

# PELAKSANAAN PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN DOSEN DI FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN (FITK) IAIN MATARAM TAHUN 2014-2015

**Yuli Wiliandari**

Dosen Jurusan Pendidikan IPSEkonomi FTK UIN Mataram

Email: [yuliwiliandari@gmail.com](mailto:yuliwiliandari@gmail.com)

## **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pelaksanaan pelatihan dan pengembangan dosen di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) IAIN Mataram Tahun 2014-2015.

Penelitian ini didasari oleh adanya pelatihan dan pengembangan dosen di FITK IAIN Mataram yang dilaksanakan setiap tahun dalam upaya untuk peningkatan profesionalisme dosen. Namun apakah pelaksanaan bermanfaat sesuai dengan harapan? Tidakkah sia-sia dana yang dikeluarkan setiap tahunnya yang jumlahnya tidak sedikit? Untuk itu perlu ada penelitian untuk menganalisis pelaksanaan pelatihan dan pengembangan dosen.

Penelitian ini dilakukan di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) IAIN Mataram dengan beberapa dosen yang tersebar di 10 jurusan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Kependidikan (FITK) sebagai salah satu sumber data.

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif deskriptif. Teknik pengumpulan data yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi. Sedangkan uji validitas data menggunakan perpanjangan pengamatan/keikutsertaan, ketekunan pengamatan, dan triangulasi.

Adapun hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan pelatihan dan pengembangan dosen Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Kependidikan (FITK) IAIN Mataram Tahun 2014-2015, sebagian besar sudah sesuai dengan langkah-langkah yang ideal, dengan kata lain sudah cukup efektif. Tetapi terdapat beberapa kekurangan yang harus diperbaiki.

Kata Kunci: *Pelatihan, Pengembangan, Profesionalisme.*

## A. Pendahuluan

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan elemen utama organisasi dibandingkan dengan elemen lainnya seperti modal, teknologi, dan uang sebab manusia itu sendiri yang mengendalikan elemen yang lainnya. Membicarakan sumberdaya manusia tidak terlepas dari kegiatan-kegiatan atau proses manajemen diantaranya adalah pelatihan dan pengembangan SDM.

Pelatihan dan pengembangan sering kita dengar dalam dunia kerja di perusahaan, organisasi, ataupun lembaga. Hal ini dapat diasumsikan bahwa pelatihan dan pengembangan sangat penting bagi tenaga kerja untuk bekerja lebih baik dan menguasai pekerjaan yang dijabatnya atau yang akan dijabatnya kedepan. Salah satu fungsi manajemen sumberdaya manusia adalah *training and development* artinya bahwa untuk mendapatkan tenaga kerja yang bersumberdaya manusia yang baik dan tepat sangat diperlukan pelatihan dan pengembangan. Hal ini sebagai upaya untuk mempersiapkan para tenaga kerja yang belum menguasai pekerjaannya. Tenaga kerja membutuhkan latihan kerja yang tepat untuk menghindari kemungkinan terburuk dalam kemampuan dan tanggung jawab bekerja, sehingga dalam menyelesaikan tugas jabatan lebih efektif dan efisien sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan. Dengan pelatihan dan pengembangan, tenaga kerja akan mampu mengerjakan, meningkatkan, mengembangkan pekerjaannya. Tetapi seringkali pelaksanaan pelatihan dan pengembangan SDM tidak efisien dan efektif. Tidak dirancang secara efektif dan hanya pemborosan dana sehingga tujuan pun tidak tercapai.

Kaitan dengan SDM sebagai elemen utama dalam suatu organisasi, maka untuk lembaga perguruan tinggi diantara bagian SDM terpenting adalah unsur dosen.

Dosen mempunyai fungsi, peran, dan kedudukan yang sangat strategis dalam pembangunan nasional bidang pendidikan, yaitu memberdayakan semua warga negara agar berkembang menjadi manusia yang berkualitas yang dibutuhkan oleh bangsa Indonesia. Hal ini sesuai dengan amanah Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. Dosen sebagai tenaga pendidik memiliki tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Sehingga seorang dosen memiliki peran sentral dan strategis untuk menentukan tinggi-rendahnya kualitas suatu perguruan tinggi. Dengan memiliki dosen-dosen yang baik dan bermutu tinggi, perguruan tinggi dapat merumuskan program serta kurikulum termodern untuk menjamin lahirnya lulusan-lulusan yang berprestasi dan berkualitas istimewa. Sejalan dengan

perkembangan di era global ini, seluruh perguruan tinggi nasional harus siap bersaing dengan perguruan tinggi di kawasan Asia Tenggara, Asia dan bahkan dunia. Sehingga setiap perguruan tinggi dituntut untuk dapat mengelola SDM dosen dengan baik.

Atas dasar itulah, pengembangan profesionalisme dosen menjadi upaya yang penting dalam rangka peningkatan kualitas perguruan tinggi. Salah satu upaya pengembangan profesionalisme dosen adalah melalui kegiatan pelatihan-pelatihan dan pengembangan-pengembangan dosen yang dilakukan perguruan tinggi baik pada tingkat jurusan, fakultas, institut, nasional maupun internasional.

Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) adalah satu fakultas yang ada di IAIN Mataram. Fakultas ini terdiri dari 10 jurusan dimana 4 jurusan baru dibuka pada tahun 2015, yaitu Jurusan PGRA, Jurusan Bahasa Inggris, Jurusan Fisika, dan Jurusan Kimia. Sedangkan ke-6 jurusan lainnya sudah lama terbentuk yaitu Jurusan PAI, Jurusan PBA, Jurusan PGMI, Jurusan IPS-Ekonomi, Jurusan IPA-Biologi, dan Jurusan Matematika. Untuk peningkatan mutu dosen, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan IAIN Mataram setiap tahun terprogram kegiatan-kegiatan seperti pelatihan-pelatihan dalam bentuk workshop, seminar nasional maupun internasional, diskusi dosen, ataupun penguatan-penguatan dalam bentuk refresment, dan lain-lain. Adapun untuk pelatihan dan pengembangan yang pernah diadakan diantaranya adalah workshop kurikulum, workshop metode penelitian, refresment dosen wali, dan lain-lain.

Pelatihan dan pengembangan tersebut sudah menjadi program tahunan dan rutin dilaksanakan dalam upaya peningkatan profesionalisme dosen.

Dalam pelaksanaan pelatihan-pelatihan tersebut tentunya melalui beberapa langkah yang dilakukan oleh panitia. Berdasarkan teori pelatihan dan pengembangan SDM, terdapat langkah-langkah yang ideal yang harus dilalui oleh pengelola pelatihan dan pengembangan SDM untuk mendapatkan hasil yang maksimal dan tujuan yang diharapkan pun dapat tercapai, tidak terkesan sekedar formalitas ataupun untuk menghabiskan anggaran saja. Dengan kata lain dapat terlaksana secara efektif.

Berdasarkan uraian di atas, peneliti tertarik untuk menganalisis pelaksanaan pelatihan dan pengembangan dosen di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan IAIN Mataram, apakah sudah dilaksanakan dengan langkah-langkah yang tepat, apakah sudah efektif dalam pengelolannya. Sehingga dengan analisis tersebut, harapan peneliti hasilnya dapat menjadi acuan dalam penentu kebijakan manajemen terkait dengan pelatihan dan pengembangan dosen. Kelebihan dan

kekurangan yang ada dapat menjadi acuan pertimbangan untuk pelaksanaan pelatihan dan pengembangan dosen berikut-berikutnya. Sehingga dapat dijadikan sebagai acuan dalam mengambil kebijakan terutama terkait dengan pelatihan dan pengembangan dosen dengan harapan sasaran yang diinginkan oleh perguruan tinggi IAIN Mataram dapat tercapai. Dalam artikel ini akan dianalisa tentang pelaksanaan pelatihan dan pengembangan dosen di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan IAIN Mataram Tahun 2014-2015.

## B. Pembahasan

Program pelatihan dan pengembangan SDM akan efektif dan memberikan manfaat maksimal apabila direncanakan dengan baik dan melalui tahapan/langkah sebagai berikut:

1. Penentuan kebutuhan
2. Penentuan sasaran
3. Penetapan isi program
4. Identifikasi prinsip-prinsip belajar
5. Pelaksanaan program
6. Penilaian pelaksanaan program

Hasil penelitian ini akan dibahas secara bertahap sesuai langkah-langkah pelatihan dan pengembangan SDM tersebut di atas.

Tabel 1.1.

Program Kegiatan Pelatihan dan Pengembangan Dosen FITK IAIN Mataram Tahun 2014-2015

KEGIATAN PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN DOSEN			
NO.		WAKTU	TEMPAT
1.	Workshop Dosen Penasihat Akademik FITK IAIN Mataram “Kedisiplinan dan Efektifitas Wali Studi: Meningkatkan Kualitas Proses dan Hasil Belajar Mahasiswa di IAIN Mataram.”	15 Desember 2014	IAIN Mataram
2.	Diskusi Dosen FITK IAIN Mataram “Mempertegas Kompetensi Jurusan, Memperkokoh Keilmuan Fakultas.”	16 Desember 2014	IAIN Mataram
3.	Workshop Penulisan Karya Ilmiah FITK IAIN Mataram	17 Desember 2014	IAIN Mataram

4.	Workshop Penguatan Pembimbing Skripsi “Menumbuhkan Budaya akademik melalui Penelitian Ilmiah.”	18 Desember 2014	IAIN Mataram
5.	Seminar Nasional “Peluang dan Tantangan FITK IAIN Mataram dalam Menghadapi Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) 2015	24 Desember 2014	W i s m a N u s a n t a r a Mataram
6.	Workshop Pengembangan Keilmuan dan Pendidikan FITK “Implementasi Pendidikan Karakter dengan Pendekatan Living values Education (LVE) sebagai dasar Pengembangan Keilmuan dan Pendidikan di FITK IAIN Mataram.”	17 s/d 18 Oktober 2015	H o t e l L o m b o k R a y a Mataram
7.	Diskusi Dosen FITK IAIN Mataram Tahun 2015, yang dilaksanakan pada masing-masing jurusan FITK IAIN Mataram	Juni 2015	M a s i n g - m a s i n g j u r u s a n FITK IAIN Mataram

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan beberapa hal terkait dengan analisis pelatihan dan pengembangan SDM di FITK IAIN Mataram Tahun 2014-2015:

**1. Tidak adanya identifikasi/analisis kebutuhan pelatihan dan pengembangan dosen**

Beberapa kegiatan pelatihan dan pengembangan dosen FITK Tahun 2014 dan 2015 dalam bentuk workshop, seminar, dan diskusi, sebelum dilaksanakan kegiatan tersebut tidak pernah dilakukan identifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan dosen. Dosen langsung menerima undangan untuk mengikuti pelatihan dan pengembangan dosen.

Padahal langkah pertama yang perlu dilakukan oleh suatu organisasi terkait dengan pelatihan dan pengembangan dosen adalah analisis/identifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan SDM. Pelatihan dan pengembangan tertentu hanya diselenggarakan apabila kebutuhan untuk itu memang ada, sehingga penentuan kebutuhan tersebut mutlak didasarkan pada analisis yang tepat. Analisis kebutuhan itu harus mampu mendiagnosa paling sedikit 2 hal, yaitu masalah-masalah yang dihadapi sekarang dan berbagai tantangan baru yang diperkirakan akan timbul di masa depan. Dalam mengidentifikasi akan kebutuhan pelatihan dan pengembangan, terdapat 3 pihak yang terlibat: Organisasi yang mengelola SDM, para manajer berbagai satuan kerja, dan para pegawai yang bersangkutan sendiri.

Untuk perguruan tinggi, dapat dilakukan analisis kebutuhan pelatihan dan pengembangan dosen dengan melibatkan beberapa elemen seperti dekan, wakil dekan, kajar/sekjur, dan beberapa perwakilan dosen. Untuk untuk mendapatkan data yang lebih lengkap, dapat dilakukan dengan menyebarkan angket identifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan dosen. Dengan demikian dapat diketahui pelatihan dan pengembangan seperti apa yang sebenarnya dibutuhkan oleh dosen. Masing-masing prodi pasti membutuhkan pelatihan dan pengembangan yang berbeda. Sehingga perlu pemetaan dan pengelompokkan dosen.

Adapun cara menentukan kebutuhan pelatihan an pengembangan dapat dilakukan sebagai berikut:<sup>1</sup>

- a. Analisis jabatan, dengan pembuatan standar-standar pelaksanaan kerja untuk setiap jabatan dapat ditentukan kebutuhan pelatihan maupun pengembangan
- b. Tes psikologis, dipergunakan untuk menentukan peserta pelatihan maupun pengembangan yang memenuhi persyaratan kualifikasi yang telah ditentukan. Tes psikologis memiliki validasi tinggi dalam memprediksi kemampuan pegawai yang akan menjadi peserta pelatihan dan pengembangan
- c. Penyelidikan moral, dapat dipergunakan untuk menentukan kebutuhan pelatihan maupun pengembangan, misalnya mengukur sikap moral peserta sebelum dan sesudah pelatihan atau pengembangan
- d. Analisis kegiatan, dipergunakan untuk menentukam kesesuaian antara bidang pekerjaan peserta dengan jenis pelatihan maupun pengembangan.

Menurut Goldstein dan Buxton (1982) dalam Mangkunegara<sup>2</sup>, mengemukakan 3 analisis kebutuhan pelatihan dan pengembangan yaitu:

- a. Analisis Organisasi

Menganalisis tujuan organisasi, sumber daya yang ada, dan lingkungan organisasi yang sesuai dengan kenyataan. Wexley dan Latham (1981) mengemukakan bahwa dalam menganalisis organisasi perlu diperhatikan pertanyaan “where is training and development needed and where is it likely to be success ful within an organization?” Hal ini dapat dilakukan dengan cara mengadakan survai sikap pegawai terhadap kepuasan kerja, persepsi pegawai, dan sikap pegawai dalam administrasi. Di samping itu, analisis

---

1 A.A. Anwar P. Mangkunegara, *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*,( Bandung: PT Refika Aditama, 2011), h. 50.

2 *Ibid*, h. 53.

organisasi dapat menggunakan turnover, absensi, kartu pelatihan, daftar kemajuan pegawai, dan data perencanaan pegawai.

b. Analisis pekerjaan dan tugas

Analisis pekerjaan dan tugas merupakan dasar untuk mengembangkan program job-training. Sebagaimana program . pelatihan analisis job, dimaksudkan untuk membantu pegawai meningkatkan pengetahuan, skill, dan sikap terhadap suatu pekerjaan.

c. Analisis pegawai

Analisis pegawai difokuskan pada identifikasi khusus kebutuhan pelatihan bagi pegawai yang bekerja pada job- nya. Kebutuhan pelatihan pegawai dapat dianalisis secara individu maupun kelompok.

**2. Sebagian besar program pelatihan dan pengembangan dosen sudah sesuai dengan kebutuhan dosen**

Sebagian besar bentuk kegiatan pelatihan dan pengembangan dosen FITK Tahun 2014 dan 2015 sudah sesuai dengan kebutuhan dosen. Tapi perlu ditingkatkan lagi agar tidak terkesan mengulang kegiatan yang sebelumnya. Dosen mengharapkan jenis kegiatan lain untuk menambah kompetensi dosen. Untuk itu, penting diadakan analisis kebutuhan pelatihan dan pengembangan dosen seperti pada no. 1 di atas.

Menurut Hani Handoko<sup>3</sup>, isi program ditentukan oleh identifikasi kebutuhan-kebutuhan dan sasaran-sasaran pelatihan atau pengembangan. Program mungkin berupaya untuk mengajarkan berbagai keterampilan tertentu, menyampaikan pengetahuan yang dibutuhkan atau mengubah sikap. Apa pun isinya, program hendaknya memenuhi kebutuhan-kebutuhan organisasi dan peserta. Bila tujuan-tujuan organisasi diabaikan, upaya pelatihan atau pengembangan akan sia-sia.

**3. Sasaran kegiatan pelatihan dan pengembangan dosen sudah ditentukan di TOR kegiatan dan disesuaikan dengan tupoksi dosen dan anggaran yang ada**

Berdasarkan hasil wawancara dan dokumentasi yang ada, sasaran kegiatan program pelatihan dan pengembangan dosen FITK IAIN Mataram Tahun 2014-2015 sudah ditentukan dalam TOR kegiatan. Sasaran program kegiatan pun sudah disesuaikan dengan anggaran yang ada. Hanya sasaran kegiatan yang sudah ditentukan sebelumnya tidak digunakan sebagai standar atau tolak ukur dalam

---

<sup>3</sup>Hani Handoko, *Manajemen Personalia*, h. 104.

menilai prestasi kerja dosen setelah kegiatan pelatihan dan pengembangan dosen dilaksanakan. Sasaran kegiatan hanya untuk kelengkapan TOR saja dan tidak diterapkan dalam evaluasi/penilaian program pelatihan dan pengembangan dosen.

Sedangkan untuk pelaksanaan kegiatan sudah disesuaikan dengan anggaran yang ada, diantaranya menyesuaikan dengan tempat, isi program kegiatan, peserta, pelatih, dan fasilitas kegiatan.

#### **4. Pelatih/instruktur program pelatihan dan pengembangan dosen sudah sesuai dengan kompetensinya.**

Instruktur kegiatan pelatihan dan pengembangan dosen FITK IAIAN Mataram sudah sesuai dengan kompetensinya. Hanya saja karena waktu penyampaian materi yang terbatas menyebabkan pemateri tidak maksimal menyampaikan materi dan hanya secara singkat saja. Biasanya instruktur dipilih sesuai kompetensinya dari kalangan internal kampus dan kalangan eksternal kampus.

Hal tersebut sudah sesuai dengan harapan, keduanya dapat bersinergi. Cara tersebut merupakan cara yang paling baik. Instruktur tidak hanya berasal dari internal organisasi saja atau tidak hanya dari luar organisasi saja. Seperti yang diungkapkan oleh Suwatno,<sup>4</sup> bahwa:

Pelatih atau instruktur dapat berasal dari internal organisasi, atau dari eksternal organisasi, atau dapat pula kombinasi internal dan eksternal. Kombinasi instruktur yang berasal dari internal dan eksternal merupakan cara yang paling baik, karena unsur teoritis dan praktisnya akan bersinergi. Pelatihan yang ditangani tim internal dan eksternal akan lebih baik karena pelatih akan saling mengisi satu sama lainnya dalam pelatihan. Pelatih internal dan pelatih eksternal harus mampu mempertimbangkan dan memperhitungkan sejumlah faktor yang mempengaruhi dalam efektifitas dan efisiensi pencapaian latihan.

#### **5. Sebagian besar materi program pelatihan dan pengembangan dosen FITK IAIAN Mataram Tahun 2014 dan Tahun 2015 adalah menarik dan sudah sesuai dengan tema.**

Materi program pelatihan dan pengembangan dosen dinilai sudah menarik dan pemateri menyampaikannya sesuai dengan tema yang sudah ditentukan panitia.

---

<sup>4</sup>Donni J. P& Suwatno H., *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*, (Bandung: Alfabeta, 2001), h. 105.



Hanya sebagian kecil yang menilai tidak menarik, karena dianggap secara garis besar sudah dipahami oleh dosen, tema terkesan idealis tapi kadang-kadang tidak realistis. Terutama program pelatihan dan pengembangan dosen yang terkesan mengulang kembali yang pernah dilakukan sebelumnya. Padahal sebagian besar dosen mengharapkan tema-tema lain yang dapat meningkatkan kompetensi dosen.

Pihak kampus perlu mengembangkan program pelatihan dan pengembangan dosen yang lebih baik lagi untuk peningkatan profesionalisme dosen. Tidak hanya berupa workshop penelitian, bimbingan skripsi, dan dosen wali saja. Sebab banyak hal yang perlu dikuasai oleh seorang dosen.

Menurut Suwatno<sup>5</sup>, Substansi kurikulum perlu menyentuh seluruh kebutuhan organisasi dan pertumbuhan kepribadian peserta. Jika dilihat dari materi kurikulum, agar peserta mengalami perubahan yang mendasar sebagai aparat pemerintah, maka kurikulum seyogyanya secara substansi memuat tentang beberapa hal dibawah ini:

1. Keterampilan teknis (*technical skill*)  
Yaitu kemampuan untuk menggunakan alat-alat, prosedur dan teknik dari suatu bidang tertentu.
2. Keterampilan konseptual (*conceptual skill*)  
Yaitu kemampuan mengkoordinasi dan mengintegrasikan seluruh kepentingan dan kegiatan organisasi sehingga organisasi dapat dilihat sebagai satu kesatuan yang utuh.
3. Keterampilan manusiawi (*human skill*)  
Yaitu kemampuan untuk bekerja dengan orang lain, memahami dan merancang serta mendorong orang lain. Orang lain itu termasuk bawahan.
4. Keterampilan politis (*Political skill*)  
Yaitu ketrampilan yang mampu memperoleh kekuatan untuk mencapai tujuan organisasi. Keterampilan politis termasuk menentukan hubungan yang benar dan mempengaruhi orang yang benar. Keterampilan politis termasuk memenangkan pengaruh dari orang lain, merebut kekuatan ataupun mempertahankan kekuatan. Keterampilan ini memungkinkan seorang untuk terus mengembangkan karirnya.
5. Pertumbuhan kepribadian (*personal growth*)

---

<sup>5</sup> *Ibid.*, h. 121.

Diharapkan tumbuh sikap yang positif terhadap keseluruhan tugas pengabdianannya, dan kedewasaan bertindak. Pemahaman, penghayatan, dan penampilan nilai-nilai yang seyogyanya dianut oleh seorang pemimpin. Penampilan untuk menjadikan dirinya sebagai panutan dan teladan bagi stafnya. Peserta sebagai input diasumsikan sudah memiliki *Knowledge* (K): pengetahuan, *Skill* (S): Keterampilan, dan *Attitude* (A): Sikap. Setelah itu *Skill* (Keterampilan), dan terakhir memiliki *knowlwdge* (pengetahuan). Upaya untuk menguasai KSA menjadi ASK tidak hanya dalam semboyan tapi diwujudkan dalam setiap penyampaian aspek kurikulum, dengan terintegrasi dalam setiap proses belajar mengajar.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa program pelatihan dan pengembangan karyawan, bagitu pula apabila dikaitkan dengan profesi sebagai dosen, perlu beberapa skill yang harus dikuasai dosen sehingga akan mengarah pada peningkatan profesionalisme dosen. Tidak hanya menguasai keterampilan teknis saja, tapi juga menguasai keterampilan konseptual, keterampilan manusiawi dan pertumbuhan kepribadian. Dengan demikian kurikulum program pelatihan dan pengembangan dosen dapat dilakukan kegiatan-kegiatan yang menunjang seluruh keterampilan tersebut di atas.

#### **6. Sarana dan prasarana atau fasilitas program pelatihan dan pengembangan dosen FITK sudah memadai**

Sarana dan prasarana pelaksanaan pelatihan dan pengembangan dosen FITK Tahun 2014 dan 2015 sudah baik dan memadai, baik itu tempat, media, sarana penunjang, konsumsi, dan sebagainya.

Pelatihan dan pengembangan dosen yang dilaksanakan oleh FITK Tahun 2014 dan 2015 lebih banyak diadakan di kampus IAIN Mataram. Hal ini berbeda dengan tahun-tahun sebelumnya yang hampir seluruhnya diadakan di hotel. Hal ini disebabkan oleh adanya aturan pemerintah. Sehingga bagi dosen menganggap fasilitas belum sepenuhnya memadai. Tapi untuk pelatihan dan pengembangan yang diadakan di hotel dinilai oleh dosen sudah memadai. Namun secara umum sarana dan prasarana program pelatihan dan pengembangan dosen FITK sudah memadai.

#### **7. Metode belajar yang diterapkan dalam pelatihan dan pengembangan dosen FITK cukup baik.**

Peserta pelatihan dan pengembangan dosen FITK lebih banyak yang melibatkan seluruh dosen FITK. Hanya beberapa pelatihan tertentu yang melibatkan beberapa dosen saja. Untuk pelatihan dan pengembangan seperti

seminar, diskusi dan workshop melibatkan seluruh dosen FITK. Dengan jumlah seluruh dosen FITK yang lebih dari 100 dosen, menyebabkan metode belajar dalam pelatihan dan pengembangan dosen lebih banyak menggunakan metode ceramah. Penilaian dari dosen metode yang diterapkan sebagian besar mengatakan cukup baik, sudah disesuaikan dengan kemampuan dosen. Walaupun sebagian kecil dosen menganggap metode yang digunakan cenderung monoton, satu arah, masih minim dengan simulasi dan praktek. Sehingga perlu dikembangkan lagi, menstimulus keaktifan dosen/peserta dalam pelatihan atau pengembangan.

#### **8. Tidak adanya evaluasi setelah pelaksanaan pelatihan dan pengembangan dosen.**

Setelah pelatihan dan pengembangan dosen dilaksanakan, tidak ada evaluasi atau umpan balik bagaimana kelebihan dan kekurangan pelatihan dan pengembangan yang sudah dilaksanakan. Tidak ada pengukuran yang jelas terhadap output kegiatan. Terkesan setiap kegiatan hanya berorientasi pada “bagaimana cara menghabiskan anggaran”`

Dalam suatu program pelatihan atau pengembangan perlu adanya suatu pengukuran untuk mengetahui sejauhmana keberhasilan dari pelaksanaan pelatihan atau pengembangan tersebut. Kegiatan pengukuran ini bukanlah suatu tugas yang mudah, karena hasil dari program pelatihan atau pengembangan tidak selalu dibedakan dengan faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi perubahan-perubahan yang menguntungkan bagi manajer. Perubahan-perubahan dalam pelaksanaannya mungkin hanya dapat diketahui setelah jangka waktu yang lama. Keberhasilan program pelatihan dan pengembangan juga dapat dipandang dari sudut biaya atau dari sudut produktivitas suatu kesatuan atau dari seluruh organisasi atau perusahaan.

Menurut Suwatno<sup>6</sup>, tolak ukur yang dapat dipergunakan untuk mengukur hasil pelatihan dan pengembangan SDM diantaranya:

##### a. Perubahan kinerja

Perubahan dari hasil pekerjaan merupakan salah satu petunjuk dari efektifitas program pelatihan dan pengembangan yang dilakukan. Ini semua dapat diketahui dari prestasi kerja karyawan, prakarsa karyawan dan sebagainya.

##### b. Perubahan kepribadian dan tingkah laku

Cara yang dijadikan tolak ukur dalam metode pengembangan ialah mengukur perubahan-perubahan dalam tingkah laku dari para karyawannya secara

---

<sup>6</sup> *Ibid.*, h. 115.

berkala akan membantu pemimpin dalam membandingkan kepribadian dan perilaku karyawan.

c. Ujian

Kadang-kadang suatu ujian diadakan setelah beberapa tahap atau pada akhir program. Dengan cara ini suatu pengukuran dilakukan mengenai tingkat sampai dimana pengetahuan yang telah diperoleh karyawan

d. Penilaian oleh peserta

Karyawan yang mengikuti program dapat diminta untuk menilai program pelatihan dan pengembangan yang dilakukan oleh perusahaan. Meskipun dalam hal ini, subyektivitas dari peserta menjadi dominan. Dalam pengukuran ini, sikap-sikap dan pendapat karyawan sangatlah penting, karena hal ini mencerminkan sampai sejauh mana tingkat perubahan yang diperoleh karyawan setelah mengikuti pelatihan dan pengembangan.

e. Pemeriksaan oleh ahli

Seorang ahli mempunyai pengalaman yang baik dan mendalam mengenai program pelatihan dan pengembangan yang tepat guna. Penilaian oleh para ahli akan sangat bermanfaat bagi perusahaan.

Hal tersebut di atas senada dengan pendapat Mangkunegara. Menurut Mangkunegara<sup>7</sup>, kriteria yang dapat digunakan sebagai pedoman dari ukuran kesuksesan pelatihan, yaitu kriteria pendapat, kriteria belajar, kriteria perilaku, dan kriteria hasil.

a. Kriteria pendapat

Kriteria ini didasarkan pada pendapat peserta pelatihan mengenai program pelatihan yang telah dilakukan. Hal ini dapat diungkapkan dengan menggunakan kuesioner mengenai pelaksanaan pelatihan. Bagaimana pendapat peserta mengenai materi yang diberikan, pelatih, metode yang digunakan, dan situasi pelatihan.

b. Kriteria belajar

Kriteria belajar dapat diperoleh dengan menggunakan tes pengetahuan, tes keterampilan yang mengukur *skill*, dan kemampuan peserta.

c. Kriteria perilaku

d. Kriteria perilaku dapat diperoleh dengan menggunakan tes keterampilan kerja. Sejahumana ada perubahan perilaku peserta sebelum pelatihan dan sesudah pelatihan.

f. Kriteria hasil

Kriteria hasil dapat dihubungkan dengan hasil yang diperoleh seperti menekan *turover*, berkurangnya tingkat absen, meningkatnya produktivitas, meningkatnya penjualan, dan meningkatnya kualitas kerja dan produksi.

### **9. Belum terjadi transformasi/perubahan yang signifikan terhadap output pelatihan dan pengembangan dosen.**

Secara umum, dari beberapa program pelatihan dan pengembangan dosen FITK belum memberikan perubahan/transormasi yang signifikan terhadap output yang bagi pihak fakultas agar program pelatihan dan pengembangan ke depannya lebih efektif, memberikan hasil sesuai dengan sasaran yang diharapkan. Beberapa hal tersebut adalah sebagai berikut:

1. Perlu diadakan analisis kebutuhan pelatihan dan pengembangan dosen FITK IAIN Mataram.

Walaupun terjadi perubahan, hanya berlaku beberapa hari saja setelah selesai mengikuti pelatihan dan pengembangan dosen. Sehingga dikatakan perubahannya belum maksimal.

Berdasarkan hasil pembahasan di atas, maka ada beberapa hal yang menjadi perhatian FITK IAIN Mataram yang terdiri dari 10 jurusan yang berbeda, maka tuntutan kebutuhan setiap jurusan pun tidaklah sama. Begitu pula dengan latar belakang keilmuan seluruh dosen tidaklah sama. Maka kebutuhan pelatihan dan pengembangan dosen pun memiliki tuntutan yang tidak selalu sama untuk semua jurusan. Untuk itu agar program pelatihan dan pengembangan efektif, terlebih dahulu diadakan analisis kebutuhan program pelatihan dan pengembangan dosen.

Untuk tingkat fakultas dalam suatu perguruan tinggi, dapat dilakukan analisis kebutuhan pelatihan dan pengembangan dosen dengan melibatkan beberapa elemen seperti dekan, wakil dekan, kajar/sekjur, dan beberapa perwakilan dosen. Untuk untuk mendapatka data yang lebih lengkap, dapat dilakukan dengan menyebarkan angket identifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan dosen. Analisis kebutuhan pelatihan dan pengembangan. dapaat dilakukan dengan analisis jabatan, analisis tugas, dan penyelidikan moral.

2. Program pelatihan dan pengembangan dosen tertentu dilaksanakan per jurusan dan pengelompokkan dosen berdasarkan keilmuan.

Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan IAIN Mataram yang terdiri dari 10 jurusan, maka kompetensi dosen-dosen yang ada pun beragam. Untuk itu bagi pelatihan dan pengembangan dosen tertentu perlu dilaksanakan per jurusan dan pengelompokkan dosen berdasarkan keilmuan.

3. Perlu diadakan evaluasi program pelatihan dan pengembangan dosen

Evaluasi program pelatihan dan pengembangan dosen di tingkat fakultas dapat dilakukan dengan menyebarkan angket penilaian pada akhir pelaksanaan program pelatihan dan pengembangan dosen untuk mengetahui kelebihan dan kekurangannya.

4. Terdapat alat ukur yang jelas terhadap output kegiatan pelatihan dan pengembangan dosen

Pentingnya dilakukan penentuan sasaran kegiatan untuk memudahkan dalam menentukan tolak ukur keberhasilan program pelatihan dan pengembangan dosen. Tolak ukur keberhasilan tersebut selanjutnya digunakan untuk menjadi acuan penilaian keberhasilan pelaksanaan pelatihan dan pengembangan. Pihak panitia dapat bekerja sama dengan pimpinan masing-masing jurusan untuk mengetahui dampak setelah mengikuti pelatihan dan pengembangan dosen.

5. Tidak melakukan kegiatan program pelatihan dan pengembangan dosen pada akhir tahun.

Agar pelaksanaan program pelatihan dan pengembangan dapat terlaksana dengan efektif dan tidak terkesan untuk menghabiskan anggaran, maka sebaiknya tidak dilaksanakan pada akhir tahun. Sebab pada akhir tahun ada tuntutan kewajiban mempertanggungjawabkan seluruh kegiatan dan laporan keuangan, menuntut pihak fakultas pun harus terburu-buru menuntaskan program kegiatan yang sudah diagendakan.

## **C. Penutup**

### **1. Simpulan**

- a. Tidak adanya identifikasi/ analisis kebutuhan pelatihan dan pengembangan dosen
- b. Sebagian besar program pelatihan dan pengembangan dosen sudah sesuai dengan kebutuhan dosen

- c. Sasaran kegiatan pelatihan dan pengembangan dosen sudah ditentukan di TOR kegiatan dan disesuaikan dengan tupoksi dosen dan anggaran yang ada
- d. Pelatih/instruktur program pelatihan dan pengembangan dosen sudah sesuai dengan kompetensinya.
- f. Sebagian besar materi program pelatihan dan pengembangan dosen FITK IAIN Mataram Tahun 2014 dan Tahun 2015 adalah menarik dan sudah sesuai dengan tema.
- g. Sarana dan prasarana atau fasilitas program pelatihan dan pengembangan dosen FITK sudah memadai
- h. Metode belajar yang diterapkan dalam pelatihan dan pengembangan dosen FITK cukup baik.
- i. Tidak adanya evaluasi setelah pelaksanaan pelatihan dan pengembangan dosen.
- j. Belum terjadi transformasi/perubahan yang signifikan terhadap output pelatihan dan pengembangan dosen.

## **2. Saran**

- a. Perlu diadakan analisis kebutuhan pelatihan dan pengembangan dosen FITK IAIN Mataram
- b. Program pelatihan dan pengembangan dosen tertentu dilaksanakan per jurusan
- c. Perlu diadakan evaluasi program pelatihan dan pengembangan dosen
- d. Terdapat alat ukur yang jelas terhadap output kegiatan pelatihan dan pengembangan dosen
- e. Tidak melakukan kegiatan program pelatihan dan pengembangan dosen pada akhir tahun.

## **Daftar Pustaka**

- A. A. Anwar P Mangkunegara. *Evaluasi Kinerja*. Bandung: PT Refika Aditama, 2005.
- \_\_\_\_\_. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2003.

- \_\_\_\_\_. *Perilaku dan Budaya Organisasi*. Bandung: PT Refika Aditama, 2008.
- \_\_\_\_\_. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Refika Aditama, 2011.
- Gomes F.C. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kelima, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2001.
- H. Suwatno & Donni, J. P. *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta, 2011.
- I. D. Gibson. *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses*. Terjemahan, Edisi 8, Jakarta: Binarupa Aksara, 1996.
- Lexy J. Moleong. *Metode Penelitian Kualitatif*. Edisi Revisi. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013.
- M. Nasir. *Metode Penelitian*. Bogor: Ghalia Indonesia, 2005.
- M. S. P. Hasibuan. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 1996.
- S. P. Robbins. *Perilaku Organisasi*. Jilid 1. Terjemahan. Tim Indeks. Edisi 9. Jakarta: Indeks, 2003.
- Sudarmanto. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Edisi Pertama. Bandung: Alfabeta, 2011
- \_\_\_\_\_. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Edisi Pertama. Bandung: Alfabeta, 2013
- \_\_\_\_\_. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta, 2012.
- Suharsimi Arikunto. *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta, 2002.
- T. H. Handoko. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua., Yogyakarta: BPFE, 1997.
- Y. Gary. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Edisi kelima. Terjemahan. Budi Supriyanto, Jakarta: Indeks, 2007.
- Zuriah Nurul. *Metodelogi Penelitian Sosial dan Pendidikan*. Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2006.