihan, dalam konteks yang lebih luas manajemen pelatihan memiliki dimensi tentang bagaimana pengelolaan pelatihan, supaya pelatihan bisa berjalan dengan baik dan berhasil secara efektif dan efisien.

Dimensi Manajemen pelatihan secara konsep terdiri atas “*Proses perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan dan Pengevaluasian terhadap kegiatan pelatihan dengan memanfaatkan aspek-aspek pelatihan untuk mencapai tujuan pelatihan secara efektif dan efisien*”. Dalam konteks yang lain manajemen pelatihan atau pengelolaan pelatihan identik dengan manajemen proyek atau pada istilah lain sama dengan mengelola proyek. Oleh karena itu daur Dimensi Manajemen Pelatihan (*Managing training*) dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar ini menjelaskan bahwa proses manajemen pelatihan dimulai dengan Dimensi 1). analisis, yaitu analisis kebutuhan (*need analysis*)

terhadap hal-hal yang akan menjadi objek pelatihan, kemudian dilanjutkan dengan 2). desain program pelatihan, yaitu langkah mendesain program-program pelatihan. Tahapan berikutnya adalah 3). pelaksanaan dan penerapan, yaitu proses pelaksanaan dan Penerapan program-program pelatihan. Kemudian 4). diakhiri dengan evaluasi yaitu tahap untuk memberikan penilaian dan analisa pengembangan. Pada setiap tahapan tersebut akan ada proses umpan balik, yang bertujuan untuk mengontrol efektivitas pelaksanaan dan proses pelatihan

Perencanaan pelatihan pada hakekatnya adalah proses menyusun rancangan program pelatihan, yaitu proses menyiapkan berbagai hal mengenai persiapan pelatihan. Secara umum menurut *Faustino Cardoso Gomes* (2000:204) mengemukakan ada tiga tahap pada pelatihan yaitu tahap penilaian kebutuhan, tahap pelaksanaan pelatihan dan tahap evaluasi. Atau dengan istilah lain ada fase perencanaan pelatihan, fase pelaksanaan pelatihan dan fase pasca pelatihan.

Dari tiga tahap atau fase tersebut, mengandung langkah-langkah pengembangan program pelatihan. Prosedur Dimensi pengelolaan pelatihan (dimensi manajemen pelatihan) secara hierarkis dapat diuraikan sebagai berikut.

Langkah 1: Identifikasi dan Analisis Kebutuhan Pelatihan

Langkah 2: Menguji dan Analisis Jabatan dan Tugas

Langkah 3: Klasifikasi dan Menentukan dan Peserta Pelatihan

Langkah 4: Rumuskan Tujuan Pelatihan

Langkah 5: Pendesainan Kurikulum dan Silabus Pelatihan

Langkah 6: Perencanaan Program Pelatihan

Langkah 7: Penyusunan dan Pengembangan Kerangka Acuan (TOR)

Langkah 8: Pelaksanaan Program Pelatihan

Langkah 9: Evaluasi Program Pelatihan

Langkah 10: Tindak Lanjut Pelatihan

Sebagai langkah awal, 'mengelola program pelatihan' adalah penjajagan dan analisis kebutuhan pelatihan, baik kebutuhan pelatihan yang bersifat kelembagaan, kesatuan unit dalam lembaga atau kebutuhan pelatihan yang bersifat individual. Kebutuhan pelatihan ini dapat dikategorikan dalam dua jenis, yaitu kebutuhan yang ada saat ini maupun kebutuhan pelatihan di masa yang akan datang, sebagai akibat adanya berbagai perubahan. Di sisi lain, langkah ini disertai pula dengan identifikasi sumber daya yang dimiliki sehingga memungkinkan permasalahan tersebut dapat dipecahkan.

Mengingat adanya berbagai keterbatasan, baik keterbatasan dana maupun keterbatasan lain, perlu pula ditempuh berbagai langkah untuk menetapkan skala prioritas, dengan menguji "bagian atau unit manakah atau siapa saja dan posisi apa saja" yang perlu diprioritaskan dengan jalan melakukan analisis jabatan atau analisis posisi melalui analisis tugas, uraian tugas, dan analisis spesifikasi tugas, kemudian dilanjutkan dengan analisis terhadap pengetahuan, ketrampilan yang dibutuhkan untuk memenuhi "standar" yang diharapkan dalam uraian tugas yang ada. Berdasarkan hasil analisis ini, langkah berikutnya menetapkan "siapa" atau "calon peserta" yang potensial untuk mengikuti program pelatihan.

Dari rangkaian kegiatan tersebut, secara garis besar sudah dapat teridentifikasi "isi" atau "materi" pelatihan yang diharapkan untuk dapat memenuhi persyaratan berdasarkan dalam "uraian tugas" dan "tujuan lembaga". Kemudian langkah terperinci dan spesifik dapat disusun dalam tahapan-tahapan perencanaan pelatihan.

Dalam mendesain kurikulum dan merencanakan program pelatihan, hendaknya dilakukan secara partisipatif dengan melibatkan berbagai pihak terkait, terutama pihak manajemen untuk memperoleh komitmen lebih jauh guna "menciptakan situasi yang mendukung dalam implementasi dan pasca pelatihan. Keterlibatan dan komitmen semua pihak, terutama pihak manajemen, akan menjadi kunci keberhasilan program pelatihan. Pepatah mengatakan bahwa "perencanaan yang baik berarti setengah pekerjaan telah terselesaikan". Pada umumnya, perencanaan pelatihan lebih banyak membutuhkan waktu daripada pelaksanaannya.

Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam merencanakan program pelatihan, antara lain: (1) latar belakang kegiatan, (2) tujuan pelatihan; (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. Dalam pelaksanaannya, ada beberapa hal yang perlu diperhatikan oleh penyelenggara pelatihan yang menyangkut komunikasi, logistik, fasilitator, peserta dan prasarana pendukung lainnya.

Terakhir adalah evaluasi pelatihan dan tindak lanjut. Banyak pelatihan yang dilakukan hanya menyelenggarakannya saja, setelah itu tidak ada tindak lanjutnya. Evaluasi pelatihan dan tindak lanjut sangat penting untuk mengetahui berbagai kekurangan, kelemahan, dan kelebihan, baik penyelenggaraan pelatihan maupun proses yang terjadi (Stufflebeam & Shinkfield, 1985). Dalam melakukan penilaian terdapat kegiatan menentukan nilai suatu program (*judgement*). Objek evaluasi adalah program yang hasilnya memiliki banyak dimensi, antara lain, kemampuan, kreativitas, sikap, minat, dan keterampilan. Melalui evaluasi dan tindak lanjut, pelatihan dapat diketahui manfaat dan dampaknya.

PENUTUP

Manajemen atau pengelolaan pelatihan merupakan proses penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran yang berupa kegiatan memahirkan. Sebagai suatu proses, manajemen pelatihan bergamitan dengan trisula aktivitas, yakni (a) perencanaan, (b) pelaksanaan, dan (c) evaluasi. Ketiga komponen tersebut dapat dijabarkan ke dalam sepuluh langkah kegiatan, yang disebut “pendekatan pelatihan sistematis

Mengelola Pelatihan (*Managing Training*) tidak ada bedanya dengan Mengelola Proyek yang sudah kita kenal selama ini. Pada umumnya Daur Manajemen Pelatihan mengacu ke analisis, mendesain, mengembangkan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi

Keberhasilan pelatihan ditentukan oleh berbagai komponen, antara lain, pelatih, peserta latihan, bahan, media, strategi, dan kondisi pelatihan. Pelatih termasuk penentu utama keberhasilan

DAFTAR PUSTAKA

- Soebagio, Atmowirio, (2002), *Manajemen Pelatihan*. Jakarta: Ardadizya Jaya.
- Stoner, James A.F. Freeman, R. Edward, Gilbert J.R., Daniel R., (1996). *Manajemen*. Jakarta: Prenhallindo.
- Sanghi, Seema, (2007). *The Handbook of Competency Mapping: Understanding, Designing, and Implementing Competency Models in Organizations*. California: Sage Publications.

Basri Hasan, Rusdiana, *Manajemen pendidikan dan Pelatihan*, Penerbit
Pustaka Setia Bandung tahun 2014