

BAB IX

MODEL PELATIHAN

A. Perkembangan Model Pelatihan

Model pelatihan pada awalnya dikembangkan hanya dalam lingkungan bisnis, terutama melalui pemagangan, di mana kegiatan pembelajaran dilakukan oleh warga belajar (sasaran didik) dan pelatih (*trainer*). Namun demikian, beberapa institusi profesional sekarang memiliki banyak, dan model pelatihan berkembang pesat (secara global) berdasarkan kebutuhan pembelajaran, proses pembelajaran, evaluasi, tujuan dan tantangan lainnya. Pelatihan merupakan suatu konsep perencanaan yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan seseorang (siswa binaan) agar dapat berkembang dengan cepat dan modern.¹

Salah satu konsep dari model pelatihan yang dibangun adalah sangat bergantung pada kondisi sasaran (peserta pelatihan) dan *trainer*. (Djudju Sudjana, 1993) Dalam dunia bisnis, model pelatihan didasarkan pada kebutuhan perusahaan untuk meningkatkan produksi, memperluas pemasaran, dan memperkuat kemampuan manajemen bisnis perusahaan. Pada pertengahan abad ke-19, ketika industri mulai berkembang, interaksi pendidikan yang terjadi dalam model pelatihan adalah interaksi pendidikan.

Pelatihan terus berkembang dan berkembang, dan berbagai instansi pemerintah, kelompok swasta dan organisasi masyarakat lainnya mengadakan pelatihan. Para ahli telah mengembangkan beberapa model pelatihan yang disesuaikan dengan metode, strategi dan materi pelatihan, model pelatihan ini masih digunakan, namun proses dan prosedurnya telah disesuaikan dengan tujuan pelatihan,

¹ Mustofa Kamil. 2003. *Model-Model Pelatihan*. Bandung: UPI

masalah yang perlu diselesaikan dan kebutuhan.² Perkembangan dari model pelatihan sederhana ke model pelatihan yang kompleks sangat bergantung pada budaya manusia, terutama dalam pendidikan, bisnis, manajemen, teknologi, masyarakat dan sebagainya.

B. *Training Need Assessment*

Pelatihan memerlukan rencana sebelum proses pelaksanaan karena sebelum merencanakan pelatihan memerlukan analisis kebutuhan. Jika perencanaan tersusun dengan baik dan matang, maka pelaksanaan pelatihan dianggap berhasil. Kebutuhan tersebut diperoleh melalui studi peninjauan kebutuhan data atau informasi dari lapangan. Pada tahapan ini disebut dengan *training need assessment* (TNA). *Training needs assessment* merupakan sebuah kegiatan atau langkah strategis, yang memiliki model, metode dan teknik yang sudah ditetapkan oleh organisasi atau instansi sebagai dasar dalam menentukan program yang akan diimplementasi oleh bagian penyelenggaraan.

Menurut Rossett and Sheldon, “*Training Needs Assessment* studi yang dilakukan untuk merancang dan mengembangkan program. Pembelajaran yang dilakukan untuk merancang program pembelajaran dan berbasis informasi yang tepat”.³ Menurut Veithzal Rifai (2004) kebutuhan pelatihan adalah untuk memenuhi kurangnya pengetahuan dan meningkatkan keterampilan atau sikap dalam berbagai tingkatan.⁴ Tujuan dari analisis kebutuhan adalah untuk menemukan dan menentukan kemampuan apa yang dibutuhkan

² Rina Febriana, Identifikasi Komponen Model Pelatihan Pedagogi Untuk Meningkatkan Profesionalitas Calon Guru Kejuruan, *Jurnal Pendidikan Teknologi dan Kejuruan*, Vol. 23 No. 1, Mei, 2016, hal. 82

³ Allison Rossett, *Training Needs Assessment*, (Englewood Cliffs: Educational Technology Publications 2002), hal. 14

⁴ Helda Budiyaniti dan Nyoman Anita Damayanti, Penilaian Kebutuhan Pelatihan Pada Tingkat Individu Petugas Rekam Medis Training Need Assesment At Individual Task Of Medical Record Staf, *Jurnal Administrasi Kesehatan Indonesia*, Vol. 3 No. 1, Januari-Juni, 2015, hal. 71

peserta pelatihan untuk mendukung kebutuhan organisasi.⁵ Bahwa tujuan dari penentuan kebutuhan ini untuk menentukan perlu tidaknya dilakukan pelatihan dalam suatu organisasi.

Kebutuhan pelatihan dapat digolongkan menjadi:

1. Untuk kebutuhan tuntutan sekarang, dilakukan pada kinerja karyawan yang tidak memenuhi standar pekerjaan yang disyaratkan untuk posisi tersebut.
2. Untuk kebutuhan tuntutan jabatan lainnya, dilakukan disaat perusahaan melakukan rotasi jabatan. Berbagai macam alasan yang menyebutkan untuk mengatasi kejenuhan, membentuk orang generalis dan lain-lain.
3. Untuk tuntutan perubahan, dilakukan ketika perubahan internal (perubahan sistem, perubahan organisasi) dan eksternal (perubahan teknis, perubahan arah bisnis perusahaan) seringkali memerlukan tambahan pengetahuan baru dan perubahan modern. Untuk mengatasi perubahan yang disebutkan di atas, dapat diantisipasi dengan adanya pelatihan yang bersifat potensial.⁶

Oleh karena itu, analisis kebutuhan pelatihan merupakan alat untuk menganalisis kesenjangan yang ada, apakah kesenjangan tersebut dapat dikurangi atau dihilangkan melalui pelatihan bagi individu, organisasi, lembaga, dan penyelenggara pelatihan itu sendiri. Tujuan analisis kebutuhan pelatihan dilakukan adalah untuk menentukan pelatihan apa yang sesuai dengan pekerjaan, meningkatkan kinerja dan meminimalisir masalah organisasi.⁷

Jika analisis kebutuhan pelatihan yang tepat dimulai, proses pelatihan akan berjalan dengan cara terbaik. Ada 3 jenis analisis

⁵ Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2003), hal. 33

⁶ Meldona, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Prespektif Integratif*, (Malang: UIN-Malang Press, 2009), hal. 240-241

⁷ Kaswan, *Pelatihan Dan Pengembangan Untuk Meningkatkan Kinerja SDM*, (Bandung: CV Alfabeta, 2013), hal. 59-60

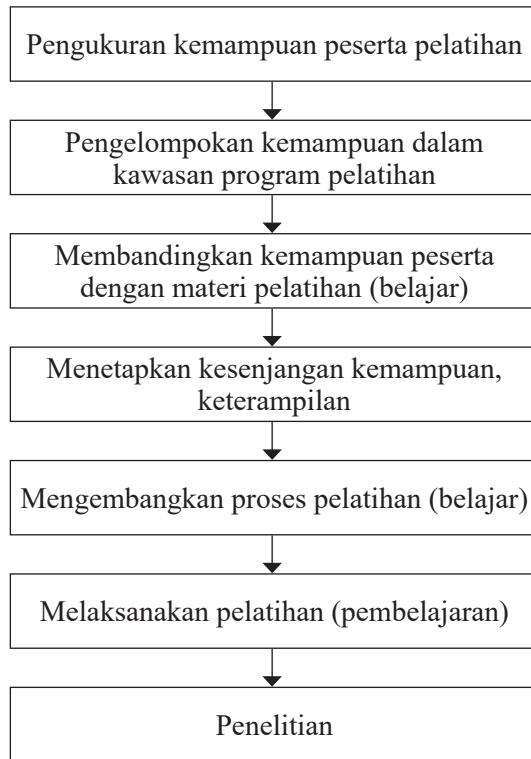
kebutuhan pelatihan yang dapat digunakan sebagai alat untuk menilai kebutuhan pelatihan, pertama, tingkat tugas (*task analysis*) merupakan analisis dalam meninjau pekerjaan yang dilakukan, dengan fokus pada kewajiban dan tugas di seluruh organisasi untuk menentukan pekerjaan mana yang memerlukan pelatihan. Kedua, tingkat organisasi (*organizational analysis*) adalah menganalisis tujuan organisasi, sumber daya yang ada di lingkungan organisasi yang sesuai dengan kenyataan.⁸ Ketiga, tingkat individu (*person analysis*) merupakan analisis yang berfokus pada kompetensi orang yang memegang posisi tertentu. Dalam analisis ini menentukan karyawan mana yang membutuhkan pelatihan dengan memeriksa seberapa baik karyawan menyelesaikan posisinya.

Berikut beberapa model training yang berdasarkan kepada kebutuhan pelatihan antara lain:

1. Model Induktif

Model ini digunakan untuk mengidentifikasi jenis-jenis kebutuhan pembelajaran yang dirasakan langsung oleh peserta pelatihan. Proses identifikasi juga harus dilakukan langsung pada peserta pelatihan itu sendiri. Keuntungan Model induktif ini adalah dapat memperoleh informasi secara langsung dan akurat tentang jenis kebutuhan peserta pelatihan, sehingga pelatih dapat lebih mudah memilih materi pelatihan berdasarkan kebutuhan pelatihan. Terlepas dari kekurangannya, akan membutuhkan banyak waktu, dana dan tenaga untuk menentukan bahan ajar yang komprehensif dan universal bagi banyak peserta pelatihan.

⁸ Anwar Prabu Mangkunegara, *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2003), hal. 54

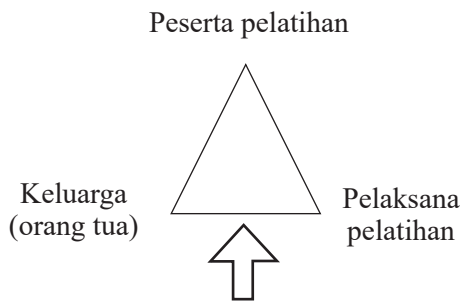


Gambar 9.1 Model induktif

2. Model Deduktif

Dalam model ini, kebutuhan pelatihan biasanya ditentukan dengan sasaran yang luas. Jika ditentukan kebutuhan pelatihan dengan karakteristik yang sama, maka diidentifikasi realisasinya dengan mengkomunikasikan pertimbangan kepada seluruh peserta pelatihan. Hasil pengenalan karakteristik yang sama digunakan untuk menyiapkan sejumlah besar materi pelatihan komprehensif. Hasil identifikasi model deduktif ini termasuk jenis kebutuhan terduga (*expected needs*), di mana dalam pengertiannya bahwa peserta pelatihan (sasaran) pada umumnya diduga membutuhkan jenis kebutuhan belajar tersebut.

Keuntungan jenis ini adalah hasil pengenalan dapat diperoleh dari berbagai macam sasaran, sehingga solusi ini cenderung menggunakan harga yang murah dan relatif lebih efektif dibandingkan dengan jenis induktif, karena informasi yang diperoleh mengenai kebutuhan belajar biasanya dapat digunakan dalam proses pembelajaran pelatihan. Sedangkan kelemahannya adalah Dari segi efektivitas, belum dapat dipastikan apakah seluruh peserta pelatihan (sasaran) memiliki karakteristik yang sama, dan menggunakan hasil identifikasi tersebut.



Gambar 9.2 Langkah-langkah model deduktif⁹

Tanda panah di bawah bagan di atas menunjukkan bahwa proses penentuan kebutuhan pelatihan (kebutuhan pembelajaran) terlebih dahulu ditentukan oleh dua pihak (keluarga/orang tua dan pelaksana pelatihan), kemudian pengambilan keputusan berdasarkan jenis kebutuhan pelatihan yang diharapkan peserta.

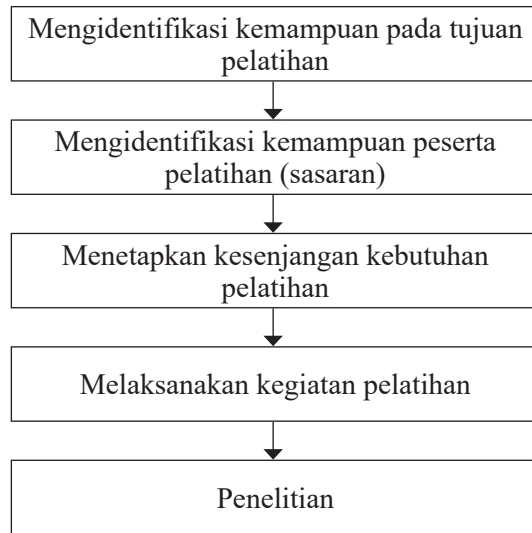
3. Model Klasik

Fokus model ini adalah menyesuaikan materi pembelajaran yang diatur dalam kurikulum atau rencana pembelajaran sesuai dengan kebutuhan pembelajaran peserta pelatihan (sasaran). Pelatih menentukan kesenjangan antara peserta pelatihan yang sudah memiliki kemampuan dengan materi pembelajaran yang akan dipelajari. Tujuan model ini adalah mendekatkan kemampuan yang

⁹ Ishak Abdulhak, *op. cit.*, hal. 34

ada dengan kemampuan yang akan dipelajari, sehingga peserta pelatihan (sasaran) tidak akan menemui celah dan kesulitan saat mempelajari materi baru.

Keunggulan model ini adalah memudahkan peserta pelatihan (sasaran) dalam mempelajari materi pembelajaran, selain kemampuan yang sudah dimiliki akan menjadi modal untuk memahami materi pembelajaran baru. Kelemahannya adalah peserta pelatihan (sasaran) yang kurang kemampuan dasar untuk materi yang akan dipelajari perlu mempelajari kesenjangan kemampuan terlebih dahulu sehingga membutuhkan waktu yang lama untuk mempelajari kebutuhan belajar yang diharapkannya.



Gambar 9.3 Langkah-langkah model klasik

C. *Subject Matter Analysis* (SMA)

Subject Matter Analysis (SMA) merupakan model-model pelatihan berdasarkan pada proses dan materi latihan. *Analisis subject matter* (analisis materi subjek) adalah teknik untuk menemukan dan menyajikan *bodies of knowledge* (kumpulan pengetahuan) dan *skill*. Analisis materi subjek adalah kegiatan mencari pengetahuan

yang mendasar dari sesuatu yang telah diketahui. Model pelatihan keterampilan pelatihan kerja *Subject Matter Analysis* (SMA) dikembangkan oleh Louis Genci (1966) dan mencakup empat langkah yang harus dilakukan untuk memberikan pelatihan, antara lain:

1. Memeriksa alasannya dan buat rencana latihan. Kegiatan lain termasuk mengidentifikasi kebutuhan, menetapkan tujuan pelatihan, menganalisis rencana pelatihan dan mengatur rencana pelatihan.
2. Tahapan merancang dan melaksanakan latihan, di mana kegiatannya antara lain menentukan pertemuan formal dan informal selama masa pelatihan, dan memahami permasalahan peserta pelatihan.
3. Memilih sajian yang efektif, kegiatannya meliputi pemilihan dan penentuan jenis produk yang disediakan dalam pelatihan, kondisi lingkungan (termasuk penggunaan sarana belajar dan alat peraga), dan penentuan media.
4. Melakukan dan mengevaluasi hasil pelatihan. Kegiatan yang dilakukan meliputi transformasi pengetahuan, keterampilan, dan nilai berdasarkan rencana pelatihan, serta evaluasi perubahan perilaku peserta setelah mengikuti rencana pelatihan.¹⁰

¹⁰ Lilis Suryani, Peningkatan Kemampuan Guru Dalam Penilaian Pembelajaran Sesuai Kurikulum 2013 Bagi Guru di SD Negeri Gayam 01 Sukoharjo Semester II Tahun 2018/2019 Melalui *In House Training (IHT) Model Subject Matter Analysis (SMA)*, *Jurnal Pendidikan Konvergensi*, Vol. 23 No. 6, Juli, 2019, hal. 46