

JURNAL PENDIDIKAN



Diterbitkan oleh :
Sekolah Tinggi Keguruan Ilmu Pendidikan PGRI Bangkalan
Jl. Soekarno Hatta 52, Bangkalan
Telp. Fax (031) 3092325, www.stkipgri_bangkalan.ac.id

	Volume 2	Nomor 1	Halaman 1 - 60	Bangkalan Juni 2010	ISSN 2085-0174
---	--------------------	----------------	--------------------------	-------------------------------	--------------------------

PENGARUH PENDIDIKAN DAN PELATIHAN DALAM UPAYA PENINGKATAN KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA

Sunardjo

STKIP PGRI Bangkalan, e-mail: sunardjostkip@yahoo.com

Abstrak: pendidikan dan pelatihan sebagai salah satu instrumen yang dapat meningkatkan mutu SDM. Berbagai sumber kekuatan atau potensi untuk perubahan organisasi, isu kritisnya adalah seberapa kuatnya stimulan yang bersumber dari peraturan dan program pendidikan dan pelatihan mampu berperan sebagai “pemicu” pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Kebijakan tentang prioritas pembangunan Indonesia mengorientasikan pada: “pembangunan sumber daya manusia agar makin meningkatkan kualitasnya sehingga dapat mendukung pembangunan ekonomi melalui peningkatan produktivitas dengan pendidikan nasional yang makin merata dan bermutu, disertai peningkatan dan perluasan pendidikan keahlian yang dibutuhkan berbagai bidang pembangunan, serta pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang makin mantap”.

Dalam pembinaan personil selanjutnya, pimpinan perlu mengembangkan strategi *self management* bagi personil yang telah selesai mengikuti pendidikan dan pelatihan, supaya mereka mampu menyelesaikan pekerjaan sendiri, melalui tanggung jawabnya bertindak melalui manipulasi peristiwa internal dan eksternal.

Abstract: education and training as one of the instrument that can improve the quality of human resources. Various sources of of power or the potential for organizational change, the critical issue is how powerful stimulant derived from the regulation and education and training programs cans erve as “triggers” achieving the goals set. Poli-cy on indonesia’s development priorities orienting on: “development of human resources to increasing is quality so as to support economic development through increased productivity with a more equitable national aducation and quality, accompanied by an increase and axpansion of educational expertise required variouas development fields, as well as the development of science and technology and amorestable”.

In a subsequent coaching personel, leaders need to develop strategies for self management personnel who had completed his education and training, so they are able to complete the work itself, trthrough its

responsibility to act through the manipulation of internal and external events.

Kata kunci: pendidikan dan pelatihan, meningkatkan kualitas sumber daya manusia

Pendahuluan

Sebuah organisasi dalam mewujudkan eksistensinya dalam rangka mencapai tujuan memerlukan perencanaan Sumber Daya Manusia yang efektif. Suatu organisasi, menurut Riva'i (2004:35) "tanpa didukung pegawai/karyawan yang sesuai baik segi kuantitatif, kualitatif, strategi dan operasionalnya, maka organisasi/perusahaan itu tidak akan mampu mempertahankan keberadaannya, mengembangkan dan memajukan di masa yang akan datang". Oleh karena itu disini diperlukan adanya langkah-langkah manajemen guna lebih menjamin bahwa organisasi tersedia tenaga kerja yang tepat untuk menduduki berbagai jabatan, fungsi, pekerjaan yang sesuai dengan kebutuhan. Perencanaan sumber daya manusia (Human Resources Planning) merupakan proses manajemen dalam menentukan pergerakan sumber daya manusia organisasi dari posisi yang diinginkan di masa depan, sedangkan sumber daya manusia adalah seperangkat proses-proses dan aktivitas yang dilakukan bersama oleh manajer sumber daya manusia dan manajer ini untuk menyelesaikan masalah organisasi yang terkait dengan manusia. Tujuan dari integrasi sistem adalah untuk menciptakan proses prediksi demand sumber daya manusia yang muncul dari perencanaan strategi dan operasional secara kuantitatif, dibandingkan dengan prediksi ketersediaan yang berasal dari program-program SDM. Oleh karena itu, perencanaan sumber daya manusia harus disesuaikan dengan strategi tertentu agar tujuan utama dalam memfilitasi keefektifan organisasi dapat tercapai. Strategi bisnis di masa yang akan datang yang dipengaruhi perubahan kondisi lingkungan menuntut manajer untuk mengembangkan program-program yang

mampu menterjemahkan *current issues* dan mendukung rencana bisnis masa depan. Keselarasan antara bisnis dan perencanaan sumber daya manusia (SDM) dapat membangun perencanaan bisnis yang pada akhirnya menentukan kebutuhan SDM. Beberapa faktor eksternal yang mempengaruhi aktivitas bisnis dan perencanaan SDM, antara lain: globalisasi, kemajuan teknologi, pertumbuhan ekonomi dan perubahan komposisi angkatan kerja. Perubahan karakteristik angkatan kerja yang ditandai oleh berkurangnya tingkat pertumbuhan tenaga kerja, semakin meningkatnya masa kerja bagi golongan tua, dan peningkatan diversitas tenaga kerja membuktikan perlunya kebutuhan perencanaan SDM. Dengan demikian, proyeksi demografis terhadap angkatan kerja di masa depan akan membawa implikasi bagi pengeloaan sumber daya manusia yang efektif. Peramalan kebutuhan sumber daya manusia di masa depan serta perencanaan pemenuhan kebutuhan sumber daya manusia tersebut merupakan bagian dalam perencanaan sumber daya manusia yang meliputi pencapaian tujuan dan implementasi program-program. Dalam perkembangannya, perencanaan sumber, perencanaan sumber manusia juga meliputi pengumpulan data yang dapat digunakan untuk mengevaluasi keefektifan program-program yang sedang berjalan dan memberikan informasi kepada perencanaan bagi pemenuhan kebutuhan untuk revisi peramalan dan program pada saat diperlukan. Tujuan utama perencanaan adalah memfasilitasi keefektifan organisasi, yang harus diintegrasikan dengan tujuan perencanaan jangka pendek dan jangka panjang organisasi (Jackson & Schuler, 1990). Dengan demikian, perencanaan sumber

daya manusia merupakan suatu proses menterjemahkan strategi bisnis menjadi kebutuhan sumber daya manusia baik kualitatif maupun kuantitatif melalui tahapan tertentu.

Pengaruh perkembangan sains dan teknologi dalam berbagai kehidupan semakin meningkat, terutama karena desakan tuntutan masyarakat baik di level lokal, nasional maupun global. Untuk menyesuaikan dan mengantisipasi pengaruh tersebut diperlukan sumber daya manusia yang berkualitas. Berkaitan dengan hal tersebut, pembangunan nasional Indonesia saat inipun memerlukan dukungan sumber daya manusia yang berkualitas untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Personil yang telah ada sebagian besar masih belum mampu menyelesaikan pekerjaan pada jenjangnya masing-masing. Oleh sebab itu sasaran umum Pembangunan Jangka Panjang Kedua untuk menciptakan kualitas manusia dan kualitas masyarakat merupakan keputusan strategis yang seyogyanya diimplementasikan dalam berbagai sektor pemerintahan.

Pengelolaan sumber daya manusia tidak hanya terpusat pada kegiatan seleksi, penempatan, pengupahan, pelatihan, transfer, promosi serta berbagai tindakan lainnya, yang fokusnya adalah pada kepentingan organisasi kerja. Tugas utama dari pengelolaan sumber daya sering kali hanya mengusahakan agar personil dapat bekerja secara efektif. Perhatian yang terlampau terpusat pada kepentingan organisasi kerja cenderung disertai pengabaian hak-hak mereka untuk diperlukan secara manusiawi. Strategi pembangunan yang manusiawi, bukan saja memperhitungkan peningkatan kualitas sumber daya manusia, dikenal dengan istilah strategi pengembangan sumber daya manusia

atau *human resources development*. Tapi dalam artian yang luas pengembangan sumber daya manusia terutama meliputi pendidikan dan pelatihan, peningkatan kesehatan manusiawi, yang menyegarkan dalam organisasi, dan pertemuan ilmiah seperti seminar, simposium perlu untuk ditingkatkan. Ciri yang kongkrit dari program pendidikan dana pelatihan dalam peningkatan mutu unjuk kerja personil selalu berkembang, karena kebutuhan organisasi kerja dan masyarakat selalu berubah. Kekuatan potensial yang dapat menimbulkan perubahan adalah yang saling berkaitan. Namun kegagalan bias terjadi manakala saling tumpang tindih yang satu dengan yang lain, maka mungkin saja program pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu bentuk secara sengaja, tidak mampu menimbulkan perubahan yang substansial dalam rangka suatu rekayasa.

Penelaahan seperti ini adalah tidak memadai apabila analisisnya terbatas pada efisiensi dan efektivitas internal sebagai sebuah program dengan sistem tertutup. Persoalan akan terungkap lebih jelas, jika dianalisis pula faktor eksternal, terutama faktor organisasi kerja dalam mendayagunakan personil yang telah melalui proses pendidikan dan pelatihan.

Di tengah-tengah berbagai sumber kekuatan atau berbagai jenis potensi untuk program yang mengandung potensi untuk menimbulkan perubahan organisasi, maka isu kritisnya adalah seberapa kuat impuls yang bersumber dari peraturan dan program pendidikan dan pelatihan yang mampu berperan sebagai “pemicu” dalam perubahan organisasi atau pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Analisis SWOT Dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia

Dalam pengembangan SDM banyak faktor yang mempengaruhi terhadap keberhasilan maupun kegagalan dalam meningkatkan kinerja organisasi. Berbagai analisis yang digunakan dimaksudkan untuk melakukan telaah terhadap berbagai situasi dan kondisi perlu menggunakan analisis SWOT. Analisis SWOT mengembangkan *strength* (kekuatan), *weaknesses* (kelemahan), *opportunities* (kesempatan), dan *threats* (ancaman). Pendekatan ini berusaha mengembankan kekuatan-kekuatan dan kelemahan-kelemahan internal organisasi (*Looking In*), dengan memperhatikan kesempatan-kesempatan dan ancaman-ancaman yang ada dari lingkungan eksternal (*Looking Out*). Dalam makalah ini dibicarakan khusus yang berkenaan dengan Sumber Daya Manusia. Komponen tersebut akan dibahas berikut ini satu per satu.

1. Kekuatan (*Strength*)

Faktor yang menjadi kekuatan dalam pengembangan dan pembinaan SDM adalah setiap kebijakan yang diputuskan sebagai pedoman bagi para pelaksana di lapangan. Prioritas pembangunan yang berkaitan dengan SDM bahwa: “pembangunan sumber daya manusia agar makin meningkat kualitasnya sehingga dapat mendukung pembangunan ekonomi melalui peningkatan produktivitas dengan pendidikan nasional yang makin merata dan bermutu, disertai peningkatan dan perluasan pendidikan keahlian yang dibutuhkan berbagai bidang pembangunan, serta pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang makin mantap”.

Di Indonesia telah diadakan berbagai pendidikan dan pelatihan dari berbagai bidang atau profesi dengan

maksud meningkatkan keterampilan, pengetahuan dan profesionalisme pegawai agar diperoleh kinerja yang optimal. Mutu unjuk kerja personil setelah bertugas kembali menunjukkan kemampuan menyelesaikan tugas dengan rasa percaya diri yang cukup tinggi. Dengan demikian kita telah memiliki kekuatan-kekuatan berupa peraturan pendukung, sejumlah personil yang telah dilatih, dan keterampilan kompetitif yang baik.

2. Kelemahan (*weaknesses*)

Dalam pengembangan dan pembinaan pegawai ditemui sistem manajemen yang belum efisien dan efektif. Diantara kelemahan atau kendala yang dihadapi adalah:

- a) Pengkajian mutu unjuk kerja personil di lingkungan pemerintah kabupaten/kota yang baru sampai pada taraf melakukan inventarisasi pendidikan kedinasan yang telah diikuti personil dan memberikan rekomendasi untuk mengikuti seleksi pendidikan dan pelatihan berikutnya.
- b) Mutu unjuk kerja personil yang telah mengikuti pendidikan dan pelatihan sebagian masih rendah karena masih terdapat keraguan dalam menyelesaikan tugas. Mereka memerlukan penambahan pengetahuan dan keterampilan sesuai dengan jabatannya. Perilaku personil setelah mengikuti pendidikan dan pelatihan tidak seluruhnya dapat memberikan kontribusi untuk pengembangan organisasi.
- c) Persiapan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan tidak melibatkan seluruh penatar atau instruktur.
- d) Asumsi panitia tentang kemampuan penatar dalam memahami silabus berakibat proses belajar mengajar tidak seluruhnya menarik perhatian peserta dalam mencapai tujuan.

e) Penyediaan fasilitas dalam memberikan pelayanan kepada *learners* terlebih-lebih pada saat peralatan terbatas belum terlaksana dengan baik.

f) Substansi kurikulum belum menyentuh seluruh kebutuhan organisasi dan pertumbuhan kepribadian peserta.

g) Metode yang dipergunakan dalam melaksanakan proses belajar mengajar dalam persepsi peserta belum dapat membangkitkan keakraban emosional dan memberikan kepercayaan intelektual. Walaupun demikian prosesnya telah diupayakan disesuaikan dengan keadaan lapangan.

h) Pelaporan peserta setelah mengikuti pendidikan dan pelatihan belum sepenuhnya dapat dimanfaatkan untuk memantau kegiatan mereka.

i) Pertimbangan dalam penempatan personil baru dilakukan bila formasi.

j) Desiminasi alumni yang tidak proporsional menyulitkan penempatan personil sesuai dengan kebutuhan organisasi.

k) Pembinaan personil di lingkungan pemerintah daerah mengalami benturan peraturan. Pembinaan personil seringkali hanya ditujukan kepada personil yang menunjukkan keinginan untuk tumbuh dan berkembang.

Adapun dari sisi manajemen pembelajaran, dapat dilihat dari kelemahan, antara lain:

1. Masih melemahnya koordinasi dalam penyusunan kebijakan, pernacanaan dan pelaksanaan, dan pengendalian sehingga mengakibatkan kurang adanya konsistensi dan keterpaduan yang menyulitkan pencapaian tingkat daya guna dan produktivitas yang optimal.

2. Kendala kelembagaan adalah belum dapat berfungsinya secara efektif dan efisien beberapa satuan organisasi dalam aparatur pemerintah; belum tertatanya pembagian tugas dan wewe-

ng antar instansi vertikal di daerah dengan dinas daerah sehingga pelaksanaan urusan pembangunan di daerah masi hada yang tumpang tindih serta kurang mendorong pelaksanaan otonomi daerah yang bertitk berat pada tingkat II.

3. Masih lemahnya kualitaas pegawai dan administrasi kepegawaian negeri seperti kecilnya persentase tenaga sarjana dan jumlah peserta pendidikan dan pelatihan dalam formasi kepegawaian. Demikian pula, program dan penyelenggaraan diklat yang belum memadai dan terencana baiuk, serta belum sepenuhnya dikaitkan secara taat atas dengan kebijaksanaan pengembangan karier.

4. Dalam menyelenggarakan tugas pemerintah dan pembnagunan, perilaku aparatur belum sepenuhnya menunjukkan semangat melayani, mengayomi dan bersikap terbuka.

3. Kesempatan (*opportunities*)

Perkembangan dunia semakin terbuka yang memerlukan kepekaan bagaimana memanfaatkan berbagai peluang yang ada. Ada sebuah pandangan yang menyatakan bahwa peluang yang terbuka tidak memiliki fungsi apa-apa tanpa dapat memanfaatkannya secara pro aktif. Kesempatan-kesempatan yang ada dapat di petik dari ekspansi global adalah bagaimna kita mampu mengakses berbagai informasi dunis yang dapat membantu mengembangkan SDM kita. Berbagai kegiatan yang berorientasi pada pengembanganga SDM, baik dalam bentuk pendidikan, pelatihan, seminar, workshop baik yang diselenggarakan lembaga pemerintah maupun non pemerintah memberi ruang gerak bagi setiap aparat maupun manager untuk terus dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Ke-

mampuan SDM kita dalam penguasaan iptek memberikan kesempatan untuk merebut pasar dunia. Bahkan lulusan SDM kita dari luar negeri dan dalam negeri memberikan sponsor pendidikan dalam peningkatan mutu SDM.

4. Ancaman (*threats*)

Anacamannya yang utama dari luar adalah perkembangan iptek, berupa arus teknologi komunikasi menghilangkan batas ruang dan waktu. Ketika memasuki pasar bebas, maka perluantisipasi dampak negatif dari ekspansi tersebut. Hal ini akan terasa ketika terjadinya persaingan yang semakin tajam menghendaki produk maupun layanan harus berorientasi pasar. Pengaruh global bukan hanya berakibat tertinggalnya kita dalam teknologi tetapi akan mempengaruhi budaya bangsa. Adanya budaya kerja yang menghambat dapat mengakibatkan kurangnya kepercayaan pada investor dan penyandang dana (donator) terhadap pemerintah.

Kualifikasi SDM Yang Diperlukan Masa Depan

Tuntutan kebutuhan masyarakat yang akan datang ditandai dengan dominasi teknologi komunikasi, sebagian besar pekerjaan terletak pada sektor jasa dan informasi. Informasi merupakan kekuatan dan kekuasaan pada zaman pasca modern. Dunia sedang bergulat dalam masa transisi menuju ekonomi jasa. Teknologi komunikasi menghilangkan batas ruang dan waktu. Peristiwa yang terjadi di seluruh dunia mempengaruhi reaksi kita. Kita ikut terharu oleh mayat-mayat yang tertimpa bencana di belahan bumi yang lain. Jaringan komunikasi telepon, telek, faksimili, radio, televisi, komunikasi (gabungan komputer dan komunikasi), internasional network (internet) secara ekspso-

nensial memperbanyak frekuensi otak kita. Pertukaran informasi diantara penduduk dunia berlangsung dengan cepat dalam jumlah yang banyak. Manusi harus bereaksi dengan cepat dalam jumlah yang banyak. Manusi harus bereaksi dengan cepat, padahal alternatif yang tersedia sangat beragam. Karena luasnya perubahan yang terjadi seluruh aspek kehidupan kita terpengaruh keluarga, pekerjaan, pendidikan, rekreasi, bahkan kehidupan beragam.

Manusi dikatakan sehat secara psikologis bila dapat memberikan reaksi yang tepat pada lingkungannya, bila ia "*welladjusted*". Kemampuan beradaptasi memberikan kesan bahwa ia mampu memahami dan mengendalikan lingkungan. Ia memiliki keterampilan dan memperlihatkan unjuk kerja yang optimal. Mutu unjuk kerja yang diharapkan adalah tercapainya tingkat kematangan dalam menyelesaikan tugas yang dibebankan kepada personil.

Jadi tingkat kematangan seseorang yang memperlihatkan mutu unjuk kerja yang tinggi adalah mereka yang memiliki keinginan bertanggung jawab dan dapat bertanggung jawab.

Jadi orang yang matang atau memperhatikan mutu unjuk kerja yang tinggi tidak hanya memiliki kemampuan dan pengetahuan untuk mengerjakan tugas, tapi juga memiliki rasa kepercayaan pada diri sendiri dan merasa baik dari apa yang dilakukannya. Mampu mengadakan segala perubahan karena salah satu ciri kehidupan adalah perubahan. Mereka yang tidak mengikuti perubahan zaman akan tinggal menjadi manusia yang konservatif dan menghalangi kemajuan. Personil yang peka (sensitif) terhadap nilai-nilai yang sifatnya rohani atau spiritual, pertumbuhan kepribadian tidak menyimpang dengan norma.

Strategi Pembinaan dan Pengembangan SDM

Untuk pembinaan serta pengembangan sumber daya manusia diperlukan suatu strategi tertentu, sehingga hasil yang diharapkan bias tercapai. Farky gaffar menegaskan bahwa strategi adalah mekanisme organisasi yang menjabarkan visi secara operasional dan menterjemahkan kebijaksanaan dalam bentuk tindakan nyata. Strategi adalah cara yang tepat untuk melaksanakan kebijakan (1994:7). Strategi yang dapat ditempuh dalam pembinaan pengembangan SDM dalam manajemen dimulai dari pengkajian kebutuhan (*need assessment*) untuk suatu program, persiapan dan pelaksanaan pendidikan, evaluasi dan pembinaan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas implementasi pendidikan dan pelatihan. Mengembangkan kerja sama dengan pihak pemakai untuk mendukung pelaksanaan pendidikan dan pelatihan merupakan strategi yang cukup penting. Kegiatan tersebut akan dibahas satu persatu berikut ini.

1. Pengkajian Kebutuhan (*Need Assessment*)

Salah satu kegiatan dalam pengkajian ini adalah mengkaji mutu unjuk kerja personil. Agar perencanaan pendidikan dan pelatihan mencapai sasaran, maka organisasi pemakai perlu mengkaji mutu unjuk kerja personil di lingkungannya secara komprehensif.

Kebutuhan akan pendidikan dan pelatihan bukan hanya dilakukan secara kuantitatif tapi perlu dilakukan secara komprehensif yakni dengan mengkaji dan menginventarisasi mutu unjuk kerja personil yang ada sekarang dengan yang seharusnya untuk mampu menyelesaikan pekerjaan.

2. Persiapan dan pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan

Pelaksanaan pendidikan dan pelatihan memerlukan persiapan. Di antara persiapan itu adalah membuat kebijakan pertemuan dengan penatar, membuat jadwal, mempersiapkan fasilitas proses belajar mengajar. Untuk membuat persiapan pendidikan dan pelatihan diklat perlu mengadakan pertemuan dengan seluruh penatar. Kita tidak boleh berasumsi bahwa silabi sudah cukup memadai untuk pegangan menyampaikan materi. Pertemuan dengan seluruh penatar pada dasarnya untuk mencegah terlalu jauh menyimpang dari tujuan yang telah ditetapkan. Koordinasi diantara adanya pertemuan bersama semua gerak langkah terkoordinasi dengan baik.

Tantangan dalam pengembangan program dan pelaksanaan kurikulum adalah faktor penatar, panitia, dan sistem organisasi. Dalam kondisi seperti ini dituntut tanggungjawab pimpinan sebagai perancang program.

Dari pembahasan di atas jelaslah bahwa kurikulum perlu diupayakan untuk dihubungkan dengan tugas personil di lapangan yang menyangkut berbagai keterampilan. Keterhubungan itu memang perlu diperhatikan dalam merancang kurikulum. Substansi kurikulum perlu menyentuh seluruh kebutuhan organisasi dan pertumbuhan pribadi peserta. Jika dilihat dari materi kurikulum, agar peserta mengalami perubahan yang mendasar sebagai aparat pemerintah, maka kurikulum seyogyanya secara substansi memuat tentang: *technical skill*, *conceptual skill*, *human skill*, *political skill*, dan *personal growth*. Keterampilan teknis (*technical skill*) yaitu kemampuan untuk menggunakan alat-alat, prosedur dan teknik dari suatu bidang kegiatan tertentu.

Keterampilan manusiawi (*human skill*) yaitu kemampuan untuk bekerja dengan orang lain, memahami dan merancang serta mendorong orang lain. Orang lain itu termasuk bawahan. Keterampilan konseptual (*conceptual skill*) adalah kemampuan mengkoordinasi dan mengintegrasikan seluruh kepentingan dan kegiatan organisasi sehingga organisasi dapat dilihat sebagai satu eksatuan yang utuh. Keterampilan politis (*political skill*) dimaksudkan adalah keterampilan yang mampu memperoleh kekuatan untuk mencapai tujuan organisasi. Keterampilan politis termasuk menentukan hubungan yang benar dan mempengaruhi orang yang benar. Keterampilan politis termasuk menenangkan pengaruh dari orang lain, merebut kekuatan ataupun mempertahankan kekuatan. Keterampilan ini memungkinkan seorang untuk terus mengembangkan kariernya. Petumbuhan kepribadian (*personal growth*) diharapkan tumbuh sikap yang positif terhadap keseluruhan tugas pengabdian, dan kedewasaan bertindak. Pemahaman, penghayatan, dan penampilan nilai-nilai yang seyogyanya dianut oleh seorang pemimpin. Penampilan untuk menjadikan dirinya sebagai panutan dan teladan bagi stafnya. Peserta sebagai input diasumsikan sudah memiliki (K) *Knowledge*: Pengetahuan, (S) *Skill*: Keterampilan, dan (A) *Attitude*: Sikap. Setelah selesai mengikuti pendidikan diharapkan lebih menekankan pada perubahan *Attitude* (Sikap), setelah itu *Skill* (Keterampilan), dan terakhir memiliki *Knowledge* (Pengetahuan). Upaya untuk menguasai KSA menjadi ASK tidak hanya dalam semboyan tetapi mewujudkan dalam setiap penyampaian aspek kurikulum, dengan terintegratif dalam setiap proses belajar mengajar. Aspek tersebut memang tidak terlihat secara eksplisit dalam kuri-

kulum, aspek tersebut seakan-akan tersembunyi di dalam setiap piranti, dan nyata hingga tidak perlu penyampaian secara monolitik. Performance instruktur mencakup aspek-aspek: a) kemampuan profesional, b) kemampuan sosial, c) kemampuan personal. Ketiga standar umum ini sering dijabarkan sebagai berikut: (Johnson, 1980). Kemampuan profesional seorang pelatih atau instruktur meliputi: (1) penguasaan materi pelajaran yang terdiri dari bahan yang akan diajarkan, dan konsep dasar keilmuan dari bahan yang diajarkan itu; (2) penguasaan dan penghayatan atas landasan dan wawasan kependidikan dan keguruan; (3) penguasaan proses kependidikan, keguruan dan pembelajaran siswa. Kemampuan sosial menyangkut kemampuan menyesuaikan diri kepada tuntutan kerja dan lingkungan sekitar pada waktu membawakan tugasnya sebagai instruktur. Kemampuan personal (pribadi) mencakup: (1) penampilan sikap yang positif terhadap keseluruhan tugasnya sebagai seorang pelatih beserta unsur-unsurnya; (2) pemahaman, penghayatan, dan penampilan nilai yang seyogyanya dianut oleh seorang instruktur; (3) penampilan upaya untuk menjadikan dirinya panutan dan teladan bagi peserta latihan. Dari pembahasan di atas dapat disimpulkan bahwa profesi instruktur perlu mendapat pengakuan dan perlindungan hukum. Sehingga tidak semua orang mempunyai peluang untuk tampil menyelenggarakan proses belajar mengajar. Metode yang dipergunakan dalam melaksanakan proses belajar mengajar dalam persepsi peserta seyogyanya dapat membangkitkan kepercayaan intelektual. Evaluasi atau penilaian dilakukan pada dasarnya untuk mengetahui keberhasilan dalam upaya menyerap kurikulum yang telah diterapkan.

Dengan evaluasi dapat diketahui ba-

gian kurikulum yang dapat dikembangkan terutama yang masih lemah. Evaluasi juga dapat mengetahui faktor penyebab kelemahan kurikulum dan proses belajar mengajar. Dengan demikian dapat diupayakan cara pemecahannya.

3. Penempatan dan Peningkatan Kinerja

Penempatan kembali personil setelah mengikuti pendidikan merupakan sebagai salah satu tindakan manajemen. Penempatan ini menunjukkan berbagai variasi. Ada di antara mereka yang dipromosikan atau ditempatkan pada posisi yang lebih tinggi dari sebelum mengikuti pelatihan. Ada yang menempati posisi semula yang sama, dan ada pula yang dialih tugaskan pada posisi lain dengan eselon yang sama. Salah satu tugas bagian personalia adalah mengatur penempatan pegawai dan terus mengatur personil selama berada dalam organisasi. Prinsip yang dikembangkan *the right man on the right place*, harus menjadi acuan bagaimana menempatkan kembali pegawai yang telah mengikuti diklat tersebut. Tentu harapan pegawai dapat ditempatkan sesuai dengan skill, keterampilan dan kemampuan kerjanya.

Dalam pembinaan personil pimpinan perlu mengembangkan strategi self mana gement bagi personil yang telah selesai mengikuti pendidikan dan pelatihan, supaya mereka mampu menyelesaikan pekerjaan sendiri, melalui tanggung jawabnya bertindak melalui anipulasi peristiwa internal dan eksternal. Mereka dapat mengubah dan mengembangkan perilakunya sesuai dengan potensi yang telah dimilikinya. Bahkan diharapkan mereka dapat komitmen dengan perilaku positif yang dicapainya.

Perubahan lingkungan terjadi karena adanya penyederhanaan dari hal-hal yang dipandang sangat kritis dalam organisasi. Organisasi perlu menyesuaikan diri, termasuk perubahan di lingkungan dan staf. Pimpinan perlu memotivasi pegawai setelah pendidikan dan pelatihan, termasuk memperhatikan faktor yang sangat penting dalam meningkatkan kualitas manusia adalah kesehatan personil dalam organisasi. Menjaga kesehatan personil dalam artian yang luas termasuk kesehatan lingkungan, dan mental merupakan upaya pembinaan sumber daya manusia. Personil yang matang tanpa dukungan dan organisasi yang mapan juga tidak akan mendatangkan produktivitas yang tinggi agar produktivitas organisasi semakin meningkat, maka penggunaan (*deployment*) pegawai setelah pelatihan perlu dilakukan secara tepat.

Simpulan

Pengembangan kualitas Sumber daya Manusia, mempunyai posisi yang sangat dibutuhkan dalam upaya *menjembatani* perkembangan dunia yang semakin transparan dan global. Untuk itu perlu ada strategi untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusianya, yang mengarah pada pembangunan sumber daya manusia seutuhnya baik pembangunan dalam bidang jasmani maupun rohani.

Hal itu dilakukan melalui proses pendidikan, pelatihan dan pembinaan serta menciptakna kondisi yang dibangun oleh setiap manajer dalam suatu organisasi baik bisnis maupun organisasi publik secara terstruktur dan professional.

Pendekatan mutu modal manusia (*human capital quality*) menekankan fungsi manusia (karyawan) sebagai faktor produksi yang amat penting

selain modal finansial, teknologi, material. Lemahnya kemampuan mutu SDM akan membawa implikasi pada keberlangsungan suatu organisasi dalam menghadapi era kompetisi dan tantangan masa global.

Pengembangan sumber daya manusia akan berjalan dengan efektif bila organisasi penyelenggaraan mengelolanya secara profesional. Salah satu upaya pengembangan SDM adalah pendidikandan pelatihan. Untuk melaksanakan pendidikan dan pelatihan diperlukan suatu strategi. Strategi yang dapat ditempuh tetap mengacu pada mutu, di mana produk akhir diukur dan memenuhi standar tertentu. Standar bagi personil diukur dari kemampuan melaksanakan tugas sesuai dengan eselon tertentu. Mutu yang akan ditingkatkan adalah mutu unjuk kerja personil agar mereka lebih produktif dalam menjalankan tugas yang menjadi tanggung jawabnya sekarang atau untuk masa yang akan datang. Upaya perbaikan mutu unjuk kerjanya tuntas perlu dilakukan secara terus menerus, mulai dari mengkaji mutu unjuk kerja, melaksanakan strategi pendidikan dan pelatihan, penempatan kembali, mengevaluasi dan membina mutu unjuk kerja setelah selesai pendidikan dan pelatihan. Dalam mengkaji mutu unjuk kerja personil dilakukan kegiatan identifikasi mutu unjuk kerja personil dengan instrument yang validitas dan reabilitasnya lebih teruji, membuat kebijakan dan prioritas, menentukan program yang ditempuh. Lembaga pendidikan yang bertugas meningkatkan mutu unjuk kerja personil seyogyanya mempertimbangkan hasil kajian mutu unjuk kerja personil yang telah diperoleh, sebagai bahan pengayaan kurikulum. Kurikulum yang dipakai adalah koheren yang sesuai substantif men-

sikronisasikan kebutuhan individu dengan kebutuhan organisasi sebagai tujuan yang akan dicapai. Kurikulum, proses pendidikan dan pelatihan, dan evaluasi merupakan suatu sistem yang harus direncanakan secara strategis, sehingga dalam pelaksanaan tidak banyak mengalami benturan dan hambatan. Instruktur dan peserta merupakan komponen yang sangat menentukan.

Daftar Pustaka

- Asmara, U. Husna. 1995. *Permasalahan Sumber Daya Aparatur: Tinjauan Dari Aspek pendidikan dan Pelatihan*. Pontianak: LAN dan Pemda Kalbar.
- Nawawi, Hadari. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Gadjah mada University Press.
- Nur Santi, T. Desy. 2002. *Strategi Terintegrasi dalam perencanaan SDM*, dalam Usmara, A (ed), *Paradigma baru Manajemen Sumebr Daya Manusia*. Yogyakarta: Amara books.
- Riva'I, Veithzal. 2004. *Manajemen Sumber daya Manusia Untuk Perusahaan: dari teori ke praktik*. Jakarta: Radja Grapindo Persada.

