

PENGELOLAAN PELATIHAN DI PERWAKILAN BKKBN DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA

MANAGEMENT OF TRAINING IN BKKBN YOGYAKARTA SPECIAL REGION

Iduar Aziz Raf Sanjani
Teknologi Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta
aziziduar@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengelolaan pelatihan di Perwakilan BKKBN Daerah Istimewa Yogyakarta. Penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara, dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pemeriksaan keabsahan data dilakukan dengan triangulasi sumber dan metode. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengelolaan pelatihan di Perwakilan BKKBN Daerah Istimewa Yogyakarta meliputi: 1) Analisis kebutuhan pelatihan dilaksanakan setiap awal tahun anggaran; 2) Desain pelatihan yang dilaksanakan berdasarkan kurikulum dari pusat dan disesuaikan dengan kearifan lokal; 3) Pengembangan bahan pelatihan meliputi menentukan tempat pelatihan, menyusun jadwal pelatihan, menetapkan instruktur pelatihan dengan melihat kualitas dan *track record*-nya, pengembangan metode dan media; 4) Pelaksanaan pelatihan diawali dengan *briefing* tim pengelola, presensi peserta, pembukaan oleh pihak panitia, dilanjutkan *coffee break*, *Building Learning Commitment* (BLC), *ice breaking*, sesi materi, serta penutup.; 5) Evaluasi pelatihan meliputi evaluasi penyelenggaraan pelatihan dan evaluasi peserta pelatihan.

Kata Kunci: Pengelolaan, Pelatihan, BKKBN Daerah Istimewa Yogyakarta

Abstract

This study aims to know the training management in Liaison Unit BKKBN Special Region of Yogyakarta. This research used a case study approach. Data collection techniques were observation, interviews, and documentation. Data analysis were used data reduction, data presentation, and conclusion. Validity test was measured using triangulation of data source and methods. The results showed that the training management in Liaison Unit BKKBN Special Region of Yogyakarta includes : 1) Training Need Analysis is held every early budget year; 2) Design of Training is followed the curriculum of the central unit and adjusted by local culture; 3) Development of Training include set the training classroom, arranged the training schedule, confirmed the instructure of training by looking at the quality and track record, and developed method and media of training; 4) Implementation of Training, was began with managers briefing, participants' presences, opening by the committee, onto coffee break, building learning commitment, ice breaking, material season, and closing session; and 5) Evaluation of Training includes evaluation of organizer and evaluation of the praticipants.

Keywords: Training Management, BKKBN Special Region of Yogyakarta

PENDAHULUAN

Menurut Soekidjo Notoatmodjo (2003: 28), pelatihan atau training merupakan upaya untuk mengembangkan sumber daya manusia, terutama untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia. Pelatihan dalam suatu institusi sebagai upaya untuk pengembangan sumber daya manusia adalah suatu siklus yang harus terjadi terus-menerus. Pelatihan anggota organisasi juga diperlukan karena terjadi kesenjangan antara kemampuan yang dimiliki dengan standar kerja yang

diperlukan. Oleh karena itu, kemampuan-kemampuan sumber daya manusia atau karyawan pada organisasi harus terus-menerus ditingkatkan seiring dengan kemajuan teknologi dan perkembangan organisasi.

Pelaksanaan pelatihan selayaknya dapat dikelola secara maksimal karena berpengaruh pada kualitas *output* pelatihan. Pernyataan tersebut sejalan dengan UU no. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 26 ayat 7 tentang "Ketentuan mengenai penyelenggaraan pendidikan nonformal", yang

mengandung arti bahwa pengelolaan pelatihan perlu dilaksanakan dengan baik karena menjadi salah satu faktor penentu keberhasilan dan tercapainya tujuan pelatihan.

Hamalik (2007: 10) bahwa “pengelolaan atau manajemen adalah keseluruhan proses kegiatan yang dilakukan oleh dua orang atau lebih secara formal untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya”. Selanjutnya yang dimaksud pelatihan oleh Hamalik adalah suatu proses yang meliputi serangkaian tindak yang dilaksanakan dalam bentuk sengaja untuk meningkatkan kemampuan kerja peserta dalam bidang pekerjaan tertentu guna meningkatkan dalam kehidupan masyarakat. Selanjutnya, yang dimaksud pelatihan oleh Hamalik adalah suatu proses yang meliputi serangkaian tindak yang dilaksanakan dalam bentuk sengaja untuk meningkatkan kemampuan kerja peserta dalam bidang pekerjaan tertentu guna meningkatkan efektivitas dan produktivitas dalam suatu organisasi.

Menurut Keputusan Presiden No. 33 tahun 1972 Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional atau BKKBN merupakan organisasi yang bertugas melaksanakan tugas pemerintahan di bidang pengendalian penduduk dan penyelenggaraan keluarga berencana. Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud, BKKBN juga menyelenggarakan fungsi sebagai lembaga pelatihan berupa: (1) Penyelenggaraan pelatihan, penelitian dan pengembangan di bidang KKB; (2) Pembinaan dan koordinasi pelaksanaan tugas administrasi umum di lingkungan BKKBN; (3) Pengelolaan barang milik/ kekayaan negara yang menjadi tanggung jawab BKKBN; (4) Pengawasan atas pelaksanaan tugas di lingkungan BKKBN, dan (5) Penyampaian laporan, saran dan pertimbangan di bidang KKB.

Pengelolaan pelatihan menurut Reiser dan Molenda (dalam Pribadi (2016: 23) terdiri dari lima tahap ADDIE, yaitu *analysis* (analisis), *design* (desain), *development* (pengembangan), *implementation* (pelaksanaan), dan *evaluation* (evaluasi). Berdasarkan hasil observasi yang

dilakukan peneliti, kegiatan pelatihan di Perwakilan BKKBN Daerah Istimewa Yogyakarta dilaksanakan berdasarkan kurikulum pelatihan yang diinstruksikan oleh pusat. Namun dalam kegiatan perencanaan pelatihan, Perwakilan BKKBN Daerah Istimewa Yogyakarta juga melakukan kegiatan analisis kebutuhan pelatihan. Permasalahan yang muncul adalah ketika hasil analisis kebutuhan pelatihan tidak sesuai dengan jenis pelatihan yang harus dilaksanakan sesuai instruksi dari pusat. Permasalahan lain yang ditemukan adalah jadwal pelatihan yang kurang sistematis sehingga tanggal pelaksanaannya sering tertukar. Selain itu kegiatan pelaksanaan pelatihan yang sering terlambat dimulai sehingga mengakibatkan alokasi waktu pada *rundown* kegiatan pelatihan tidak sesuai dengan pelaksanaannya.

Berdasarkan hasil penjabaran diatas maka peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul “Pengelolaan Pelatihan di Perwakilan BKKBN Daerah Istimewa Yogyakarta”.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif bersifat deskriptif. Lexy J. Moleong (2012: 6) menyebutkan bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan baik secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah. Sugiyono (2013: 15) mengungkapkan metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat *postpositivisme* yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah. Subjek penelitian adalah adalah pengelola pelatihan, koordinator utama pelatihan, dan koordinator pendamping pelatihan. Objek penelitian yang diteliti adalah pengelolaan pelatihan di Perwakilan BKKBN Daerah Istimewa Yogyakarta, meliputi analisis kebutuhan pelatihan, desain pelatihan,

pengembangan bahan pelatihan, pelaksanaan pelatihan, dan evaluasi pelatihan.

Untuk mendapatkan data tentang pengelolaan pelatihan di Perwakilan BKKBN Daerah Istimewa Yogyakarta, peneliti perlu menentukan sumber data. Peneliti menggunakan *non probability sampling* dengan teknik *purposive sampling*. Menurut Sugiyono (2013: 217) *purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tertentu ini misalnya subjek peneliti dianggap paling tahu tentang apa yang diharapkan peneliti sehingga memudahkan peneliti dalam menjelajahi objek yang akan diteliti.

Penelitian ini menggunakan analisis data model Miles dan Huberman (dalam Sugiyono, 2013: 337) ada tiga langkah yang dilakukan dalam analisis data, yaitu reduksi data, display data, dan verifikasi data. Data yang direduksi meliputi hasil wawancara terkait pengelolaan pelatihan. Data lain yaitu observasi pelaksanaan diklat serta dokumentasi yang berkaitan dengan penelitian. Peneliti menyajikan reduksi data dengan mengubungkan data-data yang didapat dari wawancara, observasi, dan dokumentasi sehingga diperoleh kesimpulan yang mudah dipahami.

Penelitian menggunakan teknik triangulasi untuk memeriksa keabsahan data. Pengujian kredibilitas menggunakan triangulasi sumber dan teknik. Informasi diperoleh dari narasumber yang mengetahui dan memahami permasalahan secara mendalam sehingga informasi yang didapatkan valid dan representatif. Melalui teknik ini peneliti mengecek keabsahan data yang diperoleh melalui *cross check*, yaitu membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sebagai suatu proses, pengelolaan pelatihan diuraikan menjadi lima aktivitas. menurut Reiser dan Molenda (dalam Pribadi (2016: 23) pengelolaan pelatihan terdiri dari lima tahap ADDIE, yaitu *analysis* (analisis), *design*

(desain), *development* (pengembangan), *implementation* (pelaksanaan), dan *evaluation* (evaluasi).

Kelima komponen tersebut dapat dikembangkan menjadi beberapa langkah kegiatan bergantung pada pendekatan yang digunakan. Secara umum kegiatan pelatihan yang dilakukan oleh Perwakilan BKKBN Daerah Istimewa Yogyakarta terdiri dari lima tahapan, yaitu tahap analisis kebutuhan pelatihan, desain pelatihan, pengembangan bahan pelatihan, pelaksanaan pelatihan, dan evaluasi pelatihan.

Berikut uraian data hasil penelitian yang diperoleh selama diklat berlangsung.

1. Analisis Kebutuhan Pelatihan

Pengelolaan pelatihan diawali dengan kegiatan analisis kebutuhan pelatihan. Aktifitas awal dalam pengelolaan pelatihan adalah analisis kebutuhan pelatihan. Pada tahap ini perancang program pelatihan atau tim pengelola pelatihan perlu melakukan proses penilaian kebutuhan pelatihan yang dikenal dengan *Training Need Analysis* atau TNA. Menurut Tafe (dalam Atmodiwirio, 2005) analisis kebutuhan pelatihan. Barbazette (2006 (dalam Pribadi (2016: 35) mengemukakan definisi *Training Need Analysis* (TNA) sebagai “...the process of collecting information about an expressed or implied organizational need that could be met by conducting training.”. TNA adalah sebuah proses pengumpulan informasi tentang kebutuhan organisasi yang mungkin dapat diatasi melalui penyelenggaraan program pelatihan.

Hasil proses TNA menggambarkan masalah-masalah kinerja yang perlu dicari solusinya dan juga alternatif solusi yang diperlukan untuk mengatasi masalah yang telah diidentifikasi. Dalam hal ini perancang program pelatihan perlu melakukan klarifikasi terhadap masalah kinerja dan mengusulkan solusi-solusi yang akan digunakan dalam mengatasi masalah kinerja yang dihadapi. Pada dasarnya masalah kinerja dapat diatasi baik melalui pelaksanaan program pelatihan (*training*) maupun bukan program pelatihan (*non-training*).

Menurut Pribadi (2016: 41) langkah-langkah analisis kebutuhan pelatihan atau *Training Need Analysis* (TNA) sebagai berikut: 1) Melakukan klarifikasi terhadap masalah kinerja; 2) Mencermati kesenjangan kinerja atau *gap*; 3) Membuat rencana pengumpulan data; 4) Menetapkan metode untuk mengumpulkan data; 5) Menentukan responden; 6) Menyusun instrumen dan melakukan pengumpulan data; 7) Melakukan analisis data; dan 8) Membuat laporan TNA.

Teori tersebut selaras dengan hasil penelitian bahwa langkah-langkah TNA yang dilaksanakan di Perwakilan BKKBN DIY sebagai berikut: 1) penyusunan *draft* metode dan instrumen identifikasi; 2) penyajian *draft* di forum internal tim pengelola pelatihan; 3) meminta pendapat konsultan; 4) finalisasi instrumen; 5) pengambilan data; 6) mengorganisasikan data; 7) pembahasan hasil identifikasi; 8) meminta pendapat konsultan; 9) penyusunan laporan; 10) penyajian hasil. Bahkan untuk proses TNA yang dilaksanakan di Perwakilan BKKBN DIY menghadirkan konsultan yang berarti bahwa TNA dilaksanakan dengan sangat rinci dan terorganisir.

Berdasarkan temuan pada hasil penelitian, analisis kebutuhan pelatihan atau *Training Need Analysis* (TNA) sudah dilaksanakan mengikuti prosedur sesuai dengan teori yang ada. Akan tetapi hasil dari TNA tersebut belum tentu dikonversikan menjadi sebuah kegiatan pelatihan. Dikarenakan setiap tahunnya Perwakilan BKKBN DIY menerima instruksi dari BKKBN pusat terkait pelatihan apa saja yang harus dilaksanakan. Sehingga hasil dari analisis kebutuhan pelatihan tidak bisa dikonversikan sesegera mungkin menjadi sebuah pelatihan sesuai dengan tingkat urgensi kebutuhannya. Hal ini yang membuat hasil analisis kebutuhan pelatihan lebih sering disimpan terlebih dahulu daripada langsung dieksekusi menjadi sebuah pelatihan.

2. Desain Pelatihan

Desain pelatihan adalah tahap kedua yang perlu dilakukan setelah tim pengelola pelatihan

melakukan kegiatan analisis kebutuhan pelatihan. Sebuah program pelatihan perlu didesain berdasarkan pada hasil analisis kebutuhan pelatihan yang telah dilakukan sebelumnya. Program pelatihan perlu didesain agar menjamin terciptanya sebuah program pelatihan yang dapat digunakan untuk memfasilitasi proses belajar peserta pelatihan sesuai dengan kebutuhannya. Melalui proses belajar yang berlangsung dalam program pelatihan, peserta akan dapat mencapai kompetensi yang diperlukan.

Langkah-langkah desain pelatihan yang diadopsi dari model desain sistem pembelajaran yang dikemukakan oleh Dick dan Carey (2008 (dalam Pribadi, 2016: 66) sebagai berikut: Pertama, menentukan tujuan atau kompetensi umum pelatihan. Tujuan umum program pelatihan menggambarkan kompetensi yang harus dimiliki oleh peserta setelah mengikuti program pelatihan. Tujuan umum program pelatihan perlu dirumuskan secara jelas agar menjadi bahan rujukan dalam mengembangkan komponen-komponen desain sistem pembelajaran yang lain; Kedua, melaksanakan analisis instruksional. Menurut Pribadi (2016: 13) analisis instruksional adalah proses yang berisi langkah-langkah sistematis yang perlu dilakukan untuk memperoleh gambaran tentang sub-sub keterampilan yang perlu dimiliki oleh peserta pelatihan. Sub-sub kompetensi tersebut perlu dipelajari oleh peserta pelatihan agar dapat menguasai kompetensi umum program pelatihan. Analisis instruksional juga diperlukan untuk memperoleh informasi tentang *entry behavior* atau pengetahuan awal yang telah dimiliki peserta sebelum mengikuti program pelatihan; Ketiga, menganalisis karakter peserta pelatihan. Analisis kemampuan yang telah dimiliki peserta pelatihan atau *entry behavior* dan gaya belajar peserta pelatihan dalam melakukan proses belajar perlu dimiliki oleh tim pengelola pelatihan. Gaya belajar yang dimiliki peserta akan dapat mempengaruhi materi dan cara penyampaian instruktur kepada peserta pelatihan; Keempat, menulis tujuan khusus

pelatihan. Berdasarkan hasil proses analisis instruksional dan hasil analisis karakteristik peserta, tim pengelola pelatihan dapat merumuskan tujuan instruksional atau kompetensi khusus program pelatihan. Kompetensi khusus tersebut merupakan sub-kompetensi yang perlu dimiliki oleh peserta untuk mencapai kompetensi umum program pelatihan; Kelima, mengembangkan instrumen tes dan penilaian. Terdapat beragam alat atau instrumen penilaian yang dapat digunakan untuk melakukan penilaian terhadap peserta setelah mengikuti program pelatihan, yaitu: tes objektif, tes karangan, dan tes performa. Setiap ragam instrumen tes dan penilaian mempunyai ciri tersendiri dalam mengukur hasil belajar peserta pelatihan; Keenam, mengembangkan strategi pelatihan. Strategi pelatihan perlu didesain dan dikembangkan oleh instruktur sebelum menyampaikan dalam kegiatan pelatihan. Media dan metode pelatihan merupakan komponen penting untuk digunakan dalam strategi pembelajaran; Ketujuh, mengembangkan dan memilih bahan pelatihan. Terdapat tiga cara yang dapat dilakukan oleh instruktur dalam memilih dan menggunakan bahan pelatihan, yaitu: (1) menggunakan bahan pelatihan yang tersedia, (2) memproduksi sendiri, (3) membeli bahan pelatihan. Hal yang harus diperhatikan dalam hal ini adalah kesesuaian antara bahan pelatihan yang akan digunakan dengan kompetensi yang perlu dimiliki oleh peserta pelatihan; Kedelapan, mendesain dan melaksanakan evaluasi formatif. Evaluasi formatif merupakan pendekatan yang digunakan untuk menjamin bahwa program pelatihan yang telah dirancang dapat memberikan hasil yang optimal pada waktu digunakan dalam situasi pembelajaran yang sesungguhnya. Evaluasi formatif adalah proses pengumpulan data dan informasi yang diperlukan untuk menemukan kelemahan yang terdapat pada program pelatihan dengan maksud untuk diperbaiki; Kesembilan, melakukan revisi program pelatihan. Melakukan revisi terhadap program pelatihan selama dalam proses desain dan pengembangan merupakan langkah penting

dalam mendesain program pelatihan. Revisi dilakukan sebelum program pelatihan digunakan pada sasaran yang sebenarnya; Kesepuluh, mendesain dan melaksanakan evaluasi sumatif. Tujuan utama dari evaluasi sumatif adalah untuk memperoleh data dan informasi tentang kualitas program. Hasil penilaian evaluasi sumatif dapat digunakan untuk memustuskan keberlangsungan penggunaan sebuah program pelatihan.

Dari beberapa penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa desain pelatihan merupakan sebuah upaya yang sistematis yang dilakukan oleh tim pengelola pelatihan agar program pelatihan dapat memfasilitasi peserta pelatihan untuk mencapai tujuan atau kompetensi yang diperlukan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya. Desain pelatihan harus didasarkan pada hasil analisis kebutuhan pelatihan yang telah dilakukan sebelumnya. Hal ini dapat menjamin bahwa penyelenggaraan pelatihan merupakan solusi yang tepat untuk mengatasi masalah kinerja yang dihadapi.

Berdasarkan temuan hasil penelitian pada desain pelatihan di Perwakilan BKKBN DIY secara garis besar desain pelatihan sudah mengikuti teori yang ada, namun ada beberapa bagian yang belum optimal dilaksanakan, yaitu kegiatan melaksanakan analisis instruksional, menganalisis karakteristik peserta pelatihan, dan melakukan revisi program pelatihan. Beberapa poin tersebut belum optimal terlaksana dikarenakan pelaksanaan desain pelatihan sejatinya terpaku pada kurikulum dari pusat DIY sehingga tim pengelola pelatihan hanya bisa menambahkan muatan materi yang disesuaikan dengan kearifan lokal saja.

3. Pengembangan Bahan Pelatihan

Pengembangan merupakan tahap ketiga untuk menciptakan program pelatihan yang efektif dan efisien. Pada tahap ini bahan pelatihan atau *training materials* diproduksi atau diadaptasi agar dapat digunakan dalam menyampaikan isi atau materi pelatihan kepada peserta.

Bahan pelatihan dalam hal ini dapat dimaknai sebagai sarana atau media yang dapat digunakan dalam menyampaikan informasi atau

pengetahuan dari instruktur kepada peserta pelatihan. Bahan pelatihan dapat memfasilitasi peserta pelatihan mencapai tujuan umum program pelatihan. Pengadaan bahan pelatihan untuk mendukung penyelenggaraan pelatihan dapat dilakukan melalui beberapa cara, yaitu membeli, menciptakan, atau memodifikasi bahan pelatihan.

Haris Mudjiman (2006: 64) menyampaikan 9 (sembilan) poin kegiatan perencanaan pengembangan pelatihan meliputi: 1) Menetapkan pengelola dan staf pembantu program pelatihan, 2) Menetapkan tujuan pelatihan, 3) Menetapkan bahan ajar pelatihan, 4) Menetapkan metode-metode yang akan digunakan, 5) Menetapkan alat bantu pelatihan, 6) Menetapkan cara evaluasi pelatihan, 7) Menetapkan tempat dan waktu pelatihan, 8) Menetapkan instruktur pelatihan, 9) Menyusun rencana kegiatan dan jadwal pelatihan, dan menghitung anggaran yang dibutuhkan.

Berdasarkan temuan hasil penelitian yang telah dilakukan, pengembangan bahan pelatihan dilakukan untuk memenuhi sarana, prasarana, serta bahan ajar yang mendukung berjalannya kegiatan pelatihan. Pengembangan bahan pelatihan di Perwakilan BKKBN DIY meliputi: 1) Menentukan tempat pelatihan; 2) Menyusun jadwal pelatihan; 3) Menetapkan instruktur pelatihan; 4) Mengembangkan materi pelatihan; 5) Mengembangkan metode pelatihan; 6) Mengembangkan media pelatihan; 7) Menetapkan tim pengelola pelatihan sesuai jumlah tim pengelola pelatihan; 8) Penetapan Tugas dan Tanggung Jawab Tim Pengelola Pelatihan.

Selanjutnya berdasarkan temuan hasil penelitian dapat dikemukakan bahwa terdapat kelemahan dalam mengembangkan media pelatihan dikarenakan keterbatasan kemampuan instruktur untuk membuat media pembelajaran seperti media audio maupun media video interaktif. Sehingga media yang dikembangkan hanya sebatas *power point* yang kurang komunikatif, terutama *power point* yang dikembangkan oleh instruktur pelatihan diluar

widyaiswara. Selebihnya, pengembangan bahan pelatihan di Perwakilan BKKBN DIY sudah optimal, seperti penentuan tempat pelatihan yang dilaksanakan di Ruang Widya 1 dengan kapasitas 50 orang, jadwal pelatihan yang disusun secara sistematis, penentuan instruktur sesuai kompetensinya, pengembangan metode dan materi yang berdasarkan pada panduan pusat, penetapan tim pengelola pelatihan yang terdiri dari 15 orang dengan ketugasan yang menempel pada jabatan sehari-hari.

4. Pelaksanaan Pelatihan

Desain pelatihan dan pengembangan bahan pelatihan yang telah dilaksanakan sebelumnya perlu diwujudkan menjadi program yang efektif untuk digunakan dalam memfasilitasi proses belajar peserta. Dalam melakukan pelaksanaan pelatihan, tim pengelola pelatihan harus membuat keputusan tentang waktu, tempat, dan biaya penyelenggaraan program pelatihan. Pelaksanaan program pelatihan dapat dilihat dari tugas dan wewenang pengelola telah sesuai, tujuan pelatihan dapat tercapai, waktu, jadwal alokasi penyelenggaraan, tempat, media, dan metode yang digunakan.

Menurut Haris Mudjiman (2006: 66) dalam pelaksanaan pelatihan harus memperhatikan langkah-langkah yang meliputi “tahap pengenalan, acara review pengalaman, dan dirangsang untuk memanfaatkan pengalaman”. Dengan kata lain, Haris Mudjiman menyampaikan bahwa dalam pelaksanaan pelatihan perlu adanya tahapan-tahapan proses penyampaian kepada peserta agar partisipan memahami tujuan dan manfaat yang akan diperoleh. Selanjutnya menurut Suwatno dan Donni (2011: 132) yaitu “melakukan persiapan, menyajikan dan memberi kesempatan untuk mencoba, serta membiarkan peserta untuk melaksanakan pekerjaannya”. Artinya dalam penyelenggaraan pelatihan diperlukan fase-fase yang harus dilakukan agar tujuan pelatihan dapat tercapai.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa secara umum proses Pelaksanaan pelatihan di Perwakilan di BKKBN

DIY dilaksanakan antara rentang tiga sampai lima hari. Proses Pelaksanaan pelatihan di Perwakilan BKKBN DIY mengacu pada *rundown* kegiatan pelatihan. Informasi yang terdapat dalam *rundown* kegiatan pelatihan diantaranya rincian proses kegiatan pelatihan dari awal hingga akhir, alokasi waktu setiap sesi pelatihan, tugas-tugas yang dipegang oleh pengelola. Berikutnya tahap-tahap proses pelaksanaan pelatihan yang diawali dengan *briefing* tim pengelola, presensi peserta, pembukaan oleh pihak panitia, dilanjutkan dengan *coffee break*, *Building Learning Commitment* (BLC), *ice breaking*, masuk sesi materi, serta penutup.

Namun pada Pelaksanaan pelatihan tidak selalu berjalan lurus sesuai perencanaan. Berdasarkan temuan hasil penelitian, dapat dikemukakan kendala saat pelaksanaan pelatihan diantaranya peserta yang telat datang ke tempat pelatihan sehingga mengakibatkan waktu pelaksanaan pelatihan menjadi “molor”, pemanfaatan media untuk memotivasi peserta pelatihan yang kurang maksimal, pemateri dari luar yang tiba-tiba tidak bisa hadir karena sedang dinas luar, dan tidak adanya mesin cadangan listrik ketika listrik mati. Meskipun sebenarnya tim pengelola memiliki cara untuk mengatasinya yaitu, dengan memotong waktu istirahat peserta agar waktu kembali normal, menggeser jadwal tapi disesuaikan dengan alur logis materi, dan memaksimalkan sumber daya yang ada seperti bis BKKBN DIY sebagai *diesel* pembangkit listrik disaat listrik mati. Namun kendala yang ditimbulkan tersebut tetap mampu mempengaruhi kegiatan pelaksanaan pelatihan yang akhirnya berpengaruh pada pencapaian tujuan pelatihan.

5. Evaluasi Pelatihan

Evaluasi program pelatihan menurut Townsend dan Donovan (dalam Pribadi, 2016: 147) dapat diartikan sebagai, “...sebuah proses untuk menentukan apakah biaya, waktu, dan usaha yang dikeluarkan untuk mendesain dan menyelenggarakan sebuah program pelatihan mempunyai nilai bagi organisasi atau

perusahaan.”. konsep nilai dalam hal ini dapat dimaknai sebagai kontribusi yang dapat diberikan oleh program pelatihan terhadap peningkatan kinerja karyawan dan kemajuan perusahaan.

Kegiatan penilaian memerlukan media dalam menghimpun informasi-informasi yang menjadi dasar dilakukannya penilaian. Menurut Jackie dkk (2008: 82) mengatakan bahwa: “Efektivitas bentuk evaluasi akan terganggu jika format terlalu panjang dan kompleks. Anda bisa merancang bentuk evaluasi sesuai dengan karakter dan skala usaha anda. Pernyataan tersebut mengandung arti bahwa alat evaluasi seyogyanya menggunakan indikator yang sederhana tetapi dapat mencakup penilaian keseluruhan. Sedangkan dalam hasil evaluasi dapat menggambarkan kesimpulan kegiatan yang telah dinilai.

Evaluasi pelatihan dilakukan dengan melihat informasi yang bisa diperoleh dalam proses pelatihan berlangsung, menurut Faustino Cardoso Gomes (2000 dalam Suwatno dan Donni (2011: 132) mengungkapkan 5 (lima) tingkatan informasi yaitu: 1) Reaksi. Ukuran reaksi digunakan untuk mengetahui opini dari peserta mengenai program pelatihan yang bertujuan untuk mengetahui: a) sejauh mana para peserta merasa puas dengan program; b) untuk maksud diadakannya beberapa revisi atas program pelatihan; dan c) untuk menjamin agar para peserta yang lain bersikap reseptif untuk mengikuti program pelatihan.; 2) Pengetahuan. Informasi yang dapat diperoleh adalah untuk mengetahui seberapa jauh para peserta menguasai konsep-konsep, pengetahuan, dan keterampilan-keterampilan yang diberikan selama pelatihan. Evaluasi ini dilakukan dengan media tes tertulis (*essay*, atau *multiple choice*), tes performasi, dan latihan-latihan simulasi.; 3) Perilaku. Perilaku dari peserta sebelum dan sesudah pelatihan dapat dibandingkan guna mengetahui tingkat pengaruh pelatihan terhadap perubahan performasi mereka. Langkah ini penting karena tujuan dari pelatihan adalah untuk mengubah perilaku atau performasi peserta; 4) Hasil Pada Organisasi.

Tujuan pada tingkatan ini adalah untuk menguji dampak pelatihan terhadap kelompok kerja atau organisasi keseluruhan. Data bisa dikumpulkan sebelum dan sesudah pelatihan atas dasar kriteria produktivitas, pergantian, absen, kecelakaan-kecelakaan, keluhan-keluhan, perbaikan kualitas, dan kepuasan klien; 5) Efektifitas Biaya. Hal ini dimaksudkan untuk mengetahui besarnya biaya yang dihabiskan bagi program pelatihan, dan apakah biaya pelatihan tersebut terhitung kecil atau besar dibandingkan biaya yang timbul dari permasalahan yang dialami organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa proses evaluasi terhadap penyelenggaraan pelatihan dilakukan untuk menilai instruktur pelatihan dan program pelatihan dengan mengisi kuesioner yang didalamnya berisi kriteria-kriteria evaluasi pelatihan. Sedangkan evaluasi terhadap peserta pelatihan yang dilaksanakan di Perwakilan BKKBN DIY dibagi menjadi tiga level, yaitu level yaitu level reaksi, level pengetahuan, dan level behavior.

Selanjutnya terdapat hal yang menjadi kendala pada evaluasi pelatihan di Perwakilan BKKBN DIY, yaitu keterbatasan anggaran untuk melaksanakan evaluasi peserta level tiga atau level behavior. Padahal level ini merupakan level konkret untuk melihat seberapa sukses hasil dari pelaksanaan pelatihan. Level behavior mengharuskan tim pengelola pelatihan datang ke lembaga-lembaga tempat peserta pelatihan bekerja dengan membawa instrumen evaluasi dan mengamati langsung perubahan behavior atau sikap peserta setelah mengikuti pelatihan. Dikarenakan anggaran yang terbatas, maka evaluasi level tiga hanya dilaksanakan pada beberapa pelatihan saja.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan uraian hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan tentang Pengelolaan Pelatihan di Perwakilan BKKBN DIY, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut.

Analisis kebutuhan pelatihan atau *Training Need Analysis* (TNA) dilaksanakan setiap awal tahun anggaran untuk menentukan prioritas pelatihan yang akan dilaksanakan. Namun, hasil TNA belum tentu bisa dikonversikan menjadi kegiatan pelatihan dikarenakan jenis-jenis pelatihan yang harus dilaksanakan sudah diinstruksikan oleh BKKBN pusat.

Desain pelatihan mengikuti instruksi kurikulum dari BKKBN pusat, namun pada pelaksanaannya BKKBN DIY masih bisa mengembangkan kurikulum dari pusat tersebut disesuaikan dengan kearifan lokal.

Pengembangan bahan pelatihan telah dilaksanakan sesuai dengan teori yang ada, namun terdapat kelemahan dalam mengembangkan media pelatihan dikarenakan keterbatasan kemampuan instruktur untuk membuat media pembelajaran seperti media audio maupun media video interaktif.

Pelaksanaan pelatihan berjalan sesuai dengan perencanaan, meskipun dalam pelaksanaannya terkadang mengalami kendala seperti peserta yang datang terlambat sehingga membuat alokasi waktu menjadi molor.

Evaluasi pelatihan terdiri dari evaluasi penyelenggaraan pelatihan dan instruktur pelatihan. Evaluasi peserta pelatihan dilakukan oleh tim pengelola pelatihan mulai dari level reaksi, pengetahuan, dan perilaku.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan masih terdapat kendala yang perlu ditindaklanjuti, maka masukan atau saran bagi tim pengelola pelatihan di Perwakilan Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional Daerah Istimewa Yogyakarta adalah sebagai berikut.

Pertama, memperdalam kajian pengelolaan pelatihan model ADDIE (*Analysis, Design, Developmet, Implementation, Evaluation*); Kedua, melakukan kajian ulang tentang alur proses pengelolaan pelatihan agar kegiatan pengelolaan pelatihan dapat berjalan dengan efektif; Ketiga, memanfaatkan media

audio musik agar peserta semangat ketika memasuki ruangan; dan Keempat, membuat kesepakatan terkait hukuman bagi peserta yang datang terlambat agar peserta lebih menghargai disiplin waktu.

tahun 2008, SMP Terpadu Ar-Risalah Cijantung IV lulus tahun 2011, SMA N 1 Ciamis lulus tahun 2014. Karya tulis yang dipublikasikan berjudul "Pengelolaan Pelatihan di BKKBN Daerah Istimewa Yogyakarta".

DAFTAR PUSTAKA

- Atmodiwirio, S. (2005). *Manajemen Pelatihan*. Jakarta: Ardadizya Jaya.
- Fauzi, Ikka Kartika.A. (2011). *Mengelola Pelatihan Partisipatif*. Bandung: Alfabeta.
- Kamil, M. (2010). *Model Pendidikan dan Pelatihan (Konsep dan Aplikasi)*. Bandung: Alfabeta.
- Mangkuprawira, S. (2003). *Manajemen Sumber Manusia Strategik*. Jakarta: Ghalia.
- Manullang, M. (2006). *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Moleong, L J. (2012). *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Rosda Karya.
- Notoatmodjo. S. (2003). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Rineka Cipta: Jakarta.
- Pribadi, Benny. A. (2016). *Desain dan Pengembangan Program Pelatihan Berbasis Kompetensi Implementasi Model ADDIE*. Jakarta: Prenada Media Grup.
- Raymond A. Noe. (2002). *Employee Training and Development*. Second Edition. New York: McGraw-Hill Companies.
- Siagian, S.P. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Pendidikan dengan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara No. 14 tahun 2013 tentang pedoman penyelenggaraan diklat Teknis Penyelenggaraan Diklat. Diakses di <http://ppid.lan.go.id> pada 9 April 2018

PROFIL SINGKAT

Iduar Aziz Raf Sanjani lahir di Ciamis, 22 Februari 1996. Tempat tinggal di Kemplung, Karangbenda, Parigi, Pangandaran, Jawa Barat. Riwayat Pendidikan meliputi jenjang TK Kania lulus tahun 2002, SD N 4 Karangbenda lulus