

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Pendidikan dan latihan (DIKLAT) khususnya bagi IPTN Bandung, merupakan pusat pembinaan dan pendayagunaan sumber daya manusia, sehingga dapat meningkatkan seluruh sikap, pengetahuan, dan keterampilan kerja karyawan secara positif dan konstruktif (Sugiono, 1990:17).

Selain itu, Diklat adalah pusat pengembangan karir dan prestasi kerja para karyawan secara berencana sesuai dengan job requirement perusahaan (Cascio, 1981), sehingga dapat menjamin karyawan terhadap perolehan penguasaan keahlian kerja dan perbaikan kesejahteraan hidup sehari-hari (Bambang Wahyudi, 1989).

Menyadari tujuan Diklat di atas, maka untuk mengimplementasikannya diperlukan tenaga pelatih (instruktur) yang memenuhi berbagai persyaratan kualitatif ataupun kuantitatif, sebab kualitas pengajaran (pelatihan) berlangsung sangat bergantung pada penampilan kerja guru (instruktur) secara nyata di lapangan (Rochman Natawidjaya, 1984: 69).

Pada kenyataannya, persoalan menahun yang dihadapi oleh Diklat IPTN adalah masih dirasakannya banyak keluhan dan sorotan terhadap mutu kerja lulusan Diklat yang tidak produktif (Sugiono, 1990), karena lebih banyak ditempa aspek pengetahuannya saja (Mahdi, 1990)

Selain itu, lulusan Diklat dirasakan masih memiliki etos kerja yang kurang memadai (Sugiono, 1990), sehingga lebih banyak menuntut hak dari pada kewajiban dan lebih mementingkan diri sendiri dari pada lembaga.

Menurut hasil studi empirik terhadap keterampilan kerja para sekretaris Divisi Engineering (DE)) IPTN Bandung di lapangan diperoleh kesimpulan, bahwa pada umumnya mereka kurang terampil dalam melakukan tugas-tugas administrasi sebagai pendukung terhadap kelancaran kerja atasan di perusahaan.

Didasarkan atas masalah-masalah tersebut, maka Diklat IPTN Bandung belum berhasil melaksanakan misi dan tujuannya dengan baik, yaitu meningkatkan keterampilan dan pengetahuan kerja para karyawan di perusahaan. Diakui bahwa fenomena-fenomena yang diungkapkan di atas terjadi karena pengaruh faktor penampilan kerja instruktur selaku heart dalam proses pelatihan (David Crade, 1981:31) dan penentu kualitas pelatihan Diklat di kelas (Rochman Natawidjaya, 1984).

Menurut Oemar Hamalik (1987) penampilan kerja instruktur merupakan faktor dominan dalam mencapai hasil pelatihan di kelas secara optimal. Oleh karena itu, penelitian masalah penampilan kerja instruktur dalam proses pelatihan, akan mempunyai nilai dan arti yang cukup besar, bagi penentuan pola kebijakan IPTN pada umumnya, atau peningkatan program Diklat khususnya.

### B. Fokus Penelitian

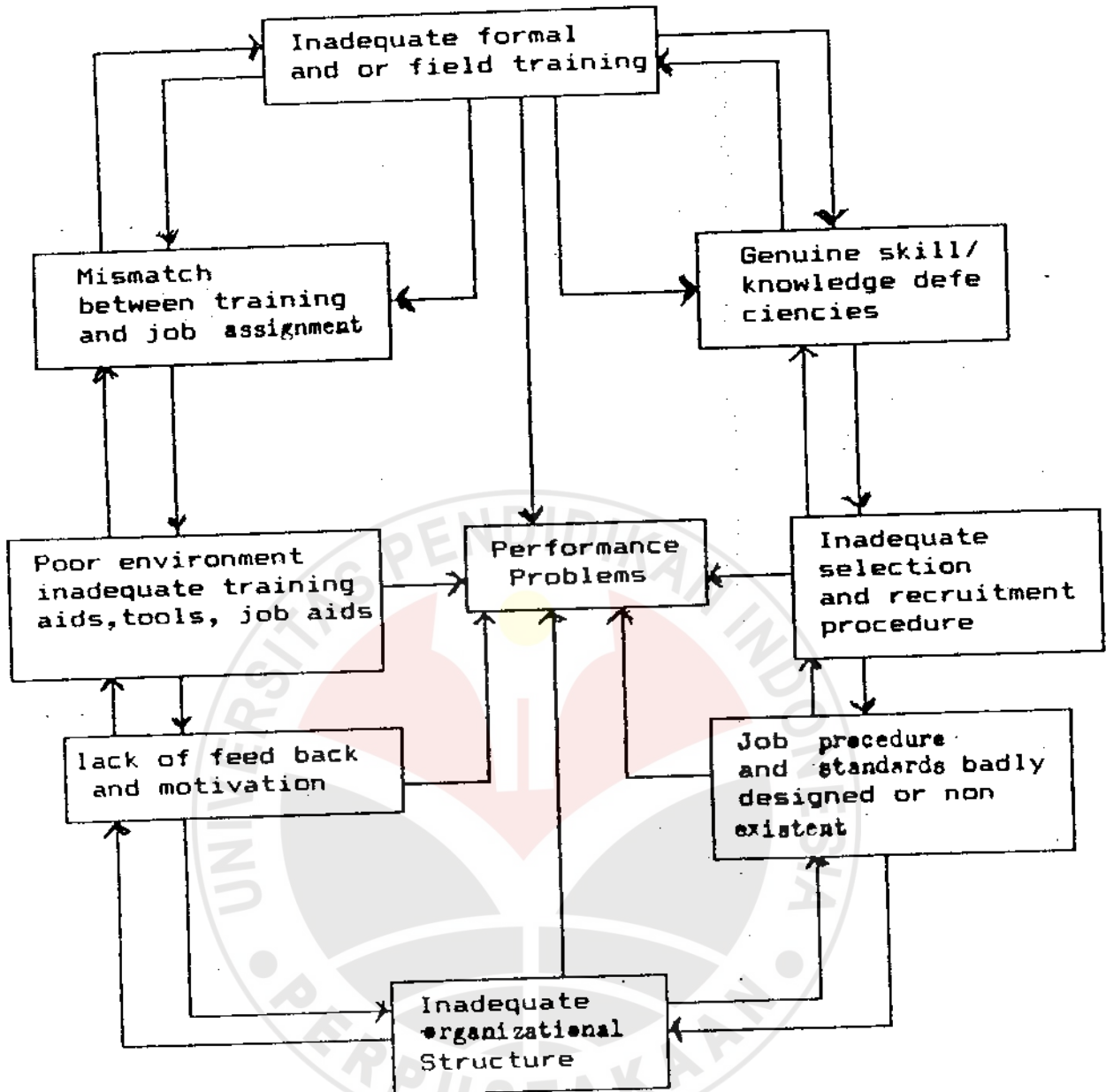
Keberadaan penampilan kerja instruktur dalam proses pelatihan di kelas, mempunyai posisi strategis dalam meningkatkan pengetahuan dan keterampilan kerja para karyawan. Dalam prakteknya, masalah penampilan kerja instruktur banyak dipengaruhi oleh berbagai faktor eksternal dan internal, sehingga sering menimbulkan masalah bagi instruktur sendiri.

Menurut ITU/TDC (1979:1) faktor-faktor yang menjadi permasalahan dalam penampilan kerja instruktur dalam proses pelatihan di kelas adalah masalah program pelatihan, struktur organisasi dan kemampuan instruktur. Dalam program pelatihan, masalah yang kerap kali muncul adalah sering terjadinya *mismatch* antara yang dilatihkan dengan kebutuhan tugas kerja di perusahaan, karena proses analisis kebutuhan pelatihan tidak akurat dalam menterjemahkan dan menafsirkan *goal and interest* pemakai

secara nyata. Selain itu, dokumen program pelatihan kerap kali inadequate dengan praktek pelatihan di kelas, karena adanya keterbatasan sarana dan prasarana, ketidakjelasan petunjuk teknis pelaksanaan pelatihan, dan kemampuan instruktur dalam menjabarkan program pelatihan di lapangan.

Selanjutnya, struktur organisasi Diklat sendiri kurang dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, sehingga tidak bisa memberikan kepuasan kerja dan motivasi kerja secara positif kepada penampilan kerja instruktur di lapangan. Adanya ketidakjelasan prosedur kerja (job procedure) dan standar kerja dari setiap instruktur dalam melaksanakan tugas mengajar di kelas, sehingga distribusi kerja tidak dapat dilaksanakan secara adil dan merata.

Adapun yang menjadi masalah dari instruktur itu sendiri adalah inadequate pengetahuan dan keterampilan kerja instruktur dalam mengajar, baik penguasaan bahan, keterampilan metodologis, keterampilan berinteraksi dan sikap profesionalisme sehingga kualitas pelatihan tidak tercapai secara bermutu. Untuk lebih jelasnya dapat di lihat pada gambar 1.1 di bawah ini.



Gambar 1.1  
Performance Problem  
sumber: ITU/TDC 1979

Selain itu, faktor kepuasan kerja, iklim organisasi cukup besar dalam membentuk penampilan kerja (Andy P. Undap, 1983) (Muhammad Anwar, 1983).

Menurut Hoy dan Miskel (1983) pada umumnya penampilan kerja banyak di pengaruhi oleh motivasi kerja dan kemanusiaan.

Didasarkan pada tujuan program retraining Diklat di atas, serta mempertimbangkan kualifikasi penampilan kerja instruktur dalam proses pelatihan di kelas, maka fokus masalah dalam studi ini adalah :

**Bagaimanakah penampilan kerja instruktur Diklat IPTN Bandung program retraining kesekretariatan jurusan manajemen dalam proses peningkatan keterampilan kerja karyawan secara nyata di lapangan ? "**

Secara khusus, masalah penelitian dibatasi berupa :

1. **Penampilan kerja Instruktur**
  - a. Prilaku kerja apa yang telah ditampilkan instruktur dalam proses pelatihan di kelas secara nyata ?
  - b. Faktor-faktor apa yang membentuk keseluruhan tampilan prilaku kerja instruktur dalam proses pelatihan di kelas ?

## 2. Proses pelatihan di kelas

- a. Bentuk interaksi apa yang terjadi diantara instruktur dan para peserta latihan dalam proses pelatihan di kelas ?
- b. Peran apa yang dimainkan oleh instruktur dan peserta latihan dalam proses pelatihan di kelas ?

## 3. Keterampilan kerja para peserta latihan

- a. Bentuk keterampilan kerja apa yang telah dimiliki para peserta pelatihan setelah proses pelatihan berlangsung di kelas ?
- b. Faktor-faktor apa yang mempengaruhi pembentukan dan peningkatan keterampilan kerja para peserta latihan di lapangan secara nyata ?

Dengan demikian, studi ini akan memusatkan perhatiannya pada penelaahan penampilan kerja instruktur Diklat IPTN Bandung, program retraining jurusan manajemen dalam proses pelatihan di kelas secara nyata.

### C. Tujuan Penelitian.

Studi ini bertujuan untuk membuat dan mengembangkan pola penampilan kerja instruktur dalam proses pelatihan di kelas, melalui proses pengumpulan terhadap sejumlah data dan informasi tentang keseluruhan adegan interaksi instruktur dalam proses mengajar di kelas, sehingga dapat

memberikan bahan umpan balik bagi pengembangan kurikulum retraining kesekretariatan jurusan manajemen Diklat IPTN Bandung.

Secara operasional, dapatlah dirumuskan bahwa studi ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis :

1. Seluruh adegan interaksi instruktur dalam proses mengajar di kelas secara nyata, beserta faktor-faktor yang membentuk dan mempengaruhinya.
2. Bentuk-bentuk interaksi dan komunikasi antara instruktur dan para trainee dalam proses pelatihan di kelas.
3. Bentuk-bentuk keterampilan kerja para trainee serta variabel pembentuknya secara intern dan esktern setelah proses pelatihan berlangsung.

#### **D. Kegunaan Penelitian**

Secara praktis hasil studi ini, dapat berguna bagi bahan umpan balik para instruktur khususnya dan pengembang kurikulum pada umumnya dalam membentuk pola dan gaya penampilan kerja di kelas, sehingga dapat meningkatkan keterampilan dan pengetahuan kerja trainee.

Untuk lebih jelasnya kegunaan penelitian ini lebih lengkapnya adalah sebagai berikut :

##### **1. Bagi Instruktur**

Sebagai bahan masukan dalam usaha lebih memaksimalkan mutu kerja dalam proses pelatihan di kelas



## 2. Bagi Lembaga Diklat IPTN Bandung

Sebagai bahan umpan balik dalam mencari alternatif pemecahan penyusunan dan pengembangan kurikulum di lapangan secara bermutu

## 3. Bagi Program Studi Pengembangan Kurikulum

Dapat membuka wawasan pengetahuan dan pengalaman bagi penelitian lebih lanjut, khususnya dalam permasalahan penampilan kerja instruktur dalam proses pelatihan di kelas.

## E. Definisi Operasional

Guna lebih menyamakan konsepsi, persepsi dan menata serta menyusun instrumen penelitian, maka berikut ini akan disajikan beberapa definisi operasional, yaitu :

### 1. Penampilan Kerja Instruktur

Penampilan kerja instruktur merupakan keseluruhan adegan interaksi dalam proses mengajar di kelas secara nyata, biasanya tampak dalam tata cara berperilaku atau aktivitas instruktur itu sendiri. Dalam prakteknya, penampilan kerja instruktur berkaitan erat dengan proses peningkatan keterampilan dan pengetahuan kerja para peserta latihan di kelas secara utuh dan terpadu.

Dengan demikian yang dimaksud penampilan kerja instruktur dalam studi ini adalah totalitas adegan

interaksi yang ditampilkan instruktur dalam bentuk perilaku mengajar di kelas sebagai manifestasi instruktur dalam menghayati situasi internal dan eksternal pelatihan secara utuh dan terpadu, dengan indikator :

- a. Memberikan variasi stimulus, yaitu proses interaksi belajar mengajar yang ditujukan untuk mengatasi kebosanan siswa, berupa : gerak, instruktur, isyarat instruktur, suara instruktur kebiasaan dan gaya interaksi instruktur
- b. Membuka dan menutup pelajaran, berupa: prinsip motivasi, apersepsi, korelasi, rangkuman dan prinsip evaluasi
- c. Bertanya, berupa : cara menunggu pertanyaan, cara menuntun dan menggali, cara pembagian dan penunjukan (Sutajib, 1988:13).

## 2. Program Retraining Kesekretariatan jurusan manajemen.

Program retraining kesekretariatan merupakan salah satu bagian dari program Diklat IPTN Bandung, jurusan manajemen khusus ditujukan bagi karyawan lama, tetapi lupa dalam bidangnya sehingga dapat merupakan upaya penyegaran dan penyesuaian terhadap bidang kerja di perusahaan.

Menurut Ametembun (1978:2-3) bahwa :

Program retraining ditujukan bagi personil yang sudah lama dan berpengalaman, tetapi masih memerlukan latihan karena adanya perubahan dalam isi pekerjaannya, kemajuan dalam ilmu pengetahuan dan teknologi, promosi serta mutasi.

Lebih jauh Sutajib (1988 :10) menandakan :

Karyawan yang dipertimbangkan untuk masuk dalam retraining Diklat IPTN Bandung adalah ; 1.karyawan yang sudah lama bekerja di perusahaan 2.memerlukan pelatihan

ulang karena lupa 3. berdasarkan kondite dari para karyawan 4.loyalitas dan 5. dedikasi.

Adapun yang dimaksud program retraining kesekretariatan Diklat IPTN Bandung dalam studi ini adalah kegiatan dari perusahaan bagi karyawan lama, dengan maksud meningkatkan dan mengembangkan pengetahuan atau keterampilan kerjanya di perusahaan, selaku seorang sekretaris atau administrator depertenen secara lebih baik.

#### F. Asumsi-asumsi Penelitian

- Asumsi yang dapat diangkat untuk mendasari
1. Penampilan kerja merupakan modal dasar bagi instruktur dalam meningkatkan keterampilan dan pengetahuan kerja para karyawan di perusahaan.
  2. Penampilan kerja merupakan suatu bentuk prilaku yang ditampilkan secara utuh, bulat dan nyata serta tidak dapat dilepaskan dari faktor internal dan eksternal.
  3. Dalam setiap penampilan kerja di kelas, instruktur akan senantiasa menampilkan pola mengajar yang dimainkan serta warna proses pelatihan.
  4. Pada dasarnya setiap karyawan mengharapkan peningkatan keterampilan dan pengetahuan kerjanya setelah proses retraining berlangsung.

5. Penampilan kerja instruktur dapat lebih produktif, jika dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan para peserta latihan, sehingga dapat bekerja secara efektif dan efisien di perusahaan.

