

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Hakikat Teknologi Pendidikan

1. Definisi Teknologi Pendidikan

Era globalisasi dan perkembangan zaman pada saat ini menuntun khalayak untuk terus berkembang mengikuti dan dapat memenuhi tuntutan pesatnya disegala berbagai aspek seperti kemajuan teknologi, informasi, pola hidup maupun untuk kemajuan bidang pendidikan, dan hal lain sebagainya. Begitu juga dengan definisi teknologi pendidikan telah mengalami perubahan dan perkembangan sebanyak 6 kali sejak tahun 1963 hingga definisi terbaru teknologi pendidikan tahun 2004, dibawah organisasi yang mewadahi ikatan profesi teknologi pendidikan yaitu "*Association for Educational Communications Technology (AECT)*" yang berpusat di Bloomington, Indiana, Amerika Serikat.

Definis teknologi pendidikan yang paling terbaru pada saat ini yaitu menurut (AECT, 2004), adalah "*Educational technology is the study and ethical practice of facilitating learning and improving performance by creating, using, and managing appropriate*

technological processes and resources."¹ yang jika diartikan kedalam Bahasa Indonesia yaitu Teknologi Pendidikan adalah studi dan praktik etis dalam upaya memfasilitasi belajar dan meningkatkan kinerja dengan cara menciptakan, menggunakan, dan mengelola proses dan sumber teknologi yang tepat.

Sedangkan definisi Teknologi Pendidikan menurut Yusufhadi Miarso, beliau berpendapat bahwa Teknologi Pendidikan merupakan proses yang kompleks dan terpadu yang melibatkan orang, prosedur, ide, peralatan dan organisasi untuk menganalisis masalah mencari jalan pemecahannya, melaksanakan, mengevaluasi, dan mengelola pemecahan masalah yang menyangkut semua aspek belajar manusia.²

Berdasarkan definisi tersebut dalam sudut pandang Teknologi Pendidikan, berbagai cara dilakukan untuk memfasilitasi belajar seseorang, meningkatkan kinerja atau memenuhi kebutuhan kompetensi seseorang baik secara individu maupun organisasi demi tercapainya hasil yang diharapkan, dimana seorang teknolog pendidikan diharuskan mampu menjadi *Problem Solver* berbagai macam kesenjangan dalam belajar manusia, memfasilitasi belajar,

¹ Dewi Salma Prawiradilaga, *Wawasan Teknologi Pendidikan*. (Jakarta: Kencana, 2014), p.31

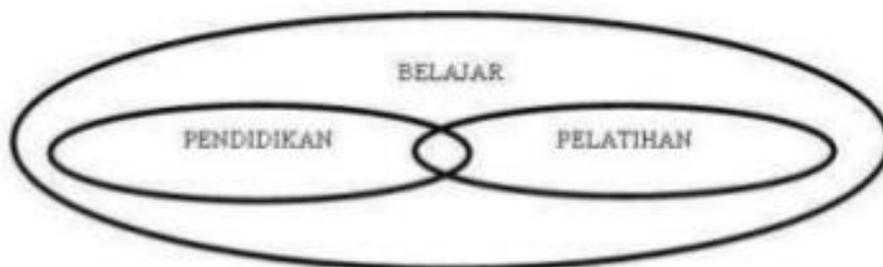
² Emil Balkis, "*Kawasan dan Bidang Garapan Teknologi Pendidikan*", diakses dari <https://emilbalkis.wordpress.com/tugas/kawasan-dan-bidang-garapan-teknologi-pendidikan/>, pada tanggal 20 November 2017

peningkatan kinerja SDM atau kinerja organisasi maupun pengembangan kompetensi yang dibutuhkan yang bisa berasal dari bermacam unsur seperti Bahan, Orang, Lingkungan, Alat, Teknik dan Proses nya yang dirancang dari tahap analisis, menciptakan, mengembangkan, mengimplementasikan serta evaluasi akhir guna mencapai hasil yang maksimal dan sesuai dengan standar yang ditetapkan pada awalnya.

2. Hubungan Teknologi Pendidikan dengan Pelatihan

Perkembangan yang sangat penting tetapi sering kali diacuhkan adalah bahwa teknologi pendidikan berusaha memecahkan dan atau memfasilitasi pemecahan masalah belajar pada manusia dimana saja, kapan saja, dengan cara apa saja dan oleh siapa saja.

Objek formal teknologi pendidikan adalah belajar pada manusia, baik sebagai pribadi maupun yang tergabung dalam organisasi. Gambar berikut menunjukkan dimana bidang garapan teknologi pendidikan seharusnya berkembang.



Gambar 2.1

Belajar: Gejala sebagai Pokok Telaah Teknologi Pendidikan.³

Berdasarkan pada Gambar 2.1, pelatihan merupakan salah satu sub dari suatu komponen utama yaitu belajar dan saling beririsan dengan pendidikan yang dimana kegiatan belajar tidak hanya terpaku yang hanya dilakukan saja oleh dan untuk individu, melainkan untuk kelompok bahkan organisasi secara keseluruhan. Peranan teknologi pendidikan diorganisasi adalah untuk meningkatkan kompetensi dan kinerja SDM serta mencari jalan keluar solusi yang tepat guna untuk mengatasi berbagai kesenjangan. Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) dalam Teknologi Pendidikan merupakan salah satu bentuk intervensi dalam upaya

³ Yusufhadi Miarso, *Menyemai Benih Teknologi Pendidikan*. (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2009), p.151

mengatasi kesenjangan (*GAP*) antar kompetensi ideal dan actual guna meningkatkan kinerja yang dibutuhkan dalam tuntutan pemenuhan pelaksanaan tugas pekerjaan untuk memberikan pelayanan yang berkualitas dan berorientasi pada kepuasan terhadap pelayanan yang diberikan. Hal tersebut termasuk dalam ranah dalam Teknologi Pendidikan yang pada hakikatnya upaya dalam mengelola dan memfasilitasi pengembangan SDM dalam meningkatkan kinerja SDM yang ada.

B. Hakikat Pelatihan

1. Pengertian Pelatihan

Dalam suatu perkembangan dan kemajuan Organisasi, Perusahaan maupun Lembaga, ada unsur hal yang begitu terpenting didalam suatu organisasi (baik perusahaan maupun Lembaga) tersebut yaitu diantaranya dapat bersosialisasi antara SDM yang ada kedalam budaya organisasi (perusahaan) serta saling bersinergi antar SDM sehingga menjadi SDM yang produktif setelah memasuki dan menjadi anggota sistem sosial dari organisasi (perusahaan atau lembaga) tersebut.. Ada kecenderungan yang terus terjadi, yaitu semakin beragamnya karyawan dengan

organisasi yang lebih datar dan persaingan global yang meningkat, upaya pelatihan dan pengembangan dapat menyebabkan karyawan mampu mengembangkan tugas kewajiban dan tanggung jawabnya yang lebih besar (Mangkuprawira 2011).⁴

Didalam Undang – Undang Republik Indonesia No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan yang tertuang pada Pasal 1 Ayat 9, Pelatihan kerja adalah keseluruhan kegiatan untuk memberi, memperoleh, meningkatkan, serta mengembangkan kompetensi kerja, produktivitas, disiplin, sikap, dan etos kerja pada tingkat keterampilan dan keahlian tertentu sesuai dengan jenjang dan kualifikasi jabatan atau pekerjaan.⁵

Pelatihan menurut Notoatmodjo (2003) yaitu Pendidikan dan pelatihan adalah suatu proses yang akan menghasilkan suatu perubahan perilaku sasaran pendidikan dan pelatihan. Secara konkret perubahan perilaku itu berbentuk peningkatan kemampuan dari sasaran pendidikan dan pelatihan. Kemampuan ini mencakup kognitif, afektif, maupun psikomotor. Apabila dilihat dari pendekatan system, maka proses pendidikan dan pelatihan itu terdiri dari *input* (

⁴ Syamsul Maarif dan Linda Kartika, *Manajemen Pelatihan : Upaya Mewujudkan Kinerja Unggul dan Pemahaman Employee Engagement*. (Jakarta: IPB Press, 2014), p.13

⁵ Kemenperin, “Undang – Undang RI No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan”, diakses dari http://www.kemenperin.go.id/kompetensi/UU_13_2003.pdf , pada tanggal 20 November 2017

sasaran diklat) dan *output* (perubahan perilaku), dan factor yang mempengaruhi proses tersebut.

Selanjutnya pelatihan menurut Mangkuprawira (2011) yaitu, menguraikan bahwa pelatihan bagi karyawan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik sesuai standar. Biasanya pelatihan merujuk pada pengembangan keterampilan bekerja (*vocational*) yang dapat digunakan dengan segera.⁶ Dalam hal ini, manfaat finansial bagi perusahaan maupun lembaga terjadi dengan cepat, sementara pendidikan memberikan pengetahuan tentang subjek tertentu, tetapi sifatnya lebih umum dan lebih terstruktur untuk jangka waktu yang jauh lebih panjang.

Selain itu, definisi pelatihan juga dikemukakan oleh Maarif dan Kartika (2014) mengemukakan bahwa pelatihan merupakan proses internalisasi dari sumber kepada penerima dalam bentuk pengetahuan, keahlian, serta karakter sikap dan perilaku yang bermanfaat terhadap pengembangan individu baik pribadi maupun lingkungan kerja agar sesuai standar yang diharapkan.⁷

⁶ Syamsul Maarif dan Linda Kartika, *Op.cit.*, p.13

⁷ *Ibid.*

Sedangkan Oemar Hamalik (2007) mempunyai pandangan yang lebih spesifik mengenai pelatihan yaitu pelatihan pada hakikatnya mengandung unsur – unsur pembinaan dan pendidikan. Pelatihan adalah suatu proses yang meliputi serangkaian tindak upaya yang dilaksanakan dengan sengaja dalam bentuk pemberian bantuan kepada tenaga kerja yang dilakukan oleh tenaga professional kepelatihan dalam satuan waktu yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan kerja peserta dalam bidang pekerjaan tertentu guna meningkatkan efektivitas dan produktifitas dalam suatu organisasi.⁸

Berdasarkan dari pemaparan diatas mengenai beberapa definisi pelatihan dan mengacu kepada UU RI No. 13 Tahun 2003 dapat disimpulkan bahwa Pelatihan adalah upaya rancangan keseluruhan kegiatan yang dilakukan secara sengaja dalam jangka waktu yang ditentukan untuk memfasilitasi membina SDM dalam internalisasi budaya dan nilai – nilai suatu organisasi, informasi, pengetahuan meningkatkan kinerja maupun mengembangkan kompetensi kerja SDM dibidang pekerjaan tertentu yang dibutuhkan tersebut dan terjadi perubahan dampak perilaku individu maupun

⁸ Oemar Hamalik, *Manajemen Pelatihan Ketenagakerjaan Pendekatan Terpadu*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), p.10

lingkungan kerja guna meningkatkan produktifitas dalam bekerja sesuai harapan untuk mencapai kesatuan standar kerja yang ditetapkan di organisasi maupun lingkungan kerja tersebut.

2. Perbedaan Pelatihan dan Pengembangan

Pelatihan dan pengembangan adalah usaha yang terencana dari organisasi untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan pegawai. Pada dasarnya pelatihan lebih menekankan pada aspek peningkatan kemampuan kinerja SDM untuk melakukan pekerjaan yang spesifik dan pekerjaan yang dilakukan pada saat ini secara lebih terarah dan baik sedangkan pengembangan lebih menekankan pada peningkatan pengetahuan yang berorientasi pada untuk mempersiapkan serta melakukan pekerjaan di masa yang akan datang. Aspek yang diharapkan pada pelatihan lebih terfokus merujuk kemampuan spesifik pada keahlian – keahlian yang bermanfaat dan keterampilan bekerja yang dimana kemampuan tersebut dapat diaplikasikan secara segera dan terjadi cepat. Di sisi lain, pengembangan sering dikategorikan secara eksplisit dalam usaha – usaha untuk meningkatkan kemampuan pengembangan individu, manajemen dan organisasi menghadapi berbagai penugasan sehingga lebih berorientasi pada perspektif masa depan.

Untuk lebih jelasnya perbandingan pelatihan dan pengembangan dapat dijabarkan pada tabel dibawah ini dengan beberapa point yaitu:⁹

Tabel 2.1 Perbandingan Pelatihan dan Pengembangan

NO	Perbandingan	Pelatihan	Pengembangan
1.	Fokus	Aspek kemampuan spesifik yang relative sempit.	Aspek kapasitas dalam setiap penugasan.
2.	Jangka Waktu	Pendek	Panjang
3.	Tujuan	Dapat menyelesaikan pekerjaan saat ini.	Dapat menangani berbagai penugasan dimasa yang akan datang.
4.	Hasil	Langsung dan cepat.	Tidak Langsung.

⁹Anahuraki Lecture UB, "*Pelatihan dan Pengembangan*", diakses dari <http://anahuraki.lecture.ub.ac.id/files/2012/04/7.pelatihan-dan-pengembangan.pdf> , pada tanggal 20 November 2017

5.	Pengukuran Efektivitas	Penilaian kinerja, analisis biaya, tes kelulusan, sertifikasi.	SDM yang siap di tugaskan , promosi jabatan, keunggulan kompetitif.
----	------------------------	--	---

Seperti yang sudah dijabarkan sebelumnya pada **Gambar 2.1** menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan adalah hal yang berbeda begitu juga hal nya pelatihan dengan pendidikan, namun pelatihan dan pendidikan masih saling ber-irisan namun mempunyai sedikit perbedaan yaitu tujuan dan cakupan pendidikan lebih luas jika disandingkan dengan pendidikan, biasanya pendidikan mempunyai waktu untuk menempuh yang lebih lama untuk menyelesaikannya dibandingkan pelatihan dan dengan lingkungan yang formal.

C. Hakikat Analisis Kebutuhan Pelatihan

1. Pengertian Analisis Kebutuhan

Dalam mengembangkan maupun mengimplementasikan suatu rancangan kegiatan, langkah awal untuk membuat pondasi rancangan tersebut yaitu bisa dengan dilakukannya analisis kebutuhan atau yang sering disebut dengan “*Need Analysis*” atau

“Need Assesment”. Pada saat akan melakukan analisis kebutuhan berbagai kebutuhan diperlukan seperti merujuk, *me-review* dan *meng-update* keseluruhan latar belakang segala macam informasi yang dibutuhkan untuk mendukung segala sesuatu dari kebutuhan rancangan apa yang ingin dibuat. Informasi tersebut bisa seperti isu – isu yang hangat untuk diperhatikan , perubahan kondisi maupun perkembangan terbaru yang terjadi pada saat ini.

Secara sederhana, analisis kebutuhan menurut David Royse, et al (2009) adalah proses yang mencoba memperkirakan suatu kekurangan. Yang menarik dari definisi ini adalah sebagai berikut:¹⁰

- Analisis kebutuhan adalah metode yang digunakan untuk memperkirakan defisiensi.
- Analisis kebutuhan adalah usaha yang mencoba untuk menentukan kebutuhan.
- Analisis kebutuhan adalah kegiatan yang mengurangi kesenjangan dan ketidakcukupan.

Begitu lain hal nya pendapat Analisis menurut Kavita Gupta, et al (2007) yaitu *“Needs assessment is a process for examining and framing people related problems and performance improvement*

¹⁰ David Royse et al., *Need Assessment*. (New York: Oxford University Press, 2009), p.3

opportunities. It might be initiated in response to a problem or opportunity, or it might be used in ongoing learning or performance improvement efforts."¹¹ yang dapat diartikan bahwa analisis kebutuhan adalah proses untuk memeriksa dan membimbing orang-orang yang terkait masalah dan peluang peningkatan kinerja. Hal tersebut mungkin diawali sebagai respons terhadap masalah atau peluang, atau mungkin bisa digunakan dalam upaya peningkatan pembelajaran atau kinerja yang sedang berjalan.

Menurut Jean Barbazette (2006) menjelaskan pandangannya mengenai analisis kebutuhan yaitu "*A needs assessment is the process of collecting information about an expressed or implied organizational need that could be met by conducting training. The need can be a desire to improve current performance or to correct a deficiency.*"¹² Jean mendefinisikan bahwa analisis kebutuhan sebagai proses mengumpulkan informasi tentang kebutuhan organisasi yang tergambar atau tersirat yang dapat dipenuhi dengan melakukan pelatihan. Kebutuhan bisa menjadi keinginan untuk memperbaiki kinerja saat ini atau untuk memperbaiki kekurangan. Proses analisis kebutuhan dapat membantu *trainer* dan

¹¹ Kavita Gupta et al., *Practical Guide to Needs Assessment*. (CA: Pfeiffer, 2007), p.1

¹² Jean Barbazette, *Training Needs Assessment: Methods, Tools and Techniques*. (CA: Pfeiffer, 2006), p.5

orang yang terlibat dalam pelatihan untuk menentukan kebutuhan pelatihan atau kekurangan kinerja yang tepat dan sesuai.

Berbeda halnya menurut Dewi S. Prawiradilaga (2008) mengenai analisis kebutuhan menekankan bahwa analisis kebutuhan merupakan penelusuran tentang proses belajar, kebutuhan peserta didik serta harapan yang dicapai dalam proses belajar lanjutan.¹³

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa analisis kebutuhan merupakan suatu proses mengumpulkan sumber – sumber informasi, melihat, memeriksa celah atau kondisi actual dan ideal untuk mengurangi kesenjangan, mengklasifikasikan masalah yang timbul serta harapan tersebut dapat dipenuhi melalui proses belajar yang berlanjutan atau dengan melakukan pelatihan dan dapat menentukan solusi dalam mengatasi celah kesenjangan tersebut.

2. Pengertian Analisis Kebutuhan Pelatihan

Analisis Kebutuhan Pelatihan merupakan langkah awal dalam merancang suatu program pelatihan. Analisis kebutuhan pelatihan atau *Training Needs Assesment* adalah pondasi

¹³ Dewi Salma Prawiradilaga, *Prinsip Desain Pembelajaran: Instruktional Design Principles*. (Jakarta: Kencana, 2008), p.7

rancangan pelatihan sebelum melangkah ketahapan selanjutnya perencanaan, pengelolaan, pengembangan sampai ketahap akhir evaluasi program pelatihan. Analisis kebutuhan pelatihan digunakan untuk menganalisa berbagai kebutuhan pelatihan atas dasar kesenjangan kerja maupun kebutuhan kompetensi yang diperlukan untuk mengerjakan pekerjaan tersebut terkait keterampilan kerja, pengetahuan yang berkaitan dalam menunjang pekerjaan tersebut.

Pandangan analisis kebutuhan pelatihan menurut Camp et al. (1986) mendefinisikan TNA sebagai analisis atau diagnosis terhadap system pelatihan. *Symptoms* atau gejala yang diuji oleh TNA merujuk pada persepsi tidak tercapainya kinerja yang timbul jika terdapat perbedaan (*GAP*) antara kinerja yang diharapkan dan kinerja yang dihasilkan.¹⁴ Pandangan Camp ini lebih hanya menekankan bahwa analisis kebutuhan pelatihan hanya sebatas diagnosa atas gejala – gejala salah satu ketidak ketercapaian kinerja.

Adapun menurut Tovey (1997), *Training Needs Assesment* adalah proses mengidentifikasi dan mendokumentasi problem kinerja dan menyelesaikannya dengan pelatihan.¹⁵ Pandangan menurut Tovey ini analisis kebutuhan pelatihan merupakan proses

¹⁴ Syamsul Maarif dan Linda Kartika, *Op.cit.*, p.31

¹⁵ *Ibid.*

pengumpulan problem kinerja yang hanya diselesaikan problem tersebut dengan pelatihan.

Selanjutnya, *Training Need Assesment* menurut Rosset dan Arwady (1987) menyebutkan bahwa *Traning Need Assement* sebagai “*an umbrella term for analysis activities trainers use to examine and understand performance problems or new technologiest*”¹⁶ jika diartikan yaitu Analisis kebutuhan pelatihan dapat diistilahkan sebagai sebuah payung untuk menganalisis aktivitas dalam memeriksa dan mengetahui masalah kinerja atau mengenai teknologi baru. Secara garis besar pandangan Rosset dan Arwady mengenai analisis kebutuhan pelatihan lebih seperti wadah besar secara keseluruhan untuk menjaring semua macam aktivitas dari kesenjangan serta menghadapi teknologi yang baru.

Menurut Gary Kroehnert (1997), analisis kebutuhan pelatihan adalah studi sistematis tentang suatu masalah pelatihan dengan cara mengumpulkan data dan informasi dari berbagai sumber untuk mendapatkan pemecahan masalah atau saran tindakannya. Analisis kebutuhan pelatihan merupakan cara untuk mengidentifikasi masalah yang terjadi akibat dari kesenjangan

¹⁶ Allison Rosset, *Training Need Assesment*. (New Jersey: Educational Technology Publications Englewood cliffs, 1987), p.14

kinerja. Hasil dari analisis kebutuhan pelatihan digunakan untuk merancang program pelatihan.¹⁷

Dengan demikian berdasarkan pengertian dari beberapa ahli dapat disimpulkan bahwa analisis kebutuhan pelatihan merupakan suatu kegiatan sistematis dalam mengidentifikasi , memeriksa, mengumpulkan masalah atas gejala – gejala kesenjangan yang muncul dari berbagai sumber yang berguna dalam merancang program pelatihan.

3. Tujuan Analisis Kebutuhan Pelatihan

Analisis kebutuhan pelatihan pada dasarnya adalah salah satu dasar fondasi dalam menentukan rancangan pelatihan yang akan dibuat, analisis kebutuhan diklat bertujuan untuk memastikan apakah pelatihan yang dirancang merupakan sesuai kebutuhan pengetahuan dan keterampilan dalam pelatihan serta jenis, metode dan strategi pelatihan tepat guna dengan materi pelatihan. Adapun tujuan lain dari analisis kebutuhan pelatihan yaitu:¹⁸

¹⁷ Gary Kroehnet, *Basic Training for Trainers*, edisi ke 2. (Sidney: McGraw Hill Book Company, 1997), p.10

¹⁸ Balai Pelatihan & Penyuluhan Perikanan Ambon, “*Konsep Analisis Kebutuhan Diklat*”, diakses dari <http://bp3ambon-kkp.org/wp-content/uploads/2014/01/Analisis-Kebutuhan-Diklat> , pada tanggal 20 November 2017

- Dasar Penyusunan Program Diklat (data dan informasi yang diperoleh dalam pelaksanaan AKP akan digunakan untuk menyusun program diklat).
- Sebagai pedoman organisasi dalam merancang bangun program pelatihan. Diskrepansi kompetensi yang ditemukan pada saat AKP akan diubah menjadi tujuan diklat dalam proses rancang bangun program.
- Sebagai masukan bagi organisasi untuk tindak lanjut kegiatan dan menentukan prioritas program.

Berdasarkan tujuan analisis kebutuhan pelatihan tersebut dapat disimpulkan bahwa analisis kebutuhan pelatihan melihat kesenjangan kompetensi dan dapat menjadi dasar penyusunan program diklat. Jika dilihat tujuan dari penelitian dengan tujuan dari analisis kebutuhan pelatihan yang menekankan dari hasil yang didapat setelah melakukan analisis kebutuhan pelatihan dengan tujuan yang ingin dicapai yaitu untuk melihat kebutuhan kompetensi dari Staff Pembimbing Kelas dan dapat membuat usulan untuk dasar penyusunan dan pelaksanaan pelatihan.

4. Manfaat Analisis Kebutuhan Pelatihan

Analisis kebutuhan Pelatihan bermanfaat untuk menemukan masalah mengenai kesenjangan kinerja dan kompetensi apa yang dibutuhkan untuk menunjang suatu pekerjaan tertentu. Adapun manfaat analisis kebutuhan pelatihan berdasarkan Lembaga Administrasi Negara (2003), menyebutkan beberapa manfaat antara lain:¹⁹

- Program-program diklat yang disusun sesuai dengan kebutuhan organisasi, jabatan maupun individu setiap pegawai.
- Menjaga dan meningkatkan motivasi peserta dalam mengikuti pelatihan, karena program pelatihan yang diikuti sesuai dengan kebutuhannya. Dengan demikian akan mencapai efektifitas pencapaian tujuan pelatihan.
- Efisiensi biaya organisasi karena pelatihan yang dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan organisasi. Jadi biaya yang tidak sedikit yang dikeluarkan untuk pelatihan tidaklah sia-sia.

¹⁹ Idris, "ANALISIS KEBUTUHAN DIKLAT (TRAINING NEEDS) dalam Berbagai Pendekatan", diakses dari https://www.academia.edu/31572181/ANALISIS_KEBUTUHAN_DIKLAT_TRAINING_NEEDS, pada tanggal 21 November 2017

- Memahami penyebab timbulnya masalah dalam organisasi, karena pelaksanaan penilaian kebutuhan yang tepat dan efektif, tidak saja akan menemukan masalah-masalah yang ditimbulkan oleh diskrepansi kompetensi pegawai/pekerja.

5. Model dan Pendekatan Analisis Kebutuhan Pelatihan

Dalam membuat suatu rancangan pelatihan perlu dilakukannya analisis kebutuhan pelatihan. Begitu halnya juga dalam melakukan analisis kebutuhan pelatihan, berbagai macam model dan pendekatan perlu digunakan untuk menentukan step – step yang akan dilakukan ketika nantinya akan membuat suatu analisis kebutuhan pelatihan. Beberapa model dan pendekatan analisis kebutuhan pelatihan tersebut seperti diantaranya yaitu:

5.1. Model Allison Rossett (1987)²⁰

Secara umum kegiatan analisis kebutuhan pelatihan meliputi:

- Melakukan analisis berlandaskan pada pendapat dan Perasaan responden melalui wawancara, kuisisioner dan pertemuan kelompok.
- Mencari informasi atas 5 tujuan analisis, yaitu mengetahui keadaan optimal, aktual, perasaan,

²⁰ Allison Rossett, *Op.cit.*, p.15

penyebab dan solusi atas permasalahan yang terjadi. Kegiatan ini melibatkan berbagai sumber informasi yang terkait.

- Kegiatan analisis kebutuhan ialah pengumpulan data dalam berbagai tahapan.

Langkah - langkah suatu analisis kebutuhan pelatihan yang dijabarkan oleh Rossett sebagai berikut:

Langkah 1: Memilih Sumber Informasi.

Langkah-langkah yang ditempuh dalam pelaksanaan analisis kebutuhan pelatihan ialah memilih sumber informasi. Memilih sumber informasi yang tepat dapat menghasilkan informasi yang cukup sebagai langkah membangun analisis. Sumber informasi harus dipilih sesuai dengan tujuan kegiatan analisis kebutuhan pelatihan. Penentuan sumber informasi ini akan mempengaruhi kelengkapan data yang ingin diperoleh dalam pelaksanaan analisis kebutuhan pelatihan. Sumber informasi yang telah ditentukan kemudian digolongkan sesuai dengan tingkatan tertentu untuk mempermudah dalam menggali informasi secara lebih dalam untuk menemukan solusi terbaik dari permasalahan kinerja.

Langkah 2: Menetapkan Tahapan Analisis Kebutuhan.

Langkah kedua yang harus dilakukan oleh perancang program pelatihan adalah menentukan tingkatan pelaksanaan analisis kebutuhan pelatihan. Tingkatan dari analisis kebutuhan pelatihan merupakan mekanisme mulai dari menemukan titik awal dari permasalahan kesenjangan kinerja atau isi dari perubahan. Hal – hal yang harus dipertimbangkan dalam menerapkan tingkatan analisis kebutuhan ialah:

- Berapa banyak informasi yang diperlukan untuk dapat mengetahui dengan pasti apa saja yang sedang terjadi dan akan terjadi akibat adanya perubahan.
- Berapa biaya dan waktu yang diperlukan dan dialokasikan dalam pelaksanaan analisis kebutuhan pelatihan.

Langkah 3: Memilih dan Menggunakan Peralatan Analisis Kebutuhan Pelatihan.

Tujuan, sumber informasi dan tingkatan analisis kebutuhan pelatihan telah ditentukan, langkah selanjutnya adalah memilih peralatan pengumpulan data. Pemilihan peralatan pengumpulan data harus tepat agar informasi yang

didapatkan sesuai dengan tujuan pelaksanaan analisis kebutuhan pelatihan. Hal-hal yang mendasari pemilihan peralatan analisis kebutuhan pelatihan ialah:

a) Tujuan pelaksanaan analisis kebutuhan pelatihan

Pelaksanaan analisis kebutuhan pelatihan tergantung pada tujuan dan situasi tempat pelaksanaan kegiatan analisis kebutuhan pelatihan. Tujuan yang akan dicapai dalam kegiatan analisis kebutuhan pelatihan mempengaruhi pendekatan yang akan dilakukan dalam melaksanakan analisis kebutuhan pelatihan, tujuan juga akan mempengaruhi pemilihan peralatan dalam analisis kebutuhan pelatihan.

b) Faktor-faktor peralatan analisis kebutuhan

Setiap peralatan memiliki karakteristik tertentu yang mempengaruhi kelayakan penggunaannya dalam analisis kebutuhan pelatihan. Kegiatan analisis kebutuhan pelatihan dapat dilakukan dengan 2 cara yaitu, kegiatan wawancara dan pengisian kuisioner. Kegiatan wawancara dapat dilakukan dengan pertemuan langsung atau melalui telepon sedangkan untuk pengisian kuisioner dibedakan

atas jumlah subjek penelitian yaitu kelompok besar dan kelompok kecil. Faktor-faktor yang menjadi landasan pemilihan peralatan analisis kebutuhan pelatihan ialah:

- 1) Keadaan subjek penelitian
- 2) Biaya yang diperlukan
- 3) Kesempatan untuk pertanyaan lanjutan
- 4) Tingkatan respon
- 5) Kemudahan teknik analisa
- 6) Resiko kesalahan yang dapat ditimbulkan

Langkah 4: Menyusun Alat Pengumpulan Data.

Tahapan alat pengumpulan data merupakan salah satu pekerjaan penting dalam pelaksanaan analisis kebutuhan pelatihan. Keberhasilan langkah kegiatan analisis kebutuhan pelatihan yaitu berdasarkan pada jenis-jenis pertanyaan yang dikemukakan. Rossett mengemukakan tipologi dari tipe-tipe pertanyaan dalam melaksanakan analisis kebutuhan sebagai instrumen dalam melakukan analisis sebagai berikut:

- Tipe 1: Menemukan Masalah

Pertanyaan ini digunakan untuk menemukan masalah dari penyebab yang jelas mengenai masalah

yang sedang terjadi. Pertanyaan ini diajukan untuk menemukan gambaran secara umum perihal masalah yang terjadi dan alasan pelaksanaan program pelatihan.

- Tipe 2: Pemilihan Masalah

Pertanyaan ini ditujukan untuk mengetahui permasalahan secara lebih jelas. Pertanyaan ini menekankan pada pendapat responden untuk memprioritaskan dan memilih satu jenis kebutuhan yang penting dari beberapa kebutuhan yang ada atas sebuah kesenjangan.

- Tipe 3: Pengetahuan dan Peningkatan Keterampilan

Pertanyaan ini digunakan untuk mengetahui dan menunjukkan kualitas dari pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki.

- Tipe 4: Menemukan Perasaan

Pertanyaan ini dipergunakan untuk mengetahui pendapat dan perasaan responden tentang masalah yang terjadi. Ada empat tipe perasaan yaitu perasaan mengenai topik, keterampilan, fisik atau pengetahuan,

perasaan mengenai pelatihan, persepsi atas prioritas dalam hubungannya dengan topik yang lain dan kenyamanan.

- Tipe 5: Menemukan Penyebab

Pertanyaan pada tipe ini ditujukan untuk mengetahui penyebab dari adanya masalah menurut responden. Hal ini akan mempermudah peneliti dalam menemukan siapa dan apa penyebab dari masalah yang sedang terjadi.

- Tipe 6: Data Responden

Tipe pertanyaan yang terakhir yaitu mengetahui biodata dari responden seperti, usia, jenis kelamin, pengalaman dan hal-hai lain yang berhubungan dengan pribadi responden dan kegiatan pelatihan.

Langkah 5: Mempertimbangkan *Critical Incident Analysis*.

Critical Incident Analysis ialah pertanyaan yang dapat memberikan gambaran permasalahan yang terjadi secara umum dan secara detail. Hal ini didasarkan pada hasil interaksi dengan sumber informasi yang merupakan seseorang yang telah berpengalaman. Pertanyaan ini

ditujukan untuk mengetahui secara detail penyebab kesuksesan dan kegagalan kinerja.

5.2. Model Penilaian Diskrepansi Kompetensi (*Competency Model Needs Assessment*)²¹

Model ini merupakan salah model yang melihat satu pendekatan yang digunakan dalam analisis kebutuhan pelatihan untuk pendekatan dengan dalam mencari kesenjangan kinerja. Tahapan dalam pelaksanaannya adalah:

1) Penentuan unit kerja dan jabatan

Dimulai dan menentukan unit kerja mana yang akan dinilai kebutuhan pelatihannya. Penentuan unit kerja ini dimulai dari menentukan urutan proses atau kegiatan sampai menghasilkan produk. Unit kerja penentu bidang hasil pokoklah seharusnya yang menjadi prioritas. Namun demikian tidak tertutup kemungkinan unit-unit lain pun harus dilakukan pendekatan kebutuhan pelatihan. Selanjutnya menentukan jabatan yang akan dianalisis. Penentuan

²¹ Anonim, *Modul Analisis Kebutuhan Diklat*. (Jakarta: Lembaga Administrasi Negara, 2003), p.27

jabatan ini sama dengan cara penentuan jabatan yang akan dianalisis. Sebaiknya setiap jabatan dianalisis, namun umumnya karena membutuhkan biaya yang tidak sedikit, maka dilakukan pemilihan prioritas.

2) Analisis Tugas

Analisis tugas perlu dilakukan terhadap pekerja untuk melihat apakah kemampuan kerjanya telah sesuai dengan tugas dari jabatannya. Hal – hal yang diamati adalah bagaimana SDM tersebut melaksanakan tugas pokoknya sehari-hari dan bagaimana hasilnya. Apakah terdapat kekurangan dalam kemampuan mengerjakan tugas dengan standar yang ditetapkan oleh organisasi. Apabila tidak sesuai dengan standar berarti yang bersangkutan mengalami kesenjangan kinerja, Sehingga diperlukan usaha-usaha untuk memecahkan masalahnya.

3) Analisis penyebab

Berdasarkan hasil analisis tugas di atas, apabila berhasil menemukan adanya kesenjangan kinerja, maka perlu dilakukan penelitian lebih lanjut untuk mengetahui apakah kesenjangan kinerja tersebut

merupakan kebutuhan pelatihan atau bukan. Apabila kesenjangan kinerja disebabkan oleh adanya kekurangan unsur selain manusia, misalnya sarana, informasi, dan lainnya maka unsur tersebut harus dipenuhi agar kesenjangan dapat dihilangkan. Tetapi apabila kesenjangan disebabkan oleh kekurangan pengetahuan ataupun keterampilan maka harus ditempuh alternatif lain.

4) Menentukan Prioritas Kebutuhan Pelatihan.

Berdasarkan hasil analisis kesenjangan kinerja tersebut di atas, maka langkah selanjutnya menentukan prioritas kebutuhan pelatihan. Pertama dilihat dulu intervensi apa saja yang bisa digunakan untuk menyelesaikan kesenjangan yang timbul. Setelah itu ditentukan prioritas yang mana dulu yang harus diimplementasikan untuk meningkatkan kinerja. Salah satu cara yang dapat digunakan adalah dengan menganalisis tingkat kesulitan, kualitas hasil kerja, pengaruh, biaya yang ditimbulkan dan waktu untuk menyelesaikan pekerjaannya.

D. Hakikat Bimbingan Belajar BTA Group & BTA8 DuTA

1. Sejarah Singkat dan Profi Umum Bimbingan Belajar BTA

Pada era tahun 70-an sampai dengan awal 80-an, SMA 8 belum menjadi tujuan favorit bagi lulusan SMP yang hendak melanjutkan pendidikan ke tingkat SMA, mengingat saat itu belum banyak alumni SMA 8 yang diterima di Perguruan Tinggi Negeri (PTN). Melihat kenyataan tersebut pada awal tahun 80-an beberapa alumni SMA 8 yang telah lulus dan diterima di Universitas Indonesia berinisiatif untuk memberikan bimbingan khusus bagi siswa kelas XII SMA 8 dalam mempersiapkan diri menghadapi Ujian Masuk Perguruan Tinggi Negeri. Program yang sudah berjalan sejak tahun 1980an ini kemudian dikembangkan menjadi sebuah program bimbingan tes yang dikelola secara profesional di bawah naungan badan hukum BTA-Group. Kegiatan tersebut yang kemudian dikenal dengan nama Bimbingan Tes Alumni SMA 8 / BTA 8 didirikan oleh beberapa alumni SMA 8 diantaranya adalah :

- Ahmad Rivay (Alm), Fisika UI '77
- Sonny Soekarsono (Alm.), Matematika UI'77
- Adrizal, Biologi UI '78
- Budhi Soesilo, Pendidikan Dokter UI '79

- Sugihardjo, Teknik Sipil UI '80
- Hasahatan Manullang, Pendidikan Dokter UI '81

Sejak saat itu berkat bimbingan dari para alumni SMA 8 di BTA dan guru-guru di sekolah semakin banyak alumni SMA 8 yang diterima di Perguruan Tinggi Negeri Favorit dan perlahan tapi pasti semakin mengangkat pamor SMA 8 Jakarta menjadi sekolah unggulan tingkat nasional.

Pada awal tahun '90-an BTA terus berkembang pesat dan semakin banyak sekolah unggulan lainnya seperti SMA 1, SMA 3, SMA 6, 28, SMA 68, SMA 61, SMA 81, SMA 71, SMA 13, SMA 12, SMA 78, dan SMA 70, SMA 85, SMA 6, SMA 82 yang meminta bantuan agar kegiatan BTA juga diselenggarakan di sekolah tersebut.

Kini BTA terus berkembang dan menjadi badan usaha dibawah BTA Group yang menaungi beberapa cabang utama seperti BTA 45 Program Khusus, BTA 8 SMP, BTA 8 Soepomo, BTA 8 DuTA dan BTA 8 Fatmawati dan mitra BTA yang tersebar di wilayah Jakarta dan beberapa kota di luar Jakarta.

Meningkatnya antusiasme orang tua akan bimbingan belajar, melihat potensi pasar serta masih kurangnya penyedia jasa layanan tempat untuk bimbingan belajar di sekitaran daerah Kramat Jati -

Taman Mini, Jakarta Timur, hal itu mendorong PT. BTA Group untuk membuka beberapa cabang baru memperluas dan menggali potensi pasar Bimbingan Belajar di Jakarta Timur. Salah satunya pada tahun 2014, PT. BTA Group membuka resmi cabang baru BTA yaitu BTA 8 DuTA , bimbingan belajar cabang resmi BTA 45 yang beralamat di Jalan Raya Pondok Gede, No. 28, Keramik, Kelurahan Dukuh, Jakarta Timur 13550. Arti kata DuTA dalam penamaan cabang baru BTA tersebut mempunyai arti makna yaitu “DuTA” menjadi bimbingan belajar terdepan dan bimbingan belajar yang berkualitas disertai makna Huruf “u” kecil yang berarti selalu ingat merendah dan Istiqomah, serta “DuTA” merupakan singkatan yang menandakan lokasi dari cabang tersebut yaitu (Dukuh Taman Mini). Jenjang pendidikan yang di buka di cabang tersebut dimulai dari Kelas 9 SMP, 10 SMA IPA & IPS, 11 SMA IPA & IPS, 12 SMA IPA & IPS.

2. Visi, Misi dan Tagline BTA Group

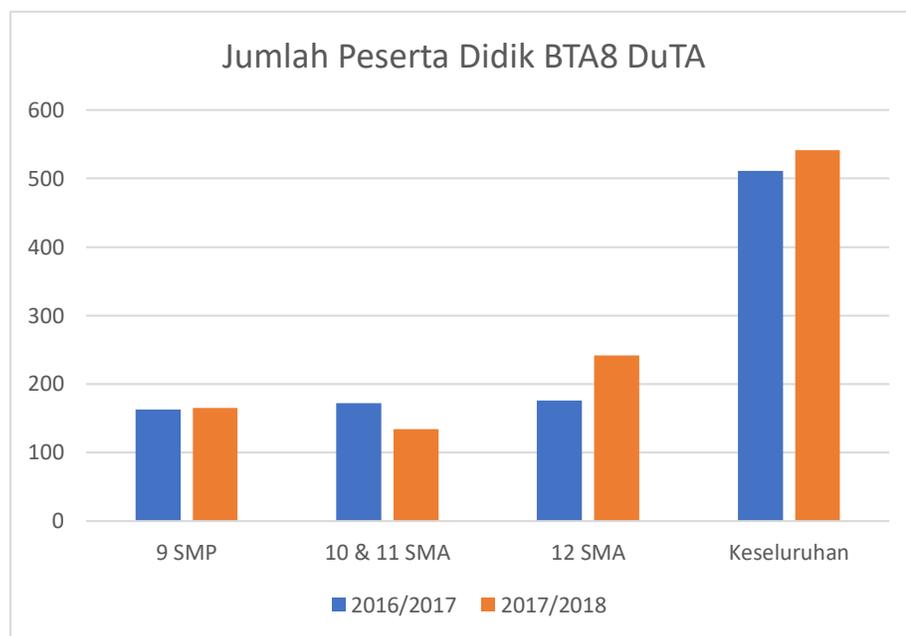
- Visi BTA Group

Menjadi lembaga pendidikan yang memberikan bimbingan dan konsultasi belajar terbaik untuk mendukung terwujudnya generasi cerdas, unggul dan berkepribadian baik.

- Misi BTA Group
 - Fokus memberikan pelayanan pendidikan bermutu dan sesuai dengan kurikulum dan kebutuhan siswa sehingga berprestasi di sekolah, diterima di sekolah unggulan dan diterima di Perguruan Tinggi Negeri (PTN) Favorit.
 - Mengembangkan dan menerapkan Sistem Manajemen yang unggul demi terciptanya kualitas pelayanan pendidikan terbaik.
 - Fokus mengembangkan inovasi dan metode pembelajaran yang inovatif dan kreatif sehingga tercipta proses belajar mengajar yang berkualitas.
 - Menerapkan proses pembelajaran yang mandiri, jujur dan bertanggung jawab.
- Tagline BTA Group

“the special program for favorite school dan universities”

3. Jumlah Peserta Didik BTA8 DuTA

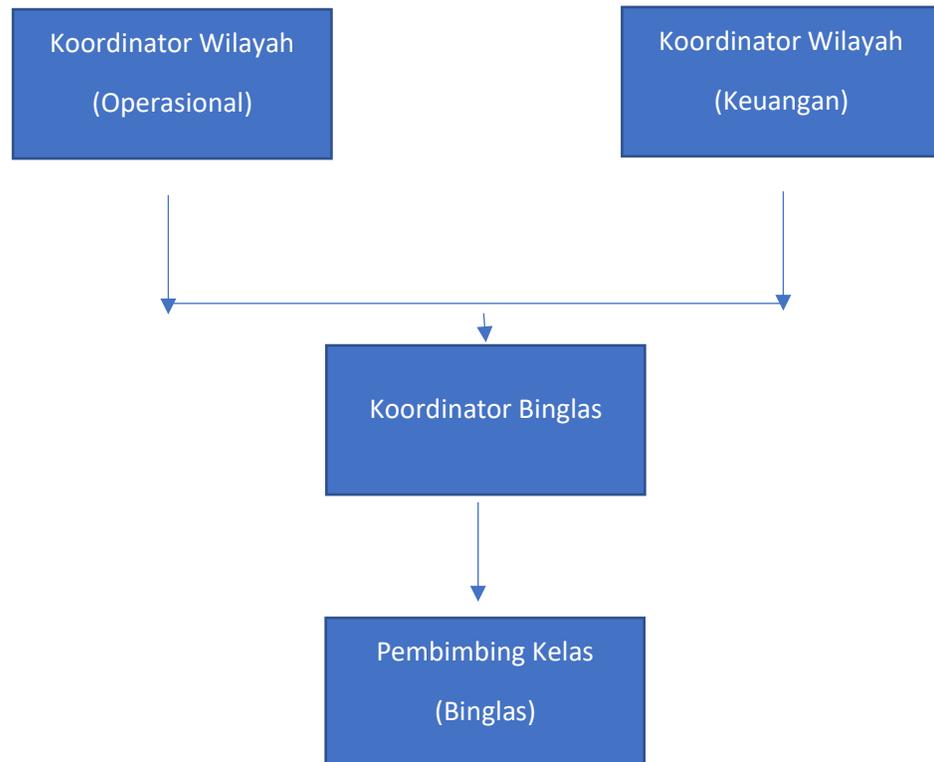


Gambar 2.2. Perbandingan Jumlah Peserta Didik BTA8 DuTA

Jumlah peserta didik pada tahun ajaran 2016/2017 berjumlah keseluruhan yaitu 511 peserta didik dengan persebaran masing – masing peserta didik dari jenjang kelas 9 SMP (163 orang), kelas 10 & 11 SMA (172 orang), kelas 12 SMA (176 orang). Sedangkan pada tahun ajaran 2017/2018 untuk total keseluruhan terjadi peningkatan 5,54% dari tahun sebelumnya, dengan persebaran masing – masing peserta didik dri jenjang kelas 9SMP (165 orang), kelas 10&11 SMA (134 orang) dan kelas 12 SMA (242 orang).

E. BTA8 DuTA dan Pembimbing Kelas

1. Struktur Struktur Jabatan Staff BTA 8 DuTA



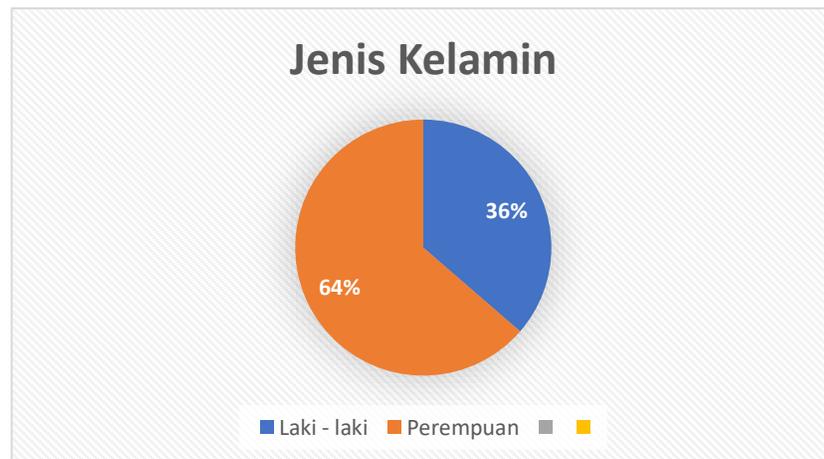
Gambar 2.3. Struktur Jabatan BTA8 DuTA

Struktur tertinggi di Cabang BTA 8 DuTA adalah Korwil (Koordinator Wilayah) yang fungsi jabatannya dibagi menjadi 2 yaitu Operasional dan Bagian Keuangan yang membawahi langsung Koordinator Pembimbing Kelas yang kemudian mewadahi Pembimbing Kelas.

2. Karakteristik dan Fungsi Pembimbing Kelas BTA 8 DuTA

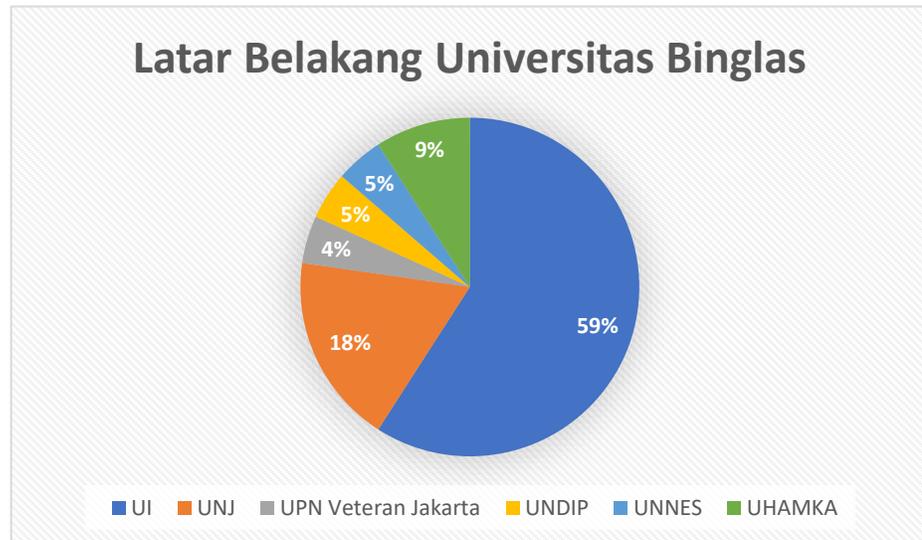
2.1. Karakteristik Pembimbing Kelas di BTA8 DuTA

Jumlah Pembimbing Kelas BTA 8 DuTA terdapat sebanyak 22 orang termasuk dengan koordinator pembimbing kelas. Dari keseluruhan pembimbing kelas yang ada di BTA8 DuTA, pembimbing kelas secara keseluruhan garis besar 22 pembimbing kelas akan membimbing sejumlah 541 peserta didik. Rata – rata usia Pembimbing Kelas di cabang BTA 8 DuTA berada direntang 18-22 tahun dengan latar belakang lulusan SMA IPA (4 Orang) dan IPS (18 Orang) dengan masing- masing jumlah jenis kelamin seperti berikut:



Gambar 2.4. Persebaran Jenis Kelamin Pembimbing Kelas

Dari total 22 pembimbing kelas di BTA8 DuTA terdiri dari 8 orang laki – laki dan 14 orang perempuan dengan sebaran latar belakang universitas nya yaitu :



Gambar 2.5. Persebaran Latar Belakang Univ. Binglas

Berdasarkan data diatas latar belakang universitas pembimbing kelas di BTA8 DuTA mayoritas 59% (sejumlah 13 orang) berasal dari Universitas Indonesia, 18% (sejumlah 4 orang) berasal dari Universitas Negeri Jakarta, 9% (sejumlah 2 orang) berasal dari Uhamka dan sisanya 14% (masing – masing 1 orang) berasal dari Universitas Diponegoro, Universitas Negeri Semarang dan UPN Veteran Jakarta.

2.2. Syarat Pembimbing Kelas

Adapun penerimaan Pembimbing Kelas memiliki syarat dan ketentuan yang telah ditetapkan yaitu :

- Calon pembimbing kelas merupakan siswa/siswi Alumni BTA Group dicabang manapun.
- Latar Belakang Pendidikan calon pembimbing kelas yaitu kuliah di Perguruan Tinggi Negeri (PTN).
- Mengikuti serangkaian Tes Penerimaan (Pengawas TO -> Direkomendasikan -> Pengumpulan CV -> Wawancara).
- Calon pembimbing kelas merupakan Mahasiswa Aktif atau Lulusan S1.

2.3. Fungsi Pembimbing Kelas

Secara garis besar, pada dasarnya Binglas memiliki fungsi menyampaikan informasi Pola Penerimaan Mahasiswa Baru, membimbing dan memberi konseling strategi pemilihan jurusan, administrasi absensi siswa serta memantau perkembangan siswa. Selain itu, Binglas berfungsi sebagai motivator dan tutor sebaya bagi siswa dalam membantu kelancaran proses belajar di BTA 8 DuTA. Tapi untuk lebih

rincinya , fungsi pembimbing kelas dibagi menjadi 3 fungsi yaitu:

- **Fungsi Administrasi**

Fungsi administrasi pembimbing kelas yaitu merupakan fungsi dasar yang harus bisa dikerjakan oleh pembimbing kelas, diantaranya:

- 1) Memastikan kondisi kelas dan kelengkapan sarana pendukung kegiatan pembelajaran tersedia dan dapat digunakan. Seperti jumlah kursi kelas, alat tulis, pengharus serta kebersihan papan tulis maupun kelas.
- 2) Penghubung antara pengajar dengan peserta didik yang dimana pembimbing kelas memastikan selalu kehadiran pengajar dalam kegiatan pembelajaran dan *me-manage* permintaan peserta didik akan tambahan pelajaran diluar jam kelas pola hari nya.
- 3) Mengumpulkan kartu presensi kehadiran peserta didik dan mendata jumlah peserta didik yang hadir berdasarkan kartu presensi peserta kedalam map

daftar hadir sesuai kelas dan pola hari peserta didik.

- 4) Memberi stempel tanda masuk di kartu presensi peserta didik yang hadir.
- 5) Memasukan data dari map daftar hadir kedalam computer dengan dokumen master excel rekap presensi peserta didik yang telah disediakan.
- 6) Mendata kegiatan pengajar setelah jam mengajar selesai kedalam logbook pembimbing kelas.
- 7) Membersihkan papan tulis kelas dan merapihkan kembali kelengkapan alat tulis pada saat jam istirahat.
- 8) Memberikan informasi kepada orangtua peserta didik serta menanyakan alasan sejumlah peserta didik yang tidak hadir via sms atau telfon.
- 9) Mengabsen kedalam kelas pada saat 30 menit sebelum bel pulang untuk mengecek kembali jumlah peserta yang hadir.
- 10) Menginput database biodata peserta didik pada awal tahun ajaran.
- 11) Menyiapkan lembar kuis harian dan menginput nilai kuis harian tersebut.

- 12) Membuat laporan nilai (rapot) akhir semester peserta didik.
- 13) Menerima dan melayani pendaftaran peserta didik tahun ajaran baru setiap semester.
- 14) Membuat rancangan kerja pembimbing kelas per semester untuk mencapai target yang telah ditetapkan.
- 15) Mengusulkan pemenuhan kebutuhan SDM untuk keperluan pekerjaan pembimbing kelas.
- 16) Menyampaikan laporan perkembangan akademik maupun sikap siswa jika ada yang bermasalah ke Koordinator Wilayah.
- 17) Melakukan penatakerjaan dokumen BTA terkait soal – soal *TryOut*, buku pelajaran, rekam data kelas dan presensi pengajar.
- 18) Membuat rekam data kelas untuk memantau gejala – gejala afektif peserta didik maupun keluhan pengajar mengenai peserta didik yang bemasalah.

- **Fungsi Informasi dan Pelayanan**

Fungsi informasi disini perlu dibutuhkan untuk memberikan pelayanan jasa kepada peserta didik maupun orangtua peserta didik dalam memberikan info – info seputar pendidikan yang terupdate, dan info tersebut haruslah valid agar dapat dipertanggungjawabkan, oleh karena itu pembimbing kelas mempunyai sub sub dari fungsi tersebut yaitu:

- 1) Memberikan informasi terkait seluruh kegiatan dan seputar Bimbingan Belajar BTA.
- 2) Memberikan informasi terkait wawasan SMA maupun dunia perkuliahan.
- 3) Memberikan informasi terkait jalur masuk SMA dan PTN (SNMPTN, SBMPTN, maupun jalur mandiri masing – masing PTN).
- 4) Memberi arahan kepada peserta didik terkait pilihan jurusan yang ingin dipilih.
- 5) Memberikan tips dan trik mengenai cara belajar yang efektif.

6) Mengendalikan kualitas pelayanan kepada peserta didik maupun orangtua untuk meningkatkan kepuasan pelayanan, seperti:

- Mengawasi kelancaran pelayanan.
- Menerima dan membantu menyelesaikan permasalahan keluhan dari peserta didik maupun orangtua.
- Secara aktif memantau kegiatan peserta didik dan memastikan bahwa peserta didik dilayani dengan baik.

7) Memelihara citra bimbingan belajar BTA.

- **Fungsi Motivasi dan Konsultasi**

Selain melaksanakan berbagai fungsi administrasi, pembimbing kelas seyogyanya diharapkan bisa menjadi motivator dan tutor sebaya kepada peserta didik agar peserta didik tidak merasa canggung atau merasa segan ketika ada suatu hal atau permasalahan yang ingin diutarakannya, oleh karena itu fungsi pembimbing kelas tersebut jika dijabarkan yaitu:

- 1) Memberikan tips – tips sukses meraih SMA favorit maupun PTN yang diinginkan.
 - Contoh : Membuat list target nilai *TryOut* yang harus diraih, membuat *SMART GOALS*.
- 2) Melakukan pendekatan ke masing – masing peserta didik agar peserta didik merasa nyaman ketika melakukan sesi konsultasi.
- 3) Mengontrol perkembangan akademik dan afektif peserta didik.

2.4. Pengetahuan Dasar Pembimbing Kelas

Dalam memberikan pelayanan jasa yang terbaik serta informasi yang akurat dapat dipertanggungjawabkan untuk orang tua murid maupun terhadap peserta didik, beberapa point – point pokok yang harus dimiliki oleh pembimbing kelas seperti:

- Informasi mengenai ragam jalur masuk PTN
 - a. Jalur Non-Tes Tulis, diantaranya:
 - Jalur Seleksi Nasional Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SNMPTN): syarat pendaftaran, jumlah pilihan PTN dan program studi/jurusan, mekanisme

seleksi pada SNMPTN, tips memilih jurusan pada SNMPTN;

- Jalur Program Pemerataan Kesempatan Belajar (PPKB) – Universitas Indonesia;
 - Jalur Penelusuran Bibit Unggul (PBU) – Universitas Gadjah Mada;
 - Jalur Non Tes Tulis lainnya.
- b. Jalur Tes Tulis, diantaranya:
- Jalur Seleksi Bersama Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SBMPTN): syarat pendaftaran, jumlah pilihan PTN dan program studi/jurusan, pembagian wilayah oleh Panitia, Mekanisme seleksi, dan tips memilih jurusan pada SBMPTN.
 - Jalur Mandiri, seperti SIMAK-UI, UTUL-UGM, UM-UNDIP, SPMB-UNS, PMDK Mandiri-UNAIR, SELMA-UB, dll: syarat pendaftaran, jumlah pilihan PTN dan program studi/jurusan pada masing-masing jalur, mekanisme seleksi pada masing-masing jalur, dan tips memilih jurusannya.

- Informasi mengenai ragam program Pendidikan di PTN
 - a. Program Reguler
 - b. Program Non-Reguler/Paralel
 - c. Program Kelas Internasional Single/Dual Degree
 - d. Program Vokasi
- Informasi mengenai tips memilih program studi/jurusan, dengan mempertimbangkan:
 - a. Minat dan Bakat (dapat mengacu pada hasil tes minat bakat dari Psikologi UI atau Lembaga lain yang terpercaya);
 - b. Kepribadian (dapat mengacu pada tes kepribadian);
 - c. Prospek Kerja;
 - d. Arahan Orang Tua;
 - e. Kemampuan, baik akademik (membandingkan hasil TO dengan NBA) maupun finansial orang tua/penanggung biaya;
- Seorang Binglas diharapkan mampu mengelaborasi berbagai kondisi dan informasi yang berhasil digali dari siswa, dengan menggunakan berbagai tools, seperti:
 - PMI: Plus, Minus, Interesting;
 - CAF: Consider All Factors

- OPV: Other People's View
- FIP: First Important Priorities
- C&S: Consequences and Sequels, dll.
- Informasi mengenai produk BTA, diantaranya: kelas reguler, kelas khusus, program intensif, buku ajar/modul, nilai batas aman (NBA), kartu peserta dan fungsinya, layanan binglas, dll.
- Informasi mengenai eksistensi BTA-Group:
 - a. Lokasi cabang yang dikelola langsung oleh Pusat: BTA 8 Jakarta (Soepomo); BTA 45 (Tebet Barat); BTA Program SMP (Tebet Barat); BTA 8 DuTA (Dukuh-Taman Mini); BTA 8 Fatmawati (Pondok Labu); BTA 8 Cabang Depok.
 - b. Lokasi franchise yang dikelola oleh mitra: BTA 8 Mayestik; BTA 8 Cileduk; BTA 8 BSD; BTA 8 Pondok Pinang; BTA 8 Bekasi; BTA 8 Cilegon; BTA 8 Makassar.

3. Prosedur Operasional Standar (POS) Kerja Pembimbing Kelas

Prosedur Operasional Standar (POS) merupakan ketentuan yang mengatur penyelenggaraan dan teknis pelaksanaan tugas

secara berurutan, efektif, dan efisien, serta terhindar dari kesalahan.

POS ini memuat ketentuan tentang:

3.1. Presensi Siswa

- Jumlah Kartu Peserta yang dikumpulkan harus sesuai dengan jumlah siswa yang hadir:
 - Hitung jumlah siswa yang hadir (saat hendak keluar)
 - Hitung jumlah kartu yang dikumpulkan (termasuk kartu pengganti)
 - Jika belum sesuai, konfirmasi saat pergantian sesi.
- Centang manual di lembar presensi
 - Pastikan centang di kolom yang sudah dituliskan tanggal kegiatan (satu pekan terdiri dari 2 (dua) kolom)
 - Beri keterangan tanggal dan kelas make-up bagi siswa yang make-up di lembar presensi kelas asal
 - Hubungi orang tua siswa yang tidak hadir
 - Beri tanda S, I, A berdasarkan keterangan yang diberikan orangtua
 - Dalam hal orang tua siswa tidak dapat dihubungi, binglas memberitahukan via sms.

- Cap kehadiran pada kolom yang sesuai di Kartu Peserta
 - Pastikan tanggal dan jadwal pelajaran sudah ditulis di kartu peserta
 - Cap hadir pada kolom yang tersedia, sesuai tanggal dan sesi hadir.
 - Cap hadir sesuai jumlah sesi yang diikuti (hindari coret/penggunaan tipe-x)
 - Pastikan cap hadir sesuai posisi tulisan (tidak terbalik).
 - Cap hadir pada kartu peserta siswa yang tidak membawa kartu di pekan sebelumnya.

3.2. Pengisian Logbook / Rekam Data Peserta Didik

- a. Mengisi hari dan tanggal kegiatan
- b. Mengisi Kelas dan Nama Binglas yang bertugas pada kelas dan hari tersebut
- c. Mengisi status pekerjaan dengan waktu pekerjaan selesai
 - Ceklis Presensi
 - Stempel hadir
 - Telp/SMS Orangtua siswa yang tidak hadir
 - Melengkapi data pengajar (nama pengajar, Matpel, paraf)

- Membagikan kartu kembali ke siswa
- Pekerjaan tambahan lainnya yang telah disepakati dalam forum briefing binglas

3.3. Mengisi Rekap Data Pengajaran

- a. Nama Pengajar
- b. Mata Pelajaran
- c. Bab yang Dibahas
- d. Jumlah soal yang Dibahas
- e. Paraf Pengajar
- f. Mengisi google form sesuai data pengajaran (jika ada kejadian khusus)

3.4. Mengisi rekap data peserta didik yang memiliki masalah (termasuk yang tidak hadir)

- a. Nama Siswa
- b. Status tidak masuk: isi alasan tidak masuk (S/I/A) dengan cara telp ke orangtua
- c. Keterangan: isi penjelasan dari S/I/A misal: acara keluarga/kegiatan sekolah

- d. Mengisi catatan harian, seperti komplain terhadap pengajar, pengajar terlambat, siswa tidak bawa kartu

3.5. Konfirmasi Ketidakhadiran Peserta Didik

Aturan mengenai kebijakan konfirmasi ketidakhadiran peserta didik tergantung kebijakan/ aturan dari binglas masing-masing yang disampaikan di awal kelas dan sesuai kesepakatan dikelas.

- a. Chat dengan siswa via WA/Line
- b. Telp ke No. HP Ibu untuk mengonfirmasi keterangan tidak hadir (boleh WA, jika ada)
- c. Jika tidak bisa, hubungi no. HP Bapak
- d. Jika tidak bisa keduanya, coba hubungi kembali 30 menit/lebih kemudian
- e. Jika tidak bisa juga, maka SMS kedua orang tua dengan format: "Selamat Pagi/Siang/Malam. Kami dari BTA 8 DuTA, ingin menginformasikan bahwa anak Bapak/Ibu, (nama & kelas), hari ini (hari, tgl) tidak masuk kelas. Salam

3.6. Perlakuan terhadap Siswa yang Mengikuti Kelas Pengganti

Siswa yang ingin mengikuti kelas pengganti harus mengikuti prosedur berikut:

- a. Peserta didik wajib lapor binglas terlebih dahulu
- b. Peserta didik lapor ulang ke staf di front desk untuk mendapat info letak kelas pengganti
- c. Peserta didik dapat memasuki kelas setelah diizinkan
- d. Peserta didik mengumpulkan kartu peserta di kelas penggantinya.

Binglas yang menerima siswa pengganti harus melakukan hal-hal berikut:

- a. Bertanya ke peserta didik ikut kelas pengganti untuk menggantikan pertemuan ke berapa?
- b. Cari lembar presensi kelas asal
- c. Beri keterangan tanggal dan kelas make-up bagi siswa yang make-up kelas di lembar presensi kelas asal
- d. Beri cap hadir dengan tinta merah

3.7. Pengisian Data pada Kartu Peserta

- a. Memastikan warna kartu siswa telah sesuai dengan Program dan Pola Hari
 - Program Khusus SMP: Merah Muda dengan cetakan tulisan Kelas IX
 - Program Khusus X & XI : Hijau Tosca
 - Program Khusus XII IPA : Kuning
 - Program Khusus XII IPS : Merah Muda dengan cetakan tulisan Kelas XII
- b. Menulis nama peserta didik, no peserta, dan asal sekolah (tiap awal semester).
- c. Menuliskan Kelas
- d. Menginstruksikan peserta didik untuk menempelkan foto pada bagian yang tersedia (Pantau dan minta berulang-ulang hingga siswa menempelkan foto pada pekan selanjutnya atau ditempelkan foto dari BTA)
- e. Menuliskan tanggal kegiatan dan jadwal pelajaran, apabila ada siswa yang masuk pada pertengahan semester/kartu hilang/lainnya, maka Binglas tetap wajib menuliskan tanggal dan jadwal yang telah berlalu tsb

(menuliskan dari awal, tidak boleh bolong tanpa keterangan).

- f. Menuliskan tanggal dan jenis try out
- g. Menuliskan nilai TO (sepekan setelah pelaksanaan TO)
- h. Menuliskan NBA sesuai PTN dan program studi yang hendak dipilih peserta didik (Khusus Kelas XII)
- i. Mengisi data-data khusus, misal: cap hadir placement test, telah menerima buku paket semester 1 dan 2
- j. Memberikan catatan pada kolom catatan yang tersedia pada kartu, dalam hal ada peserta didik yang memiliki masalah tertentu.

3.8. Kerapihan Ruang Kerja/Pasca Tugas

- a. Meletakkan tas/barang bawaan pribadi pada tempat yang telah disediakan
- b. Mengambil di lemari excel kelas masing-masing dan perlengkapan lain yang diperlukan (berisi: Map Snelhecter dan tempat pensil kelas: cap hadir, stamp pad, ballpoin)
- c. Mengambil dan mengembalikan perlengkapan kerja yang digunakan ke tempatnya
- d. Mengembalikan kartu pengganti dan kartu make-up ke meja pendaftaran atau kotak sementara di ruang binglas

- e. Mengambil spidol siap pakai di tempat yang sudah disiapkan.
- f. Mengambil air mineral, cemilan ringan atau makan berat untuk diri sendiri yang sudah disediakan
- g. Mengembalikan perlengkapan kerja masing-masing ke tempat semula
- h. Merapikan meja dan ruang binglas serta meletakkan kembali barang-barang pada tempat yang sesuai

3.9. Pengawasan Try Out

- a. Binglas mempersiapkan perlengkapan yang akan dibawa ke kelas, antara lain:
 - Naskah Soal TO sesuai Mata Pelajaran
 - LJK
 - Absen TO
 - Data lain yang mungkin diperlukan.
- b. Binglas menuju kelas sesuai penugasan
- c. Binglas mengucapkan salam, memberi instruksi kepada siswa, sebagai berikut:
 - alat komunikasi wajib dinonaktif/silent

- tas diletakkan di depan/bawah kursi (d disesuaikan kondisi kelas)
 - di meja hanya ada kartu peserta dan alat tulis.
- d. Binglas menyampaikan aturan main/tata tertib TO secara lisan dan tulisan
- Peserta didik tidak boleh pakai alat bantu (kalkulator, kamus elektronik)/bertanya kepada
 - Peserta didik lain/melakukan kecurangan dalam bentuk apapun.
 - TO ini menggunakan LJK: isi biodata dengan benar (No Peserta, Kode Naskah, Tanggal Lahir, Tanda tangan)
 - Kejujuran dan ketelitian merupakan bagian dari ujian.
 - Sistem Penilaian TO, Benar = +4; Salah = -1; Kosong = 0
 - Alokasi Waktu TO
- e. Binglas memimpin doa sebelum siswa mulai mengerjakan TO
- f. Binglas mulai membagikan LJK
- g. Peserta didik mengisi data pada LJK

- h. Binglas memeriksa kelengkapan pengisian LJK sebelum membagikan naskah soal.
- i. Binglas menginstruksikan agar peserta didik menuliskan nama, no.peserta dan kelas.
- j. Selama kegiatan, Binglas tidak diperkenankan menggunakan HP (pengecualian untuk koordinasi dengan staf/Binglas lain dan orangtua)
- k. Binglas mengawasi jalannya TO dengan baik dan tidak tertidur di kelas
- l. Binglas mengingatkan siswa perihal waktu yang sudah berjalan/waktu tersisa
- m. Binglas mengumpulkan seluruh LJK setelah waktu habis (Binglas tidak memberikan penambahan waktu)
- n. Binglas menghitung ulang LJK (pastikan jumlah LJK sesuai jumlah siswa yang hadir dikelas tersebut)
- o. Binglas melaporkan kejadian khusus, jumlah peserta dan informasi lain yang diperlukan staf.

3.10. Pembuatan Presensi Harian Keseluruhan dan Rapot Semester (IX dan XII)

- a. Binglas membuat presensi harian berdasarkan pola hari, kelas bta berdasarkan database yang sudah ada.

- b. Pembuatan presensi harian dilakukan selama sebulan sekali dengan menggunakan template di Microsoft Excel dan melakukan pengupdatean jika ada peserta didik yang pindah pola hari/kelas , peserta didik yang baru masuk.
- c. Untuk pembuatan Rapot Semester dilakukan pada akhir semester sebagai berikut:
 - Merekap presensi keseluruhan sesi pelajaran yang diikuti peserta didik selama satu semester.
 - Merekap hasil TryOut maupun kuis harian peserta didik selama satu semester.
 - Merekap catatan khusus peserta didik jika ada, untuk menjadi laporan ke orang tua.
 - Mengumpulkan pas foto peserta didik.
 - Menginput semua data sesuai ke template rapot yang ada.

Dari berbagai penjabaran tentang binglas berdasarkan fungsi , pengetahuan dasar binglas dan prosedur operasional standar kerja binglas, dapat disimpulkan menjadi indikator standar ideal binglas yang terbaru tahun 2018 tau *Key Performance Indicator* Binglas yang terdapat dalam tabel sebagai berikut :

VARIABEL	SUB VARIABEL	ASPEK	INDIKATOR
Analisis Kebutuhan Pelatihan Staff Pembimbing Kelas sebagai pembimbing akademik peserta didik.	1. Fungsi Administrasi	1.1. Presensi Peserta Didik	1.1.1 Mengumpulkan jumlah kartu peserta didik sesuai dengan jumlah yang hadir
			1.1.2 Melakukan centang manual dilembar presensi yang disediakan sesuai pola hari dan kelas
			1.1.3 Merekap presensi peserta didik ke lembar presensi sesuai pola hari dan kelas jika ada yang melakukan pergantian kelas (<i>makeup class</i>)
			1.1.4 Memberikan cap kehadiran dan mengisi kolom yang sesuai di kartu kehadiran
			1.1.5 Membuat lembar presensi harian berdasarkan pola hari dan kelas sesuai format
		1.2. Pengisian <i>LogBook</i> Binglas atau Rekam Data	1.2.1 Melakukan pencatatan kegiatan belajar peserta didik sesuai tanggal dan materi mata pelajaran
			1.2.2 Melakukan pengisian <i>logbook</i> binglas yang bertugas dalam mengisi kelas pada hari tersebut
			1.2.3 Melakukan pengisian status pekerjaan

			1.2.4 Mengisi rekap data peserta didik jika ada yang bermasalah
		1.3. Pengisian Rekap Data Pengajar	1.3.1 Melakukan pengisian nama pengajar beserta mata pelajaran
			1.3.2 Mengisi bab yang dibahas oleh pengajar beserta paraf
			1.3.3 Mengisi catatan complain terhadap pengajar atas masukan dari peserta didik
		1.4. Konfirmasi ketidakhadiran peserta didik	1.4.1 Mengkonfirmasi kehadiran peserta didik via chat WhatsApp / Line
			1.4.2 Menghubungi salah satu nomor orang tua peserta didik sesuai dengan format yang sudah ada
		1.5. Pembuatan Raport Semester Peserta Didik	1.5.1 Merekap keseluruhan presensi peserta didik
			1.5.2 Merekap hasil TryOut atau kuis harian peserta didik selama satu semester
			1.5.3 Menginput semua data yang sudah direkap sesuai template raport atau kuis harian peserta didik selama satu semester
	2. Fungsi Pelayanan dan Informasi	2.1. Informasi seluruh kegiatan dan Produk BTA	2.1.1 Memberikan informasi program kelas BTA
			2.1.2 Memberikan informasi layanan Binglas dan Eksistensi BTA Group
		2.2. Informasi Ragam Jalur Masuk SMA dan PTN	2.2.1 Memberikan info PTN Jalur Non – tes
			2.2.2 Memberikan info PTN Jalur Tes
			2.2.3 Memberikan info Jalur masuk SMA
			2.2.4 Memberikan informasi mengenai nilai batas aman (NBA)

		2.3. Informasi Mengenai Tips Memilih Program Studi PTN	2.3.1 Memberikan informasi program studi sesuai minat bakat	
			2.3.2 Memberikan informasi program studi sesuai kemampuan akademis peserta didik	
			2.3.3 Memberikan informasi program studi sesuai prospek kerja	
			2.3.4 Memberikan Tips dan trik mengenai cara belajar yang efektif	
		2.4. Pelayanan kepada peserta didik maupun orangtua peserta didik	2.4.1 Melakukan unsur pelayanan prima dan mengawasi kelancaran pelayanan	
			2.4.2 Menerima dan menyelesaikan permasalahan keluhan yang masuk	
			2.4.3 Memantau dan memenuhi kebutuhan kegiatan peserta didik	
		2.5. Pelayanan terhadap kerapihan ruang kerja	2.5.1 Meletakkan barang bawaan pribadi ke tempat yang disediakan	
			2.5.2 Mengambil dan mengembalikan perlengkapan kerja	
			2.5.3 Merapihkan ruang binglas beserta perlengkapan kerja pada tempat yang sesuai	
		3. Fungsi Motivasi	3.1. Memberikan motivasi kepada peserta didik	3.1.1 Memberikan tips – tips sukses meraih SMA maupun PTN Favorit
				3.1.2 Melakukan pendekatan ke masing – masing peserta didik
	3.1.3 Mengontrol perkembangan akademik peserta didik			
3.1.4 Mengontrol perilaku peserta didik				

F. Hasil Penelitian Relevan

Berikut ini merupakan penelitian skripsi terdahulu mengenai analisis kebutuhan pelatihan sehingga peneliti mempunyai sumber referensi penelitian untuk memperkaya berbagai sumber dan informasi yang ingin peneliti lakukan pada saat ini. Judul penelitian skripsi tersebut diantaranya adalah :

1. “*Analisis Kebutuhan Pelatihan untuk Guru di SMP Yayasan Wanita Kereta Api II Rawamangun Jakarta Timur*” yang dilakukan penelitian tersebut oleh Ragil Alviyah tahun 2014. Tujuan penelitian untuk menentukan kebutuhan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru di SMP Yayasan Wanita Kerete II Rawamangun Jakarta Timur seperti menentukan kebutuhan pelatihan pada aspek mengenai karakteristik peserta didik, penguasaan teori belajar, pengembangan kurikulum, kegiatan pembelajaran yang mendidik, potensi peserta didik serta komunikasi dengan peserta didik. Penelitian tersebut dilaksanakan pada bulan Agustus 2013 – Maret 2014 dengan menggunakan adopsi model analisis kebutuhan pelatihan Allison Rossett (1987) dalam prosedur penelitian tersebut. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa masih memerlukan hasil daftar analisis kebutuhan pelatihan dari beberapa factor indikator yang dikaji.

2. Penelitian selanjutnya yaitu “*Analisis Kebutuhan Pelatihan untuk meningkatkan kinerja Customer Service di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) TBK*” yang dilakukan oleh Amy Susanti tahun 2014. Tujuan penelitian tersebut untuk mengetahui berbagai kesenjangan kinerja yang ada dan analisis kebutuhan pelatihan apa saja yang dibutuhkan untuk *Customer Service* BRI. Kegiatan analisis kebutuhan pelatihan tersebut menggunakan model CMNA (*Competency Model Needs Assessment*) digabung dengan model yang dikemukakan oleh Allison Rosset dari kegiatan penelitian tersebut. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan kesenjangan kinerja yang ditemukan merupakan kurang pengetahuan atas produk dan biaya transaksi baru, kurang menguasai pengolahan dan pengecekan data, kurang focus saat bekerja dan kemampuan dalam menghadapi keluhan nasabah. Penyebab kesenjangan tersebut ditelusuri dengan cara bertanya kepada supervisor dan observasi. Intervensi yang disarankan untuk kesenjangan kurang focus kerja dan kemampuan dalam menghadapi keluhan nasabah adalah pelatihan *handling complain* dan pelatihan seminar kepribadian yang diprioritaskan adalah pelatihan *handling complain, refreshment* kemampuan penerapan APU dan PPT untuk menguasai pengecekan data nasabah serta *small group*

activities, distance learning dan juga *online learning* untuk pelatihan IT.

G. Kerangka Berfikir

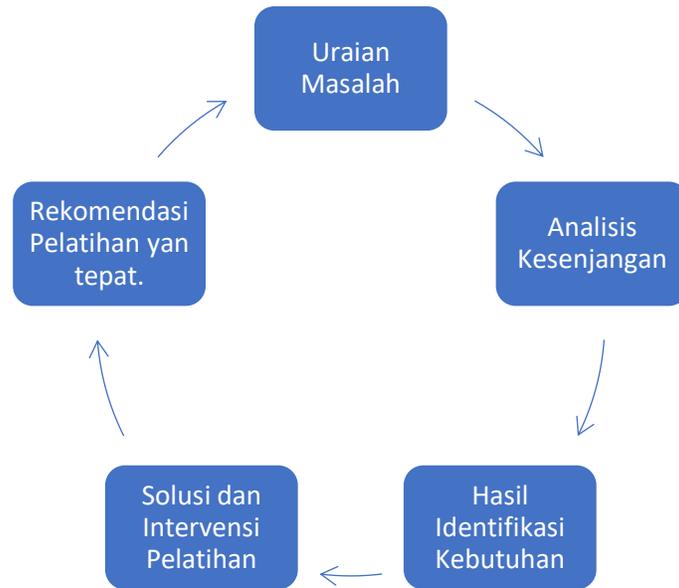
Berdasarkan beberapa pemaparan yang ada dalam latar belakang terdapat beberapa masalah yang ditemukan oleh peneliti yaitu *Binglas* belum sepenuhnya menjadi Pembimbing Akademik bagi peserta didik khususnya bagi peserta didik Kelas XII SMA dalam hal membimbing jurusan maupun perkembangan akademik dan afektif peserta didik. Hal tersebut menjadi salah satu *GAP* yang harus lebih ditelusuri untuk menemukan dimana letak suatu problema tersebut sehingga kesenjangan yang timbul bisa berakibat pada ketidakpuasaan orangtua siswa maupun harapan peserta didik akan bimbingan dari para pembimbing kelas. Untuk itu hal tersebut menjadi perhatian utama dari apa akar permasalahannya supaya hal tersebut dapat ditemukan solusi yang tepat guna.

Dalam mengatasi hal tersebut , usulan pelatihan menjadi salah satu bentuk intervensi untuk memenuhi kompetensi kerja yang belum terpenuhi. Analisis kebutuhan pelatihan langkah awal untuk mengkaji secara keseluruhan menemukan kesenjangan dan kebutuhan yang timbul. Pelaksanaan analisis kebutuhan pelatihan ini dilakukan dengan

menggunakan model diskrepansi kompetensi (*CMNA*) karena model ini adalah model menjabarkan secara lugas, jelas dan sistematis.

Setelah dilakukannya tahapan analisis kebutuhan pelatihan mengacu kepada model diskrepansi kompetensi (*CMNA*), akan muncul berupa hasil kebutuhan yang berhasil diidentifikasi berupa celah kesenjangan yang menghambat dalam melaksanakan pekerjaan sehingga bisa diberikan solusi yang tepat dan intervensi pelatihan yang sesuai dengan kondisi pembimbing kelas di BTA8 DuTA.

Dari hasil analisis tersebut maka Bimbel BTA8 DuTA bisa mengimplementasikan rancangan pelatihan yang tepat dan sesuai untuk mendukung peningkatan mutu kerja, kompetensi kerja yang diharapkan dari pembimbing kelas. Oleh karena itu, kerangka berpikir ialah penjelasan terhadap gejala yang menjadi objek permasalahan. Agar apa yang diuraikan dalam penelitian ini dapat dipahami dengan jelas maka penulis membuat kerangka berpikir sebagaimana tertera pada gambar dibawah ini:



Gambar 2.6. Kerangka Berfikir