

Urgensi Analisis Kebutuhan Diklat Dalam Menentukan Jenis Pendidikan dan Pelatihan yang akan diberikan kepada peserta Diklat



Oleh:

Dr. Elsanra Eka Putra, S.Pd, M.Si

**Kasubid Perencanaan Analisis Kebutuhan Diklat dan Sertifikasi
Badan Pendidikan dan Pelatihan Prov. Sumatera Barat**

Abstrak

Mengembangkan program pendidikan dan pelatihan membutuhkan pengetahuan tentang pendidikan dan pelatihan apa yang diperlukan. Sebuah analisa kebutuhan diklat adalah langkah pertama dalam membangun sebuah program pendidikan dan pelatihan yang efektif. Hal ini berfungsi sebagai dasar untuk menentukan tujuan pembelajaran, merancang program pendidikan dan pelatihan dan evaluasi pendidikan dan pelatihan yang disampaikan. Artikel ini menjelaskan tentang konsep, manfaat dan bagaimana analisa kebutuhan pendidikan dan pelatihan dilakukan.

Kata kunci: Analisis, kebutuhan, pendidikan dan pelatihan, wajib

1. Latar Belakang

Analisa kebutuhan diklat adalah proses yang berkelanjutan dalam pengumpulan data untuk menentukan apa kebutuhan pendidikan dan pelatihan, sehingga pendidikan dan pelatihan dapat dikembangkan untuk membantu organisasi mencapai tujuannya. Melakukan analisis kebutuhan merupakan dasar keberhasilan program pendidikan dan pelatihan.

Seringkali organisasi akan mengembangkan dan melaksanakan pendidikan dan pelatihan tanpa terlebih dahulu melakukan analisis kebutuhan. Organisasi-organisasi ini akan menjalankan risiko diklat yang tidak efektif. Sebuah analisa kebutuhan pendidikan dan pelatihan digunakan untuk menentukan apakah pendidikan dan pelatihan merupakan solusi yang tepat untuk masalah di tempat kerja. Analisis kebutuhan ini merupakan " proses yang berkelanjutan pengumpulan data untuk menentukan apa kebutuhan pendidikan dan pelatihan ada sehingga pendidikan dan pelatihan yang dapat dikembangkan untuk membantu organisasi mencapai tujuannya "(Brown, 2002, hal. 569). Pendidikan dan pelatihan sering dipandang

sebagai gangguan dan sebagai upaya mahal daripada sebagai alat untuk meningkatkan bottom line organisasi.

Pada dasarnya, informasi yang dikumpulkan dan dianalisis sehingga rencana pendidikan dan pelatihan dapat dibuat. Analisa ini menentukan kebutuhan untuk pendidikan dan pelatihan, mengidentifikasi pendidikan dan pelatihan apa yang diperlukan, dan memeriksa jenis dan ruang lingkup sumber daya yang dibutuhkan untuk mendukung program pendidikan dan pelatihan (Sorenson, 2002, hal. 32). Menurut Rossett (1987, hal 15), sebuah instansi melakukan analisa kebutuhan pendidikan dan pelatihan untuk mencari informasi tentang

- 1) kinerja yang optimal atau pengetahuan
- 2) kinerja aktual atau saat ini atau pengetahuan ;
- 3) perasaan peserta dan orang-orang penting lainnya ;

- 4) penyebab masalah, dan
- 5) solusi untuk masalah ini.

2. Mengapa Melakukan Analisis Kebutuhan Diklat ?

Analisis kebutuhan pendidikan dan pelatihan sering mengungkapkan kebutuhan akan pendidikan dan pelatihan yang tepat sasaran (McArdle, 1998, hal. 4). Dengan melakukan analisa yang efektif, sebuah instansi memverifikasi bahwa pendidikan dan pelatihan adalah solusi yang tepat untuk kekurangan kinerja. Pendidikan dan pelatihan tidak bisa memecahkan masalah yang disebabkan oleh desain sistem yang buruk, kurangnya sumber daya atau understaffing (Sorenson, 2002, hal. 32). Dalam beberapa kasus, meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan mungkin tidak menyelesaikan masalah atau kekurangan, sehingga pendidikan dan pelatihan akan menyia-nyiakan sumber daya dan waktu yang berharga.

Sebuah analisa kebutuhan pendidikan dan pelatihan dapat membantu menentukan kinerja atau tingkat pengetahuan saat ini terkait dengan suatu aktivitas tertentu, serta kinerja yang optimal atau tingkat pengetahuan yang dibutuhkan. Dengan melakukan analisa kebutuhan, instansi dapat mengumpulkan informasi mengenai kompetensi tenaga kerja atau tugas itu sendiri, informasi tersebut membantu mengidentifikasi penyebab masalah (Rossett, 1987, hal 15).

Mereka yang melakukan analisa harus memiliki pemahaman yang jelas tentang masalah dan harus mempertimbangkan semua solusi, tidak hanya pendidikan dan pelatihan, sebelum mereka menyajikan temuan mereka kepada manajemen dan menentukan solusi terbaik. "Ketika dilakukan dengan benar, analisis kebutuhan adalah investasi yang bijaksana bagi organisasi. Hal ini menghemat waktu, uang dan usaha dengan bekerja pada masalah yang benar" (McArdle, 1998, hal. 4). Kegagalan untuk analisa kebutuhan pendidikan dan pelatihan dapat menyebabkan kesalahan. Misalnya, sebuah instansi yang bergantung pada pendidikan dan pelatihan untuk memperbaiki masalahnya harus mencari solusi lain yang mungkin lebih efektif.

3. Pembahasan

Analisa kebutuhan Diklat adalah proses yang berkelanjutan pengumpulan data untuk menentukan apa kebutuhan pendidikan dan pelatihan ada sehingga pendidikan dan pelatihan yang dapat dikembangkan untuk membantu organisasi mencapai tujuan. Melakukan need assessment merupakan dasar untuk keberhasilan program pendidikan dan pelatihan. Seringkali, organisasi akan mengembangkan dan melaksanakan pendidikan dan pelatihan tanpa terlebih dahulu melakukan analisis kebutuhan. Ada empat alasan utama mengapa analisis kebutuhan harus dilakukan sebelum program pendidikan dan pelatihan dikembangkan.

1. Untuk mengidentifikasi masalah tertentu dalam organisasi. Kepegawaian dan manajemen harus tahu apa masalahnya sehingga pendidikan dan pelatihan yang paling tepat (jika pendidikan dan pelatihan adalah jawabannya) akan diarahkan ke masalah-masalah organisasi. Sebagai contoh, jika seorang manajer mendekati bagian kepegawaian dengan permintaan untuk program komunikasi.
2. Untuk mendapatkan dukungan manajemen. Manajemen biasanya berpikir pendidikan dan pelatihan adalah "hal yang baik untuk dilakukan." Sikap ini dapat diletakkan langsung di awal analisa kebutuhan. Cara untuk memperoleh dukungan manajemen adalah untuk memastikan bahwa pendidikan dan pelatihan langsung mempengaruhi apa yang terjadi pada kepegawaian. Pelatih harus melihat diri mereka apakah memberikan kontribusi langsung ke pegawai. Manajemen akan berkomitmen untuk melaksanakan pendidikan dan pelatihan apabila data kepegawaian dapat menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan

dapat meningkatkan kinerja di tempat kerja. Akibatnya, program pendidikan dan pelatihan dan anggaran tidak akan menjadi hal pertama yang dipotong atau dipangkas.

3. Untuk mengembangkan data untuk evaluasi. Kecuali kebutuhan informasi yang dikembangkan sebelum melakukan pendidikan dan pelatihan, evaluasi yang terjadi setelah program mungkin tidak valid. Dalam melakukan analisis kebutuhan pertama, pelatih dapat mengukur efektivitas program.
4. Untuk menentukan biaya dan manfaat pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan biasanya dipandang sebagai gangguan daripada kontribusi terhadap kinerja organisasi. Hal ini terjadi ketika pelatih gagal untuk mengembangkan analisis manfaat atas biaya untuk pendidikan dan pelatihan mereka melakukan. Namun, sebagian besar pelatih berpendapat bahwa manajemen tidak akan menghabiskan uang untuk pendidikan dan pelatihan.

Sumber Daya Manusia (SDM) profesional dan manajemen juga perlu menyadari bahwa pendidikan dan pelatihan bukanlah "menyembuhkan semua" masalah organisasi. Hal tersebut tidak harus digunakan sebagai alat untuk memperbaiki kinerja, atau sebagai motivasi untuk memperbaiki kinerja yang buruk. Tujuan pendidikan dan pelatihan adalah untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi dengan meningkatkan keterampilan yang diperlukan karyawan .

Pendidikan dan pelatihan adalah tepat ketika organisasi anda dapat mengharapkan untuk mendapatkan lebih banyak manfaat dari pendidikan dan pelatihan daripada diukur sebagai investasi biaya. Nilai investasi pendidikan dan pelatihan untuk organisasi harus bergantung pada visi. Anda dapat mengusulkan pendidikan dan pelatihan untuk membangun keterampilan dan tingkat pengetahuan yang membantu karyawan yang lebih baik berkontribusi terhadap misi organisasi anda. Dalam beberapa kasus, kebutuhan mendesak dan perbaikan pendidikan dan pelatihan tujuannya adalah untuk memperbarui dan memelihara pengetahuan profesional.

Pendidikan dan pelatihan yang diatur analisa kebutuhan dapat memberikan banyak manfaat (Warshauer, 1988). Ini termasuk :

1. meningkatkan komitmen manajemen calon peserta pendidikan dan pelatihan dan pengembangan yang berkelanjutan;
2. meningkatkan visibilitas fungsi pendidikan dan pelatihan ;

3. mengklarifikasi masalah organisasi penting ;
4. menyediakan penggunaan terbaik dari sumber daya yang terbatas ;
5. menyediakan program dan ide-ide desain ;
6. merumuskan strategi untuk bagaimana melanjutkan dengan upaya pendidikan dan pelatihan (hal. 16).

Manfaat lainnya adalah kebutuhan yang jelas untuk menyediakan karyawan dengan keterampilan dan pengetahuan untuk melakukan pekerjaan mereka, membantu organisasi memenuhi tujuan kinerja, dan meningkatkan hubungan dan semangat kerja karyawan (McConnell, 2003, hal 44-45).

4. Pelaksanaan Analisis Diklat

Salah satu metode analisa tradisional meminta karyawan untuk mendaftar kursus pendidikan dan pelatihan yang diinginkan. Salah satu alasan mungkin adalah bahwa pendekatan ini tidak berbasis kinerja dan karyawan sering mengidentifikasi pendidikan dan pelatihan yang diinginkan dibandingkan kebutuhan pendidikan dan pelatihan. McGehee dan Thayer's (1961) menyatakan tiga pendekatan berjenjang untuk melakukan analisa kebutuhan yang berfungsi sebagai kerangka dasar. Pendekatan ini mengidentifikasi tiga tingkat analisa : organisasi, operasi dan individu. Analisis operasi sekarang lebih dikenal sebagai tugas atau analisis pekerjaan (Holton, et al, 2000, hal. 250).

1. Analisis organisasi

Analisis organisasi "meneliti di mana pendidikan dan pelatihan diperlukan dan dalam kondisi apa pendidikan dan pelatihan akan dilakukan. Analisis ini mengidentifikasi pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang diperlukan karyawan untuk masa depan, sebagai organisasi dan pekerjaan mereka berkembang atau berubah" (Brown, 2002, hal. 572). Melalui analisis organisasi, data dikumpulkan dengan melihat faktor-faktor seperti absensi, keselamatan, hari kerja yang hilang, keluhan internal, keluhan pelanggan atau masalah kinerja lainnya. Data-data ini kemudian dievaluasi untuk diidentifikasi sehingga pendidikan dan pelatihan dapat meningkatkan kinerja. Tahap analisis organisasi juga harus merencanakan perubahan di tempat kerja, seperti kebutuhan masa depan, demografi pekerja, dan peraturan perundang-undangan (Brown, 2002, hal. 572).

- * Keterampilan yang akan datang. Memahami bagaimana suatu organisasi dapat berubah dapat mengungkapkan kebutuhan keterampilan di masa depan. Sebagai contoh, akan peralatan baru dipasang atau proses baru yang diterapkan ? Standar atau peraturan akan berubah ? Apakah perubahan teknologi ? Apakah karyawan diminta untuk bekerja dengan karyawan lain atau dalam tim yang akan membutuhkan komunikasi dan keterampilan interpersonal ? Akankah perubahan budaya akan terjadi dalam organisasi ?
- * Demografi pekerja. Perubahan ekonomi dan penyesuaian biaya operasi juga mungkin memerlukan perubahan di tempat kerja, seperti mungkin bersaing di tingkat global. Memahami potensi perubahan akan membantu organisasi mulai mengakomodasi kebutuhan karyawan sambil tetap memenuhi kebutuhan organisasi
- * Hukum dan peraturan. Perubahan keselamatan dan lingkungan peraturan yang berlaku serta undang-undang baru dapat menentukan bahwa suatu organisasi memberikan pendidikan dan pelatihan di daerah tertentu. Sebagai contoh, karyawan yang bekerja dengan bahan berbahaya mungkin diperlukan untuk menerima pendidikan dan pelatihan penyegaran tahunan.

2. Analisis Operasi / Analisis Tugas

Analisis operasi / tugas membandingkan pengetahuan dan keterampilan yang dipersyaratkan setiap pekerjaan spesifik dengan pengetahuan dan keterampilan aktual karyawan. Kesenjangan ini mengungkapkan kebutuhan pendidikan dan pelatihan. Sumber data termasuk deskripsi pekerjaan, prosedur operasi standar, keselamatan kerja analisis / job analisis bahaya, standar kinerja, tinjauan literatur dan praktik terbaik, dan pengamatan di tempat dan mempertanyakan (Miller & Osinski, 1996, hal. 3-4).

Sebuah analisis tugas yang efektif mengidentifikasi "tugas-tugas yang harus dilakukan, kondisi di mana tugas-tugas yang harus dilakukan, seberapa sering dan ketika tugas dilakukan, kuantitas dan kualitas kinerja yang diperlukan, keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan untuk melakukan tugas-tugas, dan di mana dan bagaimana ini keterampilan terbaik diperoleh" (Brown, 2002, hal. 573).

3. Analisis individual

Analisis individu melihat individu karyawan dan bagaimana mereka tampil di pekerjaan mereka. Karyawan dapat diwawancarai, diperiksa atau diuji untuk menentukan tingkat

masing-masing keterampilan atau pengetahuan. Data juga dapat dikumpulkan dari tinjauan kinerja mereka. Selain itu, masalah kinerja dapat diidentifikasi dengan faktor-faktor seperti produktivitas, absensi, keterlambatan, kecelakaan, keluhan, keluhan pelanggan, kualitas produk dan perbaikan peralatan yang dibutuhkan (Miller & Osinski, 1996, hal. 4) memeriksa. Ketika kekurangan teridentifikasi, pendidikan dan pelatihan dapat dimulai untuk memenuhi kebutuhan individu karyawan.

Ketiga tingkat analisis kebutuhan yang saling terkait dan data harus dikumpulkan di semua tingkatan. Berdasarkan informasi yang dikumpulkan, kebutuhan pendidikan dan pelatihan dapat diidentifikasi, tujuan pembelajaran dapat dibentuk, dan program pendidikan dan pelatihan dapat dikembangkan untuk memenuhi kebutuhan organisasi serta kebutuhan karyawan.

Jumlah waktu yang digunakan untuk melakukan analisa kebutuhan pendidikan dan pelatihan akan bervariasi tergantung pada kebutuhan organisasi, sumber daya, waktu yang tersedia dan manajemen komitmen. Namun, langkah-langkah dasar dalam proses ini adalah sebagai berikut :

- 1) Tentukan tujuan untuk analisa kebutuhan. Pertanyaan apa yang perlu dijawab? Paling umum, analisa kebutuhan menyediakan data untuk penganggaran atau penjadwalan (DiLauro, 1979, p. 352). Namun, mempertimbangkan kebutuhan lain juga, seperti mengidentifikasi keterampilan individu atau kebutuhan pengetahuan, kebutuhan pengembangan organisasi, perencanaan keuangan, masalah kepegawaian dan kebutuhan peningkatan kinerja.
- 2) Mengumpulkan data. Sebuah kekayaan pengetahuan dapat dikumpulkan dengan menggunakan alat-alat seperti pengamatan, kuesioner, wawancara, analisa kinerja, kelompok fokus, kelompok penasihat, tes dan review dokumen. Pendekatan terbaik mungkin kombinasi metode seperti kelompok fokus diikuti oleh pengamatan yang dapat memperkuat temuan .
- 3) Menganalisis data. Hal ini melibatkan mengidentifikasi setiap perbedaan atau kesenjangan antara keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki oleh karyawan dan keterampilan-keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan atau diinginkan untuk pekerjaan itu.

- 4) Menentukan apa yang perlu dapat dipenuhi oleh pendidikan dan pelatihan. Langkah ini melibatkan identifikasi masalah kinerja yang dapat diperbaiki dengan meningkatkan keterampilan atau pengetahuan karyawan. Masalah yang terkait dengan isu-isu seperti motivasi, semangat, sumber daya, desain sistem atau ketidakmampuan belajar tidak boleh diperbaiki dengan pendidikan dan pelatihan.
- 5) Mengusulkan solusi . Jika solusi terkait dengan kekurangan pendidikan dan pelatihan, maka program pendidikan dan pelatihan formal atau informal mungkin diperlukan. Meskipun bukan fokus dari artikel ini, memberikan program pendidikan dan pelatihan yang efektif meliputi beberapa langkah kunci.
 - a) Melakukan analisis biaya - manfaat atau kasus bisnis untuk menentukan keuntungan finansial dari melakukan kelas pendidikan dan pelatihan.
 - b) Menetapkan tujuan yang jelas. Tujuan menggambarkan apa yang peserta didik akan dilakukan, menyatakan kondisi di mana mereka akan melakukannya, dan menetapkan kriteria yang kinerja yang sukses akan dinilai (Molenda, Pershing & Reigeluth, 1996). Tujuan pendidikan dan pelatihan harus selaras dengan tujuan bisnis organisasi dan misi
 - c) Buat konten dan desain instruksional. Menentukan metode yang paling efektif untuk situasi tertentu. Kelas pendidikan dan pelatihan mungkin efektif untuk satu situasi, tapi tidak begitu efektif bagi orang lain. Dalam beberapa kasus, kombinasi dari kelas dan pendidikan dan pelatihan on-the - job mungkin paling efektif. Pilihan pengiriman lainnya termasuk video, berbasis web atau komputer berbasis pendidikan dan pelatihan. Pertimbangan lain adalah siapa yang akan memberikan pendidikan dan pelatihan, sumber internal atau eksternal. Bahan diciptakan untuk mendukung program pendidikan dan pelatihan juga penting. Konten harus selaras dengan tujuan. Kegiatan harus memungkinkan peserta pendidikan dan pelatihan untuk menerapkan prinsip-prinsip pembelajaran orang dewasa dalam kelas.
 - d) transfer pengetahuan dari kelas ke tempat kerja. Menerapkan pendidikan dan pelatihan yang efektif mensyaratkan bahwa pembelajar diaktifkan untuk menerapkan pengetahuan yang dipelajari di kelas di tempat kerja.
 - e) Mengevaluasi efektivitas pendidikan dan pelatihan.
 - f) Melaksanakan rekomendasi dari evaluasi. Perbaikan ini dapat berkisar dari mengubah materi pendidikan dan pelatihan.

Alat/ Tool yang digunakan Dalam melakukan analisis AKD ini alat yang digunakan adalah :

a. Wawancara

Wawancara bertujuan untuk memperoleh informasi dalam rangka mencapai tujuan AKD . Wawancara yang dilakukan dalam analisis ini adalah pada pimpinan untuk menggali informasi tentang keadaan institusi serta pendapatnya terhadap kinerja guru/ pegawai

b. Observasi

Observasi merupakan perangkat yang berguna untuk memperoleh data optimal maupun aktual. Oleh karena itu disamping melihat langsung kinerja para guru/ pegawai observasi ini juga memerlukan ketelitian dalam membaca data dan untuk menangkap perincian kinerja yang optimal dan aktual. Selain itu observasi ini bertujuan untuk mengetahui kinerja yang baik, apa yang dilakukan para guru/ pegawai dan apa yang mungkin menyebabkan masalah kinerja dan mencari jalan keluar.

c. Survei melalui Angket

Survei ini bertujuan untuk mengetahui berbagai informasi dari pegawai pada hal-hal yang bertujuan meningkatkan kinerja mereka masing-masing. Dalam hubungannya dengan tujuan AKD survei ini bertujuan :

- a) Menentukan bagaimana sistem yang ada telah bekerja optimal
- b) Menemukan hal aktual meliputi gambaran terperinci atas keadaan pekerja /pegawai
- c) Menemukan perasaan meliputi bagaimana perasaan seseorang terhadap pekerjaannya
- d) Menemukan sebab, meliputi hal-hal apa yang menyebabkan terjadinya suatu masalah yang berhubungan dengan kinerja.
- e) Menemukan solusi meliputi bagaimana memilih suatu pemecahan masalah atau melakukan suatu inovasi

Angket yang disebarakan adalah berupa instrumen evaluasi kinerja pegawai yang memuat kompetensi utama yang harus dimiliki oleh seorang pegawai yang sesuai dengan tupoksi

masing-masing. Instrumen ini terdiri dari beberapa butir pertanyaan yang menunjukkan indikator-indikator penerapan kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang pegawai.

5. KESIMPULAN

Kita telah melihat bahwa alasan untuk mengembangkan program pendidikan dan pelatihan sangat bergantung pada identifikasi kebutuhan pendidikan dan pelatihan, dan membenarkan biaya dan manfaat bagi organisasi. Tanpa pemahaman yang jelas tentang kebutuhan, upaya pendidikan dan pelatihan yang terbaik sulit dilakukan. Pendidikan dan pelatihan hanya akan berhasil jika program yang dikembangkan dan dilaksanakan memenuhi kebutuhan tersebut. Hasil akhirnya adalah gambaran yang lebih tepat tentang kebutuhan pendidikan dan pelatihan, yang dapat menyebabkan peningkatan program pendidikan dan pelatihan kinerja dan hasil yang lebih baik dari pendidikan dan pelatihan.

Hasil Analisis kebutuhan Diklat bermanfaat sebagai dasar pengambilan suatu keputusan, disamping memberi solusi / arah, petunjuk tentang apa yang dilaksanakan bagaimana cara melaksanakan dan hasil apa yang diperoleh. Oleh karenanya kepada pendesain pendidikan dan pelatihan perlu melaksanakan analisis kebutuhan terhadap suatu diklat karena persoalan utama dari suatu Diklat bukan tergantung pada sedikit banyaknya diklat yang dilaksanakan tetapi terletak pada kualitas bobot dari Diklat itu sendiri.

DAFTAR PUSTAKA

1. Anonymous, 2009. *Modul bagi Pengelola Diklat*, Lembaga Administrasi Negara RI, Jakarta.
2. Abdorrahman Gintings, 2010. *Materi Perkuliahan Konsentrasi PLS*, Program Pasca Sarjana (S2) UNINUS, Medan.
3. Allan, Leslie. *Training needs or training wants analysis?* Training and development in Australia 36.2 (Apr 2009): 25-27.
4. Brown, Judith. *Training needs assessment: A must for developing an effective training program* Public Personnel Management 31.4 (Winter 2002): 569-574.
5. Marpaung, Dr, MSc., 1999. *Training Need Assesment (AKD)*, LAN RI, Jakarta.
6. Moh. Entang, dkk., 2009. *Analisis Kebutuhan Pendidikan dan pelatihan*, Bahan Ajar MOT), Pusdiklat Administrasi Kementerian Agama RI, Jakarta.