

BAB V

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

A. Kesimpulan

Dalam manajemen SDM, salah satu strategi untuk pengembangan SDM dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan (diklat). Pengembangan SDM melalui diklat dilaksanakan untuk memenuhi kecukupan kompetensi kerja. Karena kompetensi merupakan ujung tombak memperoleh kinerja efektif yang menjadikan seorang pegawai dapat melaksanakan fungsi dan tugasnya secara profesional, maka diperlukan manajemen SDM yang menggunakan kompetensi sebagai basis. Jika keberhasilan pengembangan SDM dipengaruhi oleh sistem manajemen SDM, maka Diklat berbasis kompetensi merupakan salah satu strategi dalam pengembangan SDM yang harus segera dilaksanakan. Oleh karena itu, Pusdiklat TMB menyelenggarakan diklat berbasis kompetensi dalam rangka meningkatkan kualitas sumber daya manusia di bidang pertambangan umum yang kompeten, memiliki pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang dipersyaratkan untuk dapat bekerja secara profesional. Kemampuan profesional pegawai sebagaimana diharapkan dapat tercapai dengan penyelenggaraan diklat yang efektif. Efektivitas penyelenggaraan diklat adalah kemampuan lembaga diklat untuk mencapai tujuan secara tepat sesuai rencana. Dalam hal ini, yaitu kemampuan Pusdiklat TMB untuk melaksanakan program-program diklat yang telah direncanakan untuk meningkatkan kualitas para peserta diklat dengan kompetensi yang dibutuhkan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan jabatan pekerjaannya.

Berdasarkan temuan penelitian, pengolahan dan analisis data yang seksama tentang “Efektivitas penyelenggaraan diklat berbasis kompetensi dalam meningkatkan kemampuan profesional pegawai”, diperoleh beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Dalam upayanya mengefektifkan penyelenggaraan diklat berbasis kompetensi, Pusdiklat TMB telah melaksanakan tahapan-tahapan yang tepat, yaitu tahap analisis kebutuhan diklat, tahap Perencanaan, tahap pelaksanaan, dan tahap evaluasi.
2. Perencanaan diklat didasarkan pada hasil analisis terhadap kebutuhan diklat. Berbagai aktivitas yang dilaksanakan pada tahap perencanaan adalah mengkaji hasil *TNA (Training Need Analysis)*, penetapan peserta, penentuan tujuan dan sasaran spesifik, penentuan jenis dan jenjang diklat, penetapan agenda pembelajaran, penyiapan widyaiswara serta sarana dan prasarana, pembiayaan, evaluasi dan pelaporan.
 - a. Dalam melaksanakan aktivitas pada tahapan ini, Pusdiklat TMB telah memiliki “Panduan Kerja” yang memudahkan panitia penyelenggara diklat untuk melaksanakan apa saja yang harus dilakukan untuk menyelenggarakan diklat yang efektif. Namun, kekurangan personil pada bidang penyelenggaraan diklat terkadang menjadi kendala kurang maksimalnya dalam mempersiapkan kelengkapan-kelengkapan diklat, sehingga terjadi keterlambatan jadwal pembagian fasilitas diklat untuk peserta.

- b. Selain Bidang Penyelenggaraan Diklat, Pusdiklat TMB juga memiliki Bidang Pengembangan Diklat yang bertugas melaksanakan pengembangan diklat di Pusdiklat TMB. Bidang ini terdiri dari Sub Bidang Program dan Kerja Sama dan Sub Bidang Penyiapan Standar Diklat. Sub Bidang Program dan Kerja Sama bertugas melaksanakan pengumpulan bahan, penelaahan, pelaksanaan, serta evaluasi atas pengelolaan rencana dan program diklat, sedangkan Sub Bidang Penyiapan Standar Diklat bertugas melakukan pengumpulan bahan, penelaahan, pelaksanaan, serta evaluasi pelaksanaan atas standar, norma, kriteria, prosedur dan pengelolaan akreditasi program lembaga diklat, dan uji kompetensi bagi para pegawai di bidang teknologi, mineral dan batubara.
- c. Bersama dengan Bidang Sarana Prasarana, Bidang Penyelenggaraan Diklat dan Bidang Pengembangan Diklat melakukan koordinasi untuk mengupayakan penyusunan standar kediklatan melalui kegiatan “Rancang Bangun Program Pendidikan dan Pelatihan Tenaga Teknik Pertambangan”. Tahapan-tahapan yang dilakukan dalam kegiatan ini adalah analisis jabatan – analisis kompetensi – analisis kurikulum standar – modul diklat standar – standar uji diklat – dan standar pengajar / instruktur / widyaiswara.
- d. Berbeda dengan diklat teknis, diklat jabatan (Diklat Prajabatan dan Diklat Kepemimpinan) yang dilaksanakan di Pusdiklat TMB telah memiliki pedoman yang disusun oleh Instansi Pembina Diklat (LAN). Tugas

Pusdiklat TMB adalah mengikuti apa yang telah disusun dalam pedoman diklat tersebut. Selain itu, sebagai instansi pembina, LAN juga memberikan bimbingan dan konsultasi serta menyelenggarakan diklat bagi widyaiswara.

- e. Tenaga Instruktur yang digunakan ada yang biasa / tetap, yaitu widyaiswara dari Pusdiklat TMB dan instansi lain di lingkungan Departemen Energi dan Sumber Daya Mineral; dan Instruktur Tidak Tetap (*Out Sourcing*), yaitu Tenaga Ahli Unit-unit di lingkungan Departemen Energi dan Sumber Daya Mineral, Tenaga Ahli LAN RI dan institusi lainnya, Tenaga Ahli Perusahaan – perusahaan Tambang, Tenaga Ahli Perguruan Tinggi, dan Tenaga Ahli Asing (*expatriates*) bidang pertambangan.
3. Untuk mewujudkan efektivitas penyelenggaraan diklat berbasis kompetensi pada tahap Pelaksanaan Diklat, Pusdiklat TMB menerapkan metode pembelajaran berbasis kompetensi dan melakukan monitoring selama proses kegiatan belajar mengajar berlangsung.
 - a. Penerapan metode pembelajaran berbasis kompetensi didasarkan pada “strategi pembelajaran” sebagaimana termuat dalam Standar Diklat yang telah tersusun.
 - b. Monitoring pelaksanaan diklat dilakukan oleh Pengamat Kelas / *Directing Staff* yang telah ditunjuk. Pengamat kelas bertugas untuk melakukan penilaian terhadap instruktur/widyaiswara dan peserta.

4. Evaluasi diklat berbasis kompetensi ialah proses kegiatan untuk menentukan kemajuan diklat berbasis kompetensi dibandingkan dengan tujuan yang telah ditentukan (ketercapaian tujuan) dan usaha untuk memperoleh informasi (umpan balik) bagi penyempurnaan efektivitas penyelenggaraan diklat berbasis kompetensi. Pada Tahap Evaluasi ini, ada empat jenis evaluasi yang dilakukan di Pusdiklat TMB untuk seluruh program diklat yang dilaksanakan, yaitu evaluasi yang dilakukan oleh Pengamat Kelas terhadap peserta dan pengajar/widyaiswara; evaluasi peserta terhadap widyaiswara dan kinerja panitia penyelenggara; serta evaluasi pasca diklat.
5. Beberapa kendala yang masih dihadapi Pusdiklat TMB untuk mengupayakan efektivitas penyelenggaraan diklat berbasis kompetensi dalam meningkatkan kemampuan profesional pegawai diantaranya adalah:
 - a. Kompetensi/Kemampuan profesional SDM penyelenggara dan para Widyaiswara/ Instruktur belum memadai sesuai harapan masyarakat, jam terbang dan pengalaman yang kurang merupakan salah satu penyebab dari kendala ini.
 - b. Latar belakang pendidikan dan sosial peserta diklat acapkali beragam, hal ini disebabkan oleh kurangnya SDM di daerah yang memiliki latar belakang pendidikan yang sesuai dengan tupoksinya. Disamping itu perubahan kebijakan pemerintah daerah dalam hal merubah pejabat daerahnya terkadang tidak mendukung tujuan pusdiklat untuk mencetak aparat yang profesional dibidangnya.

- c. Anggaran biaya penyelenggaraan terbatas, sementara biaya yang harus dikeluarkan untuk membiayai penyelenggaraan diklat tidak sedikit. Hal ini mengakibatkan penyelenggaraan diklat menjadi kurang optimal karena adanya pengurangan terhadap beberapa unsur kebutuhan diklat untuk menyesuaikan dengan anggaran yang ada.
6. Upaya yang dilakukan Pusdiklat TMB dalam mengefektifkan penyelenggaraan diklat berbasis kompetensi untuk meningkatkan kemampuan profesional pegawai antara lain adalah dengan mengoptimalkan analisis terhadap kebutuhan-kebutuhan diklat dengan berbagai cara, antara lain:
 - a. menginventarisir materi kebutuhan Diklat; menginventarisir kompetensi dari setiap job; merangkum kegiatan TNA; menentukan program lebih awal.
 - b. Kekurangan tenaga fungsional widyaiswara untuk beberapa mata diklat tertentu diupayakan melalui peningkatan kemampuan profesional widyaiswara dengan cara mengikutsertakan pada program diklat, mengadakan studi banding, dan mendatangkan konsultan untuk mengadakan bimbingan sehingga widyaiswara memiliki kompetensi yang memadai. Sedangkan untuk beberapa mata diklat tertentu, pusdiklat TMB menjalin kerjasama dengan instruktur di luar widyaiswara pusdiklat (widyaiswara Luar Biasa)
 - c. Menjalinkan kerjasama dengan stakeholder lainnya untuk mengupayakan ketersediaan kebutuhan sarana dan prasarana diklat secara efektif dan efisien.

B. Rekomendasi

Penyelenggaraan diklat yang efektif dapat terwujud apabila penyelenggaraannya melalui tahapan-tahapan perencanaan yang matang, proses pelaksanaan yang sesuai dengan rencana dan termonitoring, serta adanya evaluasi terhadap implementasi penyelenggaraan diklat tersebut. Selain itu beberapa faktor yang mendukung efektifitas penyelenggaraan diklat seperti SDM (tenaga penyelenggara diklat, Widyaiswara dan peserta diklat); materi diklat, metode yang dipergunakan, sarana prasarana yang ada, dana serta lingkungan yang kondusif selama terselenggaranya diklat harus diperhatikan. Berdasarkan temuan penelitian tentang “Efektivitas penyelenggaraan diklat berbasis kompetensi dalam meningkatkan kemampuan profesional pegawai”, dan kesimpulan sebagaimana dikemukakan di atas, penulis memandang bahwa Pusdiklat TMB telah berupaya untuk senantiasa menyajikan dan menyelenggarakan diklat secara efektif. Namun, beberapa kendala masih tetap ditemui pada setiap tahap penyelenggaraan diklat. Meskipun demikian, kendala-kendala tersebut dapat diminimalisir dengan sejumlah upaya yang telah ditempuh Pusdiklat TMB.

Berdasarkan penelitian dan analisa penulis, dari sejumlah upaya yang telah dilakukan Pusdiklat TMB, masih terdapat beberapa kendala yang belum tertangani dengan baik, diantaranya adalah kurang matangnya perencanaan yang dilakukan, seperti pada seleksi peserta dan penyiapan fasilitas belajar; serta kurangnya monitoring pada tahap pelaksanaan diklat. Oleh karena itu, penulis merekomendasikan :

1. Perlu diupayakan adanya solusi untuk mengatasi kendala yang ditemui di daerah seperti: membuat komitmen / kesepakatan antara calon peserta diklat dengan atasannya di daerah yang menyatakan kesiapan yang bersangkutan sebagai calon peserta diklat untuk bersungguh-sungguh melaksanakan tugas belajar selama mengikuti diklat serta siap mendapatkan sanksi apabila mendapat nilai/catatan buruk dalam menjalankan tugas belajar tersebut.
2. Diperlukan adanya *internal control*/pengawasan intern terhadap pelaksanaan berbagai aktivitas pada tahapan-tahapan diklat, sehingga sistem penyelenggaraan diklat dapat terlaksana dengan baik sesuai dengan pedoman/aturan/panduan kerja yang telah tersusun.

Akhirnya perlu peneliti kemukakan, bahwa kesimpulan di atas tidak dapat digeneralisir untuk kasus yang sama dengan objek yang berbeda, karena masing-masing diklat yang diselenggarakan di Pusdiklat TMB memiliki potensi dan karakteristik yang berbeda. Keterbatasan-keterbatasan, sebagaimana dipaparkan di atas, memberikan penegasan bahwa masih banyak hal lain yang dapat dikaji oleh peneliti-peneliti berikutnya, antara lain mengenai efektivitas penyelenggaraan diklat berbasis kompetensi terhadap kinerja peserta diklat dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab pekerjaannya atau analisis internal control terhadap efektivitas penyelenggaraan diklat berbasis kompetensi dalam meningkatkan kemampuan profesional pegawai.

