

A. INSTITUSI PENGEMBANGAN SDM

Pusdiklat adalah sebagai institusi pengembangan sumber daya manusia (*human resources developer*) maka staf pusdiklat jelas berperan sebagai pengembangan sumber daya manusia. Nadler membedakan adanya 3 macam tenaga pengembangan SDM yaitu: 1) administrator, 2) spesialis pengajaran, 3) konsultan. Pembagian 3 macam tenaga pengembangan SDM tersebut semata-mata didasarkan pada peran dan fungsi mereka di dalam rangka melaksanakan tugas pusdiklat.

A1. Admonistrator

Administrator PSDM adalah staf pusdiklat yang bertugas untuk mengelola institusi pusdiklat tersebut. Robert Living stone dan Daniel davis membagi tugas staf administrator PSDM itu dalam 3 fungsi yaitu:

a. Perencanaan fasilitas dan biaya

Administrator PSDM yang disertai tugas untuk merencanakan fasilitas, biaya, dan kegiatan-kegiatan lain yang berkaitan dengan diklat harus gesit dan kreatif untuk menangkap persoalan-persoalan dan memperhatikan kebutuhan-kebutuhan

Lanjutan materi

untuk mengembangkan individu –individu dan organisasi di dalam lingkup **kerjanya**. Selanjutnya berdasarkan analisis kebutuhan pelatihan tersebut harus segera merencanakan bentuk-bentuk dan jenis pelatihan yang relevan dengan masing-masing kebutuhan untuk kerja.

Lebih dari itu, ia harus juga melakukan hubungan dan kerja sama dengan pihak-pihak lain, sumber-sumber dana, dan sebagainya. Untuk memperoleh sumber dana, dan fasilitas lain, tanpa adanya dukungan dari pihak lain. Unit PSDM (pusdiklat) niscaya tidak dapat berjalan sesuai dengan fungsinya.

b. Supervisi melaksanakan program

Kegiatan PSDM adalah suatu proses yang berjalan terus-menerus. Kegiatan supervisi di sini dimaksudkan agar kegiatan-kegiatan/program-program yang dilaksanakan oleh petugas pengajaran berjalan secara berhasil guna dan berdaya guna. Hal-hal ini yang perlu diperhatikan dalam kaitannya dengan supervisi ini adalah penugasan/penentuan staf, pencatatan, evaluasi penelitian dan pengembangan kebijaksanaan. Unit kerja yang menangani supervisi di dalam institusi PSDM dapat diartikan sebagai pusat informasi, penelitian dan pengembangan. Oleh sebab itu staf di unit ini harus orang yang mempunyai keahlian di bidang pendidikan.

c. Pengembangan pegawai (*personal developer*)

Administrasi PSDM juga mempunyai fungsi untuk mengembangkan staf di dalam institusi PSDM, baik staf di bagian administrasi dan pengelolaan pelatihan maupun staf pengajar/instruktur (*learning specialist*). Untuk itu administrator yang bertanggungjawab, "personal developer", ini harus memberikan atau mencari kesempatan bagi semua stafnya untuk mengembangkan dirinya, baik melalui pendidikan lanjutan, maupun melalui pelatihan-pelatihan jangka (short courses). Penyediaan buku-buku literatur, majalah/jurnal dan buku-buku bacaan lainnya adalah sangat penting untuk menunjang pengembangan staf.

d. Memelihara hubungan masyarakat

Pusdiklat sebagai salah satu bentuk PSDM perlu mempunyai hubungan yang luas dan baik dengan masyarakat, baik masyarakat di dalam lingkungan institusi atau departemen yang bersangkutan maupun masyarakat di luar institusi/departemen. Pusdiklat adalah merupakan suatu unit kerja yang berfungsi untuk meningkatkan kualitas ketenagaan di lingkungan departemennya yaitu dari unit kerja-unit kerja yang lain (program-program). Oleh sebab itu perlu komunikasi dan hubungan yang baik dengan program-program yang tenaganya akan dididik dan dilatih (dikembangkan).

Lanjutan Materi

Hubungan dengan organisasi di luar departemen/organisasi bukan saja untuk memperoleh dukungan dana untuk kegiatan-kegiatan pendidikan dan pelatihan tetapi juga untuk memperoleh masukan dan umpan balik terhadap penyelenggaraan program pendidikan dan pelatihan.

A2. Spesialis Pengajaran (*learning Specialist*)

Spesialis pengajaran di dalam suatu institusi PSDM Pusdiklat adalah merupakan motor penggerak organisasi/institusi tersebut. Peran dari Learning Specialist mencakup 3 hal pokok yaitu:

1. Instruktur atau pelatih (*instrukctur atau trainer*)
2. Pembuat kurikulum pelatihan (*curriculum builder*)
3. Pengembangan materi dan metode pelatihan.

Ketiga peran ini sekaligus berada setiap individu atau staf yang duduk dalam suatu bagian (unit kerja) spesialis pengajaran (mungkin sama dengan Widyaiswara di Indonesia). Dengan kata lain seorang *learning specialist* mempunyai 3 kemampuan

Lanjutan materi

pokok yaitu: mengajar atau melatih, mengembangkan kurikulum, mengembangkan materi dan metode-metode pelatihan.

1. Peran sebagai instruktur/trainer

Instruktur/trainer adalah guru, ia harus profesional dalam keguruannya. Oleh sebab itu, ia harus senantiasa mengembangkan diri sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi khususnya yang berkaitan dengan departemennya. Seorang guru dituntut lebih kreatif agar dapat menciptakan pengalaman belajar yang sesuai dengan tuntutan masyarakat. Beberapa hal yang perlu diperhatikan oleh instruktur adalah sebagai berikut:

a. Educational Change Agent

Instruktur merupakan alat dalam suatu perubahan melalui pendidikan. Instruktur berusaha menolong peserta didik untuk berubah dengan cara mendorong dan mengarahkan peserta didik dalam mencapai tujuan belajar. Instruktur harus menciptakan situasi belajar dan mempersiapkan kemungkinan-kemungkinan untuk

Lanjutan Materi

untuk belajar. Hal ini bukanlah sesuatu yang mudah bagi instruktur karena perlu aktualisasi diri.

b. The Learner

Semakin instruktur atau pendidikan mengenal trainee sebagai sasaran didiknya, maka proses pembelajaran atau proses belajar mengajar semakin baik, trainee dalam hal ini adalah orang dewasa. Ada tiga faktor yang perlu diperhatikan yaitu:

1. Faktor Psikologis

Sasaran didik telah mempunyai pengalaman belajar (yang lama) maka akan lebih efektif, apabila instruktur memberi kesempatan kepada mereka untuk memperdalam pengalaman belajar. Sasaran didik mempunyai keinginan untuk menerapkan pengalaman yang baru dalam situasi kehidupan yang baru, tetapi pengalaman yang lama pun harus diperhatikan.

2. Faktor Fisiologis

Ada beberapa ahli mengatakan bahwa proses belajar pada orang dewasa lebih lambat daripada anak. Hal ini dapat terjadi karena kemampuan penglihatan maupun pendengaran sudah mengalami penurunan.

3. Faktor sosial budaya

Faktor sosial budaya perlu dimengerti baik oleh instruktur maupun oleh sasaran didik. Termasuk nilai-nilai (budaya kerja) yang ada dalam organisasi.

4. Faktor Psiko-sosial

Faktor psiko-sosial perlu diperhatikan karena akan mempengaruhi proses belajar mengajar. Instruktur perlu menciptakan suasana belajar.

c. Metodologi

Menurut Coolie Verner metodologi menyangkut 3 hal yaitu:

1. *Method*: organisasi dari pengalaman belajar
2. *Technique the process for facilitating learning (role play, group discussion, panel)*
3. *Devise*: alat (audio visual).

Metode belajar mengajar sangat banyak dan bervariasi dapat berbentuk komunikasi satu arah yang sering digunakan oleh instruktur. Menurut Robert Dubin dan Thomas C. Taveggia, tidak ada perbedaan dari segi efektivitas dan

Lanjutan materi

masing-masing metode. Instruktur harus mengetahui macam-macam metode dan dapat menentukan metode yang sesuai. Dalam menentukan metode sangat tergantung dari pengalaman instruktur. Pengalaman yang sukses dan yang gagal di masa yang lalu ikut mempengaruhi. Adakalanya organisasi juga ikut menentukan metode dan pengalaman para eksekusi di mana yang lalu sering dipakai sebagai metode dalam organisasi.

4. *Multimedia*

Penggunaan multimedia lebih efektif dibandingkan hanya menggunakan satu media. Media hanya berguna sebagai alat bantu dalam proses belajar mengajar. Salah satu media visual adalah film. Film dapat digunakan sebagai media pada proses belajar mengajar orang dewasa dalam kelas.

5. *Evaluation*

Evaluasi merupakan hal yang penting dilaksanakan oleh instruktur atau pelatih. Evaluasi dilakukan pada saat proses belajar dan pada akhir proses belajar. Anak didik perlu diikutsertakan dalam proses evaluasi. Evaluasi sebaiknya dilakukan pada saat sesi sebelum sesi berakhir, supaya umpan balik dari evaluasi dapat

diberikan kepada peserta didik atau peserta pelatih.

2. Peran sebagai Curriculum Builder

Kurikulum adalah keseluruhan isi dari yang akan dipelajari dan merupakan organisasi dari proses belajar. Penting bagi instruktur untuk mengetahui bagaimana membuat kurikulum dan kurikulum yang biasa dipakai supaya instruktur dapat mengembangkannya aetara bervariasi. Currikulum Builder dalam membuat kurikulum dapat dipengaruhi oleh konsep, filosofi, dan teori psikologi yang dimilikinya tentang teori belajar seperti: *behaviorist, gestalt, freudian, funcsionalist, mathematical, dan social learning* dan sebagainya.

a. *Involving others*

Dalam membuat kurikulum perlu melibatkan orang-orang yang ada hubungannya dengan situasi belajar agar efektif. Misalnya: sasaran didik, instruktur.

b. *Qutlines and Guides*

Outlines and Guides

Outlines, guides, Silabus adalah bentuk rincian pembelajaran yang diturunkan dari kurikulum. Kurikulum tidak boleh kaku, harus fleksibel agar dapat dimodifikasi sewaktu dalam proses belajar. Modifikasi boleh dilakukan baik oleh instruktur maupun oleh peserta didik atau peserta latih.

c. Evaluation

Kurikulum perlu dievaluasi bukan saja untuk peserta didik tetapi juga untuk keseluruhan penyelenggaraan proses pendidikan. Kurikulum harus berisi materi tes atau macam-macam pengalaman yang akan digunakan sebagai data evaluasi pembelajaran. Apabila tidak menyusun tes dalam kurikulumnya boleh digunakan tes standar yang sudah ada. Dalam evaluasi kurikulum baru perlu mengikutsertakan semua pemangku kepentingan atau “stakeholder”.

3. Peran sebagai “Methods and Materials Developer”.

Metode dan materi disusun setelah kurikulum selesai dibuat oleh pembuat

Lanjutan materi

kurikulum. Kadang-kadang metode dan materi dibuat oleh pembuat kurikulum, tetapi bisa juga oleh orang lain, apabila sekarang dengan berkembangnya teknologi dan elektronik maka metode dan materi dapat dibuat oleh ahlinya. Penggunaan teknologi dalam pendidikan merupakan aplikasi dan konsep teknologi ke dalam proses belajar dalam bentuk peningkatan alat-alat persentase. Teknologi pendidikan didesain untuk membantu instruktur dan mengganti fungsinya.

a. Evaluation

Metode dan materi juga perlu dievaluasi agar dapat ditingkatkan dan disesuaikan dengan situasi belajar. Dalam evaluasi metode dan materi perlu melibatkan instruktur dan pembuat kurikulum.

b. Staffing

Direktur pengembangan SDM atau HRD (*human resources Development*) harus menyadari keterbatasan dan kesempatan yang ada dalam pemilihan staf terutama karena faktor psikologis dan pendidikan yang bervariasi. Ke-3 peran

Lanjutan Materi

learning specialist. Tidak selalu ada 3 orang ahli tetapi keahlian-keahlian tersebut harus dimiliki oleh seorang spesialis belajar dalam organisasi yang besar, mungkin perlu ketigannya ada. Yang penting adalah bagaimana keseluruhan peran tersebut mempengaruhi fungsi HRD serta perannya terhadap tujuan organisasi.

B2 Konsultan

Fungsi pokok konsultan dalam institusi diklat adalah untuk menghasilkan pendapat-pendapat atau jawaban-jawaban atas permasalahan di dalam lembaga tersebut. Untuk memperoleh hasil yang optimum maka menurut Nadler ada 2 peranan sebagai nara sumber (*resource person*) dan sebagai fasilitator.

a. Resource Person (*nara sumber*)

Seorang nara sumber dalam suatu institusi hendaknya bersikap reactive. Sikap reactive yang dimaksud di sini adalah kemampuan menjawab dan mencari jalan pemecahan permasalahan-permasalahan yang dihadapi oleh institusi. Oleh karena itu sifat seorang nara sumber di sini adalah pasif. Menunggu permasalahan atau pertanyaan-pertanyaan yang muncul. Selanjutnya seorang konsultan sebagai

Lanjutan Materi

nara sumber menurut Nadler mencakup dua fungsi yakni;

1. Sebagai pengacara (*advocate*)

Seorang konsultan adalah juga pengacara (*advocate*) dalam arti ia tidak hanya sekedar memilihkan alternatif-alternatif pemecahan masalah yang dihadapi oleh institusi, tetapi lebih dari itu ia harus dapat memberikan alasan-alasan, mengapa alternatif pemecahan itu yang dipilih atau dianjurkan. Dengan kata lain konsultan sebagai pengacara bukan hanya sekedar pencari jalan keluar dan penganjur saja, tetapi juga memberikan alasan kenapa jalan keluar atau alternatif yang dipilih atau dianjurkan, itulah yang paling tepat.

2. Sebagai pakar (*exper*)

Konsultan sebagai pakar di bidangnya sebaiknya mempunyai bukti atau data yang dapat mendukung semua pernyataan-pernyataan atau usulan-usulan pemecahan masalah yang diajukan. Bukti atau data yang digunakan untuk mendukung pernyataan-pernyataan yang diajukan tersebut dapat diperoleh dari penelitian-penelitian atau pengalaman-pengalaman pribadi atau juga dari

Lanjutan Materi

literatur-literatur yang dibacanya.

b. *Facilitator*

Seorang fasilitator di dalam suatu institusi hendaknya bersikap *proactive* yaitu memunculkan permasalahan atau mengajukan pertanyaan-pertanyaan sebagai tantangan yang dihadapi oleh institusi. Hal ini dimaksudkan agar institusi itu tidak bersifat menunggu masalah saja, tetapi mengantisipasi masalah dan pencegahannya. Di dalam hal ini konsultan sebagai fasilitator harus bersifat aktif, tidak hanya menjawab pertanyaan-pertanyaan atau mencari pemecahan-pemecahan masalah yang dihadapi institusi, tetapi juga harus menimbulkan dan memunculkan permasalahan dan juga antisipasi pemecahannya. Selanjutnya peranan fasilitator ini mencakup dua sub peranan yakni:

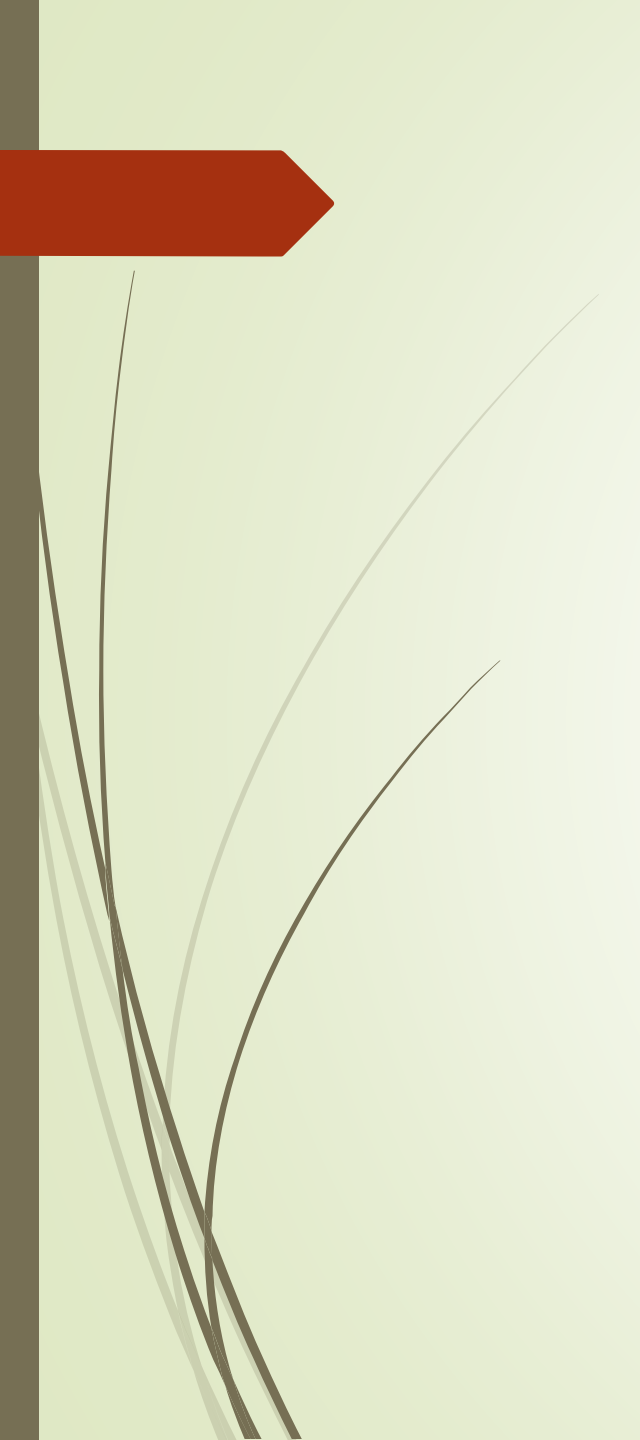
1. *Sebagai Stimulator*

Konsultan sebagai stimulator berarti mengajukan atau menimbulkan pertanyaan atau permasalahan-permasalahan yang harus dijawab atau dipecahkan oleh institusi. Hal ini bukan dimaksudkan ia membuat masalah dalam institusi, tetapi memunculkan masalah yang sebenarnya ada dalam institusi itu, tetapi tidak terlihat atau tidak muncul.

2. Sebagai *change Agent*

Konsultan sebagai *change agent* (agen pembaharuan) berarti ia membantu institusi untuk mendiagnosis dan merencanakan pembaharuan dan pengembangan baik untuk individu maupun organisasi. Hal ini sejalan dengan fungsi institusi diklat adalah mendidik dan melatih tenaga-tenaga pembaru. Sebagai seorang agen pembaruan, konsultan lebih memetingkan pada prose pembaruan daripada tujuan akhirnya (goal). Artinya ia lebih memunculkan metode dan mekanisme kerja dalam mengembangkan institusi yang bersangkutan.

Dari uraian tentang peranan dan fungsi pusdiklat sebagai institusi pengembangan sumber daya manusia, khususnya di bidang ketenagaan kesehatan tersebut di atas.



Terima kasih