

BAB I

PENDAHULUAN

A. Analisis Masalah

Sumber daya manusia (SDM) menjadi salah satu faktor yang sangat berharga bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah institusi maupun organisasi. SDM merupakan kunci yang menentukan perkembangan suatu organisasi dan penggerak untuk mencapai tujuan organisasi. Di era perkembangannya peranan SDM terjadinya perubahan sikap dan karakter tenaga kerja yang semula lebih berperan hanya sebagai pekerja, kemudian menjadi tenaga kerja yang terampil dan memiliki pengetahuan yang memadai. Hal tersebut mengharuskan perusahaan untuk melaksanakan pelatihan kepada karyawan secara terus menerus agar memiliki kompetensi yang sesuai untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan sesuai dengan standar dari perusahaan. Pelatihan biasanya dilakukan dengan kurikulum yang disesuaikan dengan kebutuhan jabatan, diberikan dalam waktu yang relatif pendek, untuk membekali seorang dengan keterampilan kerja.¹

Program pelatihan sebagai salah satu strategi pengembangan sumber daya manusia memerlukan fungsi evaluasi untuk mengetahui efektivitas program yang bersangkutan. Pada umumnya orang

¹ Payaman, Simanjuntak. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. (Jakarta: LPFEUI. 2005) h.105

beranggapan bahwa evaluasi program pelatihan diadakan pada akhir pelaksanaan pelatihan. Anggapan yang demikian adalah kurang tepat, jika dilihat dari waktu pelaksanaannya kegiatan penilaian dapat berada di awal proses perencanaan, ditengah proses pelaksanaan, pada akhir penyelenggaraan pelatihan dan pasca pelatihan.

Program pelatihan yang dilaksanakan tidak semata terlaksana begitu saja, perlu perencanaan dan persiapan yang matang. Masih banyak lembaga dalam merencanakan suatu kegiatan diklat tidak melakukannya dengan prosedur yang benar, sehingga terdapat kelemahan. Kelemahan yang dimaksudkan antara lain pada pelaksanaannya mulai dari segi sumber daya manusia dalam hal ini pengelola diklat dan pelatih, kurangnya fasilitas peserta untuk belajar, penggunaan media yang kurang tepat, sarana dan prasarana pembelajaran yang kurang memadai.

Seperti yang dikemukakan oleh Moch. Efendi, Karti Soeharto dalam jurnalnya, bahwa ada kurikulum diklat yang belum sesuai dengan kebutuhan untuk peningkatan kinerja pegawai di organisasi. Demikian pula dengan materi yang kurang berbobot dan tidak berkaitan langsung dengan peningkatan pengetahuan dan keterampilan pegawai. Hal ini mengakibatkan tidak tercapainya tujuan yang diharapkan selama pelatihan, sehingga menyebabkan ketidakseimbangan antara tuntutan jabatan di organisasi dengan

sumber daya manusia yang dimiliki. Dalam suatu organisasi, hal ini akan berdampak timbulnya hambatan-hambatan dalam melaksanakan tugas pekerjaan yang nantinya berimplikasi pada kegagalan pencapaian tujuan organisasi.²

Dalam kegiatan pelatihan fokus evaluasi hanya pada hasil belajar (target pelatihan), sedangkan evaluasi terhadap pelaksanaan suatu pelatihan jarang sekali dilaksanakan. Padahal ketercapaian dikelas banyak ditentukan oleh sistem pelaksanaannya. Menurut Blanchard dan Thacker dalam model pengembangan pelatihan, antara lain: 1) *Need Analysis Phase* yaitu fase analisis dimulai dari mengidentifikasi *organizational performance gap* seperti menurunnya profitabilitas, rendahnya tingkat kepuasan pelanggan, atau banyak pertentangan. 2) *Design Phase* yaitu berdasarkan kebutuhan pelatihan yang telah teridentifikasi dalam fase analisa menjadi input ke dalam fase desain ini, yang terpenting dalam fase desain ini yakni perumusan sebuah tujuan pelatihan. 3) *Development Phase* yaitu sebuah proses yang memformulasikan sebuah strategi instruksional yang akan digunakan untuk mengimplementasikan program pelatihan. 4) *Implementation Phase* yaitu semua aspek program pelatihan yang berkumpul dalam fase implementasi. 5) *Evaluation Phase* yaitu fase

² Moch. Efendi, Karti Soeharto. "Evaluasi Sistem Pelatihan Pengamat Peternakan Dan Kesehatan Hewan Di Badan Diklat Provinsi Jawa Timur Dari Perspektif Model Idi". Jurnal Mahasiswa Teknologi Pendidikan. Vol 1, No 1, 2011

evaluasi yang merupakan permulaan dari fase pengembangan, tujuan dari evaluasi adalah output dari fase desain, output ini akan menjadi input didalam fase desain.³ Berdasarkan uraian di atas bahwa pada fase implementasi memiliki unsur-unsur yang mempengaruhi program pelatihan dimana setiap unsur harus memberikan kontribusi yang optimal demi program pelatihan yang sukses. Oleh karena itu perlu ada evaluasi terhadap sistem diklat salah satunya yaitu saat pelaksanaannya, sedangkan dasar untuk melakukan evaluasi pelaksanaan diklat adalah ketersediaan instrumen yang akan digunakan.

Suatu instrumen evaluasi dikatakan baik apabila mampu mengevaluasi sesuatu yang dilaksanakan dengan hasil seperti yang diharapkan dari tujuan evaluasi tersebut. Oleh karena itu instrumen memegang peranan yang sangat penting dalam menentukan mutu suatu pelatihan, karena validitas atau kesahihan data yang diperoleh akan sangat ditentukan oleh kualitas atau validitas instrumen yang digunakan, di samping prosedur pengumpulan data yang ditempuh.⁴

Sampai saat ini belum ada instrumen baku yang dapat digunakan untuk mengevaluasi sistem pelaksanaan diklat. Atas dasar

³ Blanchard, dkk. *Effective Training* (New Jersey: Pearson Education, Inc, 2010), h.7-9

⁴ Lenny Nuraeni, dkk. "Implementasi Penyusunan Instrumen Evaluasi Yang Digunakan Oleh Widyaiswara Dalam Mengukur Keberhasilan Pelatihan Di Balai Besar Pendidikan Dan Pelatihan Kesejahteraan Sosial Lembang". *Jurnal Ilmiah UPT P2M STKIP Siliwangi*, Vol. 2, No. 1, Mei 2015

uraian di atas, perlu dikembangkan Instrumen pelaksanaan diklat agar dapat membantu pengelola diklat dalam mengumpulkan informasi untuk meningkatkan kualitas diklat dikemudian hari.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian dari analisis masalah di atas, maka identifikasi masalah dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Bagaimana mengevaluasi pelaksanaan diklat?
2. Instrumen seperti apa yang sesuai untuk mengevaluasi pelaksanaan diklat?
3. Bagaimana mengembangkan instrumen yang tepat untuk mengevaluasi pelaksanaan diklat?

C. Ruang Lingkup

Berfokus pada masalah ketiga, yaitu penelitian pengembangan ini hanya dilakukan untuk mengembangkan instrumen evaluasi pelaksanaan diklat. Instrumen yang akan dikembangkan dibatasi pada pelaksanaan diklat dari teori Blanchard dan Thacker.

D. Tujuan Pengembangan

Penelitian pengembangan ini bertujuan untuk menghasilkan produk instrumen pelaksanaan diklat.

E. Kegunaan Pengembangan

1. Manfaat Praktis

- a. Membantu para pengelola diklat dalam melaksanakan diklat, khususnya dalam kelangsungan kegiatan diklat mendatang.
- b. Dengan pengembangan instrumen evaluasi pelaksanaan diklat, diharapkan dapat meningkatkan kualitas dan mengoptimalkan program-program diklat.
- c. Dengan pengembangan instrumen evaluasi pelaksanaan diklat, diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan masukan untuk meningkatkan pengelolaan dan pengembangan program diklat
- d. Bagi peneliti lain dapat dijadikan sebagai bahan referensi dan studi perbandingan untuk mengembangkan penelitian sejenis pada masa yang akan datang.

2. Manfaat Teoritis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pengetahuan dan pemikiran yang bermanfaat dalam Teknologi Pendidikan, khususnya dalam bidang evaluasi diklat

- b. Sebagai referensi dan masukan kepada pengelola diklat agar dapat membuat instrumen evaluasi pelaksanaan diklat sesuai dengan prosedur yang benar.