

**MANAJEMEN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN SEBAGAI  
PENINGKATAN KOMPETENSI PEMBIMBING PRAKTEK  
DALAM PROSES PEMBELAJARAN MAHASISWA  
KEBIDANAN DI STIKES**

**(Studi Kualitatif di STIKes Abdi Nusantara dan  
STIKes Bhakti Pertiwi Indonesia)**

**Disertasi**

**Untuk memenuhi salah satu syarat ujian  
guna memperoleh gelar Doktor dalam bidang Manajemen Pendidikan  
Program Studi Manajemen Pendidikan**



**Proventus:**

**LILIK SUSILOWATI**

**NIS : 4103810414116**

**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM NUSANTARA  
BANDUNG**

**2017**

**LEMBAR PERSETUJUAN**

**MANAJEMEN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN SEBAGAI  
PENINGKATAN KOMPETENSI PEMBIMBING PRAKTEK  
DALAM PROSES PEMBELAJARAN MAHASISWA  
KEBIDANAN DI STIKES**

**(Studi Kualitatif di STIKes Abdi Nusantara dan  
STIKes Bhakti Pertiwi Indonesia)**

**Oleh:**

**Lilik Susilowati  
NIS : 4103810414116**

**Bandung, Desember 2017**

**Promotor**

**Prof. Dr. H. Sutaryat Trisnamansyah. MA**

**Ko-Promotor**

**Prof. Dr. Hj. Mulyani Soemantri., M.Ed**

**Anggota**

**Dr. H. Adjat Sudrajat., M.Pd**

## LEMBAR PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Lilik Susilowati

NIS : 4103810414116

Prodi : S3 Ilmu Pendidikan Universitas Islam Nusantara

Menyatakan bahwa Disertasi yang berjudul :

**“Manajemen Pendidikan dan Pelatihan sebagai Peningkatan Kompetensi Pembimbing Praktek dalam Proses Pembelajaran Mahasiswa Kebidanan di STIKes”**

1. Benar-benar hasil karya sendiri, bukan merupakan penjiplakan.
2. Isi disertasi tidak mengandung kebohongan, semuanya dapat dipertanggungjawabkan secara akademik.
3. Apabila dikemudian hari ditemukan kesalahan akademik dan atau bertentangan dengan norma-norma hukum, saya bersedia mempertanggungjawabkannya secara hukum dan secara akademik.

Demikian pernyataan ini dibuat atas nama kebenaran, tanpa ada tekanan dari pihak manapun.

Bandung, Januari 2018

Lilik Susilowati

## **Kata Pengantar**

Puji dan syukur kami panjatkan kehadirat Allah SWT, sholawat dan salam semoga tercurah kepada Nabi Muhammad SAW beserta keluarganya dan kita sekalian, karena atas ridho dan rahmat-Nya penulis dapat menyelesaikan disertasi dengan judul “Manajemen Pendidikan dan Pelatihan sebagai Peningkatan Kompetensi Pembimbing Praktek dalam Proses Pembelajaran Mahasiswa Kebidanan di STIKes”

Disertasi ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus di Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Abdi Nusantara dan Bhakti Pertiwi Indonesia. Tujuan penelitian ini untuk memperoleh gambaran tentang manajemen pendidikan dan pelatihan sebagai peningkatan kompetensi dosen pembimbing praktek dalam proses pembelajaran mahasiswa kebidanan.

Alhamdulillah penulisan disertasi ini sudah terselesaikan, namun masih jauh dari kesempurnaan. Untuk itu saran serta masukan yang bersifat membangun merupakan hal yang diharapkan penulis untuk perbaikan yang berkelanjutan.

Akhirnya dengan disertasi ini, mudah-mudahan bermanfaat bagi pengelola perguruan tinggi swasta dan peneliti yang berminat dalam kajian manajemen pendidikan dan pelatihan dalam peningkatan kompetensi pembimbing praktek.

Bandung, Januari 2018

Penulis,

Lilik Susilowati

## UCAPAN TERIMA KASIH

Segala puja dan puji penulis panjatkan kehadiran Illahi Robbi, atas rakhmat-Nya dapat menyelesaikan tugas akhir penelitian disertasi yang berjudul “Manajemen Pendidikan dan Pelatihan sebagai Peningkatan Kompetensi Pembimbing Praktek dalam Proses Pembelajaran Mahasiswa Kebidanan di Stikes”

Disertasi ini penulis susun dalam rangka evaluasi akhir setelah penulis melaksanakan perkuliahan dan juga merupakan salah satu persyaratan utama untuk meraih gelar Doktor ilmu manajemen pendidikan pada program pelajaran (S3) Universitas Islam Nusantara Bandung.

Penulis meghaturkan terimakasih yang sedalam-dalamnya kepada yang terhormat Bapak/Ibu :

1. Bapak Dr. H. Suhendra Yusuf MA. Selaku Rektor Universitas Islam Nusantara Bandung.
2. Bapak Prof. Dr. H. Sutaryat Trisnamansyah., M.A, Selaku Direktur Program Pasca Sarjana Uninus Bandung sekaligus Promotor yang telah memberikan arahan dan bimbingan yang sangat bermanfaat bagi peneliti dalam penulisan disertasi ini.
3. Bapak Prof. Dr. H. Iim Wasliman, M.Pd, selaku ASDIR I Program Pasca Sarjana UNINUS Bandung.
4. Bapak Prof. Dr. H. Dedi Mulyasana, M.Pd, selaku ASDIR II Program Pasca Sarjana UNINUS Bandung.
5. Bapak Prof. Dr. H. E. Mulyasa., M.Pd, selaku Ketua Program Studi Ilmu Manajemen Program Pasca Sarjana (S3) UNINUS Bandung.
6. Ibu Prof. Dr. Hj. Mulyani Soemantri., M.Ed, Selaku Ko- promotor yang dengan ikhlas memberikan banyak dorongan dan bimbingan dalam penyusunan Desertasi ini hingga selesai.
7. Bapak Dr. H. Adjat Sudrajat., M.Pd, sebagai Anggota Promotor yang telah memberikan arahan dan bimbingan yang sangat bermanfaat bagi peneliti dalam penulisan disertasi ini.
8. Seluruh dosen dan civitas akademika Sekolah Pasca Sarjana Uninus Bandung.

9. Suami dan anak-anak tersayang yang selalu memberikan dorongan motivasi dan semangat kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan disertasi ini.
10. Rekan-rekan mahasiswa Sekolah Pasca Sarjana Uninus.
11. Dan semua pihak yang telah memberikan dukungan moril untuk menyelesaikan disertasi ini.

Semoga Allah SWT selalu memberikan Rahmat dan Hidayahnya kepada kita semua. Aamiin Yaa Robbal Alamiin.

Bandung, Januari 2018

Lilik Susilowati

## ABSTRAK

Perguruan Tinggi mempunyai fungsi mengembangkan kemampuan dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa sesuai dengan Undang-Undang nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi. Dalam menghasilkan lulusan yang berkompeten dan berdaya saing setiap perguruan tinggi harus menyesuaikan dengan Standar Nasional Pendidikan (SNP), sebagaimana diatur dalam Permenristek dikti No 44 Tahun 2015. Sesuai dengan lingkup standar nasional pendidikan, pada standar pendidik dan tenaga kependidikan menyatakan bahwa, pendidik harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Sebagai pendidikan vokasi maka pada kurikulum Inti Pendidikan Diploma III Kebidanan ditetapkan persentase pengalaman pembelajaran praktek sebesar 60 %. Pembimbing praktek kompeten akan berkontribusi menghasilkan lulusan kebidanan yang dapat dipergunakan menjadi tenaga profesional bidang kebidanan. Dalam rangka meningkatkan kompetensi pembimbing praktek, salah satunya adalah dengan pengembangan kemampuan melalui pendidikan dan pelatihan. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan manajemen pendidikan dan pelatihan sebagai peningkatan kompetensi pembimbing praktik di Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan. Peningkatan Kompetensi pembimbing praktek melalui diklat pembelajaran dosen pembimbing praktek dilakukan melalui beberapa tahapan yaitu 1) Analisis kebutuhan diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing, 2) Desain dan perencanaan diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing, 3) Pengembangan kurikulum diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing, 4) Implementasi diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing, 5) Evaluasi diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing, 6) hambatan dan daya dukung diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing. Untuk mencapai tujuan tersebut dilakukan penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus pada STIKes Abdi Nusantara dan STIKes BPI. Data dikumpulkan dengan menggunakan wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi. Data penelitian ini diperiksa kebenaran, kehandalan melalui proses triangulasi. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa proses implementasi diklat pembelajaran dosen pembimbing praktek di perguruan tinggi yang diteliti berjalan dengan bagus. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan kepada dosen pembimbing praktek memberikan kontribusi positif terhadap kompetensi pembimbing praktek. Adapun titik lemah yang muncul dalam implementasi diklat pembelajaran di STIKes Abnus dan STIKes BPI yakni belum adanya unit tersendiri dan pemegang program yang menangani khusus dibidang diklat pembelajaran. Khususnya di STIKes BPI, karena belum ada unit khusus untuk diklat maka kurangnya pengalaman dalam pengelolaan manajemen diklat pembelajaran. Selain itu koordinasi yang kurang sebelum diadakan diklat pembelajaran. Keterlibatan dan komitmen semua pihak, terutama pihak manajemen, akan menjadi kunci keberhasilan program pendidikan pelatihan.

## ABSTRACT

*Higher Education has the function of developing skills in order to educate the nation's life has been strengthened in the Act number 12 of 2012 on Higher Education. In order to produce competent and competitive graduates, each university must adapt to the National Education Standards (SNP), as regulated in the Permenristek Dikti No. 44 of 2015. In accordance with the scope of national education standards, on the standards of educators and education personnel states that, educators must have academic qualifications and competence as a learning agent, physically and mentally healthy, and have the ability to realize the goals of national education. As a vocational education, the curriculum of Core Education Diploma III Midwifery is set percentage of practical learning experience by 60%. A competent practice counselor will contribute to producing midwifery graduates who can be used as midwives professionals. In order to improve the competence of mentors of practice, one of them is with the development of capability through education and training. This study aims to describe the management of education and training as an enhancement of the competence of mentors in the School of Health Sciences. Improving the competence of the supervisor of the practice through the training of the lecturer of the advisors is done through several stages, namely 1) the analysis of the training needs of the teaching practice of the advisor, 2) the design and planning of the teaching practice practice of the supervisor, 3) the development of the training curriculum of the lecturer's teaching practice, 4) the implementation of the training learning practices of supervisors, 5) Evaluation of teaching and learning practice of supervisors, 6) obstacles and carrying capacity of training learning practice of supervisors. To achieve these objectives, the research used qualitative approach with case study method at STIKes Abdi Nusantara and STIKes BPI. Data were collected using interviews, observations, and documentation studies. This research data examined the truth, reliability through triangulation process. The result of the research shows that the process of implementation of the training of the lecturers of the guidance instructors in the college under study goes well. The education and training given to the lecturers of the practice provide a positive contribution to the competence of the mentors. The weak points that arise in the implementation of learning and learning in STIKes Abnus and STIKes BPI namely the absence of separate units and program holders who deal specifically in the field of training learning. Especially in STIKes BPI, because there is no special unit for training, the lack of experience in the management of learning and training management. In addition, there is less coordination before the training of learning. The involvement and commitment of all parties, especially the management, will be the key to the success of the training education program.*

## DAFTAR ISI

<b>LEMBAR PERSETUJUAN</b> .....	ii
<b>LEMBAR PERNYATAAN</b> .....	iii
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	iv
<b>UCAPAN TERIMAKASIH</b> .....	v
<b>ABSTRAK</b> .....	vii
<b>ABSTRACT</b> .....	viii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	ix
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xi
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xii
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	x
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	1
C. Rumusan dan Batasan Masalah .....	6
1. Rumusan Masalah.....	6
2. Batasan Masalah .....	7
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	8
1. Tujuan Penelitian .....	8
2. Manfaat Penelitian .....	10
E. Asumsi dan Pertanyaan Penelitian.....	11
1. Asumsi Penelitian.....	11
2. Pertanyaan Penelitian.....	12
F. Metodologi dan Teknik Pengumpulan Data .....	12
<b>BAB II STRATEGI PENINGKATAN KOMPETENSI PEMBIMBING PRAKTEK DALAM PROSES PEMBELAJARAN MAHASISWA KEBIDANAN</b>	
A. Landasan Teologis.....	14
B. Landasa Filosofi.....	20
C. Nilai-nilai Dasar yang Melandasi .....	24
D. Landasan Teori (Manajemen Strategi) .....	28
E. Konsep Dasar.....	29
1. Manajemen Strategi .....	29
2. Kompetensi Dosen atau Pengajar .....	76

3. Empat Kompetensi Dasar Guru atau Pengajar .....	80
4. Kompetensi Pembimbing Praktek .....	84
5. Pendidikan dan Pelatihan.....	87
6. Evaluasi Pelatihan.....	99
7. Konsep Proses Pembelajaran.....	100
8. Pembelajaran Praktek .....	108
9. Penelitian terdahulu yang Relevan .....	109

### **BAB III PROSEDUR PENELITIAN**

A. Pendekatan dan Metode Penelitian .....	111
B. Teknik dan Instrumen Penelitian .....	112
C. Lokasi dan Subjek Penelitian .....	115
1. Lokasi.....	115
2. Subyek Penelitian.....	115
D. Prosedur Pengumpulan Data.....	116
E. Teknik Analisis data.....	116
F. Pemeriksaan Keabsahan Data .....	117

### **BAB IV HASIL PENELITIAN, INTERPRETASI DAN PEMBAHASAN**

A. Gambaran Umum Tentang Objek yang di Teliti.....	119
B. Deskripsi Data Hasil Penelitian .....	126
C. Interpretasi.....	138
D. Pembahasan.....	143

### **BAB V SIMPULAN, IMPLIKASI DAN REKOMENDASI**

A. Simpulan .....	159
B. Implikasi.....	161
C. Rekomendasi.....	163

### **DAFTAR PUSTAKA**

### **LAMPIRAN-LAMPIRAN**

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Bagan Perumusan Masalah .....	7
Gambar 1.2 Bagan Pembatasan Masalah .....	8
Gambar 2.1 Proses Manajemen Strategik .....	32
Gambar 2.2 Komponen Manajemen Strategik.....	34
Gambar 2.3 Faktor-faktor Lingkungan Eksternal .....	35
Gambar 2.4 Pendekatan analisis input-proses-output .....	64
Gambar 2.5 Evaluasi Program dan Kebijakan .....	65
Gambar 2.6 Sistem Pelaksanaan, Pemantauan dan Pengawasan.....	68
Gambar 2.7 Prosedur Pengelolaan Pendidikan dan Pelatihan.....	89

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Tabel Matriks KAFI Vs KAFE .....	43
Tabel 4.2 Program Kerja Perguruan Tinggi.....	121

## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 SK Pengangkatan Tim Pembimbing Disertasi
- Lampiran 2 SK Pengangkatan sebagai Kandidat Doktor
- Lampiran 3 Surat Permohonan Ijin Penelitian
- Lampiran 4 Surat Ijin Penelitian dari STIKes ABNUS
- Lampiran 5 Surat Ijin Penelitian dari STIKes BPI
- Lampiran 6 Kisi-kisi Instrumen Pengumpulan Data Penelitian
- Lampiran 7 Pedoman Studi Dokumentasi
- Lampiran 8 Pedoman Observasi
- Lampiran 9 Pedoman Wawancara
- Lampiran 10 Transkrip Wawancara
- Lampiran 11 Foto sedang Wawancara
- Lampiran 12 Daftar Riwayat Hidup
- Lampiran 13 Kode Wawancara

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang**

Pendidikan tinggi mempunyai peran yang strategis dalam mencerdaskan kehidupan bangsa dan memajukan ilmu pengetahuan serta teknologi dengan memperhatikan dan menerapkan nilai humaniora serta kebudayaan dan pemberdayaan bangsa Indonesia yang berkelanjutan. Hal ini sesuai dengan Undang-undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 yang menyatakan bahwa pendidikan tinggi sebagai bagian dari sistem pendidikan nasional. Menghadapi era globalisasi sekarang ini yang mencakup segala bidang dan dalam rangka meningkatkan daya saing bangsa, pendidikan tinggi dituntut untuk mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi dengan sumber daya manusia yang intelektual, dan/atau profesional yang berbudaya dan kreatif, toleran, demokratis, berkarakter tangguh, serta berani membela kebenaran untuk kepentingan bangsa sebagai upaya dalam menghasilkan lulusan yang kompeten dan berdaya saing.

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 pasal 4 juga menyatakan bahwa fungsi Pendidikan Tinggi adalah mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa. Pendidikan tinggi juga berfungsi mengembangkan sivitas akademika yang inovatif, responsif, kreatif, terampil, berdaya saing, dan kooperatif melalui pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi yaitu pendidikan, penelitian dan pengabdian masyarakat. Tujuan dari pendidikan tinggi adalah mengembangkan potensi mahasiswa agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan yang Maha Esa dan berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, terampil, kompeten, dan berbudaya untuk kepentingan bangsa. Dengan fungsi dan tujuan dari pendidikan tersebut, maka dapat dihasilkan lulusan yang menguasai cabang ilmu pengetahuan dan teknologi untuk memenuhi kepentingan nasional dan peningkatan daya saing bangsa.

Lulusan yang berkompeten dan berdaya saing, harus diranca Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 Pasal 35 ayat 2 tentang kurikulum menyatakan bahwa kurikulum Pendidikan Tinggi dikembangkan oleh setiap Perguruan Tinggi dengan mengacu pada Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SN-DIKTI) yang mencakup pengembangan kecerdasan intelektual, akhlak mulia, dan keterampilan. Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SN-DIKTI), sebagaimana diatur dalam Permenristekdikti Nomor 44 Tahun 2015 Pasal 1, menyatakan kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengaturan mengenai capaian pembelajaran lulusan, bahan kajian, proses, dan penilaian yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan program studi.

Sesuai dengan Peraturan Pemerintah No 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan menyatakan bahwa Standar Nasional Pendidikan berfungsi sebagai dasar dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan pendidikan dalam rangka mewujudkan pendidikan nasional yang bermutu. Standar Nasional Pendidikan bertujuan menjamin mutu pendidikan nasional dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat.

Sesuai dengan lingkup standar nasional pendidikan, pada standar pendidik dan tenaga kependidikan menyatakan bahwa, pendidik harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Kualifikasi akademik adalah tingkat pendidikan minimal yang harus dipenuhi oleh seorang pendidik yang dibuktikan dengan ijazah dan/atau sertifikat keahlian yang relevan sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Sesuai dengan Undang-undang Republik Indonesia no 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang dimaksud dengan pendidik :

Pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan.

Program Diploma III Kebidanan merupakan pendidikan profesional yang menuntut lulusannya kompeten melakukan tugas-tugasnya sesuai dengan peran yang di harapkan. Lulusan Program Pendidikan Diploma III Kebidanan, merupakan bidan pelaksana, yang memiliki kompetensi untuk melaksanakan praktek pelayanan kebidanan yang berfokus pada upaya pencegahan, promosi kesehatan, pertolongan persalinan normal, deteksi komplikasi pada ibu dan anak, melaksanakan tindakan asuhan sesuai dengan kewenangan atau bantuan lain jika diperlukan, serta melaksanakan tindakan kegawatdaruratan (Kemenkes, 2013).

Upaya untuk mencapai kompetensi lulusan tersebut serta mengacu pada karakter pendidikan diploma sebagai pendidikan vokasi maka pada kurikulum Inti Pendidikan Diploma III Kebidanan ditetapkan persentase pengalaman pembelajaran praktek sebesar 60 %. Pembelajaran praktik adalah kegiatan proses pembelajaran praktik dalam konteks praktikum laboratorium (P) maupun praktik klinik (K). Pembelajaran praktik lapangan terdiri atas Praktikum di lahan praktik dan Praktik Kebidanan (klinik maupun masyarakat). Pengalaman pembelajaran praktik pada konteks praktikum dilakukan dengan bimbingan penuh, sedangkan pengalaman pembelajaran praktik pada konteks klinik PK I dilakukan bimbingan penuh pada untuk kasus-kasus fisiologis, dan PK II menggunakan bimbingan penuh untuk kasus-kasus patologi dan kegawatdarutan, sedangkan kasus fisiologis dengan bimbingan sewaktu. Pada PK III mahasiswa praktik sebagai kandidat bidan, dilaksanakan dengan bimbingan sewaktu (*supervision*) (Kemenkes, 2013).

Praktik klinik merupakan sebagian dari kurikulum pendidikan kebidanan yang memberikan kesempatan kepada peserta didik untuk menerapkan ilmunya di kelas secara terintegrasi, mengembangkan sikap dan keterampilan sesuai dengan praktik kebidanan, dan juga melalui praktik lapangan mahasiswa dapat menerapkan prinsip-prinsip kesituasi nyata yang dihadapi dalam pemberian pelayanan kebidanan. Untuk mencapai kompetensi/keterampilan dilahan praktik ditunjang oleh kualitas tenaga pembimbing di lahan praktek dan di pendidikan serta sarana dan prasarana yang menunjang.

Prasyarat pembimbing praktik klinik kebidanan I, II, III terdiri dari unsur yaitu pembimbing lahan praktik dan pembimbing institusi. Prasyarat pembimbing lahan praktik adalah pendidikan minimal D III Kebidanan, dengan pengalaman

bekerja minimal 5 tahun dan telah memiliki Surat Tanda Registrasi. Sedangkan prasyarat pembimbing institusi adalah pendidikan S2 berlatar belakang D III Kebidanan dan atau pendidikan D4 kebidanan, yang telah memiliki Surat Tanda Registrasi.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Wazni Adila (2015) tentang Peran Pembimbing Praktek Klinik pada Praktek Klinik Keperawatan Diploma III Keperawatan Stikes An-Nur Purwodadi menunjukkan hasil sebagai berikut :

Terdapat metode bimbingan yang masih monoton, kurangnya motivasi dan kurangnya dukungan dari pembimbing klinik. Pemberian *reinforcement* yang kurang dan masih rendahnya perhatian bimbingan dalam membedakan kemampuan mahasiswa. Pembimbingan yang dilaksanakan masih terkesan seadanya. Pembimbing praktik klinik mempunyai tugas ganda sebagai perawat ruangan yang tingkat kesibukannya tinggi, sehingga pelaksanaan *pre* dan *post conference* sering kali tidak dapat dilaksanakan. Pembimbing menilai kemampuan mahasiswa juga tidak berdasarkan kualitas. Pembimbing belum mempunyai modul pribadi. Pembimbing hanya melaksanakan standar operasional prosedur dan masih ada pembimbing yang belum sesuai dengan klasifikasi sebagai pembimbing klinik serta masih kurangnya alat-alat diruangan untuk melaksanakan tindakan keperawatan.

Hal ini juga sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Fransiska Novitasari (2010) tentang Praktek Klinik Kebidanan dalam Upaya Pencapaian Kompetensi Mahasiswa pada Asuhan Kebidanan Ibu Bersalin menunjukkan hasil sebagai berikut :

Pencapaian kompetensi mahasiswa pada asuhan kebidanan ibu bersalin di Akademi Kebidanan Pamenang sebagian besar kompeten, tetapi masih terdapat mahasiswa yang memiliki pencapaian kompetensi kurang. Faktor-faktor yang berperan dalam pencapaian kompetensi mahasiswa pada asuhan kebidanan ibu bersalin di Akademi Kebidanan Pamenang persamaan persepsi antara institusi pendidikan dan lahan praktek, jumlah pembimbing klinik yang memadai kualitas dan kuantitas, jumlah institusi pendidikan kebidanan di wilayah sekitar Akademi Pamenang. Kendala yang dihadapi mahasiswa dalam upaya pencapaian kompetensi mahasiswa pada asuhan kebidanan ibu bersalin adalah tidak selalu memiliki kesempatan melakukan asuhan kebidanan ibu bersalin secara mandiri dan jumlah persalinan yang tidak sesuai dengan target yang ditentukan.

Masalah pembimbing praktek juga menjadi kendala dalam pelaksanaan praktik klinik, seperti hasil penelitian dari Asta Adyani mengenai Analisis Pembelajaran

Praktek Klinik Asuhan Kebidanan Universitas Muhamadiyah Surabaya Tahun 2010, yaitu :

Ketentuan pemilihan CI yang digunakan oleh prodi adalah mempunyai latar belakang pendidikan minimal Diploma III Kebidanan, mempunyai sertifikat CI dan bekerja pada bidang keahliannya yaitu kebidanan. Rasio antara pembimbing pendidikan dan mahasiswa prodi D III Kebidanan masih menggunakan rasio perbandingan 1 : 15, hal ini masih belum memenuhi ketentuan yang ada.

Berdasarkan penelitian dari Dyah Restuning, dkk Tahun 2010 dengan Judul Upaya Peningkatan Kompetensi *Clinical Instructur* di RS Permata Medika Semarang menyatakan bahwa :

Beberapa permasalahan di lapangan yang dijumpai pada saat bimbingan praktek yaitu Jumlah mahasiswa yang lebih banyak dari pasien, Fasilitas dasar ruangan yang kurang memadai, CI ruangan terlalu banyak tanggung jawab, kurang skill membimbing, Kasus yang terdapat di kurikulum jarang ditemukan, Target ketrampilan 1/3 tercapai, Proporsi mahasiswa dan pembimbing tidak seimbang, Kurangnya role model, Kecenderungan dosen hanya supervisi singkat.

Kinerja pembimbing praktek yang optimal akan berkontribusi menghasilkan lulusan kebidanan yang dapat dipergunakan menjadi tenaga profesional bidang kebidanan. Pembimbing praktek memiliki berbagai peran dan dapat menjadi indikator kinerja pembimbing praktek. Peran pembimbing praktek tersebut meliputi peran manajer, peran konselor, peran instruktur, peran observer, peran *feedback* dan peran evaluator. Pembimbing praktek harus memiliki rencana manajemen strategik karena memiliki berbagai peran mulai dari merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi pembelajaran praktek.

Hill dan Jones dalam Akdon 2011, menyatakan bahwa manajemen strategik adalah individu-individu yang bertanggung jawab secara keseluruhan daripada organisasi atau bertanggung jawab merumuskan satu tugas individu dari divisi-divisi. Bilamana pembimbing praktek mampu memberikan perannya tersebut, kinerja pembimbing praktek menjadi baik dan pembelajaran praktek akan menjadi efektif yang artinya pembelajaran praktek dapat mencapai tujuan, yang pada akhirnya meningkatkan kualitas lulusan.

Memasuki era globalisasi dan Masyarakat Ekonomi Asean (MEA) tenaga kesehatan khususnya bidan bukan hanya bersaing dengan tenaga kerja dari dalam negeri tetapi juga akan bersaing dengan tenaga kerja asing. Merupakan tantangan apakah profesionalisme dan proses pembelajaran ini bisa mencetak lulusan yang mampu bersaing dipasar global. Oleh karena itu, standar pendidik yang sudah di tuangkan dalam Standar Nasional Pendidikan dan pedoman praktik lapangan pendidikan diploma III oleh Kemenkes harus diterapkan dalam proses pembelajaran baik di kelas maupun di pembelajaran praktek.

Selain itu, salah satu cara untuk mengembangkan kompetensi dosen pembimbing praktek adalah melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan merupakan proses peningkatan keterampilan kerja baik profesional maupun manajerial. Penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan bertujuan menambah wawasan dan pengetahuan para dosen pembimbing praktek, baik yang terkait dengan disiplin ilmu yang ditekuninya maupun keahlian pedagogi dan kependidikan secara umum.

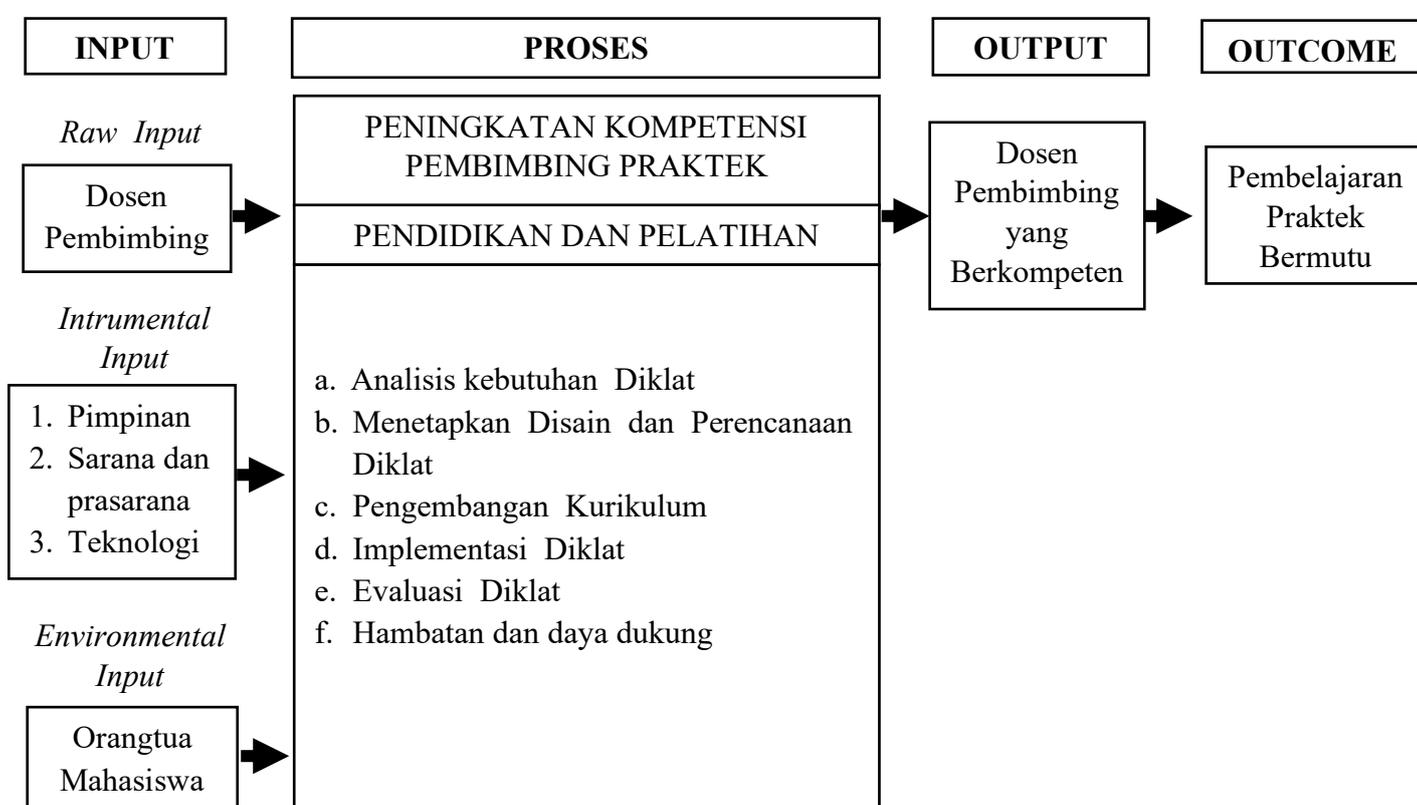
Dari uraian latar belakang ini peneliti berkeinginan untuk mengkaji Manajemen Pendidikan dan Pelatihan sebagai Peningkatan Kompetensi Pembimbing Praktek dalam Proses Pembelajaran Mahasiswa Kebidanan di Stikes Abnus dan BPI Jakarta.

## **B. Perumusan dan Pembatasan Masalah**

### **1. Perumusan Masalah**

Melihat uraian dari latar belakang masalah yang telah dikemukakan sebelumnya, peneliti melihat adanya fenomena atau isu-isu yang cukup berpengaruh pada kompetensi pembimbing praktek diantaranya : 1) Masih ada pembimbing yang belum sesuai dengan kualifikasi dan klasifikasi sebagai pembimbing klinik sesuai dengan yang dipersyaratkan, 2) Masih terdapat mahasiswa yang memiliki pencapaian kompetensi yang kurang dan salah satu faktornya jumlah pembimbing praktek yang kurang memadai. Rasio antara pembimbing pendidikan dan mahasiswa D III kebidanan masih menggunakan rasio perbandingan 1 : 15, hal ini belum memenuhi ketentuan yang ada, 3) Belum adanya

pedoman atau standar seperti modul pribadi yang dipakai oleh pembimbing dalam membimbing praktik, 4) Kualitas pembimbing praktek masih ada yang belum memenuhi standar yang telah ditetapkan, 5) Fasilitas dasar ruangan yang kurang memadai, 6) Terdapat metode bimbingan yang masih monoton, kurangnya motivasi dan dukungan dari pembimbing untuk mahasiswa, 7) Beberapa permasalahan di lapangan yang dijumpai yaitu CI ruangan terlalu banyak tanggung jawab, kurang skill membimbing, proporsi mahasiswa dan pembimbing tidak seimbang, kurangnya role model, kecenderungan dosen hanya supervisi singkat.



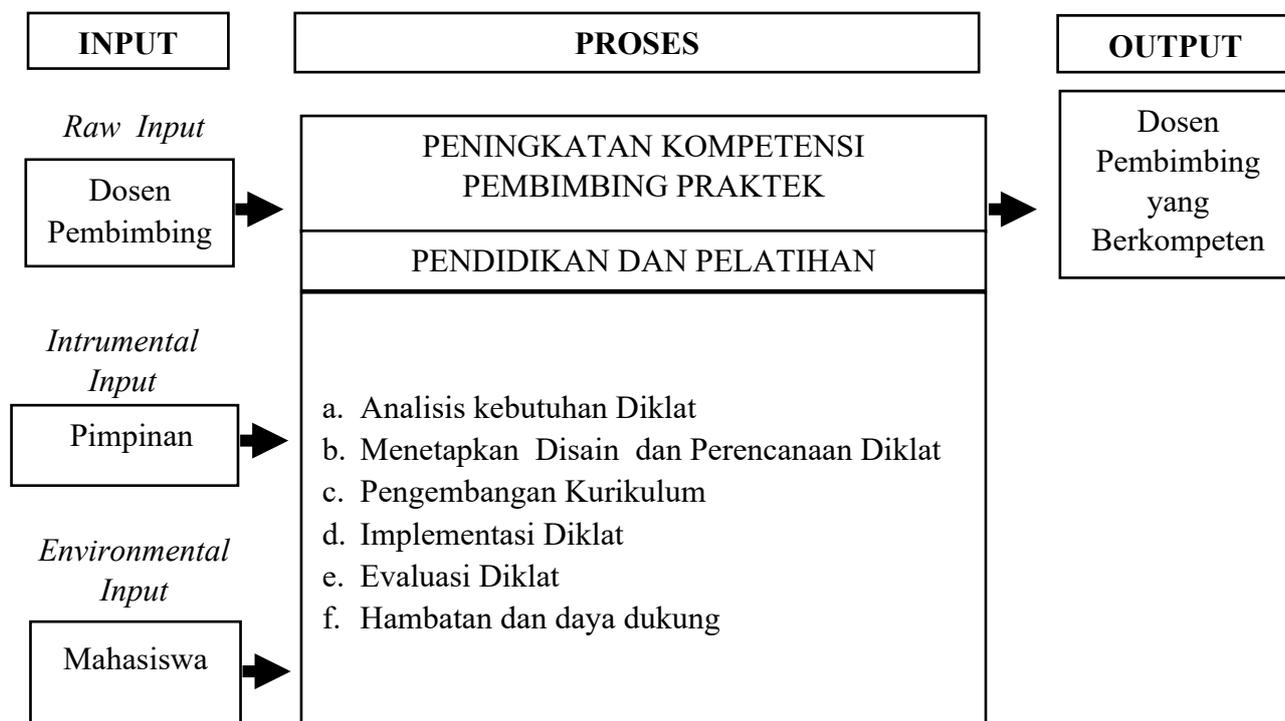
Gambar 1.1 Bagan Perumusan Masalah

## 2. Pembatasan Masalah

Pada penelitian ini, penulis akan membahas bagaimana strategi peningkatan kompetensi pembimbing praktek dalam proses pembelajaran mahasiswa kebidanan di Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan. Agar penelitian ini lebih terfokus, maka penelitian ini perlu di batasi dengan membahas strategi peningkatan kompetensi pembimbing praktek sebagai dosen/pengajar.

Strategi peningkatan kompetensi dosen pembimbing praktek, yaitu meliputi :

1. Kemampuan dalam analisis kebutuhan diklat pembelajaran dosen pembimbing
2. Kemampuan dalam menetapkan desain dan perencanaan program diklat pembelajaran dosen pembimbing
3. Kemampuan dalam pengembangan kurikulum diklat pembelajaran dosen pembimbing
4. Kemampuan dalam implementasi diklat pembelajaran dosen pembimbing
5. Kemampuan dalam evaluasi diklat pembelajaran dosen pembimbing



Gambar 1.2 Bagan Pembatasan Masalah

### C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

## **1. Tujuan Penelitian**

Tujuan yang ingin diraih dari penelitian yang dilakukan terdiri atas dua tujuan yaitu tujuan umum dan tujuan khusus.

- a. Tujuan umum dari penelitian yang dilakukan adalah memberikan kontribusi terhadap peningkatan kompetensi pembimbing praktik melalui pendidikan dan pelatihan di Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan.
- b. Tujuan khusus yang ingin diraih dalam penelitian ini, adalah untuk memperoleh gambaran tentang manajemen pendidikan dan pelatihan sebagai peningkatan kompetensi dosen pembimbing praktek dalam proses pembelajaran mahasiswa kebidanan yaitu :
  - 1) Untuk memperoleh gambaran analisis kebutuhan diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing di STIKes Abdi Nusantara dan Bhakti Pertiwi Indonesia
  - 2) Untuk memperoleh gambaran desain dan perencanaan diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing di STIKes Abdi Nusantara dan Bhakti Pertiwi Indonesia
  - 3) Untuk memperoleh gambaran pengembangan kurikulum diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing di STIKes Abdi Nusantara dan Bhakti Pertiwi Indonesia
  - 4) Untuk memperoleh gambaran implementasi diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing di STIKes Abdi Nusantara dan Bhakti Pertiwi Indonesia
  - 5) Untuk memperoleh gambaran evaluasi diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing di STIKes Abdi Nusantara dan Bhakti Pertiwi Indonesia
  - 6) Untuk memperoleh gambaran hambatan dan daya dukung diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing di STIKes Abdi Nusantara dan Bhakti Pertiwi Indonesia

## **2. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diperoleh dari penelitian yang dilakukan tentang Strategi Peningkatan Kompetensi Pembimbing Praktek terhadap Proses Pembelajaran Mahasiswa Kebidanan di Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan, terbagi dua bagian, yakni manfaat teoritis dan manfaat praktis. Uraian ringkas tentang kedua manfaat penelitian tersebut adalah sebagai berikut :

**a. Manfaat Teoritis**

Penelitian ini di harapkan memberikan kontribusi dalam memperkaya teori manajemen pendidikan terutama yang terkait dengan manajemen pendidikan dan pelatihan sebagai upaya peningkatan kompetensi pembimbing praktek dalam proses pembelajaran mahasiswa terutama di program studi kebidanan.

**b. Manfaat Praktis**

Manfaat yang di harapkan dengan adanya penelitian Strategi peningkatan kompetensi pembimbing praktek dalam proses Pembelajaran Mahasiswa Kebidanan di Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan ini secara praktis yaitu :

**1) Bagi Pengelola Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan**

Menambah wawasan bagi para pengelola terutama pembimbing praktek di Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan dan sebagai bahan telaahan untuk peningkatan kompetensi pembimbing praktek secara berkelanjutan.

**2) Bagi kemenristek Dikti**

Memberi masukan sebagai sumber informasi tentang kompetensi pembimbing praktik di Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan.

**3) Bagi Peneliti**

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bekal pengalaman untuk peneliti sendiri sebagai tenaga edukatif dalam meningkatkan profesionalisme mendidik serta menambah wawasan dalam praktek penelitian.

**4) Bagi Peneliti Selanjutnya**

Hasil penelitian ini dapat dijadikan kajian atau pembanding serta pendukung bagi penelitian selanjutnya terutama yang berkaitan dengan pembimbing praktek.

**D. Asumsi dan Pertanyaan Penelitian**

## 1. Asumsi Penelitian

Suatu penelitian sudah menjadi kelaziman dibuat asumsi-asumsi untuk menguatkan landasan yang mendasari dalam pelaksanaan penelitian. Adapun asumsi-asumsi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Pembelajaran praktek klinik / lapangan / komunitas adalah proses interaksi peserta didik dengan klien dibawah bimbingan dan supervisi yang dilakukan oleh pembimbing klinik / *clinical instructure* atau *clinical teacher*.
- b. Pembimbing praktek terdiri dari dua unsur yaitu pembimbing lahan praktik dan pembimbing institusi.
- c. Manajemen strategik adalah suatu cara untuk mengendalikan organisasi secara efektif dan efisien, sampai pada implementasi garis terdepan, sedemikian rupa sehingga tujuan dan sasarannya tercapai.
- d. Pendidikan dan pelatihan adalah suatu proses pembinaan pengertian dan pengetahuan terhadap kelompok fakta, aturan serta metode yang terorganisasikan dengan megutamakan pembinaan, kejujuran dan ketrampilan
- e. Kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, ketrampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan. Kompetensi adalah kumpulan pengetahuan, perilaku, dan keterampilan yang harus dimiliki dosen untuk mencapai tujuan pembelajaran dan pendidikan. Kompetensi diperoleh melalui pendidikan, pelatihan dan belajar mandiri dengan memanfaatkan sumber belajar.
- f. Kriteria yang harus dipenuhi seorang pembimbing antara lain: 1) memiliki pengetahuan keilmuan yang dalam dan luas serta minimal setara dengan jenjang pendidikan peserta didik, 2) kompeten dalam kemampuan klinik, 3) terampil dalam pengajaran klinik, dan 4) mempunyai komitmen dalam pembelajaran klinik. Salah satu cara meningkatkan kualitas pembimbing adalah dengan mengadakan pelatihan *clinical educator*.
- g. Persyaratan pembimbing praktikum di lahan praktik adalah berkualifikasi sesuai dengan tujuan mata kuliah yang bersangkutan. Prasyarat pembimbing lahan praktik adalah pendidikan minimal D III Kebidanan, dengan pengalaman bekerja

minimal 5 tahun dan telah memiliki Surat Tanda Registrasi. Sedangkan prasyarat pembimbing institusi adalah pendidikan S2 berlatar belakang D III Kebidanan dan atau pendidikan D4 kebidanan, yang telah memiliki Surat Tanda Registrasi.

## **2. Pertanyaan Penelitian**

Agar penelitian dapat di hasilkan jawaban yang tepat dari tujuan penelitian setelah di rumuskan asumsi penelitian harus di susun pertanyaan penelitian sebagai berikut :

- a. Bagaimana gambaran analisis kebutuhan diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing di STIKes Abdi Nusantara dan Bhakti Pertiwi Indonesia ?
- b. Bagaimana gambaran desain dan perencanaan diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing di STIKes Abdi Nusantara dan Bhakti Pertiwi Indonesia ?
- c. Bagaimana gambaran pengembangan kurikulum diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing di STIKes Abdi Nusantara dan Bhakti Pertiwi Indonesia ?
- d. Bagaimana gambaran implementasi diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing di STIKes Abdi Nusantara dan Bhakti Pertiwi Indonesia ?
- e. Bagaimana gambaran evaluasi diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing di STIKes Abdi Nusantara dan Bhakti Pertiwi Indonesia ?
- f. Bagaimana gambaran hambatan dan daya dukung diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing di STIKes Abdi Nusantara dan Bhakti Pertiwi Indonesia ?

## **E. Metodologi dan Teknik Pengumpulan Data**

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif, adapun metode penelitiannya yaitu studi kasus. Data yang diperlukan penulis berkaitan dengan permasalahan yang diteliti, sebagai subjek dalam penelitian ini adalah pembimbing praktek dan mahasiswa.

Teknik pengumpulan data yang akan digunakan dalam penelitian ini melalui wawancara untuk mendapatkan data langsung dari subjek penelitian. Teknik wawancara yang digunakan adalah wawancara terstruktur. Dalam melakukan wawancara pengumpul data telah menyiapkan instrumen penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis yang alternatif jawabannya pun telah disiapkan.

Dengan pertanyaan terstruktur ini setiap responden diberi pertanyaan yang sama dan pengumpul data mencatatnya. Peneliti mengumpulkan data kualitatif yang berupa kata-kata dalam bentuk deskripsi untuk memperoleh pemahaman tentang strategi peningkatan kompetensi pembimbing praktek dalam proses pembelajaran mahasiswa kebidanan.

Pada studi dokumentasi untuk melengkapi data yang diperoleh melalui wawancara dilakukan dengan menghimpun, menelaah dan menganalisis dokumen-dokumen yang berkenaan dengan dokumen strategi peningkatan kompetensi pembimbing praktek. Dengan studi dokumentasi ditujukan untuk melengkapi dan mencocokkan data yang diperoleh dari wawancara. Selain itu peneliti berusaha untuk menghimpun data dokumentasi selengkap mungkin, seperti dokumen formal yang sengaja dibuat dan didokumentasikan berupa laporan pengadaan diklat, undangan narasumber, laporan pengadaan dosen magang di lahan praktek dan silabus pembelajaran praktek berupa *student based learning*. Hasil penelitian dari wawancara, akan lebih kredibel atau dapat dipercaya apabila didukung dengan studi dokumentasi.

Observasi dilakukan dengan cara melakukan pengamatan, mencatat kegiatan yang sedang berlangsung dan mencatat perilaku, sikap, peristiwa, dan perkembangan yang berkaitan dengan strategi peningkatan kompetensi pembimbing praktek.

## **BAB II**

### **STRATEGI PENINGKATAN KOMPETENSI PEMBIMBING PRAKTEK DALAM PROSES PEMBELAJARAN MAHASISWA KEBIDANAN**

Pada bab II ini akan dibahas sejumlah sub topik bahasan yang memiliki relevansi dengan tema penelitian ini yang mencakup hal sebagai berikut : 1) Landasan teologis, 2) Landasan fisiologis, 3) Nilai-nilai dasar yang melandasi, 4) Landasan teoritis yang mencakup : (a) Manajemen Strategik, (b) Kompetensi Dosen atau Pengajar, (c) Kompetensi Pembimbing Praktek,(d) Pendidikan dan Pelatihan, (e) Konsep Proses Pembelajaran, (f) Pembelajaran Praktek.Secara keseluruhan pembahasan tersebut sebagai berikut :

#### **1. Landasan Teologis**

Disertasi ini disusun berdasarkan landasan teologis dari Al-Quran dan As-Sunah sebagai pijakan dalam memperkuat rujukan-rujukan teori sebagai analisis yang dijadikan penyelesaian tugas akhir ini.Landasan teologis yang digunakan dalam disertasi ini adalah :

#### **1. Kompetensi**

Kompetensi merupakan suatu karakteristik yang mendasar dari seseorang individu, yaitu penyebab yang terkait dengan acuan kriteria tentang kinerja yang efektif. Maksud dari karakteristik yang mendasari (*underlying characteristic*) berarti kompetensi merupakan bagian dari kepribadian seseorang yang telah tertanam dan berlangsung lama dan dapat memprediksi perilaku dalam berbagai tugas dan situasi kerja.

Penyebab terkait (*causally related*) bahwa kompetensi menyebabkan atau memprediksi perilaku dan kinerja (*performance*). Acuan kriteria (*criterion-referenced*) berarti bahwa kompetensi secara aktual memprediksi siapa yang mengerjakan sesuatu dengan baik atau buruk, sebagaimana diukur oleh kriteria spesifik atau standar. Kompetensi (*Competencies*) dengan demikian merupakan sejumlah karakteristik yang mendasari seseorang dan menunjukkan (*indicate*) cara-cara bertindak, berpikir, atau menggeneralisasikan situasi secara layak

dalam jangka panjang. Sebagaimana di dalam sebuah hadis yang diriwayatkan oleh Anas :

عن انس رضي الله عنه قال : قال رسول الله صلى الله عليه وسلم طلب العلم فريضة على كل مسلم وواضع العلم عند غير اهله كمقلد الجنائز الجواهر واللؤلؤ والذهب. ابن ماجه.

Artinya :

*Dari An-Nas (Semoga Allah Meridoi kepadanya) ia berkata : Rosulah SAW telah bersabda “Mencari ilmu itu wajib hukumnya kepada seluruh muslim. Dan mendapatkan ilmu bukan pada ahlinya seperti mengalungi babi dengan permata, mutiara dan emas”. Ibnu Majah.( Zakaria, 1413 [H]: 3).*

Dalam hadist tersebut dijelaskan bahwa apabila seseorang mendapatkan ilmu bukan dari ahlinya seperti mengalungi babi dengan permata, mutiara dan emas. Apakah tidak rugi mengalungi babi dengan permata, mutiara dan emas. Walaupun permata, mutiara dan emas adalah benda termahal, terindah dan menawan akan tetapi ketika dipakaikan kepada babi maka permata, mutiara dan emas tersebut tidak akan menjadi daya tarik kepada orang lain.

Pengertian dari kalimat “mendapatkan ilmu bukan pada ahlinya”, memberikan pengertian bahwa seorang pengajar agar mengajarkan kepada peserta didik materi pembelajaran yang memang bidangnya. Sedangkan kalimat *permata, mutiara dan emas* dapat diartikan sebagai Ilmu. Permata, mutiara dan emas adalah barang yang sangat indah, mahal dan menawan. Akan tetapi ketika permata, mutiara dan emas tersebut dikalungi kepada babi, maka benda tersebut akan menjadi sia-sia dan tidak berarti. Begitu pula dengan ilmu, Ilmu memiliki kedudukan tinggi bagi yang memilikinya yang bermanfaat baik untuk menjalani hidup di dunia maupun untuk mempersiapkan diri di akhirat kelak bergantung kepada pemiliknya dalam meamanfaatkan ilmu tersebut yang tidak menutup kemungkinan dapat merugikan diri sendiri.

Dari penjelasan tersebut mengisyaratkan bahwa mengamalkan ilmu maupun mendapatkan ilmu semestinya dari ahli yang telah memiliki kualifikasi bidang keilmuannya agar tidak terjadi hal yang sia-sia atau berbahaya. Begitu pula dengan seorang pembimbing praktek, seharusnya seorang mengajarkan apa yang memang ia ahli dan harus kompeten dalam bidang tersebut agar ia tidak

mengajarkan materi yang salah. Perintah Rosul tersebut seharusnya menjadi motivasi bagi para pembimbing praktek dalam terus mencari ilmu dan menguasai materi yang diajarkan agar tidak menjadi hal yang sia-sia dan salah dalam mengajar.

Dengan perintah dari Rosullah tersebut membuktikan bahwa pemahaman dan kompetensi seorang pembimbing praktek terhadap materi yang diajarkan sudah dianjurkan didalam Konsep Pengajaran Islam.

## 2. Pembuatan Rencana Pembelajaran

Merancang pembelajaran berarti mempersiapkan atau merencanakan segala sesuatunya sebelum melakukan proses pembelajaran. Apabila seorang pembimbing praktek mempersiapkan atau merencanakan segala sesuatunya sebelum melakukan proses pembelajaran, maka akan menghasilkan sesuatu yang lebih baik, lebih tersusun dan lebih rapih. Dengan perancangan yang matang maka hasilnya pun akan lebih baik. Akan tetapi apabila seorang pembimbing praktek tidak melakukan perancangan pembelajaran sebelum melakukan proses pembelajaran maka pembimbing praktek tersebut belum siap melakukan pembelajaran. Allah SWT berfirman didalam surat Al-Hasr ayat 18 yang berbunyi:

يا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

Artinya : *“Wahai orang-orang yang beriman, bertaqwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memerhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok. Dan bertaqwalah kepada Allah sesungguhnya Allah mengetahui apa yang kamu kerjakan”*(Q. S Al-Hasr : 18).

Ayat tersebut menjelaskan bahwa orang-orang yang beriman hendaknya memperhatikan segala sesuatunya yang akan ia lakukan pada hari esok. Hal tersebut membuktikan bahwa seseorang haruslah mempersiapkan atau merencanakan apa yang akan ia hadapi pada hari esok tersebut agar memperoleh hasil lebih baik.

Sama halnya dengan seorang pembimbing praktek, hendaknya merancang sebelum melakukan proses pembelajaran agar proses pembelajaran berjalan dengan mudah dan memperoleh hasil yang lebih baik. Ayat tersebut menunjukkan bahwa merancang sebelum melakukan proses pembelajaran sudah diperhatikan dalam konsep pengajaran islam agar terciptanya pembelajaran yang aktif, dinamis dan menyenangkan.

### 3. Pelaksanaan Pembelajaran

Melaksanakan proses pembelajaran menuntut para pembimbing praktek agar menciptakan situasi pembelajaran yang lebih baik. Hal tersebut dapat mengembangkan rasa kreatif dari peserta didik, aktif dan suasana pembelajaran pun akan menjadi menyenangkan. Peserta didik memiliki potensi dan bakat berbeda-beda, hal tersebut menjadi tanggung jawab seorang pembimbing praktek untuk mengembangkannya.

Al-Qur'an menjelaskan tentang metode pengajaran menurut Al-Qur'an, didalam surat An-Nahl : 125, yaitu :

إلى سبيل ربك بالحكمة والموعظة الحسنة وجادلهم بالتي هي أحسن إن ربك هو  
 أعلم بمن ظل عن سبيله وهو أعلم بالمهتدين

Artinya : *Serulah (manusia) kepada jalan Tuhan-mu dengan hikmah dan pengajaran yang baik dan berdebatlah dengan mereka dengan cara yang baik. Sesungguhnya Tuhanmu dialah yang lebih mengetahui tentang siapa yang tersesat dari jalan-Nya dan dialah yang lebih mengetahui orang-orang yang mendapat petunjuk*". (Q.S. An-Nahl : 125).

Metode mengajar menurut Al-Qur'an ada tiga macam, yakni بالحكمة (Hikmah), والموعظة الحسنة (pengajaran yang baik) dan جادلهم بالتي هي أحسن (berdebatlah dengan mereka dengan cara yang baik). *Hikmah* adalah perkataan yang tegas dan benar yang dapat membedakan antara yang hak dan yang bhatil.

Pengajaran yang baik berarti menuntut seorang pembimbing praktek agar mengajarkan peserta didik dengan cara yang baik (mendidik). Proses yang baik maka akan memperoleh hasil yang lebih yang lebih baik pula, karena peserta

didik akan mudah memahami terhadap materi yang diajarkan. Kemampuan seorang pembimbing praktek dalam mengajar harus diperhatikan karena banyak orang yang pintar akan tetapi ia tidak bisa mengajarkan kepintarannya itu kepada orang lain. Konsep pengajaran ini sudah diperhatikan didalam konsep pengajaran islam.

Berdebat dengan mereka dengan cara yang baik berarti berdialog dengan peserta didik dengan cara yang baik. Metode pengajaran ini menuntut peserta didik agar mengutarakan pendapatnya, agar terdapat komunikasi antara pembimbing praktek dan peserta didik. Metode pengajaran ini mengajarkan peserta didik agar tidak Taqlid (Ikut-ikutan). Metode pengajar seperti ini banyak Allah contohi didalam Al-Qur'an, metode yang menganjurkan lawannya agar ia bertanya dan berkomunikasi atau berdialog dengan lawannya.

#### 4. Evaluasi Hasil Pembelajaran

Evaluasi hasil belajar berarti kemampuan seorang pembimbing praktek dalam mengevaluasi hasil dari proses pembelajaran. Evaluasi belajar ini digunakan untuk mengukur kemampuan peserta didik dan menilai hasil pembelajaran yang telah dilakukan. Apakah materi yang telah diberikan dapat dimengerti oleh peserta didik dan dapat diaplikasikan dalam kehidapannya atau tidak. Evaluasi ini pun dapat menilai metode pengajaran seorang pembimbing praktek terhadap peserta didiknya.

Selama bulan Ramadhan malaikat Jibril selalu mengevaluasi bacaan Al-Qur'an Rosullah SAW sebagaimana didalam suatu riwayat :

وكان جبريل يعارض رسول الله صلى الله عليه وسلم وكان أجود أناس وكان أجود ما يكون في رمضان حين يلقاه جبريل وكان يلقاه جبريل في كل ليلة من رمضان فيدارسه القرآن فلرسول الله صلى الله عليه وسلم حين يلقاه جبريل أجود بالخير من الريح المرسلة. متفق عليه.

Artinya :Keadaan Jibril selalu mengetes Rosullah SAW. Sesungguhnya keadaan Rosulullah adalah orang yang paling dermawan diantara manusia apalagi ketika bulan Ramadhan ketika Malaikat Jibril bertemu dengannya. Jibril bertemu dengan Rosulullah dalam setiap malam dalam bulan Ramadhan. Maka Rosulullah membaca Al-Qur'an ketika Jibril bertemu dengannya. Rosulullah adalah orang yang paling dermawan

*dengan kebaikan seperti angin yang berhembus. Mutafaqun 'Alaihi.*(A. Zakaria, 2003: 47).

Meskipun Rosul sudah mendapatkan maksum (jaminan surga), tetapi ia tidak pernah luput dari rasa syukurnya dengan sering bacaan Al-Qur'an, dan Malaikat Jibril selalui mengevaluasi bacaan Rosulullah. Hal ini menunjukkan bahwa evaluasi belajar sangatlah penting dan harus dikerjakan oleh para pembimbing yang memiliki kompetensi walaupun peserta didik sudah menguasai materi pembelajaran. Evaluasi hasil belajar terhadap peserta didik dilakukan agar tidak terjadi kesalahan dan lupa dengan hasil pembelajaran yang telah dilakukan. Rosullah pun suka mengevaluasi para sahabatnya, yang beliau ajarkan. Kemampuan seorang pembimbing praktek didalam mengevaluasi hasil belajar ini sudah dikerjakan didalam konsep pengajaran Islam.

## **2. Landasan Fisiologis**

Untuk memperkuat landasan teologis, dalam penelitian ini diperlukan landasan filosofis yang dijadikan academic supporting tool terhadap aplikasi teori yang digunakan. Dalam konteks itu, peneliti menggunakan tiga aliran filsafat yaitu Perennialisme, Pragmatisme dan Filsafat Proses.

Filosofi merupakan konseptual dan ideal. Dalam perspektif pendidikan memfokuskan pada bagaimana tujuan dari pendidikan. Bagaimana cara proses pendidikan kemudian berbicara tentang siapa peserta didik, siapa pendidik. Sumbangan landasan fisiologis dalam pendidikan berorientasi kepada tujuan pendidikan. Hal ini merupakan jawaban esensial atau mendasar atas pertanyaan-pertanyaan apa yang menjadi tujuan pendidikan, siapa pendidikan dan terdidik, bagaimana isi pendidikan dan bagaimana proses interaksi pendidikan.

Filsafat berarti upaya untuk menggambarkan dan menyatakan sesuatu pandangan yang sistematis dan komprehensif tentang alam semesta dan kedudukan manusia didalamnya. Filsafat melihat segala sesuatu dari sudut bagaimana seharusnya (Das Solen) hal ini berkaitan dengan faktor subjektif. Berupaya menerangkan / mengintegrasikan bagian-bagian ke dalam satuan yang menyeluruh dan bermakna. Sementara ilmu berkenaan dengan fakta sebagaimana

adanya (Das Sein) hal ini berkaitan dengan faktor objektif dengan menggunakan pendekatan analitik untuk menjelaskan atau menguraikan sesuatu ke dalam bagian-bagian kecil.

Filsafat dan Ilmu mempunyai hubungan yang saling mengisi dan melengkapi (komplementer). Filsafat memberikan landasan dasar bagi ilmu, dan Ilmu memberikan bahan-bahan untuk pemikiran filosofis, yang pada akhirnya ilmu memberi bahan masukan bagi manusia untuk membantu memecahkan berbagai masalah dalam kehidupan.

Hubungan antara filsafat dengan filsafat pendidikan menurut Donald Butler (1957), bahwa filsafat memberikan arah dan metodologi terhadap praktek pendidikan, dan praktek pendidikan memberikan bahan bagi pertimbangan filsafat. Brubacher (1957), mengemukakan hubungan filsafat dengan filsafat pendidikan, yaitu: a) Filsafat merupakan dasar utama dalam filsafat pendidikan, b) Filsafat merupakan bunga, bukan akar pendidikan, c) Filsafat pendidikan berdiri sendiri sebagai disiplin ilmu yang mungkin memberi keuntungan dari kontak dengan filsafat, tetapi kontak tersebut tidak penting, d) Filsafat dan teori pendidikan menjadi satu. Dan menurut John Dewey (1966), filsafat dan filsafat pendidikan adalah sama, seperti pendidikan sama dengan kehidupan.

Dalam pandangan filsafat, pendidikan diasumsikan sebagai organisasi pengalaman hidup dan perubahan pengalaman hidup dengan tujuan a) mencapai kehidupan demokratis, b) usaha individu melanjutkan pendidikan, c) terletak pada proses yakni kemampuan dan keharusan meneruskan perkembangan.

Berfilsafat intinya mencari atau mencintai kebenaran dan kebijaksanaan atau kearifan. Dalam mencari kebenaran yang hakiki ada beberapa langkah yaitu ontologi, yakni menyelidiki jenis dan hakikat yang ada, kemudian mengacu kepada mengetahui realitas dibalik yang tampak epistemologi yakni menyangkut masalah pengetahuan, termasuk didalamnya penelitian tentang semantika, logika, dan matematika serta aksiologi berkenaan dengan masalah nilai baik/buruk (value) dan menyelidiki pengertian, jenis, tingkat, sumber dan hakekat nilai.

Perennialisme berasal dari perenial yang berarti abadi, kekal atau selalu. Dengan prinsip keabadian itu perennialisme berpendirian bahwa untuk mengembalikan

keadaan yang kacau balau, tidak menentu dan penuh rasa kebimbangan seperti keadaan sekarang ini tiada jalan lain kecuali kembali kepada prinsip-prinsip umum yang telah teruji tidak lapuk yakni dasar dan pedoman tingkah laku dan perikehidupan abad tengah.

Perennialisme berkeyakinan bahwa kepercayaan-kepercayaan mengenai realita, nilai dan pengetahuan di zaman tersebut merupakan dasar peradaban dari waktu ke waktu atau dari abad ke abad. Nilai-nilai tersebut menurut perennialisme, mempunyai kedudukan yang strategis dan vital dalam pembangunan budaya mutu pada memasuki abad 21 ini.

Pandangan perennialisme mengenai kenyataan, agar manusia berpijak pada pendirian yang benar untuk dapat tegak berdiri dalam arti spiritual perlu dijamin oleh pandangan-pandangan mengenai kenyataan universonal yaitu kenyataan yang kapan dan dimanapun tidak berubah. Dengan keputusan yang bersifat ontologis kita akan sampai pada pengertian-pengertian hakekat. Ontologi perennialisme berisikan pengertian : benda individu, esensi aksiden dan substansi.

Menurut filosofi perennialisme bahwa ilmu pengetahuan merupakan filsafat yang tertinggi, karena seseorang yang memiliki ilmu dapat berfikir secara induktif untuk menghasilkan suatu kebenaran. Pengetahuan menjadi modal seorang untuk mengembangkan pikiran dan kecerdasannya, dapat mengetahui dan memahami faktor-faktor atau permasalahan yang dihadapi serta menemukan penyelesaian masalahnya.

Pragmatisme berpangkal pada filsafat empirisme yang berpendapat bahwa manusia dapat mengetahui apa yang manusia alami (Sadulloh, 2004:118). Istilah pragmatisme berasal dari perkataan *pragma* artinya praktik atau aku berbuat. Maksudnya bahwa makna segala sesuatu tergantung dari hubungannya dengan apa yang dapat dilakukan. Pandangan pragmatisme tentang realita dan dunia yang kita amati, tidak bebas dari ide manusia dan sekaligus jua tidak terikat kepadanya (Sadulloh, 2004 : 199). Realitas merupakan interaksi antara manusia dan lingkungannya dan memiliki tanggungjawab yang sama terhadap realitas. Teori pragmatisme tentang perubahan yang terus menerus, didasari pandangan Heracleitos (540-480 SM) (dalam Sabdulloh 2004 : 210), seorang filup Yunani,

dengan teori yang disebut 'panta rei' artinya mengalir secara terus menerus. Manusia dipandang sebagai makhluk fisik sebagai hasil evolusi biologis, sosial dan psikologis, karena manusia dalam keadaan terus menerus berkembang.

Pragmatisme pendidikan yang dipelopori oleh filsuf dari Amerika Serikat John Dewey didasarkan pada perubahan, proses, relatifitas dan rekonstruksi pengalaman. Pragmatisme pendidikan John Dewey dipengaruhi oleh teori evolusi Charles Darwin bahwa semua makhluk hidup baik secara biologis maupun sosiologis memiliki naluri untuk bertahan hidup dan berkembang. Setiap organisme hidup didalam habitat atau lingkungannya. Dalam proses kehidupan, setiap makhluk hidup akan dihadapkan pada situasi-situasi yang dapat mengancam bagi keberlanjutan eksistensinya. Demikian juga pada manusia, dalam hal ini manusia yang sukses adalah manusia yang mampu mempertahankan eksistensinya dari masalah-masalah yang dihadapi yang mungkin saja mirip terjadi dimasa yang akan datang. Dalam filsafat pendidikan John Dewey, pengalaman adalah kata kunci. pengalaman dapat didefinisikan sebagai interaksi antara makhluk manusia dengan lingkungannya. dalam pandangan Darwin, untuk hidup tergantung dari memecahkan masalah-masalah, maka Dewey memandang bahwa pendidikan menjadi tempat pelatihan bagi ketrampilan-ketrampilan dan metode-metode pemecahan masalah.

Filsafat proses atau filsafat organisme adalah filsafat yang mengatakan bahwa segala sesuatu selalu menjadi. Pengertian tersebut mengandung arti bahwa adanya perubahan seiring berubahnya waktu dan kegiatan yang saling berkaitan. Kemudian realitas dipahami sebagai sesuatu yang dinamis, yang terus berubah dan bergerak dalam suatu dinamika pergerakan yang berkelanjutan. Filsafat ini dicetuskan oleh Alfred North Whitehead (15 Februari 1861 Ramsgate, Kent, England 30 Desember 1947 Cambridge, Massachusetts, USA).

Whitehead memulai filsafatnya dengan melihat realitas. Ia melihat bahwa segala sesuatu didunia ini mengalami perubahan yang konsisten. Berdasarkan pengamatan ini, filsafat organisme lahir. Didalam filsafat organisme segala sesuatu berada dalam proses yang menjadi. Segala sesuatu terlibat dalam proses. Whitehead sebut sebagai entitas aktual ini bersifat aktual, segala sesuatu merupakan entitas

aktual, entitas aktual-entitas aktual ini bersifat organis. Satu entitas aktual tidak terlepas dari entitas aktual lainnya. Entitas aktual bukanlah hakikat terkecil dari makhluk hidup. Segala sesuatu terbentuk dari rentetan peristiwa. Bagi Whitehead, entitas aktual bukan satuan mendasar dari makhluk hidup atau benda, melainkan suatu peristiwa atau kejadian yang menjadi bagian dari makhluk hidup atau benda.

### **3. Nilai-nilai Dasar yang Melandasi**

Dalam menyusun disertasi ini, diperkaya oleh nilai-nilai dasar sebagai bagian dari landasan teori dalam penguatan analisis dengan enam sistem nilai (dalam Sanusi, 2013) yaitu teologi, fisik-fisiologi, etik/hukum, estetik, logic dan teleologik. Konsep yang ditawarkan dari sistem nilai ini menjadi dasar bagi kehidupan dan memberikan arahan serta rujukan dalam berbagai dimensi kehidupan.

#### **1. Nilai Teologis**

Nilai teologis diartikan sebagai nilai keyakinan, ketuhanan atau keimanan yang menjadi sumber bagi ke lima sistem nilai lainnya, dan menjadi pijakan dalam berfikir, bersikap dan bertindak. Nilai Teologis mempunyai arti Nilai Ketuhanan yaitu Allah SWT, yang terangkum di dalam Agama Islam. Dalam Islam terdapat tiga bagian, yaitu iman-islam-ihsan. Iman berarti meyakini rukun iman yang enam, islam merupakan implementasi dari iman dengan melakukan rukun islam yang lima, dan ihsan memiliki dua makna yaitu beribadah secara langsung kepada Allah SWT sebagai seorang hamba yang beriman dan bertaqwa, serta beribadah kepada sesama manusia sebagai makhluk sosial yang tidak lepas dari lingkungannya, dan keduanya sama-sama memiliki nilai ibadah.

Nilai teologis adalah fitrah azali yang sudah ada dalam diri setiap manusia terlepas apakah dia Islam ataupun bukan. Nilai teologis adalah nilai yang menjadi dasar bagi nilai-nilai lainnya. Nilai teologis memberikan dampak pada ketenangan dan ketentraman jiwa dan raga apabila keimanan telah melekat pada diri manusia, dan dapat meninggalkan jejak yang jelas pada intelektual seorang muslim, sehingga terciptalah antara kebenaran, hukum, dan pola-pola perilaku yang kokoh pada diri seorang Muslim.

## **2. Nilai Logik**

Nilai Logik berkaitan dengan berpikir, memahami, dan mengingat adalah pekerjaannya. Pikiran, pengertian, pemahaman, peringatan (ingat) adalah buahnya. Nilai ini menjadi dasar ketika kita akan berbuat atau bertindak. Berfikir menjadi dasar nilai logik yang semestinya harus terus ditingkatkan untuk berfikir kreatif dan inovatif dengan menjauhkan dari berfikir egosentrik.

Dalam ajaran islam akal memiliki kedudukan yang tinggi, sehingga manusia diaktakan sebagai makhluk yang paling sempurna, dan akal sering dimanfaatkan dalam inovasi ilmu pengetahuan, kebudayaan dan teknologi. Semestinya sebagai umat islam, selalu untuk berupaya dan berusaha mengambil manfaat dari akal yang dapat bermanfaat baik bai diri maupun lingkungan.

## **3. Nilai Fisik/Fisiologi**

Nilai fisilologi berarti manfaat yang dapat dihasilkan dari fisik kita, maksudnya memaksimalkan fungsi fisik dalam menjalani kehidupan ini. Fisik kita yang diciptaan Allah SWT disadari atau tidak sangat berguna, namun terkadang kita telah lupa akan guna dan manfaatnya sehingga umat islam tertinggal jauh oleh orang di luar Islam terutama dalam sains dan teknologi, kita hanya bisa mengekor kepada dunia barat.

Fisik perlu dijaga dan dipelihara agar dapat dimanfaatkan secara optimal, demikian juga dalam ajaran islam yang mengajarkan agar setiap muslim bergaya hidup sehat untuk mengelola fisik agar terhindar dari sakit. Kebersihan misalnya, sebagian dari iman, dengan membersihkan hadats dan najis, berpuasa sebagai upaya untuk menjaga nilai fisik yang banyak akan guna dan manfaatnya baik secara langsung maupun tidak langsung. Dengan puasa, sistem pencernaan yang selama 11 bulan bekerja, laksana mesin mendapatkan kesempatan untuk diistirahatkan.

## **4. Nilai Etik**

Nilai etik mempunyai arti hormat, dapat dipercaya, adil semua berkaitan dengan ahlak. Belakangan ini, kemorosotan moral bangsa dapat disebabkan

karena telah lunturnya nilai etik, baik oleh orang yang bodoh ataupun orang yang katanya berpendidikan. Allah SWT sangat memperhatikan akhlak sebagaimana Nabi diutus, dan menyebutnya *uswatun hasanah* (suri tauladan yang baik), seperti dalam al-Qur'an:

*“Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan Dia banyak menyebut Allah”. (Al Ahzab : 21)*

Berkembangnya ilmu pengetahuan dan teknologi apabila dalam pemanfaatannya tidak dibarengi dengan nilai etik justru akan menjadi musuh manusia, telah terbukti dengan banyaknya korban dari ilmu pengetahuan seperti adanya peperangan, pengembangan ilmu yang tidak memperhatikan lingkungan. Nilai etik penting untuk menciptakan lingkungan yang aman dan damai.

## 5. Nilai Estetika

Nilai estetika meliputi keserasian, menarik, manis, keindahan, cinta kasih. Allah menciptakan Alam bukan hanya bermanfaat tetapi ada keserasian serta keindahan, serta keteraturan. Manusia sebagai makhluk sosial, dan dalam menjalani kehidupan jangan lepas dari nilai estetika untuk menciptakan keserasian, kasih sayang, keindahan, keharmonisan, dan sebagainya dalam kehidupan ini yang merupakan fitrah manusia yang diberikan oleh Allah.

## 6. Nilai Teleologi

Nilai teleologi berkaitan dengan manfaat, efektif, efisien produktif dan akuntabel dalam setiap sisi kehidupan. Islam sangat memperhatikan masalah dan manfaat dalam syariatnya untuk kepentingan manusia dengan lingkungannya. Banyak larangan dan kewajiban yang memang hikmanya adalah yang dapat bermanfaat bagi umat manusia, sebagaimana dalam alqura'an:

*“mereka bertanya kepadamu tentang khamar [136] dan judi. Katakanlah: “Pada keduanya terdapat dosa yang besar dan beberapa manfaat bagi manusia, tetapi dosa keduanya lebih besar dari manfaatnya”. ..... (Al Baqarah : 219).*

Pandangan Charles Darwin (1809-1882) dalam teori evolusinya, tentu sangat bertentangan dengan Islam. Dimana menurut ajaran Islam, tatanan alam bukanlah semata-mata tatanan material seputar sebab-sebab dan akibat-akibat. Dan bukan pula sebuah tatanan yang terbentuk oleh ruang dan waktu serta kategori-kategori teoritis lainnya, Akan tetapi alam juga merupakan lapangan tujuan-tujuan di mana segala sesuatu memenuhi suatu tujuan dan dengan cara demikian memberikan sumbangan bagi kesejahteraan dan keseimbangan segalanya.

#### 4. Landasan Teori

Penelitian ini dilandasi oleh teori *Strategic Management* atau Manajemen Strategi, dengan pertimbangan untuk peningkatan kualitas kompetensi pembimbing praktek dan kualitas lulusan diperlukan perencanaan, implementasi dan evaluasi agar betul-betul dapat mencapai tujuan.

Manajemen Strategik menurut Holt (dalam Winardi, 2000:25, dalam Akdon 2011:3) “*Management is the process of palnning, organizing, leading, and controlling that encompasses human, material, financial and information resourcess is an organizational environment*”. Salah satu diantaranya menurut Wahyudi (1996:15) (dalam Akdon 2011:5) “Manajemen strategik adalah suatu seni dan ilmu dari pembuatan (formulating), penerapan (implementating), dan evaluasi (evaluating) tentang keputusan-keputusan strategis antar fungsi-fungsi yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuan-tujuan masa mendatang”. Pendapat yang lain yaitu, “Manajemen Strategik adalah proses yang berkesinambungan dimulai dari perumusan strategi, dilanjutkan dengan pelaksanaan kemudian bergerak ke arah suatu peninjauan kembali dan penyempurnaan strategik tersebut, karena keadaan di dalam dan diluar perusahaan/organisasi yang selalu berubah”.

Gluck and Jauch (dalam Saladin, 1999:4,dalam Akdon 2011:5) mengemukakan:

“*Strategic Management is a stream on the decisions and actions which leads to the development of an effective strategy or strategies to help achieving*

*objectives. The Strategy management process is the way in which strategic determined objectives and make strategic decisions”.*

Pengertian tersebut dapat dimaknai bahwa manajemen strategik merupakan suatu keputusan dan tindakan-tindakan yang mengarah pada pengembangan dan mencapai sasaran perusahaan dengan strategi yang efektif berdasarkan fakta objektif. Proses manajemen strategi adalah cara untuk menentukan tujuan strategis dan keputusan strategis. Semua sumberdaya perusahaan dalam mencapai tujuan dimanfaatkan secara optimal sesuai dengan rencana yang telah dirumuskan dan ditetapkan, dan menjadi pedoman setiap tindakan yang dilakukan anggota perusahaan.

Pendapat selanjutnya diungkapkan oleh Hunger and Wheelen (1994:4) (dalam Akdon, 2011:6) mengemukakan:

*“Strategic Management is that set of managerial and actions that determine the long term performance of cooperation, it includes strategy formulation, strategy implementation and evaluation ”.*

Manajemen strategik merupakan seperangkat tindakan manajerial untuk jangka panjang perusahaan yang memuat rumusan strategi, implementasi strategi dan evaluasi dari strategi.

Kedua pendapat tersebut jelas bahwa manajemen strategik merupakan strategi yang dirumuskan perusahaan untuk mencapai tujuan dimasa yang akan datang. Rumusan yang dibangun dalam perencanaan memiliki fakta nyata dari hasil evaluasi kegiatan yang sudah dilakukan sehingga pimpinan dapat mempersiapkan strategi yang dipandang efektif untuk dilaksanakan dalam mencapai tujuan dimasa yang akan datang, mempertahankan dan mengembangkan perusahaan.

## **5. Konsep Dasar**

### **a. Manajemen Strategik**

Manajemen strategik apabila ditinjau kata memiliki dua suku kata yaitu manajemen dan strategi. Beberapa ahli memberikan pengertian tentang strategi, strategi menurut Paul Forbes : *Strategy is the methods for achieving particular goals*; dan Doug Stance &, Dexter Dunphy (1994) : *Strategy is the intellectual*

*set of under standings which daily guide the directions and behaviors of the organization.* Sedangkan Hamel &, Prahalad (1995) menyebutkan bahwa Strategi merupakan tindakan yang bersifat *incremental* (senantiasa meningkat) dan terus menerus dilakukan berdasarkan sudut pandang harapan para pelanggan kedepan. Oleh karena itu perencanaan Strategi selalu dimulai dengan menjawab pertanyaan "apa yang dapat terjadi", bukan dari apa yang terjadi?

Sondang P. Siagian (1998:15), mengartikan strategik adalah serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak, dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran satuan organisasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi tersebut. Sedangkan Salusu (2003) Strategik adalah suatu seni menggunakan kecakapan dan sumber daya untuk mencapai sasaran melalui hubungan yang efektif dengan lingkungan dalam kondisi yang paling menguntungkan.

Argyris (1985), Mintzberg (1979), Steiner & Miner (1977) : Strategi merupakan respon secara terus menerus maupun adaptif terhadap peluang dan ancaman atau tantangan eksternal, serta kekuatan dan kelemahan internal yang dapat mempengaruhi organisasi.

Dari pengertian para ahli di atas, bahwa Strategik adalah pedoman atau aturan bagaimana memanfaatkan sumberdaya yang terbatas, dengan terus menerus secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan dalam kurun waktu tertentu, dengan sangat memperhatikan faktor lingkungan internal dan eksternal.

Manajemen strategik adalah suatu cara mengelola organisasi yang efektif dan efisien dalam mencapai sasaran kedepan. Mengelola dengan memanfaatkan sumberdaya yang terbatas, dengan terus menerus secara efektif dan efisien dimana sasarannya adalah untuk meningkatkan kualitas organisasi, efisiensi anggaran, penggunaan sumberdaya, kualitas evaluasi program dan pemantauan kinerja serta kualitas pelaporan.

Prinsip dalam manajemen strategik adalah adanya formula strategi (*strategy formulation*) yang mencerminkan harapan atau tujuan yang hendak dicapai organisasi sesungguhnya, implementasi strategi merupakan cara untuk mencapai tujuan dengan dukungan sumberdaya (sarana prasarana, SDM, biaya

dan lainnya), serta dilakukan evaluasi strategi untuk mengukur, mengevaluasi dan memberikan umpan balik dari kegiatan-kegiatan yang telah dilakukan berdasarkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Dalam manajemen strategi, setiap keputusan dan tindakan manajerial meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategi (perencanaan strategis atau perencanaan jangka panjang), implementasi strategi dan evaluasi serta pengendalian. Persaingan pasar antar perusahaan, mutu produk yang tidak berkualitas yang dihasilkan menjadi ancaman bagi keberlangsungan perusahaan yang berimbas terhadap manajerial untuk menemukan formulasi strategi yang tepat, karena manajemen strategik menekankan pada pengamatan dan evaluasi peluang dan ancaman lingkungan dengan melihat kekuatan dan kelemahan perusahaan (David Hunger, 2003).

Sejalan dengan hal tersebut, manajemen menuntut perubahan-perubahan tingkahlaku kepala sekolah, guru dan tenaga administrasi dalam mengoperasikan sekolah. Pelaksanaan manajemen berpotensi meningkatkan gesekan peranan yang bersifat profesional dan manajerial. Untuk memenuhi persyaratan pelaksanaan tersebut, kepala sekolah, tenaga pendidik dan kependidikan harus memiliki sifat profesional dan manajerial. Semua harus memiliki pengetahuan tentang peserta didik dan prinsip-prinsip pendidikan yang mendalam untuk menjamin segala keputusan penting yang buat sekolah, didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan pendidikan. Kepala sekolah khususnya perlu mempelajari dengan teliti, baik kebijakan dan prioritas pemerintah maupun prioritas sekolah sendiri (Mulyasa, 2011).

Memandang bahwa dalam dunia pendidikan, analisis situasi harus ditindaklanjuti dengan penggunaan teknik analisis SWOT, meliputi aktivitas evaluasi terhadap kekuatan dan kelemahan internal sistem pendidikan serta peluang dan ancaman yang berasal dari luar sistem pendidikan. Situation audit didasarkan pada nilai-nilai, dukungan, dan kemampuan yang ada. Dengan demikian, akan dapat diketahui kekuatan dan kelemahan, serta kebutuhan-kebutuhan yang belum terpenuhi dalam penyelenggaraan pendidikan.

Substansi perencanaan terkandung dalam empat hal di atas, berisi akumulasi informasi hasil analisis situasi atau bagian dari perencanaan berupa *corporate appraisal, position audit, assessment of current position, and planning premises*. Dalam hal ini perlu dipertimbangkan harapan-harapan masyarakat di luar sistem, harapan manajer dan tenaga kependidikan organisasi, database yang berisi informasi tentang *past performance, the current situation, and the future*, Melakukan analisis dengan menggunakan teknik TOWS analysis.

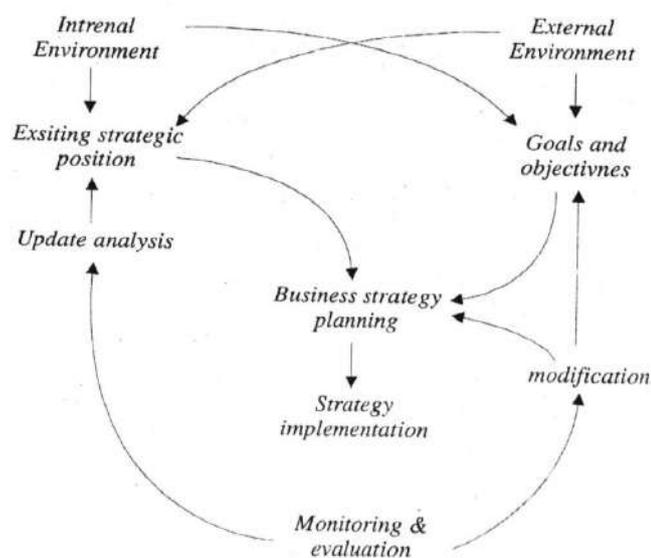
Langkah berikutnya adalah memformulasikan master strategis dan program strategis. Master strategis meliputi kegiatan pengembangan misi utama, tujuan dan kebijakan, sedangkan program strategis menyangkut pengadaan, penggunaan dan pengaturan sumber-sumber untuk kepentingan suatu kegiatan. Bidang kajiannya meliputi semua aktivitas organisasi. Kondisi tersebut menunjukkan perlunya berbagai upaya perbaikan untuk meningkatkan mutu pendidikan, melalui manajemen yang tepat, sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan pembangunan. (Mulyasa, 2012).

Pendidikan yang bermutu, menjadi salah satu pilar pengembangan sumber daya manusia yang sangat penting bagi pembangunan nasional bangsa. Hal ini dapat dikatakan bahwa masa depan bangsa dapat ditentukan oleh sistem pendidikan yang ada saat ini, sehingga perlu pendidikan yang bermutu dan berkualitas untuk mempersiapkan generasi bangsa yang berkualitas dan akan tercapai apabila lembaga pendidikan sudah berkualitas. Karena itu, upaya peningkatan mutu pendidikan melalui strategi yang tepat merupakan titik awal menciptakan pendidikan yang berkualitas.

Konsep dasar manajemen strategik secara garis besar telah mulai didiskusikan. Istilah manajemen strategi terbentuk dari dua kata yakni “strategic” dengan asal “*strategia*” dari bahasa Yunani yang berarti seni atau ilmu, yang pertama kali digunakan dalam dunia militer oleh Jenderal militer untuk memenangkan perang, dan kemudian istilah “stratgi” dipergunakan diberbagai lembaga/organisasi, termasuk lembaga pendidikan. Makna Jenderal sebagai pemimpin dalam suatu wadah atau organisasi memiliki peran strategis dan bertanggung jawab terhadap perkembangan organisasi yang dipimpinnya.

Dan dalam konteks manajemen stratejik dimana manajerial puncak (pemimpin) bertanggung jawab untuk mempertahankan dan memenangkan persaingan agar organisasi yang dipimpinnya tetap eksis serta berkembang dengan rencana strategi kedepan yang tepat. Rencana/perencanaan sebagai cara dan taktik yang dirancang secara sistematis dalam melaksanakan fungsi manajemen yang terarah pada tujuan strategik organisasi. Manajemen strategik adalah proses formulasi dan implementasi rencana dan kegiatan yang berhubungan dengan hal-hal vital, perpasif, dan berkesinambungan bagi organisasi secara keseluruhan.

Proses manajemen strategis dapat ditinjau dari beberapa komponen. Hill dan Jones (1992:10) menguraikan komponen manajemen strategik yang menjelaskan elemen-elemen penting dalam manajemen strategik yaitu :



Gambar 2.1

### Proses Manajemen Strategik

Sumber : Strategik Manajemen Accounting y Keith Wadr, 1996  
(dalam Akdon, 2011)

#### a. Misi dan Tujuan

Misi merujuk pada alasan eksistensi organisasi dan apa yang sebaiknya dijalankan oleh organisasi. Sedangkan tujuan mengacu pada apa yang diharapkan organisasi baik jangka pendek, menengah maupun jangka

panjang, Smith, Arnold & Bizzel (1991:54) mengemukakan bahwa “*objective are not set in one session. Some are set before an environmental analysis*”. Dengan demikian tujuan dapat dibuat sebelum analisis lingkungan dan formulasi dilakukan atau sesudah analisis lingkungan dilaksanakan. Lebih jauh Smith, Arnold & Bizzel (1991:54) menegaskan bahwa terminologi tujuan (*objectives*) merujuk pada seluruh target yang dicapai, atau hasil-hasil yang diharapkan oleh organisasi, sebagaimana dijelaskan dalam uraian berikut: “*The term objectives refers to all the target result, or outcomes, can be separated into for categories: company vision, missions, long-term goals, and short-term goals*”.

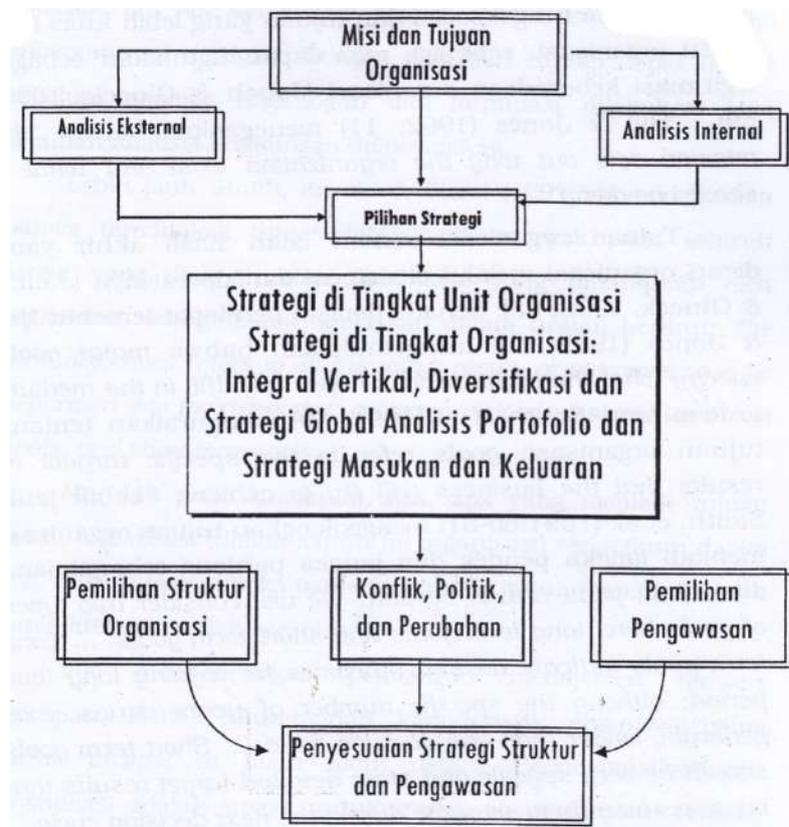
Merujuk pada uraian di atas, apa yang menjadi tujuan suatu organisasi (dalam kaitan ini organisasi) terangkum dalam visi, misi, tujuan jangka panjang maupun tujuan jangka pendek yang ditetapkan oleh organisasi. Visi mendefinisikan pandangan manajemen tentang cakupan, skala, ukuran dan karakteristik organisasi yang harus dicapai di masa akan datang. Mendefinisikan visi organisasi adalah upaya untuk menjawab pertanyaan tentang “*What business are we in now?*”. Jawaban akan hal tersebut harus merupakan gambaran yang berarti yang mengungkapkan identitas dan karakteristik organisasi (Smith et al., 1991; Jauch & Glueck, 1996; Hill & Jones, 1992).

Misi organisasi terdiri atas *purpose* (maksud, tujuan) organisasi yang membedakan organisasi yang satu dengan organisasi lain yang serupa (Smith, et.al, 1991: 55). Misi dapat dipandang sebagai mata rantai antara melaksanakan beberapa fungsi sosial dan tujuan yang lebih khas dari suatu organisasi, sehingga misi dapat digunakan sebagai legitimasi keberadaan organisasi (Jauch & Glueck, 1996: 59). Hill & Jones (1992: 11) menegaskan bahwa: “*the mission sets out why the organization exist and What it should be doing*”. Tujuan organisasi sendiri ialah hasil akhir yang dicari organisasi melalui eksistensi dan operasinya (Jauch & Glueck, 1996: 63). Senada dengan pendapat tersebut Hill & Jones (1992: 11) mengemukakan bahwa “*major goals specify what the organizations hopes to fulfill in the medium to long*

*term*”. Smith et al (1991: 60) menguraikan tentang tujuan organisasi; “*goals refer to the specific targets or results that the business will try to achieve*”. Lebih jauh Smith, et al. (1991:60-61) menggolongkan tujuan organisasi menjadi jangka pendek dan jangka panjang sebagaimana dijelaskan pada uraian berikut:

*“We will consider two types of goals here: long term goals and short term goals. ... Long term goals indicate desired outcpmes for a fairly long time period; althoug the specific number of years varies, it is generally longer than one decision cyde. ... Short term goals should be very specific and state detailed target results that business intends to generate during the next decision cyde”*.

Secara spesifik tujuan organisasi baik jangka panjang maupun jangka pendek ternyata sangat bervariasi. Jauch & Glueck (1996:63) mengemukakan contoh tujuan organisasi, seperti diungkapkan pada uraian berikut: Berbagai tujuan yang berbeda dikejar oleh organisasi. Beberapa contoh termasuk kesinambungan keuntungan, efisiensi (misalnya biaya terendah); kepuasan dan pembinaan karyawan, mutu produk ataulayanan bagi konsumen dan pelanggan; menjadi anggota organisasi (*corporate citizenship*) yang baik dan bertanggung jawaban sosial, pemimpin pasar (misalnya manjadi pelopor pasar dengan penemuan baru), meraih keuntungan dan harga saham menjadi maksimum untuk pemegang saham, pengendalian aktiva, penyesuaian diri dengan mudah dan luwes serta pelayanan masyarakat.

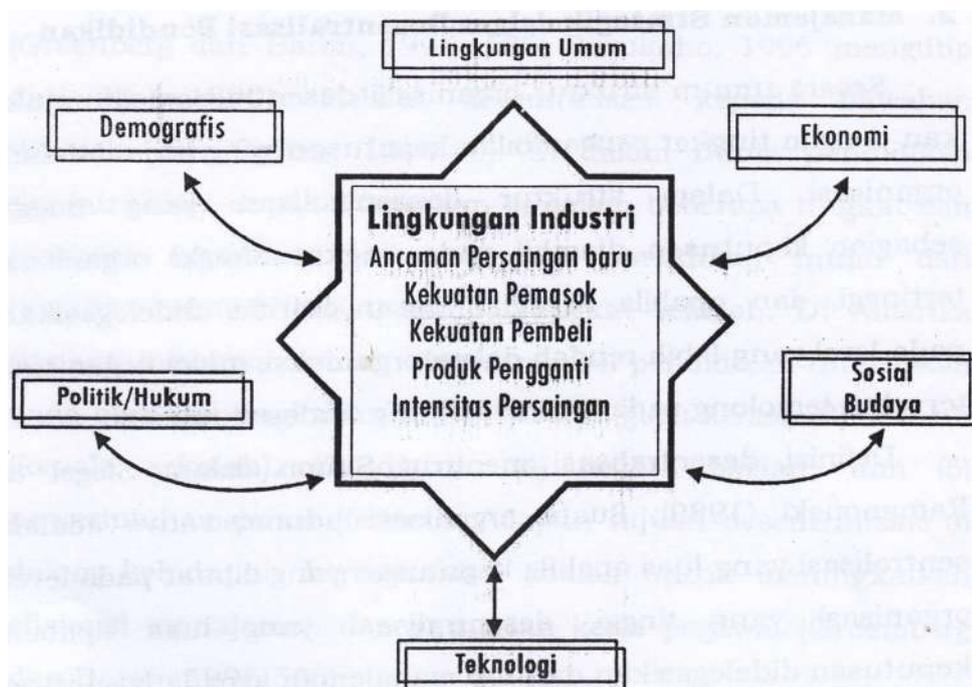


Gambar 2.2.

Komponen Manajemen Strategik

Sumber: Hill dan Jones (1992:10) dalam Akdon 2011

Drucker dalam Smith, et al (1991:60-62) mengemukakan spesifikasi tujuan organisasi berdasarkan karakteristik waktu, yaitu tujuan jangka panjang dan jangka pendek dengan penegasan bahwa: *“Although the goals should flow directly from the mission statement, they should be more specific and concrete”*, (sifat tujuan organisasi harus spesifik dan nyata).



Gambar 1.3  
 Faktor-faktor Lingkungan Eksternal  
 Sumber : Hitt dan Ireland (1997:40)

#### b. Analisis Eksternal

Analisis eksternal merupakan kajian terhadap operasional lingkungan. Tujuan dari analisis eksternal adalah untuk mengidentifikasi kesempatan dan ancaman strategik terhadap operasional lingkungan organisasi. Unsur-unsur eksternal tersebut diuraikan seperti terlihat pada Gambar 1.3 di atas. Sejalan dengan analisis eksternal di atas, masalah politik/ hukum dan sosial budaya merupakan faktor lingkungan eksternal yang berpengaruh terhadap organisasi. Berkaitan dengan penelitian ini, maka masalah desentralisasi pendidikan merupakan bagian dari faktor lingkungan eksternal tersebut.

#### c. Rencana Strategik

##### 1) Prinsip-prinsip Manajemen Strategik

Manajemen Strategik adalah suatu cara untuk mengendalikan organisasi secara efektif dan efisien, sampai kepada implementasi garis

terdepan yang dipersiapkan sedemikian rupa sehingga tujuan dan sasarannya tercapai. Sasaran manajemen strategik adalah untuk meningkatkan Kualitas program dan pelaporan organisasi, serta efisiensi sumberdaya organisasi. Adapun Aspek penting dalam manajemen strategik menurut David (1997) menyebutkan bahwa:

*“Strategic Management can be defined as the art and science of formulating, implementing and evaluation cross functional decision that enable organization to achieve its objectives. As this definition implies strategic management focuses on integrating management, marketing, finance/ accounting, productions/ operation-research and development, computer information system to achieve organizational objectives”.*

Definisi tersebut menjelaskan tiga aspek penting dari manajemen strategik adalah Perumusan Strategi (*Strategy Formulation*) yang meliputi: (1) perumusan terhadap visi, misi, (2) Pencermatan Lingkungan Internal (PLI), Pencermatan Lingkungan Eksternal (PLE), Kesimpulan Analisis Faktor Internal dan Eksternal (KAFI & KAFE). Implementasi Strategi (*Strategy Implementation*) yang meliputi: (1) Analisis Pilihan Strategi dan Kunci Keberhasilan, (2) Penetapan tujuan, sasaran dan strategi (kebijakan, program dan kegiatan), dan (3) Sistem pelaksanaan, pemantauan, dan pengawasan. Sedangkan Evaluasi Strategi (*Strategy Evaluation*) meliputi: (1) Pengukuran dan Analisis Kinerja, dan (2) Pelaporan dan Pertanggungjawaban.

#### a) Strategy Formulation

*Strategy formulation* ini sangat penting untuk dilaksanakan karena adanya keterbatasan yang dihadapi suatu organisasi misalnya keterbatasan sumber dana dan kemampuan, jika dibandingkan dengan tujuan-tujuan yang diinginkan. Sehingga perlu disusun strategi yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi sesuai dengan kemampuan organisasi.

Tujuan utama kegiatan formulasi strategi adalah pembuatan tujuan yang rasional. Rasionalitas ini dalam perkembangannya semakin kompleks karena pesatnya perkembangan lingkungan dimana organisasi

tersebut berada. Perkembangan lingkungan ini menuntut organisasi agar inovatif dan kreatif untuk mempertahankan eksistensi organisasi. Kemampuan internal organisasi dan tuntutan perubahan eksternal merupakan dua komponen utama yang harus dipertimbangkan dalam penyusunan sebuah strategi. Perumusan strategi yang realistis dan *up-to-date* adalah dua tuntutan yang harus terjawab dalam perumusannya.

Realistis dalam arti perencanaan dapat menunjukkan dengan jelas kemampuan dan tujuan yang ingin dicapai, dan bagaimana organisasi ingin mencapai tujuan tersebut. *Up-to-date* atau perkembangan terkini, artinya meskipun strategi dibuat dalam jangka waktu tertentu (panjang, menengah, pendek) namun selalu efektif dan tepat dengan perkembangan lingkungan (antisipatif terhadap perubahan lingkungan) sehingga mampu memaksimalkan keunggulan kompetitif dan meminimalkan keterbatasan.

Penyusunan strategi berkait erat dengan fungsi utama organisasi yang dituangkan secara jelas dalam pernyataan misi organisasi. Strategi yang diformulasikan juga bersifat praktis karena berorientasi pada aksi berdasarkan hasil pengujian faktor internal dan eksternal. Secara spesifik (LAN, 2004:79) mengidentifikasikan hal-hal yang harus diperhatikan dalam penyusunan strategi yaitu:

- (1) Menentukan visi, misi, tujuan dan sasaran yang akan dicapai dengan tepat sehingga dapat digunakan sebagai acuan operasional kegiatan organisasi terutama dalam pencapaian tujuan akhir organisasi.
- (2) Mengenal lingkungan dimana organisasi berada.
- (3) Melakukan analisis tepat dalam *positioning* organisasi untuk mempertahankan eksistensi dan melaksanakan tujuannya.

#### b) *Strategy Implementation*

Tujuan utama dari *strategy implementation* adalah rasionalitas tujuan dan sumber daya. *Strategy implementation* adalah tindakan nyata dari strategi yang telah direncanakan dalam berbagai alokasi

sumberdaya secara optimal. Dengan kata lain dalam membuat strategi implementasi kita menggunakan informasi *strategy formulation* untuk membantu dalam pembentukan tujuan-tujuan kinerja, alokasi dan prioritas sumber daya.

Pengenalan dan analisis terhadap lingkungan internal dan eksternal dalam *strategy formulation* harus dilakukan untuk dapat mengidentifikasi kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunities*), dan kendala (*threats*) dan diharapkan mampu membuahakan rumusan tujuan, alokasi sumberdaya serta pencapaian sasaran yang berguna bagi organisasi, dan dalam kurun waktu yang ditentukan. Kesemuanya ini dituangkan tujuan, sasaran dan strategi untuk mencapai tujuan dan sasaran (*action plan*).

Secara teknis, komponen penting yang harus dijawab dalam manajemen kinerja ialah: Bagaimana caranya kita dapat sampai ke tujuan? Dijawab dengan penyusunan "*Action Plan*" yang intinya merupakan strategi dan tindakan mengimplementasikan formulasi strategi menuju ke arah alokasi sumberdaya secara optimal serta mempersiapkan semua faktor penunjang yang diperlukan dalam mencapai keberhasilan organisasi.

Buku Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP), *action plan* ini diterjemahkan dalam perencanaan kinerja tahunan (*annual performance plan*). "Rencana kinerja merupakan rencana kerja tahunan yang merupakan penjabaran lebih lanjut dari perencanaan strategik, yang didalamnya memuat seluruh target kinerja yang hendak dicapai dalam satu tahun mendatang dengan menunjukkan sejumlah indikator kinerja kunci (*key performance indicators*) yang relevan (LAN-RI, 2004:64)." Lebih lanjut disebutkan bahwa rencana kinerja ini merupakan tolak ukur yang digunakan dalam menilai keberhasilan/kegagalan penyelenggaraan pemerintahan dalam suatu periode tertentu.

Komponen untuk rencana kinerja meliputi (LAN-RI, 2004:65):

- (1) Sasaran, indikator kinerja, dan target yang akan dicapai pada periode bersangkutan;
- (2) Program yang akan dilaksanakan;
- (3) Kegiatan, indikator kinerja dan target yang diharapkan dalam suatu kegiatan.

c) Strategy Evaluation

Fokus utama dari *strategy evaluation* adalah pengukuran kinerja dan penciptaan mekanisme umpan balik yang efektif. Pengukuran kinerja merupakan tahap yang penting untuk melihat dan mengevaluasi capaian atau hasil pekerjaan yang telah dilakukan organisasi untuk mencapai tujuan yang menjadi sasaran pekerjaan tersebut. Dalam pengukuran kinerja mencakup hal-hal sebagai berikut:

- (1) merupakan pengukuran tingkat pencapaian target (rencana tingkat capaian) dari masing-masing kelompok indikator kinerja kegiatan.
- (2) Tingkat pencapaian sasaran indikator sasaran yang telah ditetapkan sebagaimana dituangkan dalam dokumen rencana kinerja.

Tahap selanjutnya setelah pengukuran kinerja adalah analisis dan evaluasi kinerja yang bertujuan untuk mengetahui progress realisasi kinerja yang dihasilkan, maupun kendala dan tantangan yang dihadapi dalam mencapai sasaran kinerja. Analisis dan evaluasi ini dapat digunakan untuk melihat efisiensi, efektivitas, ekonomi maupun perbedaan kinerja (*gap*). Hasil analisis dan evaluasi lebih lanjut dapat digunakan sebagai umpan balik untuk mengetahui pencapaian implementasi perencanaan strategik. Dalam SAKIP disebutkan bahwa "Pengukuran dan evaluasi kinerja merupakan suatu alat manajemen untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas (LAN-RI, 2004:65)". Lebih lanjut disebutkan bahwa pengukuran kinerja merupakan jembatan antara perencanaan strategic dengan pelaporan akuntabilitas. Hal ini berarti bahwa analisis dan evaluasi terhadap hasil pengukuran kinerja merupakan inti dari penyusunan laporan untuk media akuntabilitas.

Beberapa perbandingan untuk melakukan analisis kinerja antara lain:

- (1) Kinerja nyata dengan kinerja yang direncanakan.
- (2) Kinerja nyata dengan kinerja tahun-tahun sebelumnya.
- (3) Kinerja suatu instansi dengan kinerja instansi lainnya yang unggul dibidangnya ataupun dengan kinerja sector swasta.
- (4) Kinerja nyata dengan kinerja di negara-negara lain atau dengan standar internasional (LAN-RI,2004:66).

Aspek terakhir dari *strategy evaluation* adalah pelaporan. Pelaporan adalah penyampaian perkembangan dan hasil usaha (kinerja), baik secara lisan atau tulisan maupun dengan komputer (Kamus Istilah Manajemen). Dalam konteks publik, pelaporan ini meliputi pelaporan pencapaian hasil kinerja pemerintah pada level yang lebih atas, pihak lain (internal dan eksternal), legislatif, dan juga publik sebagai wujud dari akuntabilitas publik. Dengan adanya laporan, maka pihak yang berkepentingan baik internal maupun eksternal akan mengetahui secara jelas kinerja organisasi dan akan menjadi *feedback* bagi proses perencanaan selanjutnya.

Salah satu tujuan dilakukannya pelaporan adalah pelaksanaan akuntabilitas. Sebagai sebuah komunikasi objektif dan teratur tentang informasi fakta kinerja yang dihasilkan organisasi, diharapkan pelaporan akan mampu mengkomunikasikan kepada *stakeholders* sejauh mana tujuan organisasi telah dilaksanakan.

#### **d. Analisis Strategik dan Kunci Keberhasilan**

Analisis Strategik dan Faktor yang menjadi Kunci Keberhasilan merupakan langkah-langkah lanjutan setelah tahapan PLI-PLE-KAFI-KAFE dan akan diikuti dengan tahapan Penetapan Tujuan, Sasaran dan Strategi Organisasi. Mata Pelatihan Analisis Lingkungan Strategik dan Faktor Kunci Keberhasilan terdiri dari Analisis Pilihan Asumsi Strategi dan Faktor-Faktor Kunci Keberhasilan.

Analisis Pilihan Asumsi Strategi merupakan analisis lanjutan dari informasi yang telah dikembangkan pada tahap-tahap sebelumnya (PLI-PLE-KAFI-KAFE). Informasi tersebut sangat diperlukan untuk merumuskan kegiatan yang mesti dilaksanakan kedepan yang berorientasi pada misi untuk mencapai Visi organisasi. Misi organisasi merupakan ketegasan dari sasaran organisasi dan kegiatan-kegiatan spesifik yang harus dilaksanakan untuk mencapai tujuan. Dan permasalahan ini yang harus terjawab/terangkum dalam kegiatan analisis pilihan asumsi strategi.

Faktor Kunci Keberhasilan (FKK) atau *Critical Success Factors* (CSS) adalah faktor-faktor yang sangat berpengaruh dan berfungsi untuk lebih memfokuskan strategi dalam rangka pencapaian misi dan visi secara efektif dan efisien. Liputan. FKK cukup luas dan sangat mempengaruhi tingkat keberhasilan dalam melaksanakan misi organisasi. Faktor-faktor kunci tersebut berupa potensi, peluang, kekuatan, tantangan, kendala dan kelemahan yang dihadapi termasuk sumberdaya seperti dana, sarana dan prasarana, peraturan atau kebijakan. FKK sangat membantu para pimpinan dalam mengembangkan organisasi melalui suatu perencanaan strategik agar lebih mudah dikomunikasikan dan dilaksanakan. FKK ini memfokuskan dan memantapkan perencanaan sebagai jembatan antara misi dan visi organisasi.

Sampai pada rumusan FKK, perlu dilakukan langkah-langkah analisis strategik yang berupa kegiatan PLI-PLE-KAFI-KAFE-ASAP. Dalam hal ini analisis SWOT/TOWS merupakan salah satu analisis pilihan (*strategic choice*) yang sudah sangat populer. Dalam proses pelatihan ini, analisis SWOT/TOWS akan digunakan sebagai instrumen analisis yang dapat dipertimbangkan penggunaannya, atau peserta bebas untuk memakai instrumen lain yang dinilai lebih sesuai atau memadai dengan fokus-fokus yang telah ditentukan dalam simulasi sub kelompok atau kelompok. Karena tahapan ini merupakan kelanjutan dari tahapan PLI-PLE-KAFI-KAFE, maka metode evaluasi dan analisis pada tahapan ini harus dapat mengakomodasi dari hasil analisis sebelumnya. Oleh karena itu, analisis yang digunakan pada tahapan sebelumnya, juga digunakan pada tahapan ini.

1) Matriks SWOT (TOWS) dalam Rangka Menentukan Asumsi-Asumsi Strategi.

Faktor-faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan yang telah disusun sesuai dengan urutan rankingnya, dimasukkan dalam matriks tersebut di atas. Kemudian dilakukan analisis lanjutan berdasarkan pada pedoman masing-masing kotak pilihan Strategi; misalnya pada Pilihan Strategi SO: "Pakai kekuatan untuk memanfaatkan peluang", maksudnya agar kekuatan yang ada dalam organisasi dimobilisasi untuk memanfaatkan peluang yang ada.

Contoh : Sumberdaya manusia dengan budaya kerja yang tinggi (kekuatan) dimanfaatkan untuk meningkatkan pelayanan yang menjadi tuntutan masyarakat (peluang). Contoh lain : Asumsi Strategi WT : "Jangan menjanjikan untuk memenuhi harapan masyarakat (tantangan) kalau tidak mempunyai sumber-daya dana yang cukup (kelemahan)", dan seterusnya.

Setiap butir kekuatan dapat "diadu" (dianalisis silang) dengan butir-butir pada peluang dan atau tantangan, dan dengan demikian dapat diperoleh serangkaian pilihan strategi SO, WO, ST dan WT, dan diurut sesuai dengan bobotnya (diranking) sesuai pertimbangan (*judgement*). Dalam pembobotan ini perlu dipertimbangkan paradigma baru yang mempunyai kaitan dan pengaruh/dampak terhadap organisasi secara keseluruhan. Penjelasan lebih jelas dapat dilihat pada Tabel Matriks 1.1. KAFI Vs KAFE.

**Tabel Matriks 1.1.**  
**KAFI Vs KAFE**

KAFE	KAFI	<i>Strength</i> (kekuatan) Susunan daftar (ranking)*)	<i>Weakness</i> (kelemahan) Susunan daftar (ranking)*)
		1. ....	1. ....
		2. ....	2. ....
		3. ....dst.	3. ....dst.

<i>Opportunities</i> (peluang) Susunan daftar (ranking)* 1. .... 2. .... 3. ....dst.	Asumsi Strategi (SO) (kekuatan vs peluang) Pakai kekuatan untuk Memanfaatkan peluang 4. .... 5. .... 6. ....dst.	Asumsi Strategi (WO) (kelemahan vs peluang) Tanggulasi kelemahan dengan memanfaatkan peluang 1. .... 2. .... 3. ....dst.
<i>Threats</i> (tantangan) Susunan daftar (ranking)* 1. .... 2. .... 3. ....dst.	Asumsi Strategi (ST) (kekuatan vs tantangan) Pakai kekuatan untuk Menghadapi tantangan atau mengubahnya menjadi peluang 1. .... 2. .... 3. ....dst.	Asumsi Strategi (WT) (kelemahan vs tantangan) perkecil kelemahan dan hindari tantangan 1. .... 2. .... 3. ....dst.

\*) Susunan ranking diambil dari hasil pembobotan PLI - PLE-KAFI-KAFE.

## 2) Analisis dalam Rangka Menetapkan Pilihan Strategi

Rangkaian Pilihan Strategik yang didapat dari Gambar Matriks 5.1, dimasukkan ke dalam Gambar Matriks 5.2 dan diberikan kuantifikasi pembobotan sesuai dengan faktor keterkaitan atau "kedekatan" dengan visi, misi dan nilai-nilai yang diyakini oleh para anggota organisasi.

Contoh: angka 4 (paling terkait), angka 3 (terkait), angka 2 (kurang terkait), angka 1 (tidak terkait). Kolom 5 merupakan skor dari pilihan strategi yang merupakan jumlah dari kolom (2) s.d. (4) Dari kolom 5 inilah akan terlihat urutan Pilihan Strategi.

### e. Rencana Strategik

Pembahasan sebelumnya kita telah mempelajari secara mendalam tentang visi, misi, nilai, dan FKK yang menghasilkan tujuan dan sasaran, maka pada pembahasan rencana strategik ini semua hasil tersebut digunakan secara *integrated* untuk menyusun action plan. Komponen dalam rencana strategik paling tidak terdiri dari visi, misi, tujuan, sasaran dan strategi (cara

mencapai tujuan dan sasaran). Karena visi dan misi sudah kita babas mendalam pada bagian sebelumnya dari modul ini, maka pada bagian ini komponen rencana strategik kita mulai dari tujuan.

Materi Rencana Strategik ini meliputi penetapan tujuan, sasaran dan strategik organisasi yang berisi kebijakan, program dan kegiatan. Materi ini merupakan kelanjutan dari tahap manajemen strategik sebelumnya yaitu penetapan urutan pilihan asumsi strategik. Setiap FKK dirinci lebih lanjut menjadi beberapa tujuan, dan tiap-tiap tujuan dirinci menjadi beberapa sasaran, dan masing-masing sasaran memiliki beberapa strategik yang dituangkan dalam kebijakan program dan kegiatan.

### 1) Tujuan Organisasi (*Goals*)

Langkah sebelumnya yang telah didalami adalah penetapan Faktor-Faktor Kunci Keberhasilan (CSFs = *Critical Success Factors*). FKK adalah bidang atau topik yang terkait dengan visi dan misi secara keseluruhan, pencapaian FKK sangat mempengaruhi kinerja organisasi dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan sesuai dengan visi organisasi.

Dalam kerangka pikir Manajemen Strategik, tujuan tidak harus merupakan target-target yang bersifat kuantitatif dari suatu organisasi. Pencapaian tujuan merupakan ukuran dan keberhasilan kinerja faktor-faktor kunci keberhasilan suatu organisasi. Oleh karena itu tujuan merupakan bagian integral dari proses Manajemen Strategik yang di dalamnya mengandung usaha untuk melaksanakan suatu tindakan. Untuk itu tujuan haruslah menegaskan tentang apa (*what*) yang secara khusus (*spesifik*) harus dicapai dan kapan (*when*).

Pencapaian tujuan dapat menjadi tolak ukur untuk menilai kinerja organisasi melalui kriteria tujuan. Secara singkat, kriteria Tujuan adalah PAIN = *Profitable, Achievable, Important and Numerical (No pain no gain)* dan GAIN (*Goals are improvement number*). Kriteria tujuan organisasi harus mencerminkan:

a) Tujuan harus serasi, dapat mengklarifikasi misi, visi dan nilai-nilai

organisasi.

- b) Pencapaian tujuan dapat memenuhi atau berkontribusi terhadap misi, program dan sub program organisasi.
- c) Tujuan dapat menjangkau hasil-hasil penilaian lingkungan internal/eksternal dan yang diprioritaskan, serta mungkin dikembangkan dalam merespon isu-isu strategik.
- d) Tujuan secara esensial tidak berubah, kecuali adanya pengaruh perubahan lingkungan, atau dalam hal isu strategik hasil yang diinginkan telah dicapai.
- e) Tujuan secara relatif berjangka panjang, yaitu sekurang-kurangnya tiga tahun atau lebih. Namun dapat juga tujuan disesuaikan dengan tingkat organisasi, kondisi, posisi dan lokasi.
- f) Tujuan harus dapat mengatasi kesenjangan antara tingkat pelayanan saat ini dengan yang diinginkan.
- g) Tujuan menggambarkan hasil program/sub program yang diinginkan.
- h) Tujuan menggambarkan arah yang jelas, program dan sub program, tetapi belum menetapkan ukuran-ukuran spesifik atau strategi.
- i) Tujuan harus menantang, namun realistik dan dapat dicapai.

Selain itu, dalam Perumusan tujuan biasanya hanya 2 atau 3 butir untuk setiap faktor FKK, sehingga memberikan ukuran lebih spesifik dan akuntabel (*accountable*). Dimana perumusan tujuan menggambarkan:

- a) Kegiatan-kegiatan yang dilakukan dalam rangka mencapai tujuan pada dasarnya merupakan penjabaran dari misi organisasi. oleh karena itu, maka tujuan menjadi *benchmark* pengukuran kinerja organisasi.
- b) Tujuan menyatakan kegiatan khusus apa (*what*) yang akan diselesaikan dan kapan (*when*) dilakukannya.

## 2) Sasaran Organisasi (Objectives)

Sasaran organisasi merupakan penggambaran yang ingin diwujudkan melalui tindakan-tindakan organisasi guna mencapai tujuan. Sasaran organisasi merupakan bagian integral, tak terpisahkan dari suatu proses perencanaan strategik. Sasaran fokusnya pada *action*, yaitu

kegiatan yang bersifat spesifik, terinci, dapat diukur dan dapat diwujudkan dalam SMART (*Specific, Measurable, Aggressive and Attainable, Result-oriented, Time bound*). Sasaran juga harus menyatakan alokasi anggaran/sumber-sumber yang akan mendukung pelaksanaan kegiatan.

Sasaran organisasi adalah penting karena merupakan salah satu tonggak (*Cornerstone*) dari proses perumusan perencanaan strategik yang efektif yang mendukung setiap butir tujuan, dan menyatakan tugas-tugas khusus (*Specific tasks*) yang harus dirampungkan dalam jangka waktu pendek (*short-term*) jika organisasi ingin sukses.

Sasaran mengungkapkan tugas-tugas spesifik yang harus dilaksanakan dalam jangka pendek yang memungkinkan organisasi yang bersangkutan dapat berhasil. Keberhasilan organisasi diukur dengan cara membandingkan antara kesesuaian tujuan jangka panjang dengan SCFs, sehingga dengan demikian tercapai pulalah Visi dan Misi organisasi.

Rencana yang harus memenuhi sasaran suatu organisasi harus mempunyai kualitas bervariasi jika mengharapkan dari para karyawan di berbagai tingkatan ikut ambil bagian untuk melaksanakannya. Ciri yang sangat *specific*/khusus dari sasaran organisasi (*corporate objectives*) ini adalah dimana harus dapat diukur, bersifat spesifik karena merupakan panduan (*guidance*) bagi keluarga organisasi yang bersangkutan, dan haruslah bertingkat di mana yang di bawah mendukung yang di atasnya.

#### **a) Ciri-ciri Sasaran**

Sasaran hendaknya mempunyai ciri-ciri (*Characteristic*) yang sangat khusus/spesifik. Ciri sasaran yang SMART, adalah sebagai berikut :

##### **(1) *Specific***

Sasaran organisasi harus spesifik karena merupakan panduan (*guidance*) untuk kelompok-kelompok organisasi yang bersangkutan.

##### **(2) *Measurable***

Sasaran suatu organisasi harus dapat diukur. Sasaran tersebut merupakan standar yang dapat dipakai untuk mengukur kemajuan organisasi yang bersangkutan. Dimensi yang dapat diukur antara lain dimensi kuantitas, kualitas, waktu, tempat, anggaran, penanggung gugat.

- (3) *Aggressive and Attainable*, agresif dan dapat dicapai  
 Karena sasaran dijadikan standar pencapaian maka haruslah menantang, dan dapat diwujudkan.
- (4) *Results-Oriented*  
 Sasaran haruslah menspesifikasikan hasil yang ingin dicapai.
- (5) *Time bound*  
 Sasaran harus menspesifikasikan suatu kerangka waktu yang reatif singkat, mulai dari harian, mingguan sampai dengan tidak lebih dari satu tahun. Umumnya sasaran harus lebih dapat dikelola, dan terpadu dengan proses anggaran.

#### **b) Merumuskan Sasaran**

Sasaran dapat dikembangkan melalui berbagai cara, dan setiap organisasi akan menggunakan proses yang dirasakannya paling sesuai dengan gaya organisasinya. Proses perumusan sasaran dilakukan sebagai berikut :

- (1) *Review* misi dan tujuan.
- (2) Tetapkan hasil yang diinginkan.
- (3) Tetapkan suatu kerangka waktu bagi pencapaian hasil.
- (4) Membangun akuntabilitas.

#### **3) Strategi Organisasi (*Corporate Strategies*)**

Setelah menetapkan apa (*what*) dan kapan (*when*) sasaran yang dibutuhkan dicapai, Strategi Organisasi perlu menyatakan bagaimana hal tersebut dicapai. Strategi Organisasi adalah suatu pernyataan mengenai arah dan tindakan yang diinginkan oleh organisasi di waktu yang akan datang. Strategi suatu organisasi meliputi: kebijakan, program dan kegiatan manajemen untuk melaksanakan misi organisasi.

Strategi mencakup bagaimana sasaran kinerja harus dipenuhi, bagaimana suatu organisasi akan menitikberatkan perbaikan pada pelanggan, bagaimana suatu organisasi akan memperbaiki kinerja pelayanan, dan banyak hal mengenai bagaimana suatu organisasi akan melaksanakan misinya.

Secara singkat dapat dikemukakan bahwa strategi organisasi merupakan suatu pernyataan mengenai arah dan tindakan yang diinginkan waktu yang akan datang. Strategi organisasi mencakup kebijakan, program dan kegiatan-kegiatan manajemen untuk melaksanakan misinya. Strategi berkaitan dengan :

- a) Bagaimana target-target kinerja yang harus dipenuhi
- b) Bagaimana organisasi akan memberikan fokus (perhatian pada pelanggan
- c) Bagaimana organisasi akan memperbaiki kinerja pelayanan, serta segi-segi lainnya
- d) Bagaimana organisasi akan melaksanakan misinya

Kerangka pikir manajemen strategik memberikan gambaran tahap-tahap perumusan tujuan dimulai dari visi dan misi yang menghasilkan nilai-nilai. Visi, misi dan nilai-nilai tersebut secara bersamaan dianalisis dengan mempertimbangkan factor-faktor lingkungan yang mempengaruhi, baik lingkungan internal yaitu lingkungan di dalam organisasi, seperti struktur organisasi, hirarki dalam manajemen, pemberdayaan sumberdaya manusia, efektivitas organisasi, biaya operasi, maupun lingkungan eksternal, yaitu lingkungan di luar organisasi, seperti ekonomi, teknologi, sosial, politik, ekologi, yang mengarah pada penarikan ukuran prioritas lingkungan dengan strategik berupa KAFI dan KAFE dalam mencapai tujuan.

Nilai-nilai KAFI-KAFE membantu menetapkan bagaimana tindakan-tindakan diambil (*how the action should be taken*) karena menentukan tindakan-tindakan atau kegiatan-kegiatan apa yang tepat

untuk dilakukan dalam mencapai tujuan juga merupakan elemen penting dalam proses perumusan tujuan, sasaran dan strategi organisasi. Strategi bisa mengalami perubahan setiap saat sesuai dengan lingkungan yang mempengaruhinya. Strategi tidak statis melainkan dinamis.

#### a) Perumusan Strategi

- (1) Dalam rangka membuat rencana operasional, para manajer, para penyelia, dan anggota-anggota staf kunci harus menentukan bagaimana mencapai hasil yang diinginkan.
- (2) Biaya, keuntungan serta konsekuensi yang mungkin timbul dari berbagai alternatif tindakan harus dievaluasi, dan diseleksi mana yang paling efektif dan paling efisien.
- (3) Pertanyaan-pertanyaan berikut dapat digunakan untuk menguji setiap alternatif yang disarankan
  - (a) Jika serangkaian tindakan ini diimplementasikan, apakah masuk akal (*plausible*) bahwa sasaran akan dicapai ?
  - (b) Berapa biaya yang diperlukan dan keuntungan yang diperoleh untuk rangkaian tindakan ini ?
  - (c) Apakah rangkaian tindakan ini akan berdampak positif atau negatif pada setiap sasaran lainnya ?
  - (d) Apakah sasaran ini tergantung pada keberhasilan implementasi sasaran lainnya ?
  - (e) Adakah organisasi ini diorganisasi untuk mengimplementasikan rangkaian tindakan tersebut, jika tidak, apa yang harus diubah untuk mengakomodasi implementasi ?
  - (f) Jika diperlukan perubahan, berapa lama waktu diperlukan ? Apakah ada kendala yang akan terjadi ?
  - (g) Setelah diimplementasi, apakah diperlukan perubahan prosedural, jika demikian, ada dampaknya terhadap organisasi ?

- (h) Langkah-langkah apa saja yang diperlukan untuk mengimplementasikan rangkaian tindakan ini, dan berapa lama waktu yang diperlukan bagi setiap langkah ?

Menjawab pertanyaan-pertanyaan tersebut di atas yang dapat dilakukan langkah-langkahnya sebagai berikut:

- (a) Serangkaian tindakan yang akan diimplementasikan untuk mencapai sasaran-sasaran yang sudah ditentukan, dapat dilihat masuk akal atau tidak, dapat dipelajari atau dikaji dengan melihat saling keterkaitannya dalam usaha mencapai suatu tujuan dengan "*Systemic Thinking*" atau "*Systematic Thinking*". Dapat juga dengan *tools* yang dapat dipertanggungjawabkan.
- (b) Seluruh biaya yang akan dikeluarkan pada semua kegiatan untuk mencapai suatu sasaran, harus benar-benar menguntungkan. Ini artinya *outcome* maupun *benefit* dari kegiatan-kegiatan harus benar-benar menunjukkan angka atau kondisi yang dapat meyakinkan bahwa benar-benar menguntungkan, bukan hanya menghasilkan output yang sesuai.
- (c) Rangkaian tindakan-tindakan akan berdampak positif atau negatif dapat diketahui dengan melihat saling keterkaitannya dalam "*system thinking* atau *systematic thinking*" yang logic. Oleh sebab itu, perlu dilihat dalam berbagai alternatif sebelum menentukan sistem yang dipilih.
- (d) Sistem yang dipilih dalam jawaban Nomor 3, juga dapat menjawab apakah kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan dapat mendukung kegiatan yang lain, atau malah mengganggu atau terlepas dari kegiatan yang lainnya.

Strategi atau cara mencapai tujuan dan sasaran dituangkan dalam kebijakan, program akan kegiatan yang akan dilakukan setiap tahun dalam kurun waktu lima tahun. Strategi akan memperjelas makna dan hakikat suatu rencana strategis khususnya sasaran

tahunan dengan identifikasi yang sifatnya spesifik tentang bagaimana para pimpinan harus mengelolanya. Dengan kata lain strategi merupakan terjemahan pemikiran kepada tindakan yang diarahkan pada penyelenggaraan operasional organisasi dari seluruh komponen dan unsur yang ada. Agar strategi dapat diterapkan dengan baik, perlu adanya komitmen bersama, terutama pimpinan puncak dalam menentukan kebijakan organisasi. Kebijakan, program operasional dan kegiatan atau aktivitas organisasi tetap mengacu pada visi, misi, tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan organisasi.

#### **b) Kebijakan Organisasi**

Strategi akan menentukan dasar-dasar pokok pedoman pencapaian tujuan dan sasaran organisasi. Untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi, maka strategi memerlukan persepsi dan tekanan khusus dalam bentuk kebijakan. Kebijakan adalah pedoman pelaksanaan tindakan-tindakan tertentu. Kebijakan merupakan kumpulan keputusan-keputusan :

- (1) Menentukan secara teliti bagaimana strategi akan dilaksanakan.
- (2) Mengatur suatu mekanisme tindakan lanjutan untuk pelaksanaan pencapaian tujuan dan sasaran.
- (3) Menciptakan kebijakan di mana setiap pejabat dan pelaksana di organisasi mengetahui apakah memperoleh dukungan untuk bekerja dan mengimplementasikan keputusan.

Dalam Buku SAKIP (LAN-RI, 2004:113) disebutkan bahwa : Elemen penting dalam menyiapkan kebijakan adalah kemampuan untuk menjabarkan strategi ke dalam kebijakan-kebijakan yang cocok, dapat dilaksanakan, dan tidak hanya baik secara teoritis. Bagi para pejabat menengah mereka tidak hanya memutuskan perubahan strategi tetapi yang lebih penting ialah bagaimana strategi baru tersebut dapat dilaksanakan, kapan dilaksanakan, dan bagaimana dilaksanakannya secara efektif dan efisien. Jumlah kebijakan yang

akan disusun pada setiap instansi pemerintah berbeda. Kebijakan yang ada dalam rencana strategik ini adalah kebijakan teknis.

### **c) Program Operasional Organisasi**

Program dalam SAKIP didefinisikan sebagai kumpulan kegiatan yang dihimpun dalam satu kelompok yang sama secara sendiri-sendiri atau bersama-sama untuk mencapai tujuan dan sasaran. (LAN-RI, 2004:113). Beberapa ciri program operasional merupakan:

- (1) Upaya untuk implementasi strategi organisasi.
- (2) Proses penentuan jumlah dan jenis sumber daya yang diperlukan dalam rangka pelaksanaan satu rencana.
- (3) Penjabaran riil tentang langkah-langkah yang diambil untuk menjabarkan kebijakan.
- (4) Program operasional dapat bersifat jangka panjang dan menengah (3-5 tahun) atau bersifat tahunan saja.
- (5) Merupakan kebijakan yang telah ditetapkan sebelumnya.
- (6) Merupakan perumusan visi, misi, tujuan, sasaran dan kebijakan yang telah ditetapkan.

### **d) Kegiatan Organisasi Instansi Pemerintah**

Kegiatan yang dilakukan instansi pemerintah merupakan penjabaran dari program kerja operasional yang telah dibuat oleh organisasi pemerintahan. Kegiatan tersebut berdimensi waktu tidak lebih dari satu tahun, menjadi bahan untuk mengevaluasi dan memperbaiki program kerja operasional lembaga pemerintahan yang berdimensi lima tahunan.

Kegiatan organisasi merupakan penjabaran kebijakan sebagai arah dari pencapaian tujuan dan sasaran yang memberikan kontribusi bagi pencapaian visi dan misi organisasi. Perhatian utama dari suatu aktivitas akan terlihat pada tugas pokok dan fungsi, program kerja

yang menjadi isu nasional, aktivitas dominan dan vital bagi pencapaian visi dan misi instansi sesuai peran pemerintah. Aktivitas merupakan cerminan dari strategi konkrit organisasi untuk di implementasikan dengan sebaik-baiknya dalam rangka pencapaian tujuan dan sasaran.

Rencana kegiatan terdiri dari pilihan-pilihan instansi pemerintah untuk melaksanakan metode, proses, keterampilan, peralatan dan sistem kerja dalam rangka mengimplementasikan program kerja operasional yang telah dibuat dengan memperhatikan lingkungan organisasi, baik lingkungan internal maupun, lingkungan eksternal. Dalam menyusun kegiatan, hendaknya memperhatikan kriteria "SMART." Kriteria ini perlu kita letakkan dalam rencana operasional secara bersama-sama, Hal-hal penting dalam upaya ini antara lain:

- (1) Rencana operasional adalah tingkatan di mana hasil yang aktual dari suatu program dilaksanakan.
- (2) Rencana operasional menggambarkan siapa yang akan bertanggungjawab atas setiap langkah, dan kapan langkah tersebut selesai.

Dalam prosesnya, yang perlu dilakukan dalam pengelolaan rencana operasional sebagai berikut:

- (1) Merinci rencana operasional dalam langkah-langkah.
- (2) Menentukan penanggungjawab bagi implementasi rencana operasional.
- (3) Mengatur kerangka waktu bagi penyelesaian rencana operasional.
- (4) Menentukan sumber-daya yang diperlukan untuk melaksanakannya.

#### **f. Pengukuran dan Evaluasi Kinerja**

Whittker (1993), Manajemen Strategik (*Strategic Management*) merupakan suatu pendekatan manajemen yang terintegrasi dan strategik untuk mendukung keberhasilan organisasi secara terus menerus melalui peningkatan kemampuan kinerja semua anggota organisasi baik secara individu maupun dalam kelompok. Pendekatan terintegrasi meliputi integrasi vertikal, integrasi fungsional, integrasi sumberdaya manusia dan integrasi antara kebutuhan masing-masing unsur yang terlibat (*individual needs*). Oleh karenanya pendekatan integrasi sangat peduli terhadap: (a) perencanaan; (b) komunikasi; (c) input, proses, *outcomes*; (d) pengukuran kinerja dan *review*; (e) kepentingan *customer* dan *stakeholder*, (f) pembangunan yang prosedural yang tidak memihak dan transparansi. Adapun Sasaran utama dari manajemen strategik ada tiga, yaitu: Tumbuhnya perubahan di berbagai bidang secara terus menerus, Menekankan pada pencapaian hasil kegiatan (*outcome*) serta dampaknya, dan Meningkatkan kemampuan mengukur kinerja (*performances*).

Dengan demikian manajemen strategik dimaksudkan tidak sekedar untuk menghemat anggaran (*efisiensi*) namun yang terpenting adalah tercapainya keseimbangan antara keluaran (*output*) dan hasil (*outcome*) secara efektif. Dengan demikian paradigma (pola pikir) "keberhasilan input" sudah harus ditinggalkan. Penilaian keberhasilan pencapaian *output* dan *outcomes* dalam tujuan dan sasaran adalah fokus, dari kegiatan Pengukuran Kinerja. Whittaker (1993) mengemukakan empat elemen kunci dari pengembangan sistem manajemen kinerja, yaitu: 1) Perencanaan dan Penetapan Tujuan, 2) Pengembangan Ukuran yang Relevan, 3) Pelaporan Formal atas Hasil, dan 4) Penggunaan Informasi.

Jika pada pembahasan sebelumnya kita telah membuat rencana strategik yang disertai dengan ukuran-ukuran yang relevan, pada tahap ini dilakukan pengumpulan, analisis, dan penggunaan informasi hasil analisis tersebut untuk menilai kinerja dari organisasi. Pengukuran ini harus berdasarkan satuan indikator kinerja yang telah ditentukan pada proses pembuatan rencana strategik.

Beberapa aspek pengukuran misalnya aspek finansial, kepuasan pelanggan, operasi bisnis internal, kepuasan pegawai, kepuasan komunitas dan *shareholders/ stakeholders*, serta waktu. Secara umum pengukuran diarahkan pada pengukuran kinerja (LAN-RI, 2004:205).

Kinerja adalah hasil kerja suatu organisasi dalam rangka mewujudkan tujuan strategik, kepuasan, pelanggan dan kontribusinya terhadap lingkungan strategik. Bernadin, Kane dan Johnson (1995) mendefinisi kinerja sebagai *outcome* hasil kerja keras organisasi dalam mewujudkan tujuan strategik yang ditetapkan organisasi, kepuasan pelanggan serta kontribusinya terhadap perkembangan ekonomi masyarakat. sehingga kinerja dapat dikatakan sebuah bentuk bangunan yang multi dimensional, sehingga cara mengukurnya sangat bervariasi tergantung kepada banyak faktor (Bates dan Holton, 1995).

Selama ini, keberhasilan suatu instansi pemerintah lebih ditekankan kepada kemampuan instansi dalam menyerap sumber daya (terutama anggaran) sebanyak-banyaknya, walaupun hasilnya sangat mengecewakan, Seharusnya keberhasilan suatu instansi pemerintah lebih dilihat dari kemampuan instansi tersebut, berdasarkan sumber daya yang dikelolanya, untuk mencapai hasil sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dalam perencanaan strategik.

### **1) Indikator Kinerja**

Indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif maupun kualitatif untuk dapat menggambarkan tingkat pencapaian sasaran dan tujuan organisasi, baik pada tahap perencanaan, pelaksanaan (*on-going*) maupun tahap setelah kegiatan selesai. Selain itu, indikator kinerja juga untuk meyakinkan bahwa kinerja menunjukkan kemajuan hari demi hari menuju tercapainya sasaran maupun tujuan organisasi yang bersangkutan. Syarat-syarat yang harus dipenuhi suatu indikator kinerja untuk kemajuan organisasi adalah sebagai berikut :

- a) Spesifik dan jelas untuk menghindari kesalahan interpretasi.
- b) Dapat diukur secara objektif baik secara kualitatif maupun kuantitatif.

- c) Menangani aspek-aspek yang relevan.
- d) Harus berguna/dayaguna untuk menunjukkan keberhasilan *input*, *output*, hasil/ *outcome*, manfaat maupun dampak serta proses.
- e) Fleksibel dan sensitif terhadap perubahan pelaksanaan kegiatan.
- f) Efektif dalam arti datanya mudah diperoleh, diolah, dan di analisis dengan biaya yang tersedia.

Menetapkan indikator kinerja harus berlandaskan perumusan perencanaan strategik yang telah dibuat yang meliputi tujuan, sasaran dan strategi organisasi. Kemudian melakukan identifikasi data dan informasi secara lengkap dan akurat, serta relevan untuk memudahkan penentuan indikator kinerja. Pengalaman atas penyelenggaraan misi organisasi sangat membantu dalam memilih indikator kinerja yang relevan, yaitu yang dapat berpengaruh besar terhadap keberhasilan kegiatan kerja, program operasional maupun implementasi kebijakan. Terdapat 5 (lima) indikator kinerja yang umumnya digunakan yakni: kinerja *input*, kinerja *output*, kinerja *outcome*, indikator kinerja memiliki manfaat/keterkaitan dengan tujuan, diantaranya:

- a) Indikator kinerja *input* (masukan) adalah indikator yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat menghasilkan keluaran yang telah ditentukan, misalkan dana, SDM, informasi, kebijakan dan lain-lain.
- b) Indikator kinerja *output* (keluaran) adalah indikator yang diharapkan langsung tercapai dari kegiatan yang dapat berupa fisik maupun non fisik.
- c) Indikator kinerja *outcome* (hasil) adalah indikator hasil yang mencerminkan berfungsinya kegiatan terhadap keluaran (*output*) pada jangka menengah (efek langsung).
- d) Indikator kinerja *benefit* (manfaat) adalah indikator yang terkait dengan tujuan akhir dari pelaksanaan kegiatan.
- e) Indikator kinerja *impact* (dampak) adalah indikator berpengaruh yang ditimbulkan baik positif maupun negatif pada setiap tingkatan indikator berdasarkan asumsi yang telah ditetapkan.

## 2) Standar Kinerja

- a) Standar kinerja adalah ukuran tingkat kinerja yang diharapkan tercapai dan yang dinyatakan dalam suatu pernyataan kuantitatif. Penetapan standar kinerja dapat bersumber dari peraturan perundang-undangan yang berlaku, keputusan manajemen, pendapat para ahli, atau atas dasar pengalaman dari pekerjaan yang sama tahun-tahun sebelumnya. Cara yang sering digunakan adalah dengan menggunakan metode DELPHI, yaitu menanyakan kepada pihak-pihak yang memiliki pengalaman dalam bidang yang dimaksud dan dikuasai.
- b) Penetapan standar kinerja hendaknya memperhatikan hal-hal sebagai berikut :
  - (1) Identifikasi pelanggan yang jelas;
  - (2) Identifikasi *stakeholder* yang jelas;
  - (3) Hasil survei periodik mengenai macam dan mutu pelayanan yang diinginkan pelanggan;
  - (4) Kompleksitas pengaduan dan keluhan melalui kotak pengaduan sebagai balikan;
  - (5) Telah tersedianya fasilitas informasi pelayanan yang mudah diakses pelanggan;
  - (6) Adanya ketetapan mengenai jangka waktu maksimum pelayanan (situasi normal); dan,
  - (7) Usaha riil memperbaiki kemampuan "garis depan" (*front line*).
- c) Persyaratan standar kinerja yang baik adalah:
  - (1) Dapat dicapai (*attainable*) dalam kondisi yang ada;
  - (2) Ekonomis;
  - (3) Mudah diterapkan (*applicable*);
  - (4) Mudah dimengerti (*understandable*);
  - (5) Terukur (*measurable*) dan presisi;
  - (6) Stabil dalam kurun waktu yang cukup lama;
  - (7) Dapat diadaptasi dalam berbagai keadaan;
  - (8) Legitimasi, didukung ketentuan/peraturan yang berlaku;

- (9) Fokus kepada pelanggan (3 C); dan
- (10) Dapat diterima sebagai ukuran pembandingan oleh pihak-pihak yang terkait.

### 3) Pengumpulan Data Kinerja

Data ialah kenyataan, fakta yang dicatat tertulis untuk dijadikan bukti apabila diperlukan. Data dikumpulkan dari waktu ke waktu, untuk kemudian dibandingkan supaya dapat dilihat adanya perubahan yang bersifat kemajuan atau kemunduran. Pengumpulan data memerlukan kecermatan, ketelitian dan terus menerus. Pelaksanaan pengumpulan data harus dilakukan secara cermat dan terstruktur termasuk siapa yang bertanggung jawab, serta cara pengolahan datanya. Pengumpulan data dilaksanakan melalui pengamatan, survei, wawancara dan sebagainya. Kemudian hasil pencatatan data kinerja harus dicatat tertulis dari waktu ke waktu dan diproses untuk mengetahui adanya perubahan/perkembangan kinerja. Pengumpulan data kinerja terutama dilakukan guna memperoleh informasi kemajuan dari masing-masing indikator kinerja meliputi : (a) efektifitas, (b) efisiensi, (c) ketepatan waktu, (d) akuntabilitas dan (e) integritas pelaksanaan program yang dirumuskan dalam perencanaan strategik. Semua data kinerja dihimpun dalam suatu sistem database.

Pengumpulan data diprioritaskan pada indikator-indikator pilihan yang ditetapkan. Dalam hal memerlukan data hasil survei atau sensus maka perlu berkonsultasi dengan instansi statistik yang bersangkutan (misal BPS).

### 4) Konsep Dasar Pengukuran Kinerja

Dalam menjawab pertanyaan tingkat keberhasilan suatu instansi pemerintah/swasta maka seluruh aktivitas instansi/ lembaga tersebut harus dapat diukur. Pengukuran tersebut tidak semata-mata kepada *input* (masukan) dari program instansi tetapi lebih di tekankan kepada keluaran, proses, hasil, manfaat, dan dampak dari program instansi tersebut bagi kesejahteraan masyarakat. Pengukuran kinerja menjadi alat dalam penerapan manajemen untuk menilai keberhasilan maupun kegagalan

pelaksanaan dari strategi yang diterapkan. Pengukuran kinerja dapat diartikulasikan dengan: visi, misi, tujuan, dan sasaran organisasi.

Pelaksanaan pengukuran kinerja merupakan keharusan karena:

- a) Apa yang bisa diukur itulah yang pasti dapat dikerjakan,
- b) Apabila kinerja tidak diukur, maka tidak dapat membedakan antara keberhasilan dengan kegagalan dengan jelas,
- c) Jika suatu keberhasilan tidak teridentifikasi, maka penghargaan sulit untuk didapat,
- d) Apabila keberhasilan tidak dihargai, kemungkinan besar kegagalan yang dihargai,
- e) Jika tidak mengenali keberhasilan, berarti tidak akan bisa belajar dari suatu kegagalan,
- f) Apabila tidak mampu mengenali kegagalan, maka tidak akan bisa memperbaikinya,
- g) Jika tidak sanggup membuktikan hasil kerja, maka publik tidak dapat memberikan dukungannya.

Pengukuran kinerja meliputi penetapan indikator kinerja dan penentuan hasil capaian indikator kinerja. Kinerja harus selalu diukur agar dapat dilakukan tindakan-tindakan penyempurnaan. Tindakan-tindakan penyempurnaan yang dimaksud antara lain :

- a) Memperbaiki kinerja yang masih lemah;
- b) Meningkatkan hubungan yang lebih baik antara staf dan manajemen (*empowerment*); dan
- c) Meningkatkan hubungan yang lebih erat dengan *customer*.

Pengukuran kinerja bukan semata-mata ditujukan untuk memberi sanksi. Hal ini mengingatkan bahwa penetapan tujuan dan sasaran dalam perencanaan strategik, telah melibatkan faktor-faktor strategik organisasi yang berada di luar kendali manajemen. Dengan demikian dampak dari hasil (*outcome*) tidak selalu dalam jangkauan manajemen organisasi yang bersangkutan. Sistem pengukuran kinerja organisasi pada dasarnya

merupakan kerangka kinerja untuk akuntabilitas dan pengambilan keputusan. Unsur-unsur kunci dalam pengukuran kinerja adalah

- a) Perencanaan yang menetapkan tujuan, sasaran dan strategi pencapaian tujuan.
- b) Pengembangan sistem pengukuran yang relevan.
- c) Penggunaan informasi.
- d) Pelaporan hasil secara formal.

Beberapa cara pengukuran kinerja, antara lain adalah sebagai berikut:

- a) Membandingkan kinerja nyata dengan kinerja yang direncanakan.
- b) Membandingkan kinerja nyata dengan sasaran (*goals*) yang diharapkan.
- c) Membandingkan kinerja tahun ini dengan tahun-tahun sebelumnya.
- d) Membandingkan kinerja dengan kinerja instansi lain yang lebih unggul di bidang tugas yang sama dengan kegiatan yang sedang di ukur.
- e) Membandingkan kinerja nyata dengan standar.

## 5) Metode Pengukuran Kinerja

Dalam rangka melakukan pengukuran kinerja, perlu adanya Rencana Kerja Tahunan (RKT) yang diambil dari Rencana Strategik jangka panjang. RKT ini dapat dibuat dengan membuat Visi, Misi, Tujuan, Sasaran, dan memuat kebijakan dan program satu tahun yang akan dikerjakan untuk mencapai tujuan. Kemudian dibuat rencana pengukuran kinerja dengan menguraikan per-program ke dalam kegiatan tahunan, yang selanjutnya dapat dibuat indikator-indikatornya. Indikator kinerja kegiatan terdiri: dari indikator masukan, indikator proses, indikator keluaran, indikator hasil, indikator manfaat dan indikator dampak.

Perlu ditekankan bahwa pada tahap pengukuran kinerja ini kita tidak merubah indikator kinerja kegiatan dan satuan indikator kinerja yang telah disepakati dan ditetapkan di dalam dokumen Rencana Kerja Tahunan. Untuk mengukur kehematan, efektivitas, efisiensi dan kualitas pencapaian

sasaran, dilakukan pengumpulan data kinerja untuk indikator kinerja kegiatan yang terdiri dari indikator-indikator masukan, keluaran, dan hasil, yang dilakukan secara terencana dan sistematis setiap tahun. Sedangkan pengumpulan data kinerja untuk indikator manfaat dan dampak dapat diukur pada akhir periode selesainya suatu program atau dalam rangka mengukur pencapaian tujuan-tujuan instansi pemerintah. Hal ini terkait pada pertimbangan biaya dan tingkat kesulitan yang cukup tinggi dalam mengukur indikator kinerja dampak. Dalam hal ini instansi disarankan untuk dapat melakukan survei sendiri guna mendapatkan data mengenai hasil yang ditetapkan, kepuasan masyarakat yang dilayani, dan manfaat/dampak kebijakan instansi terhadap masyarakat.

Langkah-langkah pengukuran kinerja beserta contohnya adalah sebagai berikut:

- a) Siapkan seluruh dokumen yang diperlukan yang meliputi: (a) dokumen rencana strategik, (b) dokumen rencana kinerja (tahunan), dan (c) dokumen indikator kinerja dan target indikator kinerja kegiatan, serta (d) data dan informasi tentang realisasi dari masing-masing indikator kinerja kegiatan.
- b) Isi formulir Pengukuran Kinerja Kegiatan dimaksud sebagaimana cara pengisian di bawah ini.

## **6) Evaluasi Kinerja**

Kegiatan lebih lanjut dari pengukuran kinerja adalah evaluasi kinerja. Tujuan pokoknya agar dapat mengetahui secara pasti pencapaian hasil, kemajuan dan kendala yang dijumpai dalam pelaksanaan program/kegiatan, selanjutnya dipelajari guna perbaikan pelaksanaan program/kegiatan di masa yang akan datang. Fokus evaluasi kinerja ini meliputi: (1) Evaluasi masukan (*input evaluation*), (2) Evaluasi proses (*process evaluation*), (3) Evaluasi keluaran (*output evaluation*), (4) Evaluasi hasil (*outcome evaluation*), serta (5) Evaluasi dampak (*impact evaluation*).

Fungsi evaluasi adalah untuk mengetahui tingkat keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi dan memberikan masukan untuk mengatasi

permasalahan yang ada. Evaluasi sangat bermanfaat untuk perbaikan perencanaan, strategi, kebijakan; untuk pengambilan keputusan; untuk tujuan pengendalian program/ kegiatan; untuk perbaikan input, proses, dan output, perbaikan tatanan atau sistem prosedur.

Secara garis besar, ada dua jenis evaluasi, yaitu: (1) Evaluasi formatif, yang dilakukan sebelum program berjalan, sedang berjalan, atau setelah program selesai, dan dapat diteliti hasil dan dampaknya. (2) Evaluasi sumatif, yang dilakukan dalam beberapa periode/tahun sehingga memerlukan pengumpulan data *time series* beberapa tahun yang dievaluasi. Metode yang digunakan untuk kedua jenis evaluasi ini diantaranya analisis dan evaluasi biaya dan manfaat (*cost and expenses*), metode evaluasi eksperimental, *quasi-experimental*, *noneksperimental*, evaluasi dengan metode kualitatif, metode kuantitatif, metode deskriptif, dan sebagainya.

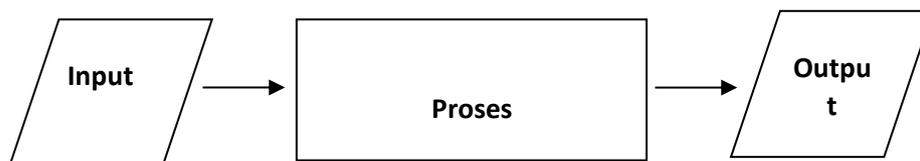
Evaluasi kinerja instansi pemerintah dapat dilakukan dengan mengevaluasi kegiatan dan sasaran, serta evaluasi program dan kebijakan. Diasumsikan setiap instansi pemerintah mempunyai kebijakan-kebijakan, program-program, dan kegiatan-kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran dalam rangka menjalankan misi maupun tugas pokok dan fungsi instansi tersebut. Oleh karena itu, kinerja instansi dapat dievaluasi dengan mengevaluasi seluruh atau sebagian dari kebijakan, program dan kegiatankegiatannya. Dari hasil evaluasi terhadap berbagai kegiatan, program dan kebijakan ini diharapkan dapat menarik kesimpulan mengenai kinerja organisasi instansi secara keseluruhan.

#### **a) Evaluasi Kinerja Kegiatan dan Sasaran**

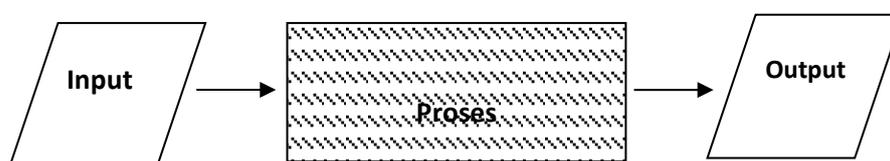
Evaluasi terhadap kegiatan dapat dilakukan dengan dua pendekatan yaitu:

- (1) Pendekatan Analisis Input-Proses-Output, yaitu dengan meneliti dan mempelajari input, proses dan output secara mendalam.

Gambar 2.4



- (2) Pendekatan Analisis Input-Output saja. Dalam pendekatan ini yang ditehti hanya input dan outputnya saja, sedangkan prosesnya merupakan *black-box* yang dibiarkan tidak diteliti dan diserahkan kepada pihak pelaksana bagaimana cara mencapai output tersebut.



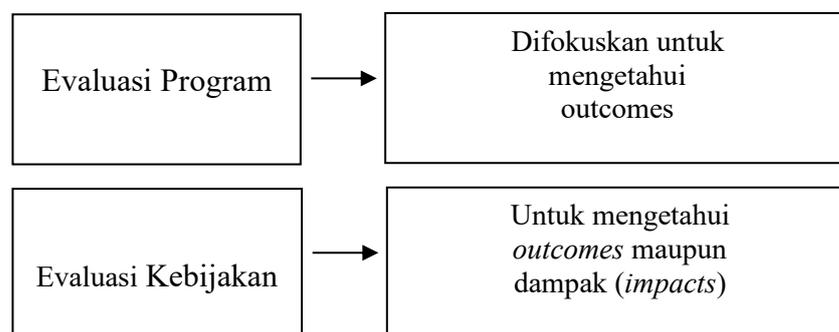
Penggunaan pendekatan pertama akan dapat memberikan rekomendasi atau *feedback* tentang berbagai hal baik peningkatan hasil (*output*) maupun prosesnya. Dengan pendekatan kedua mungkin masih menyisakan berbagai pertanyaan tentang bagaimana caranya meningkatkan kinerja dengan memperbaiki proses pelayanan/produksi yang dilakukan. Walaupun demikian, pendekatan yang kedua lebih menguntungkan dipandang dari sisi biaya evaluasi, tentulah lebih murah.

Bagi unit instansi pemerintah pelaksana kegiatan evaluasi dengan pendekatan pertama dilakukan lebih sering dan teratur (misalnya setiap triwulan atau semester) disesuaikan dengan pola *monitoring* kinerja. Sedangkan pendekatan kedua dilakukan dalam waktu yang agak lama, misalnya setahun sekali atau dua tahun sekali. Oleh karena itu, evaluasi yang dilakukan secara reguler sangat mengandalkan sistem pengumpulan data internal yang digunakan dalam memantau kegiatan.

#### **b) Evaluasi Program dan Kebijakan**

Evaluasi terhadap program dilakukan untuk mencari jawaban akan *outcome* yang dihasilkan, sedangkan evaluasi kebijakan lebih pada dampak (*impact*) dari program yang dihasilkan. Perbedaan ini hanya bertujuan untuk penyederhanaan lingkup masalah, walaupun

masalahnya tidak sesederhana itu. Tahapan-tahapan dalam evaluasi program meliputi: (1) Analisis logika program, (2) Desain evaluasi, (3) Penyusunan desain evaluasi, serta (3) strategi pengumpulan dan analisis data. Unsur-unsur penting yang harus diperhatikan dalam penyusunan desain evaluasi adalah: (1) Jenis informasi yang dibutuhkan, (2) Jenis perbandingan yang digunakan, (3) Ukuran dan komposisi sampel yang digunakan.



Gambar 2.5 Evaluasi Program dan Kebijakan

Sementara dalam evaluasi kebijakan, hal yang penting di dalam proses Evaluasi Kebijakan Publik yang harus dipahami sebagai proses yang bersifat positif berkaitan dengan penaksiran (*appraisal*), pemberian angka (*rating*), dan penilaian (*assessment*) mengenai nilai atau manfaat hasil kebijakan. Hasil evaluasi ini akan berujung pada proses analisis kebijakan mulai dari identifikasi masalah, perumusan masalah, perumusan alternatif, penyusunan kriteria dan metode pemilihan alternatif, hasil pemilihan alternatif kebijakan sampai kepada penyusunan rekomendasi kebijakan serta rencana implementasi pelaksanaan kebijakan.

Adapun fungsi dari evaluasi kebijakan publik terhadap kegiatan yang dilakukan adalah sebagai berikut:

(1) Kejelasan

Hasil dari evaluasi dapat memberikan gambaran realitas pelaksanaan kebijakan dan program, serta pola hubungan antar berbagai dimensi realitas yang diamati, sehingga dapat teridentifikasi masalah, kondisi, dan faktor yang mendukung dan

menghambat suatu kebijakan.

(2) Kepatuhan (Ta'at Asas)

Evaluasi dapat melihat sejauh mana pelaksanaan program dan kebijakan terhadap standar dan prosedur yang telah ditetapkan.

(3) Audit

Evaluasi dapat menilai apakah output dari kegiatan benar-benar sampai kepada sasaran kebijakan, atau justru terjadi penyimpangan.

(4) Akunting

Evaluasi dapat menggambarkan dampak sosio-ekonomi bagi masyarakat akibat adanya kebijakan tersebut.

(5) Review

Hasil dari evaluasi menjadi masukan bagi penyempurnaan kebijakan, sehingga lembaga dapat meningkatkan efektivitas program.

## 7) Strategi Bagi Keberhasilan Pengukuran Kinerja

Sektor Publik selalu mengalami tekanan untuk meningkatkan kegiatannya dan memberikan produk dan pelayanan yang lebih efisien dalam rangka mengurangi biaya yang timbul bagi pembayar pajak. Dalam hal ini pengukuran kinerja merupakan alat yang bermanfaat, karena melalui pengukuran kinerja dapat dilakukan proses penilaian terhadap pencapaian tujuan yang sudah ditetapkan, dan pengukuran kinerja dapat memberikan penilaian (justifikasi) yang objektif dalam pengambilan keputusan organisasi. Dalam menerapkan sistem pengukuran kinerja yang tepat untuk mencapai tujuan yang ditetapkan dalam perencanaan strategik, perlu memperhatikan beberapa strategi kunci, diantaranya:

a) Melibatkan Pimpinan P u n c a k

Komitmen pimpinan puncak merupakan elemen yang sangat penting.

b) *Sense of Urgency*

(1) Komitmen pimpinan puncak

(2) Keinginan organisasi untuk berkinerja tinggi.

- (3) Keinginan mengaitkan strategi organisasi dengan tujuan dan kegiatan organisasi.
- (4) Merupakan hasil dari program peningkatan kualitas organisasi
- c) Keselarasan dengan Arah Strategik
 

Sistem pengukuran kinerja akan berhasil apabila strategi organisasi dan kinerja selaras / berkaitan.
- d) Kerangka Kerja Konseptual
 

Sistem pengukuran kinerja suatu organisasi sebaiknya menjadi bagian integral dalam keseluruhan proses manajemen dan secara langsung dapat mendukung pencapaian tujuan organisasi yang mendasar.
- e) Komunikasi
 

Merupakan hal penting dalam sistem pengukuran kinerja dan sebaiknya dilakukan dari berbagai arah.
- f) Keterlibatan Karyawan
 

Merupakan suatu cara terbaik untuk menciptakan budaya pengukuran kinerja.
- g) Perencanaan Strategik Yang Berorientasi Pada Pelanggan
 

Tersedia beberapa alat untuk mengidentifikasi kebutuhan-kebutuhan pelanggan, seperti:

  - (1) Model logis, konsep *input-procces-output-out came* yang berguna untuk membangun tujuan-tujuan yang berorientasi kepada *outcome oriented goals*
  - (2) Teknik mengapa ; untuk menjawab pertanyaan "mengapa" organisasi dapat melangkah ke tujuan yang berorientasi hasil.
  - (3) Analisis SWOT ; alat ini bermanfaat untuk menilai lingkungan organisasi
- h) Melakukan Pengukuran Kinerja
 

Terdapat tiga elemen yang bermanfaat dalam membangun dan menempatkan sistem pengukuran, yaitu :

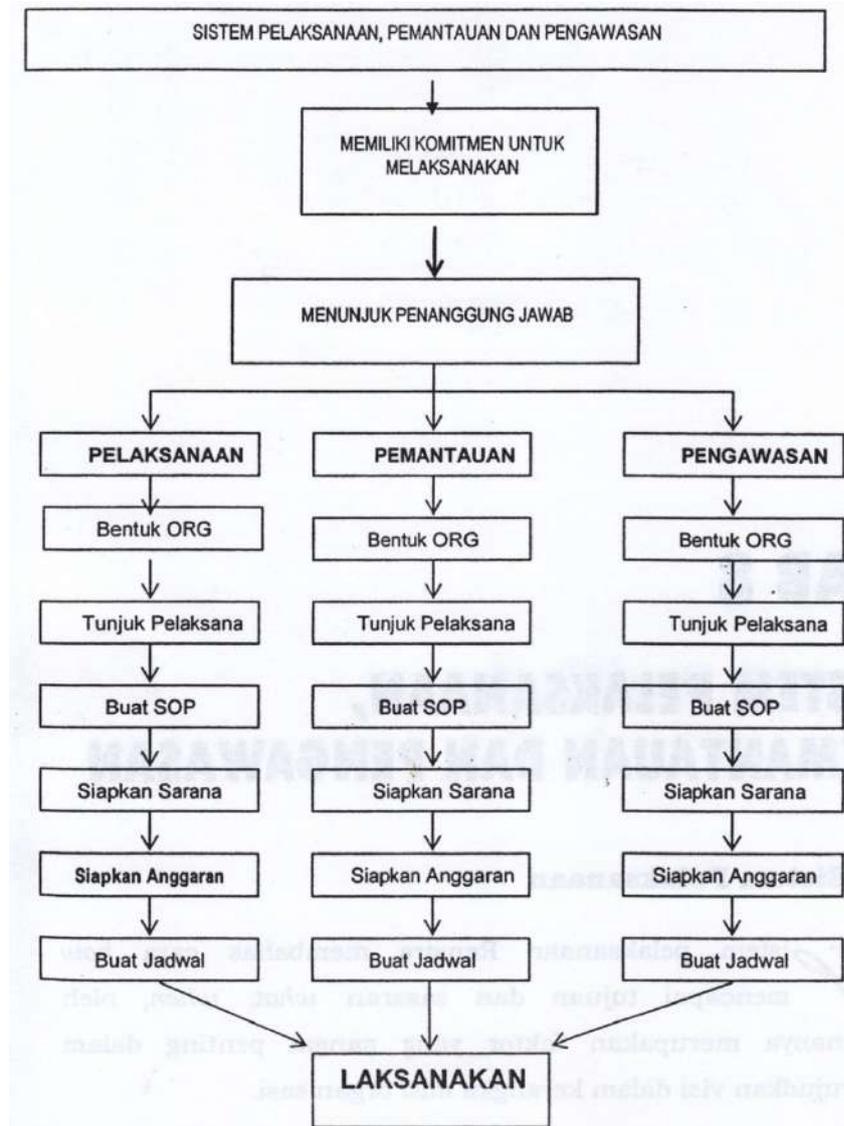
  - (1) Perubahan dalam manejemen perencanaan (termasuk perencanaan dalam komunikasi)

- (2) Pembentukan tim, dan
- (3) Pelatihan tepat waktu (*just-in-time*).
- (4) Membuat dan memperbarui ukuran-ukuran dan tujuan-tujuan;
- (5) Menciptakan akuntabilitas kinerja;
- (6) Pengumpulan Data dan Pelaporan;
- (7) Menganalisis dan meninjau ulang data kinerja;
- (8) Evaluasi dan penggunaan informasi kinerja;
- (9) Pelaporan kinerja kepada para pelanggan dan *stakeholder*,
- (10) Mengulangi siklus.

#### **g. Sistem Pelaksanaan, Pemantauan dan Pengawasan**

##### **1) Sistem Pelaksanaan**

Sistem pelaksanaan Renstra membahas cara *how* mencapai tujuan dan sasaran *what, when*, oleh karenanya merupakan faktor yang sangat penting dalam mewujudkan visi dalam kerangka misi organisasi.



Gambar 2.6 Sistem Pelaksanaan, Pemantauan dan Pengawasan

Cara untuk mencapai tujuan dan sasaran adalah dengan membentuk strategi yang terperinci lebih detail kebijakan, program operasional dan kegiatan. Strategi bersifat menerjemahkan pemikiran (rencana) kepada tindakan operasional sehari-hari dari seluruh komponen organisasi, karena:

- a) Memperjelas makna dan hakikat Renstra.
- b) Antisipasi keadaan/lingkungan yang akan datang sehingga bersifat lintas sektor/ sub sektor, memahami risiko yang dihadapi dan bagaimana mengatasinya dengan strategi.

- c) Memberikan arah dan dorongan kepada pelaksana.
- d) Memberikan kesatuan pandang dan merupakan alternatif cara yang terbaik dalam mencapai tujuan dan sasaran organisasi, dan
- e) Mempermudah pengelolaan organisasi berdasarkan kemampuan internal organisasi.

Oleh karena itu, perlu komitmen pimpinan puncak dan dituangkan dalam kebijakan yang berbentuk pengaturan-pengaturan (produk hukum) yang melandasi penyelenggaraan kerja bagi seluruh unit kerja di bawahnya terutama dalam hal menyusun standard *operational procedure* (SOP) yang meliputi prosedur pelaksanaan, instruksi kerja, maupun standar/tolak ukur. Komitmen tersebut dituangkan dalam kebijakan, program operasional organisasi, dan kegiatan organisasi.

#### a) Kebijakan

Kebijakan adalah pedoman pelaksanaan bagi tindakan-tindakan tertentu berdasarkan strategi pencapaian tujuan dan sasaran. Kebijakan pimpinan dalam bentuk pengaturan-pengaturan di bidang publik, teknis, alokasi sumber-daya organisasi, pelayanan masyarakat, antara lain meliputi :

- (1) Wewenang/tanggung jawab manajemen
- (2) Dokumentasi berbagai sistem kerja bagi setiap level manajemen termasuk revisi, penyebaran maupun pembatalannya untuk memudahkan tindakan koreksi maupun pencegahan.
- (3) Sistem komunikasi internal maupun eksternal.
- (4) Pengadaan (*procurement*).
- (5) Pengendalian proses agar output sesuai rencana atau standar (meliputi: instruksi kerja, peralatan yang digunakan, pemeliharaan peralatan, lingkungan kerja).
- (6) Inspeksi, pengujian dan tindakan koreksi maupun pencegahan.
- (7) Pelatihan staf untuk meningkatkan kemampuan maupun ketekunan.
- (8) Jaminan pelayanan prima (kebijakan publik).
- (9) Perlu *check list* kelengkapan peraturan organisasi tersebut.

## b) Program Operasional Organisasi

Program kerja operasional merupakan proses bagi penentuan jenis dan jumlah sumberdaya yang diperlukan dalam rangka pelaksanaan suatu Renstra. Program kerja operasional dikatakan suatu proses karena:

- (1) Merupakan penjabaran yang rinci dari langkah-langkah yang diambil untuk menjabarkan kebijaksanaan.
- (2) Jangka menengah dan jangka panjang antara 3-5 tahun juga dapat bersifat tahunan.
- (3) Melekat pada setiap fungsi dari organisasi.

Dalam, mempermudah pemahaman terhadap suatu program operasional yang selalu melibatkan berbagai fungsi dalam organisasi dengan instansi lain maka proses dalam suatu program operasional dituangkan dalam bentuk *Flow Chart* lengkap dengan indikasi dokumen penunjangnya. Program operasional akan meliputi keuangan, sumberdaya manusia, bidang sarana dan prasarana, dengan perincian antara lain sebagai berikut :

- (1) Program R&D dalam rangka meningkatkan efisiensi (3M),
- (2) Program pengembangan sumber-daya manusia.
- (3) Program manajemen keuangan.
- (4) Program pengadaan (*procurement*).
- (5) Program pengawasan/inspeksi.
- (6) Program peningkatan output organisasi (barang maupun jasa).
- (7) Program peningkatan kualitas kerja.
- (8) Program eksploitasi dan perawatan (E-P sarana/prasarana).

Program operasional terdiri atas berbagai kegiatan dari masing-masing fungsi dalam organisasi. Prinsip: *Write what you do and do what you write, Transparency, Rule of law, participation, consensus orientation, Effectiveness, efficiency, accountability (good governance)*.

## c) Kegiatan Organisasi

Kegiatan merupakan segala sesuatu yang dilakukan dan semstinya dilakukan organisasi oleh unit-unit kerja organisasi dalam rangka merealisasikan operasional program kerja. Kegiatan/aktivitas yang sifatnya konkrit dan merupakan syarat untuk menjaga keberlangsungan organisasi agar dapat bertahan dan berkembang. Karena bersifat konkrit maka dalam merumuskan kegiatan harus SMART yakni *specific, measurable, aggressive but attainable, result oriented dan time bound* dan biasanya disebut dengan Lembaran Kerja. Untuk memudahkan dalam pelaksanaannya, maka masing-masing kegiatan dilengkapi dengan instruksi kerja yang berfungsi sebagai acuan manual lengkap dengan unsur-unsur SMART tersebut. Hal tersebut dalam rangka menegakkan asas disiplin terhadap apa yang dirumuskan dalam Renstra.

## 2) Sistem Pemantauan

Sistem pemantauan adalah proses untuk mengetahui kesesuaian atau penyimpangan antara pelaksanaan operasional dilapangan dengan rencana yang sudah ditetapkan dalam rangka mencapai tujuan atau sasaran organisasi. Adapun fungsi pemantauan adalah untuk mengetahui tingkat kepatuhan (*compliance*) dalam rangka asas disiplin. Sehingga hasil pemantauan tersebut dapat:

- a) Dapat dilakukan auditing terhadap penggunaan sumberdaya dan tingkat output/pelayanan yang tercapai.
- b) Memperoleh informasi dalam rangka membantu untuk menghitung (*accounting*) adanya perubahan sosial ekonomi sebagai dampak outcome dari pada suatu program/kegiatan organisasi.
- c) Menghasilkan informasi yang menjelaskan mengapa outcome dari program / kegiatan berhasil atau mengalami kegagalan.

Adapun dalam melakukan pemantauan agar hasilnya efektif, memerlukan:

- a) Spesifikasi atau standar dari suatu program atau kegiatan.

- b) Adanya ketentuan mengenai toleransi.
- c) Prosedur pengumpulan informasi untuk umpan balik (*feedback*) dan umpan ke depan (*feed forward*).

Oleh karena itu, perlu pemantauan atas subsistem kegiatan, dengan melakukan:

- a) Pencatatan (*recording*) atas segala pelaksanaan kerja maupun tindakan berdasarkan atas rencana yang ditetapkan.
- b) Pelaporan (*reporting*) terhadap hasil pencatatan termasuk adanya penyimpangan terhadap rencana (maupun standar) lengkap dengan rencana tindakan yang diusulkan.
- c) Tanggapan (*responds*) dari pihak atasan dari penanggung jawab pelaksanaan kerja yang bersangkutan sehingga pelaksanaan program/ kegiatan tetap terus berlangsung.

Pencatatan, pelaporan maupun tanggapan dilakukan secara berkala dengan tenggang waktu sesuai dengan tingkat hirarki manajemen yang bertanggungjawab, apakah bulanan, triwulanan, semester atau tahun. Untuk melakukan pemantauan ini dibutuhkan standar. Standar dapat disusun berdasarkan atas Kesepakatan, Pengalaman, Referensi atau Hasil R&D sendiri.

Tanggapan terhadap laporan pemantauan dapat berupa tindakan koreksi atau pencegahan. Tindakan koreksi terutama apabila terjadi klaim atau keluhan dari pelanggan internal maupun eksternal. Penanggulangan terhadap keluhan dengan melakukan analisis dan mencari jalan keluar, dan kemudian disusun rencana tindakan (*Plan, Do, Check and Action*). Semua tindakan koreksi maupun pencegahan di dokumentasikan agar dapat dipantau (dimonitor) efektivitasnya melalui PICA (*Problem Identification Corrective Action*); fungsi ini perlu dilekatkan pada salah satu komponen organisasi yang sesuai; dan apabila diperlukan tindakan-tindakan tersebut harus dibahas secara berkala dalam manajemen.

### 3) Sistem Pengawasan

Pengawasan diselenggarakan secara sistematis dan objektif untuk menemukan apakah :

- a) Informasi mengenai jalannya kegiatan/program dan keuangan telah dilakukan secara akurat dan dapat dipercaya.
- b) Resiko terhadap organisasi sudah dapat diidentifikasi serta dilakukan tindakan-tindakan untuk meminimumkannya. Peraturan perundang-undangan yang berlaku maupun ketentuan organisasi mengenai prosedur kerja serta instruksi kerja.
- c) Standar yang ada telah diikuti.
- d) Sumber-daya organisasi digunakan secara efisien dan bertanggungjawab.
- e) Tujuan dan sasaran Renstra telah tercapai.

Kesemuanya ini dimaksudkan untuk membantu masing-masing unit kerja organisasi supaya dapat melaksanakan tugasnya secara efektif (Greg Hutchins, 1992).

Pengawasan seharusnya dilakukan oleh unit organisasi yang berdiri bebas dan terdiri dari para profesional yang sanggup memberikan saran jalan ke luar pemecahan masalah baik yang bersifat koreksi maupun pencegahan.

Pengawasan dilakukan minimal dua kali dalam setahun, kecuali pada kegiatan-kegiatan atau pada program-program yang menurut laporan pemantauan mengandung banyak penyimpangan. Dengan pengertian demikian maka pengawasan yang berhasil apabila mampu menimbulkan hal-hal prinsipil sebagai berikut:

- a) Kreativitas dan semangat berkompetisi.
- b) Pelayanan yang murah meriah.
- c) *Outcome* organisasi yang mengakibatkan terbukanya lapangan kerja.
- d) Kepuasan pelanggan dan *stakeholder*.
- e) Pelanggan (masyarakat) duduk pada "kemudi" organisasi.
- f) Kemajuan yang terus menerus (*continuous improvement*).
- g) Fleksibilitas/luwes dalam menghadapi perubahan.

h) *Learning organization*.

i) Standar atau tolak ukur pada setiap kegiatan.

j) Semua kegiatan organisasi dapat menjadi SMART.

k) Pemberdayaan staf terutama bagi kemajuan mereka.

l) Mengeliminasi pemborosan.

m) Menegakkan Akuntabilitas

Langkah-langkah yang diperlukan untuk mengembangkan sistem pengawasan internal, antara lain sebagai berikut :

a) Menentukan sasaran, tujuan dan lingkup pengawasan,

b) Mengidentifikasi komitmen (kebijakan) pimpinan organisasi sebagai landasan utama,

c) Menunjuk penanggungjawab pengawasan dan batasan wewenang untuk mengambil tindakan,

d) Menyusun perencanaan secara menyeluruh,

e) Menentukan kriteria, parameter, dan batasan kegiatan yang harus ketat diawasi,

f) Membuat dan mendokumentasikan seluruh rencana, prosedur, dan instruksi kerja pengawasan,

g) Mengidentifikasi sumberdaya pengawasan yang tepat,

h) Menyusun prioritas, rencana pelaksanaan, dan laksanakan pengawasan

i) Mendokumentasikan temuan kegiatan dilapangan,

j) Melaporkan hasil temuan kepada pimpinan yang bertanggungjawab terhadap kegiatan yang telah dilakukan pengawasan untuk memperoleh perhatian dan *follow up* (tindak lanjut).

k) Mengambil tindakan koreksi atau pencegahan atas ketidakefisienan yang diidentifikasi sewaktu pelaksanaan pengawasan.

l) Memberikan penilaian atas tindakan koreksi yang pernah dilakukan

m) Memberikan penilaian atas tindakan pencegahan yang pernah dilaksanakan

n) Memberikan penilaian keefektifan sistem/prosedur yang berlaku selama ini dan identifikasi kemungkinan penyempurnaannya.

## **b. Kompetensi Dosen atau Pengajar**

Seorang dosen atau pengajar pasti memiliki kompetensi yang mumpuni dalam bidang pendidikan. Hal tersebut dapat terlihat pada saat dosen melakukan kegiatan pembelajaran dengan mahasiswanya. Dosen juga memiliki peran penting dalam menentukan kualitas akademik mahasiswanya. Oleh sebab itu pengertian kompetensi perlu dipahami terlebih dahulu guna meningkatkan kualitas dalam pembelajaran.

Menurut E. Mulyasa (2004: 37-38), kompetensi merupakan perpaduan dari pengetahuan, ketrampilan, nilai dan sikap, yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak. Pada sistem pengajaran, kompetensi digunakan untuk mendeskripsikan kemampuan profesional pendidik yaitu kemampuan untuk menunjukkan pengetahuan dan konseptualisasi pada tingkat yang lebih tinggi. Kompetensi ini dapat diperoleh melalui pendidikan, pelatihan dan pengalaman lain.

Menurut Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, ketrampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya. Kompetensi adalah kumpulan pengetahuan, perilaku, dan keterampilan yang harus dimiliki dosen untuk mencapai tujuan pembelajaran dan pendidikan. Kompetensi diperoleh melalui pendidikan, pelatihan dan belajar mandiri dengan memanfaatkan sumber belajar (Jejen Musfah, 2011).

Seorang dosen juga dapat mengasah kemampuan tersebut dengan membuat komunitas pembelajaran. Komunitas pembelajaran profesional telah muncul sebagai sarana yang paling banyak diyakini dan paling baik untuk secara berkesinambungan memperbaiki instruksi pengajaran dan kinerja dari mahasiswa.

Proses pembelajaran tentu tidak hanya melibatkan mahasiswa pandai dan cerdas, namun dalam proses tersebut pasti ada mahasiswa yang kurang memahami penjelasan dosen yang telah disampaikan. Oleh sebab itu dosen harus

memiliki strategi untuk mengatasi permasalahan tersebut, salah satunya dengan memiliki kompetensi sehingga dapat mengendalikan mahasiswanya.

Merujuk pada suatu hasil kerja individu maupun kelompok, kompetensi berarti kemampuan mewujudkan sesuatu sesuai dengan tugas yang diberikan. Tuxworth mengutip pendapat Burke, dkk, tentang kompetensi, "*Competency statements describe outcomes expected from the performance of professionally related function, or those knowledge, skills, and attitudes thought to be essential to the performance of those function*"; Mansfield menulis, "*Competence is about performance*"; kompetensi menurut Training Agency, sebagaimana dikutip Ouston, ialah "Deskripsi tentang sesuatu yang harus dapat dilakukan oleh seseorang yang bekerja dalam bidang profesi tertentu. Ia adalah deskripsi tindakan, perilaku, dan hasil yang harus dapat diperagakan oleh orang yang bersangkutan.

Kompetensi juga terkait erat dengan standar. Seseorang disebut kompeten dalam bidangnya jika pengetahuan, keterampilan, dan sikapnya, serta hasil kerjanya sesuai standar (ukuran) yang ditetapkan dan diakui oleh lembaganya. Dosen tentu memiliki standar kompetensi yang telah ditentukan oleh pihak kampus. Sebab kompetensi sangat menentukan pengembangan pembelajaran.

Kegiatan pembelajaran menjadi sentral untuk pengejawantahan pendidikan yang harus direncanakan dan dikembangkan. Proses pembelajaran dikembangkan sejalan dengan dilakukannya pengelolaan pembelajaran. Sebab, pembelajaran tidak saja harus dikembangkan secara sistematis, efektif, dan efisien. Namun untuk menuju ke hal tersebut, atmosfer kelas harus ditata dengan baik (konduktif).

Pembelajaran atau intruksional adalah suatu konsepsi dari dua dimensi kegiatan (belajar dan mengajar) yang harus direncanakan dan diaktualisasikan, serta diarahkan pada pencapaian tujuan atau penguasaan sejumlah kompetensi dan indikatornya sebagai gambaran hasil belajar. Konsep pembelajaran adalah suatu proses dalam lingkungan seseorang secara sengaja dikelola untuk memungkinkan ia turut serta dalam tingkah laku tertentu dalam kondisi-kondisi khusus atau menghasilkan respon terhadap situasi tertentu. Seperti yang

diungkapkan oleh Nana Syaodih S dalam buku Didi Supriadie menyatakan bahwa: pengajaran (*teaching*) dan pembelajaran (*instruction*) secara konsep memiliki perbedaan, tetapi dalam hal ini dipandang sama. Baik pengajaran maupun pembelajaran merupakan kegiatan atau upaya yang dilakukan oleh guru agar siswa atau peserta didik belajar.

Dosen dapat melakukan berbagai cara dalam mengajar, seperti memberi petunjuk, menyarankan, mendesak, membujuk, mendorong, membimbing, menunjuk, berbicara, memerintah, memberitahu, menceritakan, menyampaikan materi, mendemonstrasikan, melatih, menguji, meneliti, mengkritik, mengoreksi, mengarahkan, mengasah keterampilan, serta hal lain yang tidak menghambat pemahaman mahasiswa.

Oleh sebab itu, berbagai cara di atas harus dimiliki dosen guna mengembangkan proses pembelajaran di kelas. Proses pembelajaran jika dilakukan dengan monoton tanpa adanya kreatifitas, tentu membuat mahasiswa jenuh. Dosen juga perlu membuat kegiatan belajar menjadi menyenangkan serta terarah, sehingga dapat berlangsung lebih efektif dan cepat. Dosen juga perlu memahami potensi yang ada di diri mahasiswa. Potensi tersebut terpendam dalam diri mahasiswa dan bersifat bawaan sesuai dengan warisan hereditas dari orang tua masing-masing.

Potensi mahasiswa meliputi potensi fisik dan psikis. Kedua potensi dasar tersebut akan tumbuh dan berkembang sesuai dengan keadaan. Potensi fisik akan menyangkut pertumbuhan jasmani dan fungsi fisiologi mahasiswa. Sedangkan potensi psikis meliputi potensi cipta, rasa, karsa, dan *performance* dengan bakat-bakatnya. Secara umum pertumbuhan dan perkembangan mahasiswa ditentukan oleh kondisi lingkungannya, termasuk juga pergaulan.

Penjelasan tersebut berarti bahwa dua orang mahasiswa atau lebih memiliki potensi dasar sama, tetapi kualitas pertumbuhan dan perkembangan mereka nantinya bisa tidak sama karena sangat ditentukan oleh faktor-faktor lingkungan, misalnya pendidikan, latihan-latihan, dan sebagainya.

Ada beberapa macam lingkungan yang berpengaruh terhadap perkembangan sehingga menjadi penyebab perbedaan antar individu yaitu faktor

lingkungan fisik yang sukar. Hal tersebut membuat perkembangan anak menemui banyak kendala. Kemudian faktor lingkungan fisik yang makmur. Anak yang tinggal di daerah seperti itu mempunyai banyak peluang untuk berkembang lebih baik dan berkualitas, terutama dalam bidang pendidikan. Selanjutnya ada faktor status sosial ekonomi. Daerah yang keadaan sosial ekonominya maju berpengaruh terhadap perkembangan anak yang cenderung lebih baik. Terakhir yaitu faktor budaya. Budaya dapat menyebabkan kelompok-kelompok masyarakat. Misalnya kebudayaan daerah, kebudayaan suku, kebudayaan nasional bangsa. Batasan-batasan tersebut akan memperjelas bahwa kelak akan memunculkan perbedaan-perbedaan individu dalam bertingkah laku. Setelah mengetahui potensi dasar yang dimiliki oleh mahasiswa yang bersangkutan, dosen dapat menciptakan lingkungan serta suasana yang cocok agar realisasi yang terjadi dapat optimum.

Untuk mengatasi perbedaan dari beberapa faktor di atas, kompetensi dosen sangat berperan. Hal tersebut mengenai tindakan yang dilakukan dosen untuk menghindari peluang terjadinya tindakan negatif mahasiswa di kelas. Dosen dapat menerapkan interaksi edukatif. Dalam kegiatan interaksi edukatif antara dosen dengan mahasiswa, dosen berperan sebagai pemimpin intruksional (*instructional leader*). Ibarat sebuah pesawat yang sedang terbang tinggi, interaksi edukatif antara dosen dan mahasiswa sering disebut sebagai kotak hitam untuk merekam semua peristiwa penting yang terjadi dalam interaksi edukatif tersebut. Proses pengajaran yang dilaksanakan oleh dosen berupa kegiatan yang dikenal dengan fungsi-fungsi pengajaran (*instructional functions*), yang akan menghasilkan efek intruksional (*instructional effects*) dan efek pengiringnya (*nurturant effects*).

Potensi yang dimiliki mahasiswa juga tidak terlepas dari kecerdasan mereka. Andrianto (2008) menguraikan hal yang dimaksud kecerdasan individu. Kecerdasan diartikan sebagai suatu kemampuan untuk menyelesaikan masalah yang terjadi dalam kehidupan manusia. Kecerdasan merupakan alat untuk belajar, untuk menyelesaikan masalah, dan menciptakan semua hal yang dapat dimanfaatkan manusia.

Kecerdasan berkembang di luar individu dan meningkat melalui interaksi dengan orang lain. Dunia modern saat ini mengartikan kecerdasan yaitu kemampuan mental seseorang merespon dan menyelesaikan problem dari hal-hal yang bersifat kuantitatif dan fenomenal, seperti matematika, fisika, data-data sejarah, dan sebagainya. Sedangkan ukuran kecerdasan atau IQ merupakan perbandingan kemampuan antara umur mental dan umur kronologis. Menurut Suharsono (2002), membekali anak dengan IQ tinggi saja tidak dapat menjamin bisa hidup sukses. Sebab IQ tinggi baru merupakan bekal yang baik untuk dapat mengenal dan merespon alam semesta. Tetapi IQ tinggi belum dapat mengakomodasi untuk mengenal dan memahami diri sendiri dan sesamanya. Jenis kecerdasan untuk dapat mengenal dan memahami diri sendiri dan sesamanya disebut dengan IE (*Intelligence Emotional*). IQ dan IE terdapat perbedaan mendasar. IQ lebih menekankan tinjauan pada objek di luar diri manusia, sedangkan IE lebih menekankan pada objek yang berada di dalam diri manusia. Kecerdasan tidak lagi diukur pada skala waktu tertentu dan melalui tes standar semata. Tetapi kecerdasan merupakan proses berkelanjutan yang bermuara pada tercapainya tujuan yang ditargetkan. Berdasarkan konfigurasi, manusia memiliki spektrum kecerdasan penuh dan setiap individu mampu mewujudkan ciri-ciri kognitif yang sanggup menunculkan keunggulan-keunggulan sesuai dengan bakat dan karakternya.

Penjelasan di atas dapat diambil sebuah kesimpulan bahwa kompetensi terarah pada tiga aspek yang harus dimiliki seorang dosen, yaitu pengetahuan, keterampilan, dan sikap. Tiga aspek tersebut saling berkaitan dan berpengaruh satu sama lain. Tentunya dapat diwujudkan dalam hasil kerja nyata sehingga dapat bermanfaat untuk diri sendiri serta mahasiswa, termasuk lingkungan sekitar.

### c. Empat Kompetensi Dasar Guru

Seorang guru harus mempunyai empat kompetensi dasar yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional (Sudarwan Danim, 2010).

a. Kompetensi pedagogik

Kompetensi pedagogik tenaga pendidik merupakan kemampuan dimana tenaga pendidik memahami karakter setiap peserta didik, menguasai teori belajar dan prinsip pembelajaran yang mendidik, mengembangkan kurikulum terkait dengan mata pelajaran yang diampunya, menyelenggarakan pembelajaran yang mendidik, memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik, berkomunikasi secara empatik dan santun, dan menyelenggarakan penilaian dan evaluasi proses hasil belajar.

b. Kompetensi kepribadian

Tenaga pendidikan yang sampai saat ini masih dipandang pantas untuk menjadi publik figur dimana dituntut untuk memiliki kepribadian yang mantab dan stabil, dewasa, berwibawa, arif, bijaksana, dan berakhlak mulia.

c. Kompetensi sosial

Dalam menciptakan kondisi lingkungan pendidikan yang kondusif, tenaga pendidikan dituntut untuk mampu berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan tenaga pendidik dan/atau tenaga kependidikan lainnya, dan mampu berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan orang tua/wali peserta didik dan masyarakat.

d. Kompetensi profesional

Kompetensi profesional merupakan implementasi dari substansi keilmuan yang terkait dengan bidang studi, menguasai struktur dan metode keilmuan.

Banyak para ahli yang memberikan makna tentang kompetensi guru. Broke and Stune (1995) dalam E. Mulyasa mengemukakan bahwa kompetensi guru sebagai “...*descriptive of qualitative nature of teacher behavior appears to be entirely meaningful.*”, Kompetensi guru merupakan gambaran kualitatif tentang hakikat perilaku guru yang penuh arti. Sementara Charles (1994) mengemukakan bahwa: “*competency as rational performance which satisfactorily meets the objective for a desired condition*”, kompetensi merupakan perilaku rasional untuk mencapai tujuan yang dipersyaratkan sesuai dengan kondisi yang diharapkan.

Dalam Undang-Undang No 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pasal 10, dijelaskan bahwa guru wajib memiliki kompetensi tersebut agar dalam melaksanakan tugasnya mampu mengelola kegiatan pembelajaran yang baik searah dengan tujuan nasional pendidikan. Atas dasar itu, jelaslah bahwa seorang guru haruslah mempunyai kompetensi. secara operasional, kemampuan mengelola pembelajaran menyangkut tiga fungsi manajerial, yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian (Mulyasa, 2007). Agar proses pembelajaran dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien, serta mencapai hasil yang diharapkan, diperlukan manajemen sistem pembelajaran sehingga keseluruhan proses untuk melaksanakan kegiatan pembelajaran secara efektif dan efisien.

Kemampuan mengelola proses pembelajaran adalah kesanggupan atau kecakapan para guru menciptakan suasana komunikasi yang edukatif antara guru dan peserta didik yang mencakup segi kognitif, afektif dan psikomotor, Kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran, sekurang-kurangnya adalah pemahaman terhadap peserta didik. Pemahaman terhadap peserta didik merupakan salah satu komponen dari kompetensi pedagogik. Ada empat hal yang harus dipahami oleh pendidik yaitu kecerdasan, kreativitas, kondisi fisik, dan perkembangan kognitif (Mulyasa, 2007).

#### **a. Kecerdasan**

Perkembangan kemampuan berfikir seseorang akan bersamaan dengan bertambahnya umur, dari penelitian para ahli ditemukan bahwa adanya perbedaan tingkat kestabilan. Hasil tes dibawah usia 5 tahun tidak stabil. Kestabilan terjadi setelah anak berusia lebih dari 5 tahun. Sebagai contoh, Bayley (1949) menemukan korelasi antara skor tes IQ usia 6 tahun dan 17 tahun adalah + 0,92 (sangat tinggi). Sedangkan, Macfarlane dan Allen (1948) melaporkan bahwa pada usia antara 6 dan 18 tahun terdapat 50% anak yang mengalami perubahan (kenaikan) 15 poin atau lebih. Setelah usia 18 tahun, umumnya tidak terjadi perubahan lagi. Karena itu dalam tabel IQ terdapat kolom 18/lebih.

Selain perbedaan antar individu, terdapat pula perbedaan kemampuan dalam individu sendiri, atau perbedaan dalam individu. Misalnya, seorang

anak sangat pandai dalam suatu mata pelajaran, tetapi kependaiannya tidak sama pada mata pelajaran lain atau memiliki kependaian pada beberapa mata pelajaran tetapi suatu mata pelajaran mengalami kesulitan dalam memahaminya. Perbedaan tersebut juga dapat terjadi dalam kreativitas.

#### **b. Kreativitas**

Guru diharapkan mampu mengembangkan kreatifitas peserta didiknya, teknik yang dapat dilakukan dengan teknik kerja kelompok kecil, penugasan dan mensponsori pelaksanaan proyek. Anak yang kreatif belum tentu pandai dan sebaliknya yang tidak kreatif juga belum tentu tidak pandai. Selain itu, kondisi yang diciptakan guru juga tidak menjamin dapat menumbuhkan prestasi belajar peserta didik yang baik. Hal ini perlu dipahami guru agar tidak terjadi kesalahan dalam menyikapi peserta didik yang kreatif, demikian pula terhadap yang pandai.

#### **c. Kondisi Fisik**

Kondisi fisik berkaitan dengan organ vital untuk mengikuti kegiatan pembelajaran seperti penglihatan, pendengaran, kemampuan bicara, dan lainnya. Pelayanan kegiatan pembelajaran terhadap peserta didik yang memiliki kelainan fisik diperlukan metode dan layanan yang berbeda dalam rangka membantu perkembangan pribadinya. Perbedaan layanan (jika bercampur dengan anak yang normal) antara lain dalam bentuk jenis media pendidikan yang digunakan, serta membantu dan mengatur posisi duduk.

#### **d. Perkembangan Kognitif**

Pertumbuhan dan perkembangan dapat diklasifikasikan atas kognitif, psikologis dan fisik, pertumbuhan dan perkembangan berhubungan dengan perubahan struktur dan fungsi karakteristik manusia, perubahan-perubahan tersebut terjadi dalam kemajuan yang mantap, dan merupakan suatu proses kematangan. Perubahan-perubahan tersebut tidak bersifat umum, merupakan hasil interaksi antara potensi bawaan dengan lingkungan. Baik peserta didik yang cepat maupun lambat, memiliki kepribadian yang menyenangkan atau

menggelisahkan, tinggi ataupun rendah, sebagian besar tergantung pada interaksi antara kecenderungan bawaan dan pengaruh lingkungan (konvergensi, sebagaimana dikemukakan oleh William Stern) Guru dapat membimbing anak melewati masa-masa sulit dalam usia tertentu, guru memiliki pengetahuan dan pemahaman latarbelakang pribadi anak sehingga dapat mengidentifikasi setiap permasalahan yang dihadapi anak, serta dapat menentukan solusi dan pendekatan yang tepat.

#### **d. Kompetensi Pembimbing Praktek Klinik**

Untuk dapat memenuhi peranan dan melaksanakan tugasnya sebagai pembimbing klinik dalam merencanakan, melaksanakan, mengevaluasi dan membuat laporan pembelajaran praktek klinik diperlukan kemampuan atau kompetensi tertentu, sehingga akan menghasilkan pembelajaran praktek klinik yang efektif. Banyak yang mendefinisikan tentang kompetensi diantaranya yaitu :

- a. Kompetensi adalah kemampuan atau kecakapan (Muhibbin Syah, 2004 : 229). Lebih lanjut Muhibbin Syah menyatakan kompetensi adalah keadaan berwenang atau memenuhi syarat menurut hukum
- b. Menurut Mc Ashan (dalam Mulyasa, 2004 :38) kompetensi adalah pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan yang dikuasai seseorang yang telah menjadi bagian dirinya, sehingga ia dapat melakukan tindakan sebaik-baiknya.
- c. Menurut Ewan, R (1994:35) kompetensi adalah kemampuan sekelompok aktivitas yang baik sesuai dengan perannya.
- d. Menurut *National Training Board Australia* (dalam Pusdiknakes, 2003: 6), “ Kompetensi adalah spesifikasi dari pengetahuan dan keterampilan serta penerapan dari pengetahuan dan keterampilan tersebut dalamsuatu pekerjaan atau perusahaan atau lintas industri, sesuai dengan standar kinerja yang disyaratkan”.
- e. Menurut Johnson (dalam Uzer Usman, 2004:14) menyatakan bahwa:“ *Competency as a rational performans wich satisfactorily meets the*

*objective for a desired condition.*” Kompetensi merupakan perilaku yang rasional untuk mencapai tujuan yang dipersyaratkan sesuai dengan kondisi yang diharapkan. Lebih lanjut Uzer Usman menyatakan bahwa kompetensi guru merupakan kemampuan dan kewenangan seorang guru dalam melaksanakan kewajiban-kewajiban secara bertanggungjawab dan layak.

Dari definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah persyaratan kemampuan minimal dan kewenangan yang harus dimiliki seseorang untuk dapat melaksanakan suatu pekerjaan agar menghasilkan hasil kerja sesuai standar. Relevansinya dengan kompetensi pembimbing klinik adalah persyaratan kemampuan minimal dan kewenangan yang harus dimiliki pembimbing klinik untuk dapat melaksanakan pekerjaan sebagai pembimbing praktek klinik agar menghasilkan hasil kerja sesuai standar pembelajaran praktek klinik. Berdasarkan definisi tersebut bila dikaitkan dengan pembimbing klinik agar dapat melakukan pekerjaan pembimbing klinik dengan baik dan benar, maka pembimbing klinik perlu memiliki : (1) pengetahuan tentang tugas yang akan dilakukan dan bagaimana mengerjakannya, (2) ketrampilan yang diperlukan untuk melaksanakan tugasnya, (3) sikap kerja yang dibutuhkan untuk dapat mengerjakan tugas dengan baik dan benar, dan (4) kekuatan fisik yang cukup.

Kompetensi sebagai pembimbing klinik diperoleh seseorang tidak secara kebetulan melainkan diperoleh melalui proses pendidikan yaitu pendidikan profesi kebidanan dan pendidikan profesi keguruan atau kependidikan. Pendidikan profesi kebidanan untuk mendapatkan kompetensi pembimbing klinik dalam memberikan pelayanan kebidanan kepada pasien dan merupakan materi yang akan diberikan dalam pembelajaran klinik. Pendidikan profesi keguruan/ kependidikan untuk mendapatkan kompetensi mengenai pembelajaran.

Berkaitan dengan kompetensi yang harus dimiliki pembimbing klinik, Pusdiknakes RI (2004:8) menetapkan persyaratan-persyaratan menjadi pembimbing klinik yaitu:

- a. Memiliki latar belakang pendidikan profesional yang sesuai.

- b. Memiliki pengalaman bekerja memberikan pelayanan kebidanan di klinik selama tiga tahun. Menurut Alspach, Griff (1994 : 203) pengalaman bekerja sebagai bidan klinik selama 2-3 tahun memungkinkan individu tersebut menjadi kompeten dalam bidang pelayanan kebidanan.
- c. Memiliki ijin praktek yang diterbitkan oleh organisasi profesi.
- d. Memiliki latar belakang pendidikan kependidikan/keguruan (akta mengajar, perkerti).
- e. Memiliki pengalaman mengikuti pelatihan pembimbing klinik. Persyaratan tersebut bila dicermati kompetensi pembimbing klinik terdiri kompetensi sebagai seorang dosen/pengajar dan kompetensi sebagai seorang bidan.

Kompetensi sebagai seorang dosen/pengajar meliputi kemampuan merencanakan pembelajaran praktek klinik, kemampuan melaksanakan pembelajaran praktek klinik, kemampuan menyusun alat evaluasi pembelajaran praktek klinik, kemampuan melaksanakan evaluasi pembelajaran praktek klinik. Kompetensi sebagai bidan meliputi pengetahuan/ketrampilan yang membentuk dasar asuhan yang berkualitas sesuai dengan budaya, kemampuan melakukan prakonsepsi KB dan Ginekologi, kemampuan melakukan asuhan konseling selama kehamilan, kemampuan melakukan asuhan pada bayi baru lahir, kemampuan melakukan asuhan pada bayi dan balita, kemampuan dalam kebidanan komunitas dan kemampuan melakukan asuhan pada ibu atau wanita dengan gangguan reproduksi.

Berdasarkan uraian tersebut yang dimaksud kompetensi pembimbing klinik dalam penelitian ini adalah kemampuan minimal pembimbing klinik yang digunakan untuk melakukan kegiatan pembelajaran praktek klinik. Sebagai indikator kompetensi pembimbing klinik yaitu kemampuan profesi kebidanan dan kemampuan keguruan/kependidikan. Kemampuan profesi kebidanan dapat diukur dengan latar belakang pendidikan profesi kebidanan, pengalaman bekerja di tempat pelayanan klinik, pendidikan /pelatihan pengembangan ketrampilan khusus, masa berlakunya surat ijin praktek bidan (SIB), lamanya waktu praktek. Kemampuan keguruan atau kependidikan

diukur dengan latar belakang pendidikan kependidikan atau keguruan, pelatihan atau kursus ketrampilan pembimbing klinik, pengalaman menjadi pembimbing klinik.

#### **e. Pendidikan dan Pelatihan**

##### **a. Pengertian Pendidikan dan Pelatihan**

Secara yuridis pengertian pendidikan dan pelatihan dapat dilihat pada dua sumber yaitu, yang pertama Undang -Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Sistem Pendidikan Nasional. Tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 1, dinyatakan bahwa “ Pendidikan adalah usaha sadar untuk mempersiapkan peserta didik melalui kegiatan bimbingan, pengajaran, dan/atau latihan bagi peranannya di masa yang akan datang”. Berdasarkan pengertian tersebut di atas dapat kita pahami bahwa pendidikan adalah usaha sadar yang dilakukan oleh lembaga penyelenggara (instansipemerintah, lembaga swadaya masyarakat, dan lain sebagainya untuk mempersiapkan generasi yang lebih baik di masa yang akan datang.

Dari pengertian di atas dapat diambil kesimpulan bahwa pelatihan adalah bagian dari kegiatan pendidikan. Undang -Undang Republik Indonesia Nomor 20 tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional, pasal 26 ayat (4) dinyatakan bahwa lembaga pelatihan merupakan satuan pendidikan nonformal, di samping satuan pendidikan lainnya yaitu kursus, kelompok belajar, majelis ta’lim, kelompok bermain, taman penitipan anak, pusat kegiatan belajar masyarakat serta satuan pendidikan yang sejenis.

Termasuk dalam kegiatan sejenis adalah panti penyuluhan, magang, bimbingan belajar, Kepramukaan, pondok pesantren tradisional (salafiyah), padepokan dan sanggar. Pelatihan dapat dilakukan dalam jenis dan ruang lingkup pendidikan keagamaan, jabatan kerja, kedinasan, dan kejuruan. Menurut Gomes dalam Soekidjo (2003:197), pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki performansi pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya, atau suatu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaannya.

## **b. Prinsip Prinsip Manajemen Pendidikan dan Pelatihan**

Pengelolaan manajemen pendidikan dan pelatihan perlu melalui serangkaian proses kegiatan yang didukung oleh pengetahuan, pemahaman, sikap dan keterampilan seseorang yang diperoleh melalui proses belajar. Proses belajar dapat dilakukan sengaja dengan terprogram atau tanpa rencana/terprogram. Proses belajar secara terprogram (melalui pendidikan formal di sekolahan dan pendidikan nonformal seperti di masyarakat) maupun tanpa program (melalui pendidikan informal di keluarga). Belajar diperlihatkan melalui perubahan tingkah laku sebagai hasil pengalaman, yang diperoleh dari proses pembelajaran melalui interaksi dengan lingkungannya dalam rangka memenuhi kebutuhan hidupnya.

Perubahan tingkah laku dalam belajar memiliki enam karakteristik, yaitu: (1) terjadi secara sadar, (2) bersifat permanen, bukan sementara, (3) bersifat positif dan aktif, (4) bersifat kontinue dan fungsional, (5) bertujuan atau terarah, dan (6) mencakup seluruh aspek tingkah laku. Sudjana (2007:36). Belajar juga merupakan proses psikologis yang mengubah tingkah laku individu, yang berupa kemampuan aktual dan potensial, yang berlaku dalam waktu yang relatif lama, dan diperoleh dengan usaha sadar Sudjana (2007:37).

Proses pembelajaran yang dilaksanakan oleh pendidik dan terdidik secara umum disebut istilah pendidikan, pembinaan, dan pelatihan. Istilah pendidikan mengacu kepada komunikasi yang terorganisir dan diarahkan untuk menumbuhkan kegiatan belajar. Adapun pembinaan mengacu kepada usaha, tindakan, dan kegiatan yang dilakukan secara berdaya guna dan berhasil guna yang lebih baik, sedangkan pelatihan mengacu kepada usaha, proses, atau kegiatan yang dilakukan untuk mencapai keterampilan. Dan keberhasilan dari pembelajaran dapat dipengaruhi oleh trikondisi pendidikan, yakni konsistensi, konvergensi, dan kontinuitas. Konsistensi berarti kegiatan pendidikan harus serasi dan seimbang dalam mengembangkan potensi peserta didik. Konvergensi berarti pendidikan bertolak dari suatu landasan yang jelas.

Dan Kontinuitas dalam arti bahwa pendidikan harus ditempuh dan berkelanjutan, (Sudjana, 2004:29).

### c. Manajemen Pendidikan dan Pelatihan

Sebagai suatu proses, istilah manajemen atau pengelolaan pendidikan dan pelatihan berkaitan dengan trisula aktivitas, yakni (a) perencanaan, (b) pelaksanaan, dan (c) evaluasi. Menurut Notoatmodjo (2009: 18), Siklus pelatihan ini secara garis besar memiliki tujuan, diantaranya:

#### 1) Analisis Kebutuhan Pelatihan (*Training Need Assesment*).

Tujuan dari analisis kebutuhan pelatihan ini antara lain untuk mencari atau mengidentifikasi kemampuan-kemampuan yang diperlukan oleh pegawai dalam rangka menunjang kebutuhan organisasi.

#### 2) Menetapkan Tujuan Pelatihan

Tujuan dari penetapan ini pada hakekatnya adalah perumusan kemampuan yang diharapkan dari pelatihan tersebut yaitu adanya perubahan kemampuan.

#### 3) Pengembangan Kurikulum

Yaitu menentukan metoda belajar mengajar yang akan digunakan, serta alat bantu belajar mengajar yang diperlukan dalam pelatihan tersebut.

#### 4) Persiapan Pelaksanaan Diklat Sebelum pendidikan dan pelatihan dilaksanakan, terlebih dahulu dilakukan persiapan yang pada umumnya mencakup kegiatan-kegiatan administrasi

#### 5) Pelaksanaan Diklat

Adalah hal-hal yang perlu diperhatikan dalam pelaksanaan Diklat, antara lain adanya penanggung jawab harian, adanya monitoring pelaksanaan pelatihan melalui evaluasi harian.

#### 6) Evaluasi

Setelah berakhirnya kegiatan (pelatihan), maka dilakukan evaluasi yang mencakup: (1) Evaluasi terhadap proses kegiatan Diklat, dan (2) evaluasi terhadap hasil dari kegiatan diklat.

Mengelola Pelatihan (Managing Training) pada dasarnya tidak ada perbedaan dengan Mengelola Proyek yang sudah kita kenal selama ini. Pada umumnya, Daur Manajemen Pendidikan dan Pelatihan dapat gambarkan dalam bagan sebagai berikut:



Gambar 2.7 Prosedur Pengelolaan Pendidikan dan Pelatihan  
(Notoatmodjo 2009:18)

Menurut Notoatmodjo (2009: 20), Daur manajemen pendidikan dan pelatihan tersebut merupakan “Pendekatan Pendidikan dan Pelatihan Sistematis”, atau *Systematic Training Approach*. Pendekatan ini berkaitan dengan prosedur pengelolaan pendidikan dan pelatihan yang diawali adanya permasalahan yang dapat mengganggu pencapaian tujuan sampai dengan evaluasi dan tindak lanjut yang sesuai dengan upaya pemecahan masalah melalui pendidikan dan pelatihan.

Secara hierarkis, prosedur pengelolaan pendidikan dan pelatihan dapat dengan melakukan langkah-langkah berikut:

- 1) Mengidentifikasi dan menganalisis kebutuhan pelatihan,
- 2) Menguji dan menganalisis jabatan dan tugas,
- 3) Mengklasifikasikan dan menentukan dan peserta pelatihan,
- 4) Merumuskan dari tujuan pelatihan,
- 5) Mendesain kurikulum dan silabus pelatihan sesuai dengan tujuan.
- 6) Merencanakan program pelatihan,
- 7) Menyusun dan mengembangkan kerangka acuan (TOR),

- 8) Melaksanakan program pelatihan,
- 9) Mengevaluasi program pelatihan,
- 10) Menindak lanjuti pelatihan sebagai langkah awal, mengelola program pelatihan.

Mengelola program pelatihan merupakan sebagai peninjauan dan analisis kebutuhan pelatihan, baik kebutuhan pelatihan yang bersifat kelembagaan, kesatuan unit dalam lembaga atau kebutuhan pelatihan yang bersifat individual saat ini maupun di masa yang akan datang, sebagai akibat dari adanya berbagai perubahan lingkungan. Dalam pelaksanaannya, banyak hambatan yang mungkin saja terjadi seperti terkait anggaran, sarana dan prasarana, dan lainnya sehingga perlu adanya skala prioritas pelaksanaan dan capaian, seperti berdasarkan jabatan atau posisi melalui analisis tugas, uraian tugas, dan analisis spesifikasi tugas, kemudian dilanjutkan dengan analisis terhadap pengetahuan, keterampilan yang dibutuhkan untuk memenuhi “standar” yang diharapkan sesuai tugas. Kemudian dari hasil analisis ini, dapat menentukan langkah dengan menetapkan “siapa” atau “calon peserta” yang potensial untuk mengikuti program pelatihan tersebut.

Dari adanya spesifikasi kegiatan yang akan dilaksanakan tersebut, secara garis besar sudah dapat mengidentifikasi isi dari materi pelatihan yang diharapkan. Kemudian membuat langkah-langkah terperinci dan lebih spesifik yang disusun dalam tahapan-tahapan perencanaan pelatihan. Merencanakan program pelatihan hendaknya dilakukan secara partisipatif dengan melibatkan berbagai pihak terkait, terutama pihak manajemen untuk memperoleh komitmen bersama untuk menciptakan situasi yang mendukung implementasi dan pasca pendidikan pelatihan.

Keterlibatan dan komitmen dari semua pihak akan menjadi kunci keberhasilan dari program pendidikan pelatihan. Pada umumnya, perencanaan lebih banyak membutuhkan waktu daripada pelaksanaannya, Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam merencanakan terkait program pendidikan dan pelatihan, antara lain: (1) latar belakang kegiatan, (2) tujuan pelatihan, (3) peserta pendidikan dan pelatihan, (4) sumber dana, (5) waktu

dan tempat pelatihan, (6) jadwal pelatihan (waktu, materi, dan pemateri), (7) susunan panitia pelaksana, (8) tata tertib, dan (9) dan nara sumber. Dalam pelaksanaannya, beberapa hal yang perlu diperhatikan oleh penyelenggara pendidikan dan pelatihan adalah menyangkut komunikasi, fasilitator, peserta dan prasarana pendukung lainnya.

Stufflebeam & Shinkfield dalam Krisna (2007), dalam melakukan penilaian, terdapat kegiatan yang dapat menentukan nilai dari suatu program (*judgement*). Objek evaluasi adalah program yang hasilnya memiliki banyak dimensi, antara lain: kemampuan, sikap, kreativitas, minat, dan keterampilan. Melalui tindakan evaluasi dan tindak lanjut, pelatihan dapat diketahui manfaat dan dampaknya yang dapat nampak dari perubahan tingkah laku peserta didik sebagai hasil pengalaman, yang diperoleh dari kegiatan pembelajaran.

Sebelum suatu program pendidikan dan pelatihan dilaksanakan oleh perusahaan atau organisasi, perlu dilakukan suatu analisis yang jelas tentang pendidikan dan pelatihan untuk kebutuhan perusahaan. Setelah melihat adanya kebutuhan perusahaan perlu dibuat program yang sesuai dan benar-benar mencapai sasaran kebutuhan perusahaan. *Organizational maintenance* (pemeliharaan organisasi) bertujuan untuk menjamin kestabilan/kelancaran tersediaan keterampilan pegawai yang tidak memadai. Kurangnya pengetahuan pegawai apabila akan dimutasikan, akan menimbulkan adanya kebutuhan akan pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan mutu/keterampilan tenaga kerja.

*Organizational culture* (budaya organisasi) bertujuan untuk merefleksikan sistem nilai atau filosofi organisasi, yang dilakukan dengan melihat budaya kerja organisasi. Menurut Dessler (2006: 76) mengemukakan: “Budaya organisasi dapat diartikan sebagai sikap dan persepsi yang dimiliki pegawai pada umumnya dalam suatu perusahaan tempat mereka bekerja”. Dengan perkataan lain, para pegawai menangkap isyarat tentang perusahaannya, dan dari syarat-syarat tersebut dapat membentuk suatu gambaran yang padu tentang jenis organisasi tempat mereka bekerja.

Dessler (2006: 80), mengemukakan kebutuhan dari pelatihan adalah: a) mengidentifikasi keterampilan kinerja jabatan khusus yang dibutuhkan untuk memperbaiki kinerja dan produktivitas, b) Menganalisis peserta didik untuk memastikan bahwa program sesuai dengan tingkat pendidikan, pengalaman, keterampilan, sikap, dan motivasi pegawai, c) Menggunakan penelitian untuk mengembangkan sasaran pengetahuan dan kinerja yang dapat diukur.

#### **d. Langkah-Langkah Analisis Diklat**

Analisis harus dilakukan dengan seksama agar hasilnya benar-benar bermanfaat dalam penyelenggaraan Diklat. Menurut Pusdiklat Pegawai Depdiknas (2003: 24) ada empat langkah yang harus dilakukan dalam melakukan analisis kebutuhan diklat, diantaranya: (1) melakukan analisis kesenjangan, yaitu memeriksa kinerja aktual organisasi dan anggotanya dengan membandingkan standar yang ditetapkan dalam rangka pertumbuhan dan pengembangan, (2) mengidentifikasi prioritas, yaitu mengkaji prioritas dalam kaitannya dengan tujuan, realitas, dan kendala organisasi, (3) mengidentifikasi penyebab masalah kinerja dan atau peluang, yaitu mengetahui kinerja yang seharusnya untuk menerapkan solusi yang tepat, dan (4) mengidentifikasi solusi dan atau peluang pertumbuhanyaitu menentukan pelatihan jika masalahnya adalah kemampuan, kegiatan pengembangan organisai jika masalahnya tidak terletak pada kemampuan.

Analisis kebutuhan perlu dilakukan jika, ada masalah atau disefisiensi kinerja, peralatan atau prosedur baru, peluang pengembangan atau permintaan perubahan dalam pelatihan yang sekarang, atau perlunya pelatihan baru karena adanya kebijakan baru, atau untuk mengantisipasi adanya perubahan di masa depan. Analisis kebutuhan Diklat diperlukan untuk menentukan langkah pelaksanaan

Diklat supaya Diklat berjalan sesuai dengan tujuan yang akan dicapai dalam penyelenggaraan Diklat. Menurut Pusdiklat Pegawai Depdiknas (2003: 25) Analisis kebutuhan membantu untuk menjamin ketepatan solusi masalah,

mengidentifikasi isu pelatihan, dan memastikan bahwa pembelajaran dalam topik tertentu belum tercakup dalam program pelatihan yang ada. Yang meliputi empat analisis yaitu: (1) Analisis Kinerja adalah pendekatan sistematis untuk mengidentifikasi kesenjangan antara kinerja yang terjadi dan yang diharapkan serta faktor-faktor yang menghambat terwujudnya kinerja yang diinginkan; (2) Analisis fungsi adalah apabila yang dianalisis adalah suatu posisi yang melaksanakan sejumlah besar tugas; (3) Analisis pekerjaan adalah proses untuk menyusun daftar semua tugas bagi pekerjaan atau posisi tertentu; (4) Analisis tugas adalah upaya menganalisis pekerjaan dan menguraikan semua tugas yang tercakup dalam pelaksanaannya.

#### 1) Desain Pendidikan dan Pelatihan

Tujuan tahap desain pelatihan adalah dihasilkannya rencana pengembangan pelatihan yang menjadi pedoman pengadaan materi strategi pelatihan. Tahap ini adalah tahapan untuk melakukan pengembangan program pelatihan secara sistematis. Apabila tahapan analisis kebutuhan dilakukan dengan cermat maka akan menghasilkan model program pelatihan. Meliputi kegiatan-kegiatan seperti di bawah ini: Teknik untuk menentukan isi, urutan, media, dan metode pelatihan dapat bervariasi, dari yang sangat formal sampai yang kurang formal. Penggunaan kombinasi teknik tradisional, table-top, verifikasi, analisis dokumen, dan identifikasi pola biasanya akan paling efisien.

Menurut Pusdiklat Pegawai Depdiknas (2003: 30), hal-hal yang perlu diperhatikan dalam menyusun desain pelatihan adalah: (1) tujuan pelatihan adalah hasil menyeluruh/kompetensi yang diharapkan dimiliki peserta dengan melaksanakan rencana pelatihan; (2) Media pelatihan bagaimana cara melakukan pelatihan yang menyangkut pertanyaan tentang media yang digunakan; (3) Tujuan pembelajaran, apa yang akan dapat dilakukan peserta sebagai hasil dari kegiatan pembelajaran dalam topik tertentu; (4) Metode/kegiatan pembelajaran apa yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan pembelajaran; dan (5) Dokumentasi/bukti belajar, yaitu bukti yang dihasilkan selama mengikuti kegiatan belajar, ini adalah

hasil bahwa seseorang dengan melihat, mendengar, merasa, membaca, melakukan dan sebagainya; (6) Evaluasi, penilaian dan pertimbangan atas kualitas bukti untuk menyimpulkan apakah peserta mencapai tujuan pembelajaran atau tidak.

## 2) Pengembangan Pendidikan dan Pelatihan

Dalam tahap ini semua program pelatihan, dokumen, dan bahan evaluasi direvisi, ditulis, atau diproduksi ulang. Pada saat mengadakan manual pelatihan, bahan dan alat bantu pelatihan, perlu dilakukan evaluasi untuk menentukan efektivitas, efisiensi biaya, dan kelayak terapannya terhadap kebutuhan pelatihan. Pengembangan dapat berarti menggunakan bahan atau merevisi bahan lain yang sudah ada, atau membuat bahan baru. Bahan dari organisasi atau fasilitas lain yang memiliki tugas dan fungsi serupa seringkali dapat membuat tugas pengembangan relative mudah dan lebih efisien.

Kadar formalitas dan kerumitan bahan pelatihan dipengaruhi oleh kadar kerumitan dan resiko pekerjaan atau tugas. Unsur -unsur pengembangan Diklat adalah sebagai berikut:

- a) Bahan pelatihan dikembangkan atau dimodifikasikan dengan menggunakan tujuan pembelajaran yang disusun dari analisis informasi yang mencerminkan persyaratan kinerja.
- b) Persyaratan review dan persetujuan ditetapkan dan dilaksanakan sebelum semua bahan pelatihan digunakan
- c) Bahan pelatihan dikembangkan dengan pedoman dan struktur yang menjamin adanya konsistensi presentasi dan evaluasi
- d) Pengembangan bahan pelatihan dilakukan dengan memperhatikan prinsip -prinsip pembelajaran yang lazim ditetapkan bagi orang dewasa.

Produk tahap pengembangan setidaknya mencakup yang berikut: (1) Manual administrative pelatihan (mikro); (2) Pedoman dan bahan evaluasi, (3) Alat bantu pembelajaran, (4) Bahan bagi peserta; (5) Bahan pelatihan dalam pekerjaan; (6) Jadwal pelatihan; (7) Soal ujian; (8) Bahan evaluasi program; dan (9) Sistem dokumentasi pelatihan.

### 3) Pelaksanaan Diklat

Selama pelaksanaan, proses pembelajaran dikelola dengan baik dan kadarprestasi peserta dalam mencapai tujuan pelatihan/pembelajaran dinilai. Hasil akhir pelaksanaan pelatihan adalah sejumlah peserta yang terlatih. Peserta yang memenuhi persyaratan selama proses pelatihan telah memiliki seperangkat kompetensi yang akan ditetapkan di tempat kerja mereka. Mereka telah siap menerapkan hasil belajar di tempat kerja masing-masing. Unsur-unsur pelaksanaan mencakup hal berikut:

- a) Pelatihan dilaksanakan sesuai dengan bahan dan prosedur pelatihan yang disetujui.
- b) Kegiatan pelatihan mendorong partisipasi peserta secara langsung dalam proses pembelajaran.
- c) Instruktur menggunakan metode fasilitasi pembelajaran yang sesuai dengan isi dan tujuan pelatihan.
- d) Penguasaan peserta atas tujuan pelatihan dievaluasi dengan menggunakan sarana yang sesuai. Sarana itu dapat berupa ujian, baik berbentuk tertulis atau lisan, ujian performa, kuis, permainan peran, studi kasus, dan atau latihan kelompok.

Produk yang dihasilkan dari pelaksanaan diklat dapat mencakup hal berikut:

- a) Jadwal Pelatihan
- b) Dokumen peserta
- c) Catatan evaluasi dalam pelatihan: program, penyelenggaraan, instruktur, dan peserta (hasil belajar).
- d) Daftar peserta yang terlatih

### 4) Evaluasi Pendidikan dan Pelatihan

Kegiatan pelatihan pada dasarnya untuk menyiapkan sumber daya yang kompeten supaya dapat bekerja secara efektif dan efisien sesuai dengan standar kompetensi yang diinginkan. Semua aspek pelatihan perlu dievaluasi secara berkala untuk menentukan efektivitasnya. Perubahan yang terjadi sebagai hasil dari proses evaluasi itu harus terdokumentasi

dengan baik. Agar program pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan efektif maka program tersebut harus merupakan suatu solusi yang tepat bagi permasalahan perusahaan, yaitu bahwa pendidikan dan pelatihan dimaksudkan untuk memperbaiki kekurangan.

Terdapat dua masalah mendasar yang harus dikemukakan dalam mengevaluasi sebuah program pendidikan dan pelatihan. Pertama rancangan dari analisis evaluasi, terutama eksperimentasi yang akan digunakan dapat dikendalikan. Kedua adalah efek latihan yang dapat diukur. Eksperimen terkendali adalah metode terbaik untuk digunakan dalam evaluasi program pelatihan, manfaatnya untuk menguji efektivitas sebuah program pelatihan, dan yang paling umum evaluasi yang dilaksanakan dengan melakukan tes sebelum dan sesudahnya.

#### 5) Metode Evaluasi Diklat

Ada sejumlah kegiatan evaluasi yang menyediakan informasi tentang efektivitas program pelatihan. Kegiatan yang umum digunakan adalah sebagai berikut:

- a) Evaluasi dalam pelatihan
- b) Evaluasi fasilitasi pelatihan
- c) Evaluasi pasca pelatihan
- d) Tindakan perubahan
- e) Evaluasi komprehensif program pelatihan.

#### 6) Produk Evaluasi Diklat

Menurut Produk yang umumnya dihasilkan dari evaluasi pelatihan (Sumber Pusdiklat Pegawai Depdiknas, 2003: 4) adalah sebagai berikut:

- a) Dokumen hasil evaluasi
- b) Dokumen tindakan perbaikan
- c) Data analisis yang dimuktahirkan
- d) Bahan pelatihan yang akurat dan mutakhir.

### **f. Evaluasi Pelatihan**

Pelatihan keterampilan klinik, dirancang untuk menghasilkan petugas pelayanan yang kompeten dan berkualitas. Kualifikasi adalah suatu pernyataan yang diberikan oleh suatu institusi pelatihan bagi peserta latih yang kompeten dalam aspek pengetahuan, ketrampilan dan perilaku yang diisyaratkan. Kompetensi adalah dasar dari pemberian kewenangan dari instansi yang berwenang untuk merapkan keterampilannya dalam tugas atau memberikan pelayanan yang sesuai bagi masyarakat. Kualifikasi didasarkan pencapaian peserta dalam tiga area :

**a. Pengetahuan**

Minimal harus mencapai di atas 85 % pada kuesioner tengah pelatihan. Penilaian pengetahuan dilakukan setelah semua topic materi pembelajarantelah diberikan selama pelatihan. Nilai sama atau di atas 85 % dapatdianggap kompeten dalam aspek pengetahuan yang ada di dalam buku acuan. Bagi peserta yang belum mencapai nilai 85 %, pelatih harus mendiskusikan hal tersebut dan membantu peserta untuk menguasai materi esensial di dalam buku acuan untuk mencapai kompetensi kognitif yang diperlukan. Peserta ini (nilai kurang dari 85 %) kemudian dievaluasi kembali menggunakan kuesioner tengah pelatihan setiap saat dalam sisa waktu pelatihan yang masih ada.

**b. Keterampilan**

Peserta memperoleh akuisisi keterampilan untuk melakukan suatu prosedur klinik melalui demonstrasi klinik oleh para pelatih. Kemudian mereka berlatih dalam kelompok (dengan bimbingan pelatih) menggunakan penuntun belajar. Setelah tahap akuisisi kompetensi pada model anatomi maka pengembangan keterampilan dilanjutkan dengan praktek pada klien (diawasi langsung oleh pelatih) untuk mencapai tingkat kompetensi yang diinginkan. Pada saat yang tepat, kinerja peserta latih akan dinilai menggunakan daftar tilik penilaian kinerja saat mereka memperagakan keterampilannya pada klien. Dalam sistem pelatihan berdasarkan kompetensi, penilaian kompetensi peserta latih di tempat kerja (situasi actual) juga

menjadi persyaratan yang harus dipenuhi. Para pengampu atau instansi yang mengirim peserta latih seharusnya memasukkan persyaratan tersebut di atas untuk menjamin pencapaian tingkat kompetensi yang sesungguhnya. Setiap peserta latih harus memperoleh nilai “memuaskan” untuk dinyatakan telah kompeten.

### **c. Praktik**

Pelatih klinik bertanggungjawab untuk mengamati dan membantu untuk mengembangkan keterampilan peserta hingga ke tahap yang disyaratkan selama pelatihan. Pengamatan kinerja juga meliputi perilaku peserta selama memberikan pelayanan dan kepatuhan mereka terhadap standar yang telah ditetapkan karena hal ini merupakan komponen utama dari pelayanan yang berkualitas. Melalui pengamatan selama dan setelah pelatihan, pelatih klinik dapat menilai kualifikasi peserta sebagai petugas pelaksana.

### **g. Konsep Proses Pembelajaran**

Proses Pembelajaran bertujuan untuk menjamin mutu pendidikan agar tercapai kompetensi lulusan. Mutu pembelajaran mengandung 5 (lima) komponen yaitu adanya kesesuaian, daya tarik, efektivitas, efisiensi dan produktivitas lingkungan. Standar proses dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran dengan adanya perencanaan proses pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran, penilaian hasil proses pembelajaran, dan pengawasan proses pembelajaran agar terlaksananya proses pembelajaran yang efektif dan efisien. Proses pembelajaran di lembaga Diknakes meliputi pembelajaran teori, praktek laboratorium/workshop dan praktik klinik/lapangan.

#### **a. Perencanaan Proses Pembelajaran**

Berdasarkan PP No 19 tahun 2005 pasal 20, Perencanaan proses pembelajaran meliputi silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran, materi ajar, metode pengajaran, sumber belajar dan penilaian hasil belajar. Perencanaan proses pembelajaran disusun untuk menjamin terjadinya proses pembelajaran yang aktif, kreatif, efektif dan menyenangkan bagi peserta

didik, serta merupakan pedoman dalam melaksanakan, menilai dan mengawasi proses pembelajaran. Perencanaan proses pembelajaran harus sistematis dan sistematis. Sistematis berarti runut dan berkesinambungan dan sistematis berarti mempertimbangkan segala komponen yang berkaitan.

#### 1) Silabus

Silabus adalah komponen pengajaran yang berisi tentang rencana perkuliahan yang akan dilaksanakan selama satu semester yang mengatur tentang identitas mata kuliah, tujuan mata kuliah, uraian materi, pendekatan pembelajaran, media evaluasi belajar dan referensi yang digunakan (KepDirjen DIKTI Depdiknas No 43/DIKTI/Kep/2006 tentang rambu-rambu pelaksanaan kelompok mata kuliah pengembangan kepribadian di perguruan tinggi). Komponen yang harus ada dalam silabus adalah identitas mata kuliah, deskripsi singkat mata kuliah, standar kompetensi (SK), Kompetensi dasar (TIU), evaluasi, sumber belajar, dan jadwal kegiatan pembelajaran yang memuat waktu, materi pokok, metode dan pengajarnya.

#### 2) Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP)

Rencana pelaksanaan pembelajaran yang selanjutnya disebut RPP adalah rancangan kegiatan yang akan dilakukan oleh peserta didik dan pendidik dalam mencapai kompetensi tertentu. RPP sebagai scenario proses belajar dan pembelajaran memuat identitas mata kuliah, tujuan, standar kompetensi, materi pokok, langkah pembelajaran dilengkapi dengan bahan ajarnya. Perencanaan proses pembelajaran tersiri dari :

- a) Perencanaan proses pembelajaran teori meliputi silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP).
- b) Perencanaan proses pembelajaran praktik di laboratorium meliputi silabus dan RPP praktik disebut pedoman praktik laboratorium/workshop dan RPP nya dilengkapi dengan rincian alat dan bahan serta cara kerja.
- c) Perencanaan proses pembelajaran praktik klinik/lapangan/komunitas selain silabus dan pedoman praktik klinik/lapangan/komunitas

dilengkapi juga dengan kerangka acuan praktik klinik/lapangan/komunitas, buku pencapaian ketrampilan dan buku pegangan instruktur.

## **b. Pelaksanaan Proses Pembelajaran**

Pelaksanaan proses pembelajaran didasarkan pada prinsip intensitas dan interaksi antara peserta didik dengan pendidik dengan beragam sumber belajar. Untuk itu, perlu diperhatikan jumlah maksimal peserta didik dalam setiap kelas, maksimal beban mengajar, ketersediaan sumber belajar peserta didik dan rasio kegiatan belajar. Proses pembelajaran bukan sekedar menyampaikan ajaran, melainkan pembentukan pribadi peserta didik yang memerlukan perhatian penuh dari pendidik. Kemampuan pengelolaan kegiatan belajar dan pembelajaran pendidik, juga sesuatu yang harus menjadi pertimbangan dalam melaksanakan proses pembelajaran.

### 1) Prinsip-prinsip Pembelajaran:

#### a) Interaktif

Harus ada hubungan timbal balik antara pendidik dan peserta didik dan antara peserta didik sendiri.

#### b) Inspiratif

Harus mendorong semangat belajar dan memunculkan ide baru para peserta didik.

#### c) Menyenangkan

Peserta didik harus merasa nyaman, betah dan asyik mengikuti pembelajaran.

#### d) Menantang

Peserta didik tertarik untuk memecahkan masalah, melakukan percobaan untuk menjawab keingintahuannya dan tidak mudah menyerah.

#### e) Memotivasi peserta didik untuk berpartisipasi aktif

Peserta didik terlibat dalam setiap peristiwa belajar yang sedang dilakukan, misalnya aktif bertanya, mengerjakan tugas dan aktif berdiskusi.

- f) Mengembangkan prakarsa, kreativitas dan kemandirian peserta didik  
Proses pembelajaran harus dapat memberikan ruang yang cukup bagi berkembangnya prakarsa, kreativitas dan kemandirian sesuai bakat, minat, perkembangan fisik dan psikologis peserta didik.
- g) Memberi keteladanan  
Pendidik harus memberikan keteladanan dalam bersikap, bertindak dan bertutur kata.
- h) Mengembangkan budaya membaca dan menulis  
Pendidik harus memberi tugas membaca dan menulis kepada peserta didik. Peserta didik menjadi gemar membaca dan menulis.
- i) Memberikan penguatan dan umpan balik  
Pendidik harus memberikan pujian atas respon peserta didik yang benar dan koreksi atas respon yang tidak benar.
- j) Memperhatikan perbedaan karakteristik peserta didik  
Pendidik harus memberikan pengayaan bagi peserta didik yang berkemampuan lebih dan remedial bagi peserta didik yang berkemampuan kurang atau mengalami kesulitan belajar. Pendidik harus menggunakan metode pembelajaran yang bervariasi untuk mengakomodasi keragaman karakteristik peserta didik.
- k) Mengembangkan kerjasama dan kompetensi untuk mencapai prestasi  
Pendidik harus mengembangkan kemampuan bekerja sama melalui kerja kelompok dan kemampuan berkompetensi melalui kerja individual.
- l) Memanfaatkan aneka sumber belajar  
Pendidik harus menggunakan berbagai sumber belajar yang meliputi pesan, orang, bahan, alat, teknik dan lingkungan.
- m) Mengembangkan kecakapan hidup

Tumbuhnya kompetensi peserta didik dalam memecahkan masalah kehidupan sehari-hari, termasuk berkomunikasi dengan baik dan efektif, baik lisan maupun tulisan, mencari informasi dan berargumentasi secara logis.

- n) Menumbuhkan budaya sekolah, nilai-nilai kehidupan dan pluralism  
Terbangunnya suasana hubungan peserta didik dan pendidik yang saling menerima, menghargai, akrab, terbuka, hangat, penuh empati, tanpa membedakan latar belakang dan status social ekonomi.
  - o) Sistematis dan sistematis  
Pelaksanaan proses pembelajaran harus sistematis yaitu runtut dan berkesinambungan serta sistematis yaitu mempertimbangkan segala komponen yang berkaitan.
- 2) Langkah-langkah Pembelajaran
- a) Kegiatan Pendahuluan  
Kegiatan pendahuluan bertujuan untuk mengkaji kemampuan awal peserta didik mengikuti proses pembelajaran dan sekaligus menyiapkan kondisi peserta didik memasuki proses pembelajaran berikutnya. Menyiapkan dan memotivasi peserta didik dengan cara menyampaikan cakupan materi, kompetensi, tujuan, relevansi, pretes dan apersepsi.
  - b) Kegiatan Inti  
Kegiatan inti berupa penyajian materi, pemberian contoh/demonstrasi, pemberian latihan, praktik dan praktikum serta pemberian umpan balik/penguatan. Dalam penyajian materi digunakan berbagai pendekatan yang berpusat pada siswa dengan memanfaatkan metode, media, dan sarana prasarana pembelajaran secara terpadu. Perancangan kegiatan ini perlu memperhatikan bentuknya sikap positif dalam belajar, misalnya keselamatan kerja/praktik, nilai sopan santun dan kecepatan belajar yang berdasar kebutuhan khusus peserta didik.
  - c) Kegiatan Penutup  
Kegiatan penutup dapat dilakukan dengan pembuatan rangkuman atau simpulan, refleksi, postes dan kegiatan tindak lanjut.

Terkait Proses Pembelajaran Praktik Klinik/Lapangan/Komunitas, Pembelajaran praktik klinik/lapangan/komunitas adalah proses interaksi peserta didik dengan klien dibawah bimbingan dan supervisi yang dilakukan oleh klinik/clinical instruktur atau clinical teacher. Dalam kegiatan ini pembimbing dapat menggunakan berbagai metode bimbingan sehingga memungkinkan peserta didik dapat mencapai kompetensi yang direncanakan.

Menurut Reilly dan Oerman sebagaimana dikutip dari hasil Sisiter School Program (Laporan SSP, 2004), menyatakan bahwa pengalaman pembelajaran praktik merupakan bagian penting dalam program pendidikan kesehatan, sehingga peserta didik mendapat kesempatan untuk mengembangkan kemampuannya baik di laboratorium maupun di lahan praktek atau dalam situasi yang nyata.

Pembelajaran praktik klinik yaitu semua kegiatan yang memungkinkan peserta didik untuk mendapatkan pengalaman nyata tentang praktik klinik yang dibutuhkan dalam pekerjaan, belajar bertanggung jawab terhadap profesi, mengembangkan hubungan interpersonal, internalisasi professional, pemahaman aspek social dari setting kesehatan dan konsolidasi teori kedalam praktik.

Pembelajaran praktik klinik/lapangan/komunitas merupakan tahapan pembelajaran setelah pembelajaran praktik laboratorium. Keberhasilan pembelajaran praktik klinik/lapangan/komunitas sangat ditentukan oleh keberhasilan praktik laboratorium. Oleh karena pembelajaran praktik klinik/lapangan/komunitas bertujuan untuk mengimplementasikan ketrampilan praktik pada tatanan nyata diklinik/lapangan/komunitas maka lebih dahulu dilakukan uji kompetensi pra klinik terhadap semua peserta didik dan dinyatakan lulus.

Sebelum pelaksanaan pembelajaran di klinik, peserta didik diorientasikan tentang berbagai kebijakan yang ada di lingkungan diklinik/lapangan/komunitas seperti prosedur penerimaan, pemulangan, rujukan pasien, perlindungan dan keselamatan kerja dan lain. Diasampiang

itu, peserta didik juga diorientasikan terhadap tempat praktek, personal yang ada dan kebijakan yang ada.

Beban studi pembelajaran praktik klinik/lapangan/komunitas adalah 1 (satu) SKS sama dengan 4 (empat) jam terjadwal, 1-2 jam terstruktur dari 1-2 jam belajar mandiri. Beberapa metoda pembelajaran praktik klinik/lapangan/komunitas yang dapat digunakan :

1) Observasi

Metode ini memberikan kesempatan peserta didik untuk mengamati kasus/objek belajar/fenomena yang ada di klinik/lapangan. Tujuan observasi ini adalah untuk mempersiapkan peserta didik untuk memperoleh gambaran secara nyata di klinik/lapangan, memberi kesempatan melihat praktek yang dilakuakn oleh orang lain dan memberi kesempatan untuk mengobservasi praktek yang mungkin peserta didik tidak mempunyai peluang untuk melakukannya.

2) Pengalaman

Metoda ini memfasilitasi peserta didik untuk memperoleh pengalaman yang merupakan bentuk penyediaan pengalaman langsung melalui praktek klinik yang melibatkan interaksi dengan klien secara nyata dan tim kesehatan yang ada di lapangan. Dengan memfasilitasi interaksi peserta didik dengan lingkungan profesi dari melibatkan aspek kognitif, afektif dan psikomotor.

3) Penugasan

Penugasan klinik merupakan metoda pembelajarn dimana peserta didik di tempatkan disuatu ruangan atau unit tertentu, yang memungkinkan peserta didik kontak langsung dengan klien di berbagai kondisi, pengalaman praktek dalam kelompok, staf atau tim kesehatan yang lain. Penugasan klinik ini sangat membantu peserta didikdalam menerapkan konsep dan praktek ke dalam praktek, belajar bagaimana memadukan berbagai ilmu, mengembangkan ketrampilan, sosialisasi praktek, terbiasa dengan lingkungan profesi dan mengembangkan kemampuan bekerja dengan

oranglain. Metode penugasan klinik ini disesuaikan dengan tujuan kebutuhan belajar peserta didik, dasar pengetahuan peserta didik.

#### 4) Simulasi atau Roleplay

Metode roleplay atau simulasi ini dilakukan untuk tujuan memberi kesempatan peserta didik memerankan suatu aktifitas sesuai dengan tujuan pembelajaran yang akan dicapai. Metode ini diawali dengan menyampaikan tujuan simulasi/roleplay, menjelaskan jalannya simulasi/roleplay, mengatur peserta didik untuk memerankan sesuai dengan apa yang akan disimulasikan/roleplay, melakukan ujicoba pada kelompok peserta didik yang dikenal oleh pembimbing, memberikan komentar apabila waktu simulasi telah lewat, muncul masalah atau peserta didik kurang menguasai, melakukan konferensi atau diskusi setelah simulasi untuk membahas proses simulasi/roleplay.

#### 5) Konferensi

Metode konferensi ini yang sering digunakan adalah dengan team teaching conference”, yaitu metode pembelajaran klinik yang mengutamakan menekankan pada teknik konferensi. Metoda konferensi ini merupakan kelompok diskusi tentang aspek praktek klinik. Konferensi klinik membantu penyelesaian masalah belajar yang menekankan pada analisa kritis terhadap masalah dan menggali alternative dan pendekatan yang kreatif.

#### 6) Problem solving

Metode problem solving merupakan metode yang membantu peserta didik menganalisa situasi klinik dengan mencari pokok masalah, mencari penyelesaian masalah, merancang tindakan yang perlu dilakukan, menggunakan pengetahuan dan klarifikasi keyakinan serta nilai yang memiliki. Termasuk kemampuan berfikir membandingkan, mencari penyelesaian yang sesuai, tujuannya untuk meningkatkan kemampuan berfikir kritis dalam pengambilan keputusan, pengambilan keputusan alternative tindakan, evaluasi mandiri self reinforcement dan umpan balik.

#### 7) Studi Kasus

Studi kasus atau *cases incident study* pada prinsipnya sama, yaitu metode pembelajaran klinik dengan teknik pengelolaan kasus. Dalam studi kasus ini pada prinsipnya pengelolaan kasus dengan mengambil satu pasien atau keluarga.

### c. Penilaian Pengawasan Hasil Pembelajaran

#### 1) Penilaian Hasil Pembelajaran

Penilaian hasil pembelajaran adalah proses pengumpulan, penganalisaan dan penginterpretasian informasi secara sistematis terhadap hasil belajar peserta didik berdasarkan tahapan kemajuan belajarnya. Penilaian hasil pembelajaran adalah potret atau profil kemampuan peserta didik berkenaan dengan Kompetensi Dasar (KD) sebagaimana ditetapkan dalam Rencana Pelaksanaan Perkuliahan (RPP). Penilaian hasil pembelajaran meliputi aspek pengetahuan, sikap, dan ketrampilan yang terdapat di dalam KD, masing-masing aspek diberi bobot sesuai dengan karakteristik mata pelajaran yang dipelajari peserta didik.

Penilaian hasil pembelajaran dilaksanakan sebagai bagian integral proses pembelajaran, dilakukan dalam suasana formal atau informal, di dalam kelas atau diluar kelas yang terintegrasi dengan kegiatan pembelajaran atau dilakukan dengan waktu khusus. Penilaian hasil pembelajaran yang dilakukan untuk memantau proses dan kemampuan belajar, serta memperbaiki hasil belajar, dapat dilakukan melalui berbagai teknik penilaian seperti tes tertulis, observasi, kumpulan hasil karya (portofolio), tes unjuk kerja dan penugasan secara perorangan dan atau kelompok.

#### 2) Pengawasan Proses Pembelajaran

Pengawasan proses pembelajaran adalah bentuk penjaminan mutu pembelajaran yang ditujukan untuk menjamin bagi terjadinya proses pembelajaran yang bermutu kearah tercapainya Kompetensi Dasar (KD) sebagaimana ditetapkan. Pengawasan proses pembelajaran mencakup kegiatan pemantauan, supervise, evaluasi, pelaporan dan langkah tindak

lanjut. Pemantauan dilakukan dalam kerangka pengumpulan data, supervise dilakukan dalam upaya pembinaan professional pendidik, evaluasi dilakukan untuk mengidentifikasi sejauhmana proses pembelajaran telah dilaksanakan berdasarkan rencana, pelaporan dilakukan sebagai bentuk penyampaian hasil evaluasi dan tindak lanjut adalah program yang perlu dikembangkan sebagai implikasi dari hasil evaluasi.

#### **h. PembelajaranPraktek**

##### **a. Perencanaan Pembelajaran Praktek**

Sesuai dengan pendapat William H. Newman menyatakan bahwa perencanaan adalah menentukan apa yang akan dilakukan. Perencanaan mengandung rangkaian-rangkaian putusan yang luas dan penjelasan-penjelasan dari tujuan, penentuan kebijakan, penentuan program, penentuan metode-metode dan prosedur tertentu dan penentuan kegiatan berdasarkan jadwal sehari-hari (Majid, 2007). Dalam perencanaan harus sistematis, dimana diawali dengan pembuatan silabus praktikum. Silabus merupakan seperangkat rencana dan pengaturan tentang kegiatan pembelajaran, pengelolaan kelas dan penilaian hasil belajar (Majid, 2007). Silabus menjawab komponen kompetensi apa yang akan dikembangkan pada mahasiswa, bagaimana cara mengembangkannya dan bagaimana cara mengetahui bahwa kompetensi sudah dikuasai mahasiswa.

##### **b. Pelaksanaan Pembelajaran Praktek**

Pembelajaran praktikum merupakan tahapan pembelajaran setelah proses pembelajaran teori. Keberhasilan pembelajaran praktik laboratorium sangat ditentukan oleh keberhasilan peserta didik dalam pembelajaran teori. Oleh karena itu pembelajaran praktikum bertujuan untuk menguji coba ilmu, teori dan konsep yang telah dipelajarinya maka sebelum pembelajaran

praktikum dimulai seyogyanya dilakukan pengujian terhadap kemampuan teoritis peserta didik. (Pusdiknakes, 2010).

### c. Evaluasi pembelajaran Praktikum

Evaluasi dilaksanakan berbasis pada kinerja atau unjuk kerja. Evaluasi bertujuan untuk menilai hasil pencapaian tujuan pembelajaran praktikum yang telah dilakukan, dan evaluasi terhadap kemampuan peserta didik. Pelaksanaan harus jelas, maka perlu didukung dengan adanya pedoman evaluasi, pedoman penilaian dan instrumen evaluasi.

#### i. Penelitian terdahulu yang relevan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Wazni Adila (2015) tentang Peran Pembimbing Praktek Klinik pada Praktek Klinik Keperawatan Diploma III Keperawatan Stikes An-Nur Purwodadi menunjukkan hasil sebagai berikut :

Terdapat metode bimbingan yang masih monoton, kurangnya motivasi dan kurangnya dukungan dari pembimbing klinik. Pemberian *reinforcement* yang kurang dan masih rendahnya perhatian bimbingan dalam membedakan kemampuan mahasiswa. Pembimbingan yang dilaksanakan masih terkesan seadanya. Pembimbing praktik klinik mempunyai tugas ganda sebagai perawat ruangan yang tingkat kesibukannya tinggi, sehingga pelaksanaan *pre* dan *post conference* sering kali tidak dapat dilaksanakan. Pembimbing menilai kemampuan mahasiswa juga tidak berdasarkan kualitas. Pembimbing belum mempunyai modul pribadi. Pembimbing hanya melaksanakan standar operasional prosedur dan masih ada pembimbing yang belum sesuai dengan klasifikasi sebagai pembimbing klinik serta masih kurangnya alat-alat diruangan untuk melaksanakan tindakan keperawatan.

Hal ini juga sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Fransiska Novitasari (2010) tentang Praktek Klinik Kebidanan dalam Upaya Pencapaian Kompetensi Mahasiswa pada Asuhan Kebidanan Ibu Bersalin menunjukkan hasil sebagai berikut :

Pencapaian kompetensi mahasiswa pada asuhan kebidanan ibu bersalin di Akademi Kebidanan Pamenang sebagian besar kompeten, tetapi masih terdapat mahasiswa yang memiliki pencapaian kompetensi kurang. Faktor-faktor yang berperan dalam pencapaian kompetensi mahasiswa pada asuhan

kebidanan ibu bersalin di Akademi Kebidanan Pamenang persamaan persepsi antara institusi pendidikan dan lahan praktek, jumlah pembimbing klinik yang memadai kualitas dan kuantitas, jumlah institusi pendidikan kebidanan di wilayah sekitar Akademi Pamenang. Kendala yang dihadapi mahasiswa dalam upaya pencapaian kompetensi mahasiswa pada asuhan kebidanan ibu bersalin adalah tidak selalu memiliki kesempatan melakukan asuhan kebidanan ibu bersalin secara mandiri dan jumlah persalinan yang tidak sesuai dengan target yang ditentukan.

Masalah pembimbing praktek juga menjadi kendala dalam pelaksanaan praktik klinik, seperti hasil penelitian dari Asta Adyani mengenai Analisis Pembelajaran Praktek Klinik Asuhan Kebidanan Universitas Muhammadiyah Surabaya Tahun 2010, yaitu :

Ketentuan pemilihan CI yang digunakan oleh prodi adalah mempunyai latar belakang pendidikan minimal Diploma III Kebidanan, mempunyai sertifikat CI dan bekerja pada bidang keahliannya yaitu kebidanan. Rasio antara pembimbing pendidikan dan mahasiswa prodi D III Kebidanan masih menggunakan rasio perbandingan 1 : 15, hal ini masih belum memenuhi ketentuan yang ada.

Berdasarkan penelitian dari Dyah Restuning, dkk Tahun 2010 dengan Judul Upaya Peningkatan Kompetensi *Clinical Instructur* di RS Permata Medika Semarang menyatakan bahwa :

Beberapa permasalahan di lapangan yang dijumpai pada saat bimbingan praktek yaitu Jumlah mahasiswa yang lebih banyak dari pasien, Fasilitas dasar ruangan yang kurang memadai, CI ruangan terlalu banyak tanggung jawab, kurang skill membimbing, Kasus yang terdapat di kurikulum jarang ditemukan, Target ketrampilan 1/3 tercapai, Proporsi mahasiswa dan pembimbing tidak seimbang, Kurangnya role model, Kecenderungan dosen hanya supervisi singkat.

### **BAB III**

#### **PROSEDUR PENELITIAN**

Pada bab ini akan dibahas mengenai pendekatan dan metode penelitian, lokasi dan subjek penelitian, sumber data, tahapan penelitian dan cara pengumpulan data, pedoman penelitian, pengolahan penelitian, pengolahan data, analisis dan validasi data penelitian.

#### **6. Pendekatan dan Metode Penelitian**

##### **j. Pendekatan Penelitian**

Pendekatan penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif. Pendekatan ini digunakan supaya diperoleh gambaran yang menyeluruh dari kondisi nyata di lapangan. Penelitian kualitatif (*qualitatif research*) bertujuan mendeskripsikan dan menganalisis fenomena, peristiwa, aktivitas sosial, sikap, kepercayaan, persepsi, pemikiran orang secara individu dan kelompok. Beberapa deskripsi digunakan untuk menemukan prinsip-prinsip dan penjelasan yang mengarah pada penyimpulan (Nana Syaodih, 2011: 60).

Penelitian kualitatif bersifat induktif: peneliti membiarkan permasalahan-permasalahan muncul dari data atau dibiarkan terbuka untuk interpretasi. Data dihimpun dengan pengamatan yang seksama, mencakup deskripsi dalam konteks yang mendetil disertai catatan-catatan hasil wawancara yang mendalam, serta hasil analisis dokumen dan dan catatan-catatan (Nana Syaodih, 2011: 60). Sementara menurut Moleong (1994) menyatakan bahwa :

Pendekatan kualitatif merupakan pendekatan yang digunakan dengan beberapa pertimbangan, pertama dengan menyesuaikan metode kualitatif lebih mudah apabila berhadapan dengan kenyataan ganda, kedua metode ini menyajikan secara langsung hakikat hubungan antara peneliti dan responden, dan ketiga metode ini lebih peka dan lebih dapat menyesuaikan diri dengan banyak penajaman pengaruh bersama terhadap pola-pola nilai yang dihadapi.

##### **k. Metode Penelitian**

Selaras dengan pendekatan penelitian yang digunakan, maka peneliti menggunakan metode studi kasus dalam mengkaji dan memahami strategi peningkatan kompetensi pembimbing praktek dalam proses pembelajaran

mahasiswa kebidanan di Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan. Penelitian dilakukan dengan meneliti kasus untuk memberikan pemahaman mendalam atau menjelaskan kembali suatu proses generalisasi (Creswell, 2009). Kasus diposisikan sebagai sarana (instrumen) untuk menunjukkan penjelasan yang mendalam dan pemahaman tentang sesuatu yang lain dari yang biasa dijelaskan. Melalui kasus yang diinvestigasi, peneliti bermaksud menunjukkan adanya sesuatu yang khas yang dapat dipelajari dari kasus tersebut, yang berbeda dari penjelasan yang diperoleh dari objek-objek lainnya.

Strategi peningkatan kompetensi pembimbing praktek dalam proses Pembelajaran Mahasiswa Kebidanan di Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan, dianggap sebagai kasus yang akan dikaji dan didalami melalui teknik pengumpulan dan analisis data yang relevan. Penelitian ini menitikberatkan pada strategi peningkatan kompetensi dan kompetensi pembimbing praktek. Strategi peningkatan kompetensi meliputi : 1) Mengadakan Diklat pembelajaran dosen pembimbing, 2) Mengadakan magang dosen pembimbing di tempat mahasiswa praktek

## **7. Tehnik dan Instrumen Penelitian**

### **a. Tehnik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang telah ditetapkan.

Dalam penelitian kualitatif, pengumpulan data dilakukan pada *natural setting* (kondisi yang alamiah), sumber data primer, wawancara mendalam (*indepth interview*), observasi dan studi dokumentasi. Catherine Marshall, Gretchen B. Rosman (Sugiyono 2012) menyatakan: “*The fundamental methods relied on by kualitatif researchers for gathering information are, participation in the setting, direct observation, in-depth interviewing, document review*”

Dalam penelitian ini, ada beberapa teknik pengumpulan data yang akan digunakan untuk menggali data yaitu wawancara dan studi dokumentasi.

a. Wawancara

Esterberg (2002) dalam Sugiyono (2013) mengemukakan beberapa macam wawancara yaitu wawancara terstruktur, semistruktur, dan tidak terstruktur. Dalam penelitian ini, teknik wawancara yang digunakan adalah wawancara terstruktur. Dalam melakukan wawancara pengumpul data telah menyiapkan instrumen penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis yang alternatif jawabannya pun telah disiapkan. Dengan pertanyaan terstruktur ini setiap responden diberi pertanyaan yang sama dan pengumpul data mencatatnya.

Dalam melakukan wawancara, pengumpul data selain harus membawa instrumen sebagai pedoman untuk wawancara, juga menggunakan alat bantu seperti tape recorder, gambar, brosur dan material lain yang dapat membantu pelaksanaan wawancara menjadi lancar.

b. Studi dokumentasi

Selain wawancara, peneliti juga menggunakan studi dokumentasi untuk melengkapi data. Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Dalam hal dokumen Bogdan (Sugiyono, 2013) menyatakan : *“In most tradition of qualitative research, the phrase personal document is used broadly to refer to any first person narrative produced by an individual which describes his or her own action, experience and belief”*.

Penggunaan teknik ini ditujukan untuk melengkapi dan mencocokkan data yang diperoleh dari wawancara. Dengan studi dokumentasi peneliti berusaha untuk menghimpun data dokumentasi selengkap mungkin. Hasil penelitian dari wawancara, akan lebih kredibel atau dapat dipercaya apabila didukung dengan studi dokumentasi.

c. Observasi

Nasution (1998) dalam Sugiyono (2013) menyatakan bahwa, observasi adalah dasar semua ilmu pengetahuan. Para ilmuwan hanya dapat bekerja berdasarkan data, yaitu fakta mengenai dunia kenyataan yang diperoleh melalui observasi. Marshall (1995) dalam sugiyono menyatakan bahwa : *“Through observation, the researcher learn about behaviour and the meaning attached to those behaviour”*

Melalui observasi, peneliti belajar tentang perilaku, dan makna dari perilaku tersebut. Penelitian ini, berdasarkan Sanafiah Faisal (1990) dalam Sugiyono (2013), termasuk menggunakan jenis observasi yang secara terang-terangan dan tersamar (*overt observation and covert observation*). Dalam hal ini, peneliti dalam melakukan pengumpulan data menyatakan terus terang kepada sumber data sedang melakukan penelitian. Jadi mereka yang diteliti mengetahui sejak awal sampai akhir tentang tentang aktifitas peneliti. Tetapi dalam suatu saat peneliti juga tidak terus terang atau tersamar dalam observasi, hal ini untuk menghindari kalau suatu data yang dicari merupakan data yang dirahasiakan. Kemungkinan kalau dilakukan dengan terus terang, maka peneliti tidak akan diijinkan untuk melakukan observasi.

#### d. Triangulasi

Dalam teknik pengumpulan data, triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada. Bila peneliti melakukan pengumpulan data dengan triangulasi, maka sebenarnya peneliti mengumpulkan data yang sekaligus menguji kredibilitas data, yaitu mengecek kredibilitas data dengan berbagai teknik pengumpulan data dan berbagai sumber data.

Dalam hal triangulasi, Susan Stainback (1988) dalam Sugiyono 2013 menyatakan bahwa : *“The aim is not to determine the truth about some social phenomenon, rather the purpose of triangulation is to increase one’s understanding of what ever is being investigated”*.

Tujuan dari triangulasi bukan untuk mencari kebenaran tentang beberapa fenomena, tetapi lebih pada peningkatan pemahaman peneliti terhadap apa yang telah ditemukan. Selanjutnya Bogdan dalam Sugiyono (2013) menyatakan bahwa : *“What the qualitative researcher is interested in is not truth per se, but rather perspectives. Thus, rather than trying to determine the truth of people’s perceptions, the purpose of corroboration is to help researcher increase their understanding and the probability that their finding will be seen as credible or worthy of consideration by others”*

Tujuan penelitian kualitatif memang bukan semata-mata mencari kebenaran, tetapi lebih pada pemahaman subjek terhadap dunia sekitarnya. Dalam memahami

dunia sekitarnya mungkin apa yang dikemukakan informan salah, karena tidak sesuai dengan teori, tidak sesuai dengan hukum.

#### **b. Instrumen Penelitian**

Dalam penelitian kualitatif instrumen utamanya adalah peneliti sendiri, namun selanjutnya setelah fokus penelitian menjadi jelas, maka kemungkinan akan dikembangkan instrumen penelitian sederhana, yang diharapkan dapat melengkapi data dan membandingkan dengan data yang telah ditemukan melalui wawancara dan studi dokumentasi. Peneliti akan terjun ke lapangan sendiri, baik pada *grand tour question, tahap focused and selection*, melakukan pengumpulan data, analisis dan membuat kesimpulan.

### **8. Lokasi dan Subyek Penelitian**

#### **1. Lokasi**

Penelitian ini akan dilakukan di dua Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan yaitu : 1) Stikes Abdi Nusantara Jakarta yang beralamat di Jl. Kubah Putih Rt.01/14 Kel. Jatibening Kec. Pondok Gede Kota Bekasi Provinsi Jawa Barat. Telepon (021) 86901352 dan 2) Politeknik Karya Husada yang beralamat di Jalan Bintaro Permai II/9 Bintaro Pesangrahan Jakarta Selatan (021) 7353706-7353709

#### **2. Subyek Penelitian**

Fokus utama yang dijadikan narasumber dalam penelitian ini adalah Pimpinan atau Ketua STIKes Abdi Nusantara Jakarta dan Politeknik Karya Husada, Ka Prodi, Pemegang Program Diklat dan Magang Dosen, Dosen Pembimbing Praktek (CI) institusi dan mahasiswa kebidanan Stikes Abdi Nusantara Jakarta dan Politeknik Karya Husada Jakarta.

### **9. Prosedur Pengumpulan data**

Secara garis besar penelitian ini dilaksanakan melalui beberapa tahapan sebagaimana disarankan oleh Nasution (1992:33-34) “yaitu tahap persiapan

(*orientation*), tahap pelaksanaan (*eksploration*), dan tahap akhir (*member check*) seperti pengecekan ulang kepada responden tentang data yang dikumpulkan”.

a. Tahap Persiapan (*Orientation*)

Tahap ini bertujuan untuk memperoleh gambaran yang jelas dan lengkap tentang pelayanan program normatif, adaptif dan produktif sekaligus untuk memantapkan desain dan fokus penelitian berikut narasumbernya.

b. Tahap Pelaksanaan (*Eksploration*)

Pada tahap ini peneliti mulai melakukan penelitian yang sebenarnya yaitu penelitian di arahkan ke proses pengumpulan data yang berkaitan dengan kompetensi pembimbing praktik. Dilakukannya eksplorasi ini setelah peneliti mendapatkan ijin dari Ketua Stikes Abdi Nusantara dan Stikes Bhakti Pertiwi Indonesia.

c. Tahap Akhir (*Member Check*)

Untuk mengecek kebenaran data atau informasi yang telah dikumpulkan sehingga hasil penelitian dapat dipercaya, maka diperlukan member check dengan tujuan untuk validasi data hasil penelitian.

## 10. Tehnik Analisis Data

Dalam penelitian kualitatif, data diperoleh dari berbagai sumber, dengan menggunakan teknik pengumpulan data yang bermacam-macam (triangulasi), dan dilakukan secara terus menerus sampai datanya jenuh. Dengan pengamatan yang terus menerus tersebut mengakibatkan variasi data tinggi sekali. Data yang diperoleh pada umumnya adalah data kualitatif, sehingga teknik data yang digunakan belum ada pola yang jelas. Oleh karena itu sering kesulitan dalam melakukan analisis (Sugiyono, 2013).

Seperti yang dinyatakan oleh Miles and Huberman (1984) dalam Sugiyono (2013), bahwa : “*The Most serious and central difficulty in the use of qualitative data is that methods of analysis are not wale formulate*”. Yang paling serius dan sulit dalam analisis data kualitatif karena, metode analisis belum dirumuskan dengan baik.

Dalam hal analisis data kualitatif, Bogdan dalam Sugiyono (2013) menyatakan bahwa : *“Data analysis is the process of systematically searching and arranging the interview transcripts, fieldnotes, and other materials that you accumulate to increase your own understanding of them and to enable you to present what you have discovered to others”*.

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain, sehingga dapat mudah dipahami dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain.

Analisis data dilakukan dengan mengorganisasikan data, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan yang dapat diceritakan kepada orang lain.

## **11. Pemeriksaan Keabsahan data**

### **1. Validitas Desain Kualitatif**

Validitas desain menunjukkan tingkat kejelasan fenomena hasil penelitian sesuai dengan kenyataan. Dalam penelitian kuantitatif validitas ini berkenaan dengan validitas internal atau inferensi kausal, validitas eksternal atau generalisasi, objektivitas atau sesuai kenyataan dan reliabilitas atau keajegan. Penelitian kualitatif memiliki asumsi, desain dan metode yang berbeda dengan penelitian kuantitatif, dengan demikian kriteria validitasnya juga memiliki perbedaan.

### **2. Validitas Desain**

Validitas desain kualitatif menunjukkan sejauh mana tingkat interpretasi dan konsep-konsep yang diperoleh memiliki makna yang sesuai antara partisipan dengan peneliti. Baik peneliti maupun partisipan memiliki kesesuaian dalam mendeskripsikan dan menggambarkan peristiwa terutama dalam menarik makna dari peristiwa.

### **3. Strategi untuk Meningkatkan validitas**

Validitas penelitian kualitatif terletak pada teknik pengumpulan dan analisis data. Validitas tersebut dapat dicapai melalui kombinasi dari sepuluh strategi peningkatan validitas, yaitu :

- a. Pengumpulan data yang relatif lama : memungkinkan analisis dan melengkapi data secara berangsur agar memungkinkan ada kesesuaian antara temuan dengan kenyataan.
- b. Strategi multi metode : memungkinkan melakukan paduan beberapa teknik pengumpulan data seperti : wawancara, observasi, studi dokumenter, sumber (ketua Stikes, dosen, mahasiswi) dalam pengumpulan dan analisis data (triangulasi)
- c. Bahasa partisipan kata demi kata : mendapatkan rumusan dan kutipan yang rinci
- d. Deskriptor inferensi yang rendah : pencatatan yang lengkap dan detil baik untuk sumber situasi maupun orang
- e. Peneliti beberapa orang : persetujuan data deskriptif yang dikumpulkan oleh tim peneliti
- f. Pencatat data mekanik : menggunakan perekam foto, video dan audio.
- g. Partisipan sebagai peneliti : penggunaan catatan-catatan dari partisipan berbentuk diare, catatan anekdot untuk melengkapi
- h. Pengecekan anggota : pengecekan data oleh sesama anggota selama pengumpulan dan analisis data.
- i. Review oleh partisipan : bertanya kepada partisipan untuk mereview data, melakukan sintesis semua hasil wawancara dan observasi.
- j. Kasus-kasus negatif : mencari, mencatat, menganalisis melaporkan data dari kasus-kasus negatif atau yang berbeda dengan pola yang ada.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN, INTERPRETASI DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum Tentang Objek yang Diteliti**

##### **1. STIKes Abdi Nusantara (Abnus)**

###### **Jati Diri**

Kode Perguruan Tinggi	: 033173
Alamat	: Jalan Masjid Kubah Putih No 7 RT 01/014 Jati Bening, Pondok Gede.
Telepon	: (021) 86901352
Email	: stikes_abdinusantara@yahoo.com
Website	: www.abdinusantara.co.id
Nama Yayasan	: Yayasan Abadi Nusantara 2002
Nama Pimpinan PT	: Feva Tridiyawati, M.Kes, M.Keb

###### **Sejarah Berdirinya STIKes Abnus**

Awal berdirinya STIKes Abdi Nusantara pada tahun 1996 dengan nama “Akademi Keperawatan Abdi Nusantara”. Tahun 2003 nama “Akademi Keperawatan Abdi Nusantara” berubah menjadi “Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Abdi Nusantara Jakarta” dengan Keputusan Pendirian Perguruan Tinggi Mendiknas No. 183/D/O/2003 dan menambah Program Study S1 Keperawatan. Pada tahun 2008 STIKes Abdi Nusantara melakukan perpanjangan ijin dengan SK perpanjangan ijin No.394 / D / T / 2008. Tanggal 7 Juli 2014 STIKes Abdi Nusantara menambah Program Profesi Ners dengan SK Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia No 243/E/O/2014.

###### **Visi**

Menjadi Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan yang Berjiwa *Leadership* dan *Entrepreneur* pada Tahun 2027.

**Misi**

- a. Menyelenggarakan dan mengembangkan pendidikan yang berjiwa leadership dan enterpreneur dalam pelayanan kesehatan.
- b. Menyelenggarakan penelitian yang berbasis IPTEK
- c. Menyelenggarakan Pengabdian masyarakat yang berbasis Evidence based practice berorientasi pada pemberdayaan masyarakat
- d. Menyelenggarakan dan mengembangkan kerjasama dalam menunjang tridarma perguruan tinggi.

**Tujuan**

- a. Menghasilkan lulusan berakhlak mulia dan melayani dengan hati, berjiwa leadership dan enterpreneur dalam pelayanan kesehatan.
- b. Terwujudnya penelitian yang berbasis IPTEK
- c. Terwujudnya kegiatan pengabdian masyarakat yang berbasis Evidence based practice dan berorientasi pada pemberdayaan masyarakat
- d. Terjalannya kerja sama pengembangan tridarma perguruan tinggi

**Sasaran**

- a. Terciptanya lulusan yang berakhlak mulia
- b. Terlaksananya pendidikan yang berbasis kompetensi
- c. Meningkatnya daya saing lulusan, baik di tingkat Nasional maupun Internasional
- d. Meningkatnya jumlah program pendidikan sepanjang hayat (*outreach*)
- e. Meningkatnya kerja sama Nasional dan Internasional
- f. Terselenggaranya *good health institute*

Gambar 4.1 Program Kerja Perguruan Tinggi

Sasaran Strategi	Indikator Kinerja Utama (IKU)	Program Kerja
Terciptanya lulusan yang berakhlak mulia	Presentase prodi terakreditasi B dan A oleh lembaga akreditasi Nasional	D3Kebidanan = A DIV Kebidanan = B DIII Kebidanan = B S1 = B Ners = B
	Rata- IPK Lulusan > 3,00 dan 100 % mahasiswa lulus tepat waktu	IPK Lulusan >3,00 sebanyak 100% dari total mahasiswa Dan > 95% mahasiswa lulus tepat waktu
Terlaksananya pendidikan yang berbasis kompetensi	Terealisasinya KBK di semua jalur dan jenjang pendidikan serta beranjutnya implementasi KBK;	Sudah sesuai KBK
	Jumlah prodi yang menjalankan <i>active learning</i>	Seluruh prodi
	a. Jumlah buku teks/ajar/ilmiah yang dihasilkan	4
2. Meningkatnya daya saing lulusan, baik di tingkat Nasional maupun Internasional	a. Tingkat kepuasan pengguna terhadap kinerja lulusan STIKES Abdi Nusantara Jakarta	90%
	b. kinerja lulusan STIKES Abdi Nusantara Jakarta.	Memuaskan 90%
	c. Kompetensi lulusan STIKES Abdi Nusantara Jakarta di mata pengguna (skala 1 – 5)	Baik sekali
3. Meningkatnya jumlah program pendidikan sepanjang hayat ( <i>outreach</i> )	Jumlah program pendidikan sepanjang hayat ( <i>research</i> ) yang diselenggarakan STIKES Abdi Nusantara Jakarta	4
4. Meningkatnya kerja sama Nasional dan Internasional	a. Jumlah kerjasama Internasional akademik per tahun	Nasional minimal 30 Internasional 2
6. Terselenggaranya good healt institute	a. Ketersediaan renop terhadap tupoksi yang ada;	100%

	b. Tingkat kepuasan <i>stakeholder</i> terhadap layanan administrasi	Sangat Puas
	c. Ketersediaan sistem penjaminan mutu yang didukung sistem informasi handal	SPMI didukung PDPT
Peningkatan publikasi ilmiah dan perolehan Hak Atas Kekayaan Intelektual dengan membedayakan jejaring keahlian/kepakaran	Jumlah Publikasi di jurnal nasional terakreditasi dan internasional yang terindeks	2
	Jumlah HaKI STIKes Abdi Nusantara	1 HaKI
Terlaksananya riset dan pengabdian kepada masyarakat yang sesuai dengan road-map periode 2013-2017 yang difokuskan pada bidang unggulan.	Jumlah riset dan pengabdian kepada masyarakat	10
Tercapainya anggaran riset dan pengabdian masyarakat STIKes Abdi Nusantara untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas riset	Kenaikan dana riset dan pengabdian masyarakat	10%
Teralisainya peningkatan pendanaan untuk meningkatkan jumlah publikasi ilmiah yang terakreditasi nasional.	Jumlah publikasi di jurnal nasional terakreditasi dan internasional yang terindeks	Publikasi dalam jurnal nasional akreditasi: 15
		Publikasi dalam jurnal internasional: 2
Terselenggaranya program – program pengasahan <i>Softskill</i> dan <i>entrepreneur</i>	Terselenggaranya program – program pengasahan <i>Softskill</i> dan <i>entrepreneur</i>	2 Jumlah pelatihan <i>soft skill</i> dan <i>character building</i>
Peningkatan eksistensi inkubator bisnis dalam rangka pengembangan jiwa <i>entrepreneur</i> untuk menghasilkan produk barang dan jasa	Peningkatan eksistensi inkubator bisnis dalam rangka pengembangan jiwa <i>entrepreneur</i> untuk menghasilkan produk barang dan jasa melalui	1 inkubator bisnis 8 wirausaha

melalui kreativitas mahasiswa yang berbasis IPTEK.	kreativitas Mahasiswa yang berbasis IPTEK.	
--	--	--

## 2. STIKes Bhakti Pertiwi Indonesia (BPI)

### Jati Diri

Kode Perguruan Tinggi	: 033200
Alamat	: Jl. Jagakarsa Raya No. 37 Jagakarsa, Jakarta Selatan 12620
Telepon	: 021 7888 4853 Hot Line : 021 8323 9300
Email	: admin@stikes-bhaktipertiwi.ac.id
Website	: www.stikes-bhaktipertiwi.ac.id
Nama Yayasan	: Yayasan Bhakti Pertiwi Indonesia
Nama Pimpinan PT	: Yayasan Bhakti Pertiwi Indonesia

### Sejarah Berdirinya STIKes Abnus

Sejak ditetapkannya SK Menteri Kesehatan Dan Kesejahteraan Sosial tentang pendirian Pendidikan Tinggi Diploma III Kesehatan, muncullah beberapa komponen masyarakat yang ingin mendirikan lembaga pendidikan tinggi diploma III kesehatan terutama Akademi Kebidanan, namun karena terbentur dengan beberapa syarat baik sarana dan prasarana maupun sumber daya manusia, maka masih banyak yang belum memenuhi syarat untuk berdiri. Terlepas dari itu semua masih banyaknya pemilik lembaga pendidikan kesehatan yang banyak belum berorientasi pada pendidikan sesungguhnya, yang mana hanya berorientasi pada nilai bisnis atau keuntungan belaka, juga banyak lembaga pendidikan tenaga kesehatan yang pemilik dan pengelolahnya ditangani oleh tenaga yang bukan ahlinya atau tidak profesinya, sehingga kualitas dari pendidikan tenaga kesehatan tidak optimal, dengan melihat situasi yang seperti diatas, maka para bidan berfikir untuk dapat berperan sebagai pengelola pendidikan disamping melayani masyarakat sebagai fungsi pelayanan.

Dengan nota bene dari Ikatan Bidan Indonesia cabang Jakarta Selatan, maka berkumpul para aktivis bidan yang dikomandoi oleh bidan senior yaitu Ibu Hj. Ella Nurlelawati, Am.Keb, SKM, M.Kes, Ibu Hj. Rosmiati, AM.Keb, SKM, M.Kes, Ibu Hj. Maimunah, AM.Keb, SKM, M.Kes, Ibu Hj. Lilik Susilowati, AM.Keb, SKM, M.Kes, Ibu Hj. Yayah Komariah, AM.Keb dan teman-teman melakukan sebuah proses yang berencana untuk mendirikan Akademi Kebidanan.

Seiring dengan berjalannya waktu, maka seluruh anggota badan pendiri bersepakat untuk mendirikan Yayasan Pendidikan yang bernama Yayasan Bhakti Pertiwi Indonesia dengan Akta Notaris : Rini Soemintopura, SH Nomor : 14 tanggal 18 Maret 2002 yang berkedudukan di Jakarta Selatan.

Segala persiapan untuk mendirikan Akademi Kebidanan telah digarap dengan serius tentunya dengan dukungan dari berbagai pihak, maka ditetapkanlah sebuah Akademi Kebidanan Bhakti Pertiwi Indonesia yang bertempat di Jln. Swadharma Raya (BNI 46) H. Ridi Nomor. 49 Ulujami Pesanggrahan Jakarta Selatan atau gedung lama sebagai pijakan awal dan gedung baru di Jl. Jeruk Raya No. 11 Jagakarsa Jakarta Selatan sebagai perwujudan untuk membentuk Bidan yang profesional.

Akhirnya segala persiapan diperkirakan sudah optimal, sehingga tepatnya pada tanggal 15 Mei 2002 tim visitasi dari Dinas Kesehatan Provinsi DKI Jakarta telah mengunjungi Akademi Kebidanan Bhakti Pertiwi Indonesia, dan dari hasil telaahan para anggota tim, maka Akademi Kebidanan Bhakti Pertiwi Indonesia telah layak didirikan dengan nilai : 87,98. Dengan modal nilai hasil telaahan dari Dinas Kesehatan DKI Jakarta tersebut maka telah di berikan rekomendasi SK Pendirian dengan Nomor : HK.03.2.4.1.1823/2002 tanggal 29 Agustus 2002.

## **Visi**

Menjadi Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan yang unggul dalam asuhan kebidanan dan manajerial pelayanan kebidanan serta kesehatan masyarakat di tingkat nasional tahun 2033.

### **Misi**

1. Menyelenggarakan pendidikan kesehatan yang profesional dalam bentuk serta memiliki keunggulan dalam asuhan kebidanan dan manajerial pelayanan kebidanan serta kesehatan masyarakat;
2. Menyelenggarakan kegiatan penelitian dan pengabdian masyarakat dalam ruang lingkup asuhan kebidanan dan manajerial pelayanan kebidanan serta kesehatan masyarakat
3. Menyelenggarakan kerjasama lintas sektor dan lintas program dalam rangka meningkatkan mutu pelayanan kebidanan dan pendidikan kesehatan tingkat lokal, regional dan nasional;

### **Tujuan**

1. Menghasilkan lulusan yang memiliki keunggulan pada pendidikan asuhan kebidanan komunitas berbasis pemberdayaan masyarakat dalam pelaksanaan deteksi dini ibu hamil
2. Menghasilkan penelitian dan pengabdian masyarakat yang relevan dengan perkembangan asuhan kebidanan komunitas berbasis pemberdayaan
3. Terbentuknya kerjasama antara institusi pemerintah maupun institusi non pemerintah untuk pengembangan pengelolaan pendidikan dan pemanfaatan lulusan pada asuhan kebidanan komunitas berbasis pemberdayaan masyarakat dalam pelaksanaan deteksi dini ibu hamil
4. Terfasilitasinya sarana dan prasarana kebidanan komunitas berbasis pemberdayaan masyarakat dalam pelaksanaan deteksi dini ibu hamil yang praktis dan mudah diterapkan kepada masyarakat.

## **B. Deskripsi Hasil Penelitian**

## **1. Deskripsi Hasil Penelitian di STIKes Abnus**

### **a. Analisis kebutuhan diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing**

Dari hasil sumber data dan informasi yang didapatkan dari pengamatan, studi dokumentasi, dan wawancara dapat dideskripsikan bahwa STIKes Abdi Nusantara sudah melakukan beberapa tahap analisis kebutuhan sebelum melaksanakan diklat pembelajaran dosen pembimbing praktek. Analisis kebutuhan perlu dilakukan jika, ada masalah atau disefisiensi kinerja, peralatan atau prosedur baru, peluang pengembangan atau permintaan perubahan dalam pelatihan yang sekarang, atau perlunya pelatihan baru karena adanya kebijakan baru, atau untuk mengantisipasi adanya perubahan di masa depan.

STIKes Abdi Nusantara sudah melakukan analisis kesenjangan sebelum pelaksanaan diklat pembelajaran. Analisis kesenjangan dilakukan melalui SWOT yang terdapat pada renstra yang diambil dari evaluasi diri program studi. Identifikasi prioritas sudah dilakukan di STIKes Abnus sebelum pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing. Identifikasi ini dilakukan dari hasil analisis kesenjangan kemudian dilaksanakan rapat manajemen pada tingkat STIKes Abnus. Identifikasi prioritas dilakukan sesuai kebutuhan dari para pembimbing, seperti siapa yang belum pernah pelatihan dan kebutuhan akan pelatihan disesuaikan dengan kompetensi yang dibutuhkan oleh mahasiswa. Identifikasi penyebab masalah sudah dilakukan di STIKes Abnus sebelum pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing. Identifikasi dilakukan dengan cara menampung masukan dari lahan yang digunakan praktek oleh mahasiswa. Masukan tersebut kemudian dievaluasi bersama didalam rapat manajemen, kemudian dijadikan bahan masukan dalam peningkatan kompetensi dosen pembimbing praktek dalam menghasilkan lulusan yang sesuai dengan kebutuhan lahan praktek. (CL 1.01.12.12.2017)

Setelah dilakukan identifikasi masalah, kemudian hasilnya dibawa lagi kedalam rapat manajemen dan di tentukan kembali terkait dengan identifikasi solusinya. Identifikasi solusi dilakukan dengan cara

mengundang dosen-dosen kebidanan dalam sebuah rapat kemudian mengadakan persamaan persepsi mengenai pembahasan pembelajaran praktek. (CL 1.02.12.12.2017)

Analisis kebutuhan Diklat diperlukan untuk menentukan langkah pelaksanaan. Analisis Kebutuhan Pelatihan (*Training Need Assesment*) bertujuan untuk mencari atau mengidentifikasi kemampuan–kemampuan yang diperlukan oleh dosen dalam rangka menunjang kebutuhan kompetensi dalam rangka meningkatkan mutu dosen dan mahasiswa.

#### **b. Desain dan perencanaan diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing**

Desain dan perencanaan diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing di STIKes Abnus berpegang pada visi misi Abnus dalam menjalani setiap program. Kedudukan visi misi tujuan dan strategi program diklat praktek dosen pembimbing dijadikan landasan dalam penyusunan program dan kegiatan pendidikan dan pelatihan bagi peningkatan kompetensi dosen praktek pembimbing. Program diklat bagi dosen pembimbing praktek ini disesuaikan dengan mata kuliah khas kebidanan yang sesuai dengan visi misi STIKes Abdi Nusantara. (CL 3.01.12.12.2017).

Perencanaan program diklat pembelajaran di STIKes Abnus dilakukan mulai dari hasil analisis kebutuhan yang sudah dilakukan kemudian menjadi bahan masukan sebagai perencanaan program. Selain itu, perencanaan program juga berdasarkan masukan dari lahan praktek, stakeholder dan melibatkan semua dosen pembimbing praktek. Perencanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing direncanakan dan di dokumentasikan dalam Rembangdos, dengan melibatkan Ketua, Wakil ketua I, Wakil Ketua II, dan *Human Resource Development (HRD)*, serta disetujui oleh yayasan. Mekanisme dalam pembuatan perangkat atau pedoman yang diperlukan dalam rangka pelaksanaan program diklat pembelajaran dilakukan oleh Wakil Ketua I beserta para penanggungjawab program dan koordinator. Rencana media yang akan dipakai dalam rangka

pelaksanaan program diklat pembelajaran adalah AVA dan alat laboratorium. (CL 2.01.12.12.2017)

Mekanisme dalam pembuatan perangkat atau pedoman yang diperlukan dalam rangka pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing adalah dibuat secara bersama sama berdasarkan masukan dari berbagai pihak. Media yang digunakan dalam program diklat disesuaikan dengan program pembelajaran praktek yang diperlukan, untuk pemanfaatan media apabila tidak digunakan maka dilakukan pemanfaatan di laboratorium. Metode kegiatan program diklat pembelajaran dosen pembimbing praktek yaitu dibuat sistem pembelajaran small group discussion, dibuat berkelompok agar mudah dalam pemberian materi. Selain itu metode kegiatan pembelajaran praktek dosen pembimbing adalah teori, praktek, simulasi dan *roleplay* dengan seminar. (CL 3.01.12.12.2017)

Biaya atau sumber dana untuk pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing dari Yayasan Abadi Nusantara yang diajukan melalui program kerja. Waktu dan tempat pelaksanaan program, termasuk materi dan pemateri sudah direncanakan sesuai dengan jadwal dan rundown acara yang telah disepakati bersama. Perencanaan pelaksanaan dilakukan di hari kerja yaitu selama 5 hari, dua hari dipergunakan dalam penjelasan materi sedangkan tiga hari selanjutnya digunakan untuk praktek.

Pembentukan susunan panitia dalam pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing dibuat sekaligus dengan rincian yang dibutuhkan. Setelah ditetapkan susunan panitia didalam SK kemudian di bawa kedalam rapat persiapan pelaksanaan diklat. Tata tertib pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing dibuat berdasarkan kehadiran peserta, peserta harus datang 100 % dalam kegiatan diklat. Apabila peserta kehadirannya kurang dari 100 %, maka sertifikat tidak akan diberikan. Tata tertib pelaksanaan diklat di tuangkan kedalam SOP. Rencana evaluasi, penilaian dan pertimbangan atas kualitas untuk menyimpulkan apakah peserta mencapai tujuan pembelajaran atau tidak akan dilakukan melalui evaluasi di akhir kegiatan. (CL 3.01.12.12.2017)

### **c. Pengembangan kurikulum diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing**

STIKes Abnus dalam pengembangan kurikulum program diklat pembelajaran mempunyai pedoman serta bahan evaluasi pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing. Bahan evaluasi diadakan dengan cara dibuat daftar tilik sebagai proses evaluasi atau penilaian baik pada saat atau setelah teori dan praktek. Alat bantu pembelajaran dan bahan pelatihan pelaksanaan program disediakan dalam rangka pengembangan kurikulum diklat. Alat bantu pembelajaran pelaksanaan program diklat pembelajaran diadakan dengan modul pelatihan. Bahan pelatihan pelaksanaan program diklat pembelajaran dosen pembimbing praktek adalah daftar tilik. (CL 3.01.12.12.2017)

Bahan evaluasi dilakukan dengan cara pengambilan nilai baik pada saat teori maupun praktek dalam diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing. Sistem dokumentasi pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing adalah berupa laporan disertai dengan foto-foto kegiatan. Soal ujian dalam bentuk pretest dan posts tes yang akan di jawab oleh peserta kegiatan. Selain itu dalam pengembangan kurikulum ada bahan evaluasi dan sistem dokumentasi berupa foto-foto kegiatan pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing. (CL 3.01.12.12.2017)

### **d. Implementasi diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing**

Pelatihan yang pernah diadakan di STIKes Abdi Nusantara adalah pelatihan BLS ON yang diadakan pada tahun 2015, BTCLS yang diadakan setiap tahun. Pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing dilakukan sesuai dengan perencanaan. Pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing, sudah dilaksanakan sesuai dengan agenda dan jadwal yang telah direncanakan. Pelaksanaan program

diklat pembelajaran bagi dosen pembimbing ini sangat diperlukan dalam pengembangan kompetensi dosen terutam dengan ilmu dan teknologi yang terkini. Dengan demikian akan berpengaruh terhadap kualitas lulusan yang sesuai dengan kebutuhan di lapangan. (CL 3.01.12.12.2017)

Instruktur menggunakan metode fasilitasi sesuai dengan isi dan tujuan pelatihan. Instruktur menggunakan metode fasilitasi sesuai dengan isi dan tujuan pelatihan, seperti menggunakan metode kuliah ilustratif, diskusi, bermain peran dan studi kasus. Selain itu juga diadakan latihan baik individu maupun kelompok. Praktik menggunakan model anatomi dan metode simulasi lainnya. Praktik klinik dengan bimbingan langsung dari pelatih klinik. (CL 2.01.12.12.2017)

Metode fasilitasi yang digunakan adalah ceramah, tanya jawab, *roleplay*, simulasi dan praktik. Penguasaan materi instruktur atas pelatihan sudah sangat menguasai dan dan sudah menggunakan sarana yang sesuai. Pelaksanakan diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing dilengkapi dengan dokumen berita acara daftar hadir peserta, foto-foto kegiatan dalam pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing, dan dokumen sertifikat peserta program diklat pembelajaran. (CL 4.01.12.12.2017).

Pelaksanaan program diklat sudah sesuai dengan program kerja STIKes Abnus yang tertulis pada Rembangdos. Semua dosen yang menjadi peserta juga menyatakan bahwa instruktur telah menggunakan metode fasilitasi sesuai dengan isi dan tujuan pelatihan, dengan metode ceramah tanya jawab dan praktik. Instruktur juga menguasai materi dan sarana yang digunakan sesuai dengan kebutuhan pelatihan. Peserta juga mendapat sertifikat dari hasil diklat pembelajaran yang dilakukan. (CL 5.01.12.12.2017)

#### **e. Evaluasi diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing**

Kemajuan proses pembelajaran dinilai secara berkesinambungan dan untuk kinerja pengetahuan, diukur melalui kuesioner tengah pelatihan. Kemajuan proses alih keterampilan dan pencapaian kompetensi

keterampilan berbagai prosedur klinik diikuti melalui praktek dengan model anatomi mengacu pada penuntun belajar atau langkah baku. Evaluasi kinerja dari setiap peserta diukur dengan menggunakan daftar tilik penilaian kinerja, dilakukan dengan mengamati secara langsung keterampilan klinik yang telah mereka pelajari, baik pada model anatomi atau dengan klien (berlatih hingga kompeten pada model dan praktik klinik dibawah bimbingan langsung pelatih klinik hingga mencapai tahap kompeten pada klien). (CL 3.01.12.12.2017)

Evaluasi diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing dilakukan melalui lembar kuesioner. Efektifitas perangkat yang digunakan dalam evaluasi pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing cukup efektif. Efektifitas perangkat yang digunakan dalam evaluasi pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing, sangat membantu untuk keberlanjutan program. (CL 2.01.12.12.2017)

Kemajuan proses pembelajaran dinilai secara berkesinambungan dan untuk kinerja pengetahuan, diukur melalui kuesioner tengah pelatihan. Kemajuan proses alih keterampilan dan pencapaian kompetensi keterampilan berbagai prosedur klinik diikuti melalui praktek dengan model anatomi mengacu pada penuntun belajar atau langkah baku. Evaluasi kinerja dari setiap peserta diukur dengan menggunakan daftar tilik penilaian kinerja, dilakukan dengan mengamati secara langsung keterampilan klinik yang telah mereka pelajari, baik pada model anatomi atau dengan klien (berlatih hingga kompeten pada model dan praktik klinik dibawah bimbingan langsung pelatih klinik hingga mencapai tahap kompeten pada klien). (CL 3.01.12.12.2017)

Hasil evaluasi pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing dipakai sebagai bahan pertimbangan untuk peningkatan kompetensi dosen pembimbing kedepannya. Hasil evaluasi dibawa kedalam rapat dan dicari solusi untuk kedepannya. Evaluasi diklat, evaluasi fasilitasi

dan evaluasi pasca pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing dilakukan di dalam rapat manajemen. (CL 2.01.10.12.2017)

#### **f. Hambatan dan daya dukung implementasi diklat**

Dalam proses pelaksanaan diklat pembelajaran dosen pembimbing praktek, STIKes Abnus tidak mengalami banyak kendala pada saat analisis kebutuhan, perencanaan (CL 3.01.10.12.2017). Hambatan lebih banyak dialami pada saat sebelum pelaksanaan diklat seperti kesulitan dalam mencari pasien yang akan di pasang KB IUD atau implan. Hambatan dalam pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing, adalah waktu untuk praktik yang kurang, jadi semua peserta tidak bisa mencoba. Selain itu jumlah fasilitatornya juga kurang. Kegiatan cukup padat hingga pelaksanaannya molor sampai malam hari pada saat pelatihan BTCLS. Sedangkan pada saat pelatihan perceptor mentor kendala di alami yaitu kesulitan mengatur jadwal peserta karena terkait lahan praktek, dan kurang tepat waktu. Hambatan dalam fasilitas seperti terbatasnya fasilitas kamar mandi, sedangkan pesertanya banyak. (CL 5.01.10.12.2017).

Hambatan tersebut dijadikan sebagai masukan untuk kedepannya yaitu kesulitan dalam mencari pasien dapat di atasi dengan bekerjasama dengan kader atau BPM atau mencari pasien oleh peserta sendiri. Sedangkan waktu yang molor dalam pelatihan sampai malam hari kedepannya dengan memperpanjang hari pelaksanaan pelatihan. Hambatan-hambatan tersebut kemudian dibawa melalui evaluasi yang dibawa dalam rapat internal. (CL 5.01.12.12.2017). Apabila terdapat kendala atau hambatan dalam proses pelaksanaan diklat pembelajaran dosen maka diselesaikan secara internal manajemen, jika diperlukan meminta pendapat senat akademik. (CL 1.01.09.12.2017).

## **2. Deskripsi Hasil Penelitian di STIKes BPI**

### **a. Analisis kebutuhan diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing**

Dari hasil sumber data dan informasi yang didapatkan dari pengamatan, studi dokumentasi, dan wawancara dapat dideskripsikan bahwa analisis kesenjangan belum dilakukan sebelum pelaksanaan diklat. STIKes Bhakti Pertiwi Indonesia (BPI) belum memeriksa kinerja aktual organisasi dan anggotanya kemudian membandingkan dengan standar yang ada atau standar baru yang ditetapkan dalam rangka pertumbuhan dan pengembangan (CL 1.02.16.12.2017). STIKes Bhakti Pertiwi Indonesia (BPI) juga belum mengidentifikasi prioritas yaitu mengkaji prioritas dalam kaitannya dengan kadar pentingnya bagi tujuan, realitas, dan kendala organisasi, belum mengidentifikasi penyebab masalah kinerja dan atau peluang yaitu perlu untuk mengetahui kinerja yang seharusnya untuk dapat menerapkan solusi yang tepat, serta belum mengidentifikasi solusi dan atau peluang pertumbuhan yaitu menentukan pelatihan jika masalahnya adalah kemampuan, kegiatan pengembangan organisai jika masalahnya tidak terletak pada kemampuan. (CL 2.02.16.12.2017)

Selain analisis kesenjangan di atas, STIKes BPI belum melakukan analisis kerja pendekatan sistematis untuk mengidentifikasi kesenjangan antara kinerja yang terjadi dan yang diharapkan serta faktor -faktor yang menghambat terwujudnya kinerja yang diinginkan. STIKes BPI juga belum melakukan analisis fungsi yaitu apabila yang dianalisis adalah suatu posisi yang melaksanakan sejumlah besar tugas. STIKes BPI belum melakukan analisis pekerjaan yaitu menyusun daftar semua tugas bagi pekerjaan atau posisi tertentu, serta belum melakukan analisis tugas yaitu menganalisis pekerjaan dan menguraikan semua tugas yang tercakup dalam pelaksanaannya. (CL 3.02.17.12.2017)

#### **b. Desain dan perencanaan diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing**

Dalam penyusunan rencana pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing di STIKes BPI sudah mengacu pada visi dan misi STIKes BPI. Visi misi dijadikan sebagai panduan untuk mencapai

tujuan program diklat yang ideal dan lebih baik. STIKes BPI tidak mempunyai unit khusus yang mengurus Diklat pembelajaran dosen, oleh karena itu perencanaan program diklat pembelajaran dilakukan oleh bagian pengembangan dosen dan berkoordinasi dengan bagian akademik dengan melibatkan Wakil Ketua STIKes 1, Sekretaris Prodi, Dosen pengajar dan staff. (CL 1.02.16.12.2017)

Mekanisme dalam pembuatan perangkat atau pedoman yang diperlukan dalam rangka pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing dibuat sesuai dengan peraturan yang sudah dijalankan di STIKes BPI. Hasil wawancara dengan ketua program studi menjelaskan bahwa pedoman diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing dibuat oleh ketua program studi dan sekretaris program studi kemudian dikonsultasikan pada Wakil Ketua I STIKes Abdi Nusantara, dan panduan ini dibuat sesuai dengan kebutuhan mahasiswa. Media yang dipakai dalam rangka pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing berupa media simulasi dan preceptor mentor seperti proyektor, kamera, mik, dan lain-lain. (CL 2.02.16.12.2017)

Metode kegiatan pembelajaran yang dipakai dalam rangka pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing berupa workshop dan kegiatan preceptor mentor. Biaya atau sumber dana untuk pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ada yang berasal dari bagian keuangan STIKes BPI dan ada yang disebabkan pada yang bersangkutan yaitu dosen pembimbing praktek. Sebelum mahasiswa turun ke lahan sudah direncanakan waktu dan tempat pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing. (CL 3.02.17.12.2017)

Perencanaan ini dengan melibatkan seluruh staf, stakeholder, mahasiswa, alumni tahun 2015. Pelaksanaan diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing diselenggarakan di STIKes BPI. Jadwal pelatihan termasuk waktu, materi dan pemateri program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing sudah dilaksanakan sesuai dengan kalender akademik yang

ada, dan untuk pemateri dengan mengundang pakar yang dilaksanakan pada tahun 2015. (CL 3.02.17.12.2017)

Susunan panitia pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing sudah dibentuk dan tertuang dalam proposal kegiatan dan SK Direktur sehingga akan mempermudah proses pelaksanaan. Tata tertib pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing tertulis dalam proposal atau kerangka acuan dan disosialisasikan. Selain itu tata tertib juga tertuang dalam peraturan di Unit Penjaminan Mutu Internal dengan bentuk Standar Operasional Prosedur (SOP). Evaluasi, penilaian dan pertimbangan atas kualitas untuk menyimpulkan apakah peserta mencapai tujuan pembelajaran atau tidak direncanakan dengan melakukan pretest dan post test pada peserta diklat. (CL 4.02.19.12.2017)

### **c. Pengembangan kurikulum diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing**

Pengembangan kurikulum diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing digambarkan dalam Pedoman dan bahan evaluasi pelaksanaan program diklat yang dibuat dalam pedoman pengembangan kurikulum, pedoman penyelenggara akademik dan laporan kegiatan diklat pembelajaran. Alat bantu pembelajaran pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing berupa Audio Visual (AVA) dan alat laboratorium. Selain alat bantu pembelajaran juga disediakan bahan pelatihan pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing. Terdapat soal ujian pada pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing, dan proses pembuatan soal dilakukan oleh panitia dan disesuaikan dengan materi. Soal diberikan kepada dosen pembimbing praktek pada saat pretest dan posttest. Sistem dokumentasi pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing dalam bentuk foto kegiatan, video dan spanduk. (CL 3.02.17.12.2017)

#### **d. Implementasi diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing**

Pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing diusahakan terlaksana sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan. Instruktur atau pelatih tidak sepenuhnya menggunakan metode fasilitasi sesuai dengan isi dan tujuan pelatihan. Penguasaan materi instruktur atas pelatihan, sudah sangat menguasai dan sudah menggunakan sarana yang sesuai. Pelaksanakan diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing dilengkapi dengan dokumen berita acara daftar hadir peserta, foto-foto kegiatan dalam pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing, dan dokumen sertifikat peserta program diklat pembelajaran. (CL 4.02.19.12.2017)

Pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing dari 5 dosen yang ikut sebagai peserta, 3 orang menjawab pelaksanaan sudah baik, dan 2 orang menjawab pelaksanaan program diklat sudah sesuai dengan yang direncanakan. Instruktur juga telah menggunakan metode fasilitasi yang sesuai dan baik seperti SCL, Ceramah, diskusi dan tugas. Selain itu instruktur sudah sangat menguasai materi dan menggunakan sarana yang sesuai. Dosen yang menjadi peserta juga mendapatkan sertifikat sebagai bukti keikutsertaan dalam diklat pembelajaran. (CL 5.02.19.12.2017)

#### **e. Evaluasi diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing**

Perangkat evaluasi yang digunakan dalam pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing dibuat sesuai dengan materi yang ada dan dalam bentuk lembar check list. Perangkat yang digunakan dalam evaluasi pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing kurang efektif dan belum sesuai dengan kebutuhan. Hasil evaluasi pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing dipakai sebagai bahan pertimbangan untuk peningkatan kompetensi dosen pembimbing kedepannya dilihat dari hasil post test dan

saran-saran yang ada. Evaluasi diklat, evaluasi fasilitasi dan evaluasi pasca pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing sudah ada dengan kuesioner yang diberikan di akhir program. Namun evaluasi diklat ini belum secara keseluruhan dilaksanakan dan perlu di tingkatkan lagi. (CL 2.02.16.12.2017)

#### **f. Hambatan dan daya dukung implementasi diklat**

Hambatan dan daya dukung dijabarkan sejak mulai dilaksanakan analisis kebutuhan program diklat pembelajaran yaitu kurangnya koordinasi dan pengalaman. Hal ini karena belum ada unit tersendiri yang memegang diklat pembelajaran. Upaya mengatasi kendala atau hambatan dalam proses analisis kesenjangan tersebut bisa dilakukan dengan koordinasi di awal dan saat proses perencanaan dilakukan. Hambatan dalam perencanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing juga di rasakan karena padatnya kegiatan dan waktunya yang singkat dalam proses perencanaan (CL 4.02.19.12.2017).

Hambatan dalam pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing adalah materi yang padat dan memakan waktu yang lama, peralatan yang kurang lengkap, sulit mendapatkan model. Upaya mengatasi hambatan tersebut dengan penjadwalan yang lebih baik lagi, materi yang diberikan tidak terlalu padat, menggunakan media yang sesuai, dan kerjasama dengan pihak lain. (CL 5.02.19.12.2017)

Upaya mengatasi kendala atau hambatan dalam proses perencanaan tersebut, dapat dibicarakan kembali dan dievaluasi untuk kegiatan selanjutnya. Dalam pelaksanaan diklat praktek pembelajaran hambatan terlihat dari kurangnya komunikasi dan koordinasi sebelum pelaksanaan. Oleh karena itu upaya untuk mengatasinya yaitu, mengadakan evaluasi untuk komunikasi dan koordinasi yang lebih baik sebelum pelaksanaan untuk kegiatan diklat pembelajaran praktek selanjutnya. (CL 3.02.17.12.2017)

## C. Interpretasi

### 1. Analisis kebutuhan diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing

Dari hasil pengamatan, terhadap objek dan subjek penelitian dapat dimaknai bahwa analisis kebutuhan terhadap program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing sudah dilakukan oleh STIKes Abdi Nusantara. Beberapa tahap yang dilakukan oleh STIKes Abdi Nusantara dalam analisis kebutuhan yaitu Analisis kesenjangan dilakukan melalui SWOT yang terdapat pada renstra yang diambil dari evaluasi diri program studi. Identifikasi prioritas sudah dilakukan sebelum pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing. Identifikasi prioritas dilakukan sesuai kebutuhan dari para pembimbing, seperti siapa yang belum pernah pelatihan dan kebutuhan akan pelatihan disesuaikan dengan kompetensi yang dibutuhkan oleh mahasiswa. Identifikasi penyebab masalah sudah dilakukan sebelum pelaksanaan program diklat pembelajaran. Identifikasi penyebab masalah dan identifikasi solusi dan peluang dibahas dan diselesaikan dalam rapat manajemen.

Sedangkan dari hasil pengamatan yang dilakukan di STIKes Bhakti Pertiwi Indonesia (BPI) dapat di maknai bahwa analisis kesenjangan belum dilakukan sebelum pelaksanaan diklat. STIKes Bhakti Pertiwi Indonesia (BPI) belum memeriksa kinerja aktual organisasi dan anggotanya kemudian membandingkan dengan standar yang ada atau standar baru yang ditetapkan dalam rangka pertumbuhan dan pengembangan. STIKes Bhakti Pertiwi Indonesia (BPI) juga belum mengidentifikasi prioritas yaitu mengkaji prioritas dalam kaitannya dengan kadar pentingnya bagi tujuan, realitas, dan kendala organisasi, belum mengidentifikasi penyebab masalah kinerja dan atau peluang yaitu perlu untuk mengetahui kinerja yang seharusnya untuk dapat menerapkan solusi yang tepat, serta belum mengidentifikasi solusi dan atau peluang pertumbuhan yaitu menentukan pelatihan jika masalahnya adalah kemampuan, kegiatan pengembangan organissai jika masalahnya tidak terletak pada kemampuan.

Analisis kebutuhan Diklat diperlukan untuk menentukan langkah pelaksanaan. Analisis Kebutuhan Pelatihan (*Training Need Assesment*)

bertujuan untuk mencari atau mengidentifikasi kemampuan–kemampuan yang diperlukan oleh dosen dalam rangka menunjang kebutuhan kompetensi dalam rangka meningkatkan mutu dosen dan mahasiswa.

## **2. Desain dan perencanaan diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing**

Dilihat dari aspek desain dan perencanaan diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing STIKes Abnus dan STIKes BPI sudah mengacu pada visi dan misi kampus. Visi misi dijadikan sebagai panduan untuk mencapai tujuan program diklat yang ideal dan lebih baik. STIKes Abnus dan STIKes BPI tidak mempunyai unit khusus yang mengurus diklat pembelajaran dosen, oleh karena itu perencanaan program diklat pembelajaran dilakukan oleh bagian pengembangan dosen dan berkoordinasi dengan bagian akademik dengan melibatkan Wakil Ketua STIKes 1, Sekertaris Prodi, Dosen pengajar dan staff.

Semua perguruan tinggi yang diteliti sudah mempunyai perangkat atau pedoman yang diperlukan dalam rangka pelaksanaan program diklat praktek dosen pembimbing. Media yang digunakan juga sudah sesuai dengan isi dan tujuan dalam pelatihan seperti media proyektor, mic, kamera, ruangan AVA, peralatan laboratorium. Metode kegiatan yang dipakai di STIKes Abnus dalam rangka pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing berupa seminar dengan metode teori, praktek, simulasi dan *roleplay*. Sedangkan metode kegiatan pembelajaran yang dipakai di STIKes BPI dalam rangka pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing berupa workshop dan kegiatan preceptor mentor. Biaya atau sumber dana untuk pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing di STIKes Abnus berasal dari Yayasan Abadi Nusantara yang diajukan melalui program kerja. Sedangkan biaya atau sumber dana untuk pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ada yang berasal dari bagian keuangan STIKes BPI dan ada yang dibebankan pada yang bersangkutan yaitu dosen pembimbing praktek.

### **3. Pengembangan kurikulum diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing**

Pengembangan kurikulum program diklat pembelajaran di STIKes Abnus dan BPI pada umumnya sudah mempunyai pedoman serta bahan evaluasi pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing. Alat bantu pembelajaran dan bahan pelatihan pelaksanaan program disediakan dalam rangka pengembangan kurikulum diklat. Alat bantu pembelajaran pelaksanaan program diklat pembelajaran dilakukan dengan modul pelatihan. Bahan pelatihan pelaksanaan program diklat pembelajaran dosen pembimbing praktek adalah daftar tilik. Soal ujian dalam bentuk pretest dan posts test yang akan di jawab oleh peserta kegiatan. Bahan evaluasi dilakukan dengan cara pengambilan nilai baik pada saat teori maupun praktek dalam diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing. Selain itu dalam pengembangan kurikulum ada bahan evaluasi dan sistem dokumentasi berupa foto-foto kegiatan pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing.

### **4. Implementasi diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing**

Dari hasil pengamatan, studi dokumentasi dan wawancara dengan berbagai narasumber yang ada di kedua perguruan tinggi tersebut, menunjukkan bahwa pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing dilakukan sesuai dengan perencanaan. Metode fasilitasi yang digunakan sama yaitu terdapat teori dalam ceramah, tanya jawab, metode roleplay, simulasi dan praktik. Pelaksanaan Diklat di STIKes Abnus dan BPI dilengkapi dengan dokumen berita acara daftar hadir peserta, foto-foto kegiatan dalam pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing, dan dokumen sertifikat peserta program diklat pembelajaran.

Gambaran pelaksanaan diklat pembelajaran di STIKes BPI, penguasaan materi instruktur atas pelatihan, sudah menguasai dan sudah menggunakan sarana yang sesuai, namun instruktur atau pelatih tidak sepenuhnya menggunakan metode fasilitasi sesuai dengan isi dan tujuan pelatihan. Pelaksanaan program diklat pembelajaran di STIKes BPI menurut 5 dosen

yang ikut sebagai peserta, 3 orang menjawab pelaksanaan sudah baik, dan 2 orang menjawab pelaksanaan program diklat sudah sesuai dengan yang direncanakan.

### **5. Evaluasi diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing**

Aspek evaluasi diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing di STIKes Abnus dan STIKes BPI, melalui pengamatan, studi dokumentasi dan wawancara terhadap beberapa narasumber menunjukkan bahwa perangkat evaluasi yang digunakan dalam pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing dibuat sesuai dengan materi yang ada dan dalam bentuk lembar pretest dan posttest, kuesioner,

Hasil evaluasi pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing dipakai sebagai bahan pertimbangan untuk peningkatan kompetensi dosen pembimbing kedepannya dilihat dari hasil post test dan saran-saran yang ada. Evaluasi diklat, evaluasi fasilitasi dan evaluasi pasca pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing sudah ada dengan kuesioner yang diberikan di akhir program.

Efektifitas perangkat yang digunakan dalam evaluasi pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing di STIKes Abnus cukup efektif. Hasil evaluasi pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing dipakai sebagai bahan pertimbangan untuk peningkatan kompetensi dosen pembimbing kedepannya. Hasil evaluasi dibawa kedalam rapat dan dicari solusi untuk kedepannya. Evaluasi diklat, evaluasi fasilitasi dan evaluasi pasca pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing dilakukan di dalam rapat manajemen.

### **6. Hambatan dan daya dukung implementasi diklat**

STIKes Abdi Nusantara tidak terlalu banyak mengalami hambatan dalam proses diklat pembelajaran mulai dari analisis kebutuhan, desain, perencanaan, implementasi dan evaluasi. Namun pada saat pelaksanaan diklat pembelajaran dosen pembimbing praktek ada beberapa dosen yang menjawab ada hambatan

kecil, tetapi tidak mengganggu proses pelaksanaan. STIKes BPI tidak melakukan analisis kebutuhan karena mengalami hambatan dalam proses analisis kebutuhan yaitu kurangnya koordinasi dan kurangnya pengalaman dalam program diklat pembelajaran. Selain itu, hambatan juga dirasakan oleh dosen selaku peserta pada saat pelaksanaan program diklat pembelajaran yaitu materi yang padat dan memakan waktu yang lama, peralatan yang kurang lengkap, sulit mendapatkan model. Selain itu dalam pelaksanaan diklat praktek pembelajaran, hambatan terlihat dari kurangnya komunikasi dan koordinasi sebelum pelaksanaan.

Dalam mengatasi hambatan tersebut, STIKes Abnus dan STIKes BPI melakukan evaluasi yang dibawa dalam rapat internal manajemen. Kedua perguruan tinggi yang diteliti mengadakan evaluasi untuk komunikasi dan koordinasi yang lebih baik sebelum pelaksanaan untuk kegiatan diklat pembelajaran praktek selanjutnya.

#### **D. Pembahasan**

##### **1. Analisis kebutuhan diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing**

Sebelum suatu program pendidikan dan pelatihan dilaksanakan oleh Perguruan Tinggi, perlu dilakukan suatu analisis yang jelas tentang pendidikan dan pelatihan untuk kebutuhan. Setelah melihat adanya kebutuhan perlu dibuat program yang sesuai dan benar-benar mencapai sasaran kebutuhan. Program pengembangan suatu perguruan tinggi bertujuan untuk menjamin peningkatan kompetensi dosen yang kurang memadai. Kurangnya pengetahuan dosen dapat dipecahkan melalui kebutuhan akan pendidikan dan pelatihan, dalam rangka meningkatkan mutu dan kompetensi dosen. Analisis harus dilakukan dengan seksama agar hasilnya benar-benar bermanfaat dalam penyelenggaraan diklat. Menurut Pusdiklat Pegawai Depdiknas (2003: 24) dijelaskan bahwa :

Terdapat empat langkah dalam melakukan analisis kebutuhan diklat. Keempat langkah itu adalah: (1) melakukan analisis kesenjangan yaitu memeriksa kinerja aktual organisasi dan anggotanya dibandingkan dengan standar yang ada atau standar baru yang ditetapkan dalam rangka pertumbuhan dan pengembangan; (2) mengidentifikasi prioritas yaitu mengkaji prioritas dalam kaitannya dengan kadar pentingnya bagi tujuan, realitas, dan kendala organisasi ; (3) mengidentifikasi penyebab masalah kinerja dan atau peluang yaitu perlu untuk mengetahui kinerja yang seharusnya untuk dapat menerapkan solusi yang tepat; serta, (4) mengidentifikasi solusi dan atau peluang pertumbuhan yaitu menentukan pelatihan jika masalahnya adalah kemampuan, kegiatan pengembangan organisai jika masalahnya tidak terletak pada kemampuan.

Menurut Pusdiklat Pegawai Depdiknas (2003: 25) Analisis kebutuhan membantu untuk menjamin ketepatan solusi masalah, mengidentifikasi isu pelatihan, dan memastikan bahwa pembelajaran dalam topik tertentu belum tercakup dalam program pelatihan yang ada. Yang meliputi empat analisis yaitu : (1) Analisis Kinerja adalah pendekatan sistematis untuk mengidentifikasi kesenjangan antara kinerja yang terjadi dan yang diharapkan serta faktor-faktor yang menghambat terwujudnya kinerja yang diinginkan; (2) Analisis fungsi adalah apabila yang dianalisis adalah suatu posisi yang melaksanakan sejumlah besar tugas; (3) Analisis pekerjaan adalah proses untuk menyusun daftar semua tugas bagi pekerjaan atau posisi tertentu; (4) Analisis tugas adalah upaya menganalisis pekerjaan dan menguraikan semua tugas yang tercakup dalam pelaksanaannya.

Analisis kebutuhan diklat pembelajaran dosen pembimbing praktek di dua STIKes yang dijadikan objek penelitian, menunjukkan belum terlaksananya secara maksimal. STIKes BPI dan STIKes Abnus belum melakukan analisis secara menyeluruh yaitu analisis kinerja, analisis fungsi, analisis pekerjaan dan analisis tugas. Analisis kebutuhan hanya dilakukan pada saat pembuatan renstra perguruan tinggi, yaitu melalui SWOT yang terdapat pada renstra yang diambil dari evaluasi diri program studi. Identifikasi prioritas dilakukan seperti siapa yang belum pernah pelatihan dan kebutuhan akan pelatihan disesuaikan dengan kompetensi yang dibutuhkan oleh mahasiswa.

Pada STIKes Abnus sudah melakukan analisis kebutuhan dalam bentuk masukan dari user pemakai alumni terkait dengan kompetensinya. Masukan

dari user kemudian dibawa kedalam rapat evaluasi antara user, Ketua STIKes, dan pemangku kepentingan lainnya. Kemudian setelah itu, dijadikan masukan sebagai analisis kebutuhan dalam manajemen kompetensi lulusan. Salah satunya yaitu mengadakan pelatihan BTCLS. Sedangkan analisis kebutuhan di STIKes BPI Jakarta, masih belum dilakukan. Pada dasarnya analisis kebutuhan diklat dosen pembimbing praktek yang dilakukan oleh dua perguruan tinggi yang diteliti masih kurang maksimal dan belum disertai dengan bukti-bukti dokumen.

Analisis kebutuhan perlu dilakukan jika, ada masalah atau disefisiensi kinerja, peralatan atau prosedur baru, peluang pengembangan atau permintaan perubahan dalam pelatihan yang sekarang, atau perlunya pelatihan baru karena adanya kebijakan baru, atau untuk mengantisipasi adanya perubahan di masa depan. Analisis kebutuhan Diklat diperlukan untuk menentukan langkah pelaksanaan. Analisis Kebutuhan Pelatihan (*Training Need Assesment*) bertujuan untuk mencari atau mengidentifikasi kemampuan-kemampuan yang diperlukan oleh dosen dalam rangka menunjang kebutuhan kompetensi dalam rangka meningkatkan mutu dosen dan mahasiswa.

Sebelum suatu program pendidikan dan pelatihan dilaksanakan baik di STIKes Abnus maupun di STIKes BPI, perlu dilakukan suatu analisis yang jelas tentang pendidikan dan pelatihan untuk kebutuhan institusi tersebut. Setelah melihat adanya kebutuhan, perlu dibuat program yang sesuai dan benar-benar mencapai sasaran kebutuhan institusi. *Organizational maintenance* (pemeliharaan organisasi) bertujuan untuk menjamin kestabilan/kelancaran tersediaan keterampilan dan kompetensi sumber daya manusia yang tidak memadai. Kurangnya pengetahuan atau kebutuhan suatu ketrampilan karena kemajuan informasi dan teknologi akan menimbulkan adanya kebutuhan akan pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan mutu/keterampilan dan kompetensi terutama dosen.

Dessler (2006: 80), mengemukakan kebutuhan dari pelatihan adalah: a) mengidentifikasi keterampilan kinerja jabatan khusus yang dibutuhkan untuk memperbaiki kinerja dan produktivitas, b) Menganalisis peserta didik untuk

memastikan bahwa program sesuai dengan tingkat pendidikan, pengalaman, keterampilan, sikap, dan motivasi pegawai, c) Menggunakan penelitian untuk mengembangkan sasaran pengetahuan dan kinerja yang dapat diukur.

Analisis kebutuhan di STIKes Abnus dan STIKes BPI perlu dilakukan dengan seksama, melihat bahwa analisis kebutuhan akan membantu untuk menjamin ketepatan solusi masalah, mengidentifikasi isu pelatihan, dan memastikan bahwa pembelajaran dalam topik tertentu belum tercakup dalam program pelatihan yang ada. Analisis kebutuhan harus dilakukan sesuai dengan empat tahapannya yaitu analisis kinerja, analisis fungsi, analisis pekerjaan dan analisis tugas.

## **2. Desain dan Perencanaan Diklat Pembelajaran Praktek Dosen Pembimbing**

Perencanaan untuk diklat pembelajaran juga sesuai dengan prinsip dalam manajemen strategik yaitu adanya *strategy formulation* yang mencerminkan keinginan dan tujuan organisasi yang sesungguhnya kegiatan dalam *strategy formulation* meliputi analisis pilihan strategi dan kunci keberhasilan, penetapan tujuan, sasaran dan strategi berupa kebijakan program. David (1997) menyebutkan bahwa :

*Strategic Management can be defined as the art and science of formulating, implementing and evaluation cross functional decision that enable organization to achieve its objectives. As this definition implies strategic management focuses on integrating management, marketing, finance/ accounting, productions/ operation-research and development, computer information system to achieve organizational objectives.*

Penyusunan strategi berkait erat dengan fungsi utama organisasi yang dituangkan secara jelas dalam pernyataan misi organisasi. Strategi yang diformulasikan juga bersifat praktis karena berorientasi pada aksi berdasarkan hasil pengujian faktor internal dan eksternal.

Tujuan tahap desain pelatihan adalah dihasilkannya rencana pengembangan pelatihan yang menjadi pedoman pengadaan materi strategi pelatihan. Tahap ini adalah tahapan untuk melakukan pengembangan program pelatihan secara

sistematis. Apabila tahapan analisis kebutuhan dilakukan dengan cermat maka akan menghasilkan model program pelatihan. Menurut Pusdiklat Pegawai Depdiknas (2003: 30), disebutkan bahwa :

Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam menyusun desain pelatihan adalah: (1) tujuan pelatihan adalah hasil menyeluruh/kompetensi yang diharapkan dimiliki peserta dengan melaksanakan rencana pelatihan; (2) Media pelatihan bagaimana cara melakukan pelatihan yang menyangkut pertanyaan tentang media yang digunakan; (3) Tujuan pembelajaran, apa yang akan dapat dilakukan peserta sebagai hasil dari kegiatan pembelajaran dalam topik tertentu; (4) Metode/kegiatan pembelajaran apa yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan pembelajaran; dan (5) Dokumentasi/bukti belajar, yaitu bukti yang dihasilkan selama mengikuti kegiatan belajar, ini adalah hasil bahwa seseorang dengan melihat, mendengar, merasa, membaca, melakukan dan sebagainya; (6) Evaluasi, penilaian dan pertimbangan atas kualitas bukti untuk menyimpulkan apakah peserta mencapai tujuan pembelajaran atau tidak.

STIKes Abnus dan STIKes BPI tidak mempunyai unit khusus yang mengurus Diklat pembelajaran dosen, oleh karena itu perencanaan program diklat pembelajaran dilakukan oleh bagian pengembangan dosen dan berkoordinasi dengan bagian akademik dengan melibatkan Wakil Ketua STIKes 1, Sekertaris Prodi, Dosen pengajar dan staff. Perencanaan program diklat pembelajaran di STIKes Abnus dilakukan mulai dari hasil analisis kebutuhan yang sudah dilakukan kemudian menjadi bahan masukan sebagai perencanaan program. Selain itu, perencanaan program juga berdasarkan masukan dari lahan praktek, stakeholder dan melibatkan semua dosen pembimbing praktek. Perencanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing direncanakan dan di dokumentasikan dalam Rembangdos, dengan melibatkan Ketua, Wakil ketua I, Wakil Ketua II, dan *Human Resource Development (HRD)*, serta disetujui oleh yayasan.

Rencana Pengembangan Dosen STIKes Abdi Nusantara berisi tentang Visi, Misi, Tujuan, dan sasaran, profil STIKes Abdi Nusantara, Kebijakan dan strategi pengembangan dosen selama 5 tahun dari tahun 2014 hingga 2018, serta rekomendasi untuk pengembangan kebijakan ketenagaan STIKes Abdi Nusantara.

Rencana Pengembangan dosen ini akan ditinjau setiap lima tahun sekali sesuai dengan kebijakan Ketua STIKes Abdi Nusantara. 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 No 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. Oleh karena itu dosen harus mempunyai kompetensi yang unggul. Salah satu cara dalam meningkatkan kompetensi dosen yaitu dengan memfasilitasi dosen dalam pendidikan dan pelatihan.

Dalam mendukung peningkatan kualitas dan kompetensi dosen STIKes Abdi Nusantara, maka disusunlah Rencana Pengembangan Dosen yang mencakup proses rekrutmen, peningkatan kualifikasi/latar belakang pendidikan dosen harus dilakukan secara cermat dengan memperhatikan aspek kebutuhan untuk menjamin perkembangan kualitas penyelenggaraan pendidikan bidang keilmuan pada program studi dan proses belajar yang efektif dan efisien.

Dosen pembimbing praktek di Abdi Nusantara berjumlah 9 orang dengan kualifikasi pendidikan semuanya adalah S2 dengan latar belakang bidan. Dari 9 orang dengan pendidikan S2 terdiri dari 4 orang berasal dari S2 Kebidanan, 3 orang berlatar belakang pendidikan S2 Kesehatan Masyarakat, dan 3 orang berlatar belakang pendidikan MARS. Semua dosen pembimbing praktek di STIKes Abdi Nusantara pernah mempunyai pengalaman praktek klinik di Rumah Sakit, Klinik, BPM, BPS atau ada yang pernah menjadi bidan PTT. Sedangkan dosen pembimbing praktek di STIKes BPI berjumlah 7 orang dengan kualifikasi pendidikan semuanya adalah S2 dengan latar belakang bidan.

Persyaratan pembimbing praktek institusi di STIKes Abdi Nusantara dan

STIKes BPI sudah sesuai dengan yang dipersyaratkan dari Badan Pengembangan dan Pemberdayaan SDM Kesehatan Kementerian Kesehatan, yaitu pembimbing institusi berpendidikan minimal S2 dengan latar belakang D III Kebidanan dan atau pendidik minimal D4 kebidanan, memiliki Surat Tanda Registrasi (STR) dan berpengalaman klinik minimal 2 tahun.

Mekanisme dalam pembuatan perangkat atau pedoman yang diperlukan dalam rangka pelaksanaan program diklat pembelajaran di STIKes Abnus dan STIKes BPI dilakukan oleh Wakil Ketua I beserta para penanggungjawab program dan koordinator. Kedua perguruan tinggi dalam membuat perencanaan diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing sudah mengacu pada visi dan misi masing-masing perguruan tinggi. STIKes Abnus dalam pembuatan perangkat atau pedoman dibuat secara bersama sama berdasarkan masukan dari berbagai pihak. Metode kegiatan program diklat pembelajaran dosen pembimbing praktek yaitu dibuat sistem pembelajaran *small group discussion*, dibuat berkelompok agar mudah dalam pemberian materi. Sedangkan STIKes BPI perencanaan ini dengan melibatkan seluruh staf, stakeholder, mahasiswa, alumni tahun 2015.

Metode kegiatan pembelajaran praktek dosen pembimbing di STIKes Abdi Nusantara dan STIKes BPI hamper sama yaitu adalah teori, praktek, simulasi dan *roleplay* dengan seminar. Biaya atau sumber dana untuk pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing di STIKes Abdi Nusantara berasal dari Yayasan Abadi Nusantara yang diajukan melalui program kerja. Sedangkan Biaya atau sumber dana untuk pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ada yang berasal dari bagian keuangan STIKes BPI dan ada yang disebabkan pada yang bersangkutan yaitu dosen pembimbing praktek. Dalam pelaksanaan program di kedua perguruan tinggi yang diteliti, waktu, jadwal, materi dan pemateri sudah direncanakan sesuai dengan jadwal dan *roundown* acara yang telah disepakati bersama.

Pembentukan susunan panitia dalam pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing di STIKes Abnus dan STIKes BPI dibuat sekaligus dengan rincian yang dibutuhkan. Setelah ditetapkan susunan

panitia didalam SK kemudian di bawa kedalam rapat persiapan pelaksanaan diklat. Tata tertib pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing di tuangkan kedalam SOP. Rencana evaluasi, penilaian dan pertimbangan atas kualitas untuk menyimpulkan apakah peserta mencapai tujuan pembelajaran atau tidak akan dilakukan melalui evaluasi di akhir kegiatan.

Pada dasarnya perencanaan sudah dilakukan di kedua perguruan tinggi yang dijadikan sebagai tempat penelitian. Kedua perguruan tinggi sudah membuat perencanaan program pendidikan dan pelatihan, antara lain latar belakang kegiatan, tujuan pelatihan, peserta pendidikan dan pelatihan, biaya/sumber dana, waktu dan tempat pelatihan, jadwal pelatihan (waktu, materi, dan pemateri), susunan panitia pelaksana, tata tertib dan nara sumber. Kedua perguruan tinggi sudah merencanakan hal-hal tersebut namun karena belum ada unit khusus, perencanaan program lebih banyak digunakan untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan di luar institusi.

Pada umumnya, perencanaan lebih banyak membutuhkan waktu daripada pelaksanaannya. Dalam pelaksanaannya, beberapa hal yang perlu diperhatikan oleh penyelenggara pendidikan dan pelatihan adalah menyangkut komunikasi, fasilitator, peserta dan prasarana pendukung lainnya. Hal inilah yang kemudian menjadi penghambat bagi kedua perguruan tinggi karena waktu yang sempit dan jadwal yang padat sehingga perencanaan masih dilakukan belum maksimal.

*Strategy formulation* ini sangat penting untuk dilaksanakan karena adanya keterbatasan yang dihadapi institusi misalnya keterbatasan sumber dana dan kemampuan, jika dibandingkan dengan tujuan-tujuan yang diinginkan. Sehingga perlu disusun strategi yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi sesuai dengan kemampuan institusi. Tujuan utama kegiatan formulasi strategi adalah pembuatan tujuan yang rasional. Rasionalitas ini dalam perkembangannya semakin kompleks karena pesatnya perkembangan lingkungan dimana organisasi tersebut berada. Perkembangan lingkungan ini menuntut organisasi agar inovatif dan kreatif untuk mempertahankan eksistensi

organisasi. Kemampuan internal organisasi dan tuntutan perubahan eksternal merupakan dua komponen utama yang harus dipertimbangkan dalam penyusunan sebuah strategi. Perumusan strategi yang realistis dan *up-to-date* adalah dua tuntutan yang harus terjawab dalam perumusannya.

Realistis dalam arti perencanaan dapat menunjukkan dengan jelas kemampuan dan tujuan yang ingin dicapai, dan bagaimana organisasi ingin mencapai tujuan tersebut. *Up-to-date* atau perkembangan terkini, artinya meskipun strategi dibuat dalam jangka waktu tertentu (panjang, menengah, pendek) namun selalu efektif dan tepat dengan perkembangan lingkungan (antisipatif terhadap perubahan lingkungan) sehingga mampu memaksimalkan keunggulan kompetitif dan meminimalkan keterbatasan.

Penyusunan strategi berkait erat dengan fungsi utama organisasi yang dituangkan secara jelas dalam pernyataan misi organisasi. Strategi yang diformulasikan juga bersifat praktis karena berorientasi pada aksi berdasarkan hasil pengujian faktor internal dan eksternal. Secara spesifik (LAN, 2004:79) mengidentifikasi hal-hal yang harus diperhatikan dalam penyusunan strategi yaitu : 1) Menentukan visi, misi, tujuan dan sasaran yang akan dicapai dengan tepat sehingga dapat digunakan sebagai acuan operasional kegiatan organisasi terutama dalam pencapaian tujuan akhir organisasi, 2) Mengenali lingkungan dimana organisasi berada, 3) Melakukan analisis tepat dalam *positioning* organisasi untuk mempertahankan eksistensi dan melaksanakan tujuannya.

### **3. Pengembangan kurikulum diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing**

Dalam tahap ini semua program pelatihan, dokumen, dan bahan evaluasi direvisi, ditulis, atau diproduksi ulang. Pada saat mengadakan manual pelatihan, bahan dan alat bantu pelatihan, perlu dilakukan evaluasi untuk menentukan efektivitas, efisiensi biaya, dan kelayak terapannya terhadap kebutuhan pelatihan. Pengembangan dapat berarti menggunakan bahan atau merevisi bahan lain yang sudah ada, atau membuat bahan baru.

Pengembangan kurikulum program diklat pembelajaran di kedua perguruan tinggi yang diteliti sudah mempunyai pedoman serta bahan evaluasi pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing. Bahan evaluasi diadakan dengan cara dibuat daftar tilik sebagai proses evaluasi atau penilaian baik pada saat atau setelah teori dan praktek. Alat bantu pembelajaran dan bahan pelatihan pelaksanaan program disediakan dalam rangka pengembangan kurikulum diklat. Alat bantu pembelajaran pelaksanaan program diklat pembelajaran diadakan dengan modul pelatihan. Bahan pelatihan pelaksanaan program diklat pembelajaran dosen pembimbing praktek adalah daftar tilik. Kedua perguruan tinggi yang diteliti belum melakukan evaluasi untuk menentukan efektivitas, efisiensi biaya, dan kelayak terapannya terhadap kebutuhan pelatihan.

Kadar formalitas dan kerumitan bahan pelatihan dipengaruhi oleh kadar kerumitan dan resiko pekerjaan atau tugas. Unsur-unsur pengembangan diklat adalah sebagai bahan pelatihan dikembangkan atau dimodifikasikan dengan menggunakan tujuan pembelajaran yang disusun dari analisis informasi yang mencerminkan persyaratan kinerja, persyaratan *review* dan persetujuan ditetapkan dan dilaksanakan sebelum semua bahan pelatihan digunakan. Bahan pelatihan dikembangkan dengan pedoman dan struktur yang menjamin adanya konsistensi presentasi dan evaluasi, Pengembangan bahan pelatihan dilakukan dengan memperhatikan prinsip-prinsip pembelajaran yang lazim ditetapkan bagi orang dewasa. Produk tahap pengembangan setidaknya mencakup manual administratif pelatihan, pedoman dan bahan evaluasi, alat bantu pembelajaran, bahan bagi peserta, bahan pelatihan dalam pekerjaan, jadwal pelatihan, soal ujian, bahan evaluasi program dan sistem dokumentasi pelatihan.

#### **4. Implementasi diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing**

Implementasi diklat adalah tahap selanjutnya sesudah dilakukan analisis diklat, desain dan perencanaan serta pengembangan kurikulum. Tujuan utama dari *strategy implementation* adalah rasionalitas tujuan dan sumber daya. *Strategy implementation* adalah tindakan nyata dari strategi yang telah

direncanakan dalam berbagai alokasi sumberdaya secara optimal. Dengan kata lain dalam membuat strategi implementasi kita menggunakan informasi *strategy formulation* untuk membantu dalam pembentukan tujuan-tujuan kinerja, alokasi dan prioritas sumber daya.

Pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing di STIKes Abnus dan STIKes BPI terlaksana sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan. Namun dalam pelaksanaannya ada beberapa kendala yang seperti materi yang padat dan memakan waktu lama, peralatan yang kurang lengkap. Selain itu pelaksanaan diklat dosen pembimbing praktek mayoritas dilakukan diluar instansi perguruan tinggi, seperti mengikuti pendidikan dan pelatihan yang diadakan oleh lembaga kopertis, AIPKIN dan lembaga mandiri lainnya.

Selama pelaksanaan, proses pembelajaran dikelola dengan baik dan kadar prestasi peserta dalam mencapai tujuan pelatihan/pembelajaran dinilai. Peserta yang memenuhi persyaratan selama proses pelatihan telah memiliki seperangkat kompetensi yang akan ditetapkan di tempat kerja mereka. Mereka telah siap menerapkan hasil belajar di tempat kerja masing -masing.

Kegiatan pelatihan pada dasarnya untuk menyiapkan sumber daya yang kompeten supaya dapat bekerja secara efektif dan efisien sesuai dengan standar kompetensi yang diinginkan. Semua aspek pelatihan perlu dievaluasi secara berkala untuk menentukan efektivitasnya. Perubahan yang terjadi sebagai hasil dari proses evaluasi itu harus terdokumentasi dengan baik. Agar program pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan efektif maka program tersebut harus merupakan suatu solusi yang tepat bagi permasalahan di institusi pendidikan, yaitu bahwa pendidikan dan pelatihan dimaksudkan untuk memperbaiki kekurangan. Dengan diadakannya pelatihan diharapkan dapat menambah pengetahuan dan kompetensi dosen praktek pembimbing.

##### **5. Evaluasi diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing**

Evaluasi strategi adalah tahap akhir dalam manajemen strategis. Manajer sangat membutuhkan untuk tahu kapan strategi tertentu tidak bekerja dengan baik, Evaluasi strategi adalah alat utama untuk memperoleh informasi ini. Hal

tersebut dapat dilakukan dengan penilaian atau melakukan proses evaluasi strategi. Dalam penilaian strategi terdapat tiga aktivitas penilaian yang mendasar, yaitu: Peninjauan ulang faktor-faktor eksternal dan internal yang menjadi landasan bagi strategi saat ini, pengukuran kinerja, dan pengambilan langkah korektif. Penilaian strategi sangat diperlukan oleh suatu perusahaan karena strategi yang berhasil untuk saat ini tidak selalu berhasil untuk di masa yang akan datang.

STIKes Abnus dan STIKes BPI telah melakukan evaluasi diklat pembelajaran namun hanya sebatas pada post dan pretes, atau dengan quisioner yang dibagikan ke peserta. Evaluasi yang dilakukan belum dilengkapi dengan dokumen hasil evaluasi, dokumen tindakan perbaikan dan data analisis yang dimutakhirkan.

Menurut Buku Panduan peserta pelatihan klinik teknologi kontrasepsi terkini tahun 2011, evaluasi diadakan untuk melihat kualifikasi yaitu pernyataan yang diberikan oleh suatu institusi atau lembaga pelatihan bagi peserta latih yang kompeten dalam aspek pengetahuan, ketrampilan dan perilaku yang diisyaratkan.

STIKes Abnus dan STIKes BPI masih melakukan evaluasi dari aspek pengetahuan saja yaitu dari quisioner dan pre-post tes yang dibagikan kepada peserta. Evaluasi ketrampilan sudah dilakukan pada saat pelatihan yaitu melalui demonstrasi dari para pelatih kemudian mereka berlatih dalam kelompok dengan bimbingan pelatih menggunakan penuntun belajar, kemudian praktik pada model anatomi dan pengembangan ketrampilan dilanjutkan dengan praktik pada klien. Evaluasi praktik di STIKes Abnus dan STIKes BPI belum dilakukan, evaluasi ini dilaksanakan setelah pelatihan.

Kegiatan evaluasi menyediakan informasi tentang efektivitas program pelatihan. Kegiatan yang umum digunakan adalah sebagai berikut evaluasi dalam pelatihan, evaluasi fasilitasi pelatihan, evaluasi pasca pelatihan, tindakan perubahan dan evaluasi komprehensif program pelatihan. Produk Evaluasi yang dihasilkan dari evaluasi pelatihan adalah sebagai berikut dokumen hasil evaluasi, dokumen tindakan perbaikan, data analisis yang dimutakhirkan,

bahan pelatihan yang akurat dan mutakhir.

Evaluasi diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing di STIKes Abdi Nusantara dilakukan melalui lembar kuesioner. Efektifitas perangkat yang digunakan dalam evaluasi pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing cukup efektif. Efektifitas perangkat yang digunakan dalam evaluasi pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing, sangat membantu untuk keberlanjutan program.

Kemajuan proses pembelajaran dinilai secara berkesinambungan dan untuk kinerja pengetahuan, diukur melalui kuesioner tengah pelatihan. Kemajuan proses alih keterampilan dan pencapaian kompetensi keterampilan berbagai prosedur klinik diikuti melalui praktek dengan model anatomi mengacu pada penuntun belajar atau langkah baku. Evaluasi kinerja dari setiap peserta diukur dengan menggunakan daftar tilik penilaian kinerja, dilakukan dengan mengamati secara langsung keterampilan klinik yang telah mereka pelajari, baik pada model anatomi atau dengan klien (berlatih hingga kompeten pada model dan praktik klinik dibawah bimbingan langsung pelatih klinik hingga mencapai tahap kompeten pada klien).

Hasil evaluasi pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing di STIKes Abdi Nusantara dipakai sebagai bahan pertimbangan untuk peningkatan kompetensi dosen pembimbing kedepannya. Hasil evaluasi dibawa kedalam rapat dan dicari solusi untuk kedepannya. Evaluasi diklat, evaluasi fasilitasi dan evaluasi pasca pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing dilakukan di dalam rapat manajemen.

Proses evaluasi diklat dimulai dari perencanaan program diklat, kemudian pada saat pelaksanaan diklat, dan setelah selesai diklat, atau setelah peserta kembali ketempat masing-masing institusi. Proses evaluasi diklat tidak dapat berdiri sendiri, proses evaluasi diklat merupakan sebuah proses yang berkesinambungan mulai dari perencanaan diklat

Evaluasi bertujuan untuk menilai hasil pencapaian tujuan pembelajaran praktikum yang telah dilakukan, dan evaluasi terhadap kemampuan peserta didik. Pelaksanaan harus jelas, maka perlu didukung dengan adanya pedoman

evaluasi, pedoman penilaian dan instrumen evaluasi. Kedua perguruan tinggi negeri yang diteliti sudah menggunakan pedoman penilaian dan instrumen evaluasi.

Tujuan pokok dilakukan evaluasi agar dapat mengetahui secara pasti pencapaian hasil, kemajuan dan kendala yang dijumpai dalam pelaksanaan program/ kegiatan, selanjutnya dipelajari guna perbaikan pelaksanaan program/ kegiatan di masa yang akan datang. Fungsi evaluasi adalah untuk mengetahui tingkat keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi dan memberikan masukan untuk mengatasi permasalahan yang ada. Evaluasi sangat bermanfaat untuk perbaikan perencanaan, strategi, kebijakan; untuk pengambilan keputusan; untuk tujuan pengendalian program/ kegiatan; untuk perbaikan input, proses, dan output, perbaikan tatanan atau sistem prosedur.

Fokus evaluasi kinerja ini meliputi: (1) Evaluasi masukan (*input evaluation*), (2) Evaluasi proses (*process evaluation*), (3) Evaluasi keluaran (*output evaluation*), (4) Evaluasi hasil (*outcome evaluation*), serta (5) Evaluasi dampak (*impact evaluation*). Kedua perguruan tinggi yang diteliti mayoritas masih melakukan evaluasi belum secara menyeluruh, yaitu hanya dilakukan evaluasi keluaran dan evaluasi hasil.

Evaluasi kinerja kegiatan dan sasaran dapat dilakukan dengan pendekatan analisis input-proses-output. Pendekatan ini dilakukan dengan meneliti dan mempelajari input proses dan output secara mendalam. Dalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihan evaluasi input dapat dilakukan terhadap peserta diklat, misalnya Pelatihan BTCLS menganalisis pesertanya dari segi pendidikan yang berbasis kesehatan terutama perawat atau bidan, pengalaman kerja sebelumnya misalnya di rumah sakit, pengalaman pelatihan, dan sebagainya. Selain melihat input dari segi peserta diklat, juga melihat dari input sumberdaya non manusia meliputi peralatan, perlengkapan, atau sarana dan prasarana, uang dan lain-lain. Input perangkat lunak seperti susunan panitia, peraturan perundang-undangan, deskripsi tugas, rencana pendidikan dan pelatihan dan lain-lain. Input harapan-harapan yang berupa visi, misi, tujuan, dan sasaran-sasaran yang ingin dicapai. Semakin tinggi

tingkat kesiapan input, maka semakin tinggi pula mutu input tersebut. Penjelasan input pendidikan menyatakan bahwa segala sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses. Segala sesuatu itu berupa sumberdaya manusia dan sumber daya non manusia sebagai berlangsungnya proses pendidikan dan pelatihan.

Evaluasi proses dilaksanakan pada saat program berjalan, dan lebih pada proses pengelolaan program pendidikan dan pelatihan, proses pembelajaran pendidikan dan pelatihan, proses monitoring dan evaluasi. Proses akan dikatakan memiliki mutu yang tinggi apabila pengkoordinasian dan penyerasian serta pemaduan input dilakukan secara harmonis, sehingga mampu menciptakan situasi pembelajaran yang menyenangkan (*enjoyable learning*), mampu mendorong motivasi dan minat belajar, dan benar-benar mampu memberdayakan peserta didik.

Evaluasi output diukur dari kualitasnya, efektivitasnya, produktifitasnya, efesiensinya, inovasinya, dan kualitasnya. Kualitas adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang ditentukan atau yang tersirat. Efektifitas adalah ukuran yang menyatakan sejauh mana sasaran (kuantitas, kualitas, dan waktu) yang telah dicapai. Produktifitas adalah hasil perbandingan antara output dan input. Baik output dan input adalah dalam bentuk kuantitas. Kuantitas input berupa tenaga kerja, modal, bahan, dan energi. Evaluasi output pendidikan dan pelatihan adalah hasil atau tolak ukur dari sebuah proses pendidikan dan pelatihan yang akan menentukan baik, buruk atau berhasil atau tidak berhasil dari pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan itu sendiri.

## **6. Hambatan dan daya dukung implementasi diklat**

Hambatan dalam implementasi diklat pembelajaran dosen pembimbing praktek di STIKes Abdi Nusantara lebih banyak dialami pada saat sebelum pelaksanaan diklat seperti kesulitan dalam mencari pasien yang akan di pasang KB IUD atau implan. Hambatan dalam pelaksanaan program diklat

pembelajaran praktek dosen pembimbing, adalah waktu untuk praktik yang kurang, jadi semua peserta tidak bisa mencoba. Selain itu jumlah fasilitatornya juga kurang. Kegiatan cukup padat hingga pelaksanaannya molor sampai malam hari pada saat pelatihan BTCLS. Sedangkan pada saat pelatihan perceptor mentor kendala di alami yaitu kesulitan mengatur jadwal peserta karena terkait lahan praktek, dan kurang tepat waktu. Hambatan dalam fasilitas seperti terbatasnya fasilitas kamar mandi, sedangkan pesertanya banyak.

Sedangkan di STIKes Bhakti Pertiwi Indonesia (BPI) hambatan yang dialami lebih banyak yaitu sejak mulai dilaksanakan analisis kebutuhan program diklat pembelajaran yaitu kurangnya koordinasi dan pengalaman. Hal ini karena belum ada unit tersendiri yang memegang diklat pembelajaran. Hambatan dalam perencanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing juga dirasakan karena padatnya kegiatan dan waktunya yang singkat dalam proses perencanaan. Hambatan dalam pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing adalah materi yang padat dan memakan waktu yang lama, peralatan yang kurang lengkap, sulit mendapatkan model. Dalam pelaksanaan diklat praktek pembelajaran hambatan terlihat dari kurangnya komunikasi dan koordinasi sebelum pelaksanaan.

Adapun langkah yang ditempuh dalam mengatasi kendala adalah : 1) Pimpinan atau pejabat struktural melakukan koordinasi dengan baik dengan para pemangku kepentingan yang dilakukan mulai dari perencanaan sampai dengan proses evaluasi, 2) Pimpinan atau pejabat struktural selalu menggalang dukungan dan menjalin komunikasi yang baik, lancar dan efektif dengan para pemangku kepentingan, 3) Keterlibatan dan komitmen semua pihak, terutama pihak manajemen, akan menjadi kunci keberhasilan program pendidikan pelatihan, karena komitmen pimpinan puncak merupakan elemen yang sangat penting. 4) Sense of urgency yaitu komitmen pimpinan puncak, keinginan organisasi untuk berkinerja tinggi, keinginan mengaitkan strategi organisasi dengan tujuan dan kegiatan organisasi harus di tingkatkan dalam rangka peningkatan kualitas manajemen diklat pembelajaran dosen pembimbing praktek.

## **BAB V**

### **SIMPULAN, IMPLIKASI DAN REKOMENDASI**

#### **A. SIMPULAN**

Pada bagian terakhir dari disertasi ini terdiri dari simpulan, implikasi, dan rekomendasi yang satu sama lain saling berkaitan. Simpulan merupakan intisari yang disusun berdasarkan pembahasan berupa analisis teoritis dan empiris praktis terhadap temuan lapangan atas pertanyaan penelitian yang meliputi : 1) Analisis kebutuhan diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing, 2) Desain dan perencanaan diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing, 3) Pengembangan kurikulum diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing, 4) Implementasi diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing, 5) Evaluasi diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing, 6) hambatan dan daya dukung diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing.

##### **1. Simpulan Umum**

Berdasarkan hasil penelitian, proses implementasi diklat pembelajaran dosen pembimbing praktek di perguruan tinggi yang diteliti berjalan dengan bagus. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan kepada dosen pembimbing praktek memberikan kontribusi positif terhadap kompetensi pembimbing praktek.

Adapun titik lemah yang muncul dalam implementasi diklat pembelajaran di STIKes Abnus dan STIKes BPI yakni belum adanya unit tersendiri dan pemegang program yang menangani khusus dibidang diklat pembelajaran. Khususnya di STIKes BPI, karena belum ada unit khusus untuk diklat maka kurangnya pengalaman dalam pengelolaan manajemen diklat pembelajaran. Selain itu koordinasi yang kurang sebelum diadakan diklat pembelajaran.

## 2. Simpulan Khusus

- a. Aspek analisis kebutuhan diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing di STIKes Abnus telah dilaksanakan sesuai dengan kaidah dalam analisis kebutuhan. Hal ini tergambar dalam pelaksanaan beberapa tahap analisis kebutuhan sebelum melaksanakan diklat pembelajaran dosen pembimbing praktek, seperti analisis kesenjangan dilakukan melalui SWOT yang terdapat pada renstra yang diambil dari evaluasi diri program studi. Identifikasi prioritas sudah dilakukan sebelum pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing. Identifikasi prioritas dilakukan sesuai kebutuhan dari para pembimbing, seperti siapa yang belum pernah pelatihan dan kebutuhan akan elatihan disesuaikan dengan kompetensi yang dibutuhkan oleh mahasiswa. identifikasi penyebab masalah sudah dilakukan sebelum pelaksanaan program diklat pembelajaran. Identifikasi penyebab masalah dan identifikasi solusi dan peluang dibahas dan diselesaikan dalam rapat manajemen. Namun analisis kebutuhan di STIKes BPI belum dilakukan karena belum adanya pemegang program khusus dalam pelaksanaan diklat pembelajaran dosen pembimbing.
- b. Aspek perencanaan diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing di STIKes Abnus dan STIKes BPI telah dilaksanakan sesuai dengan kaidah dalam proses perencanaan. Hal ini tergambar pada rencana pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing yang sudah mengacu pada visi dan misi perguruan tinggi. Visi misi dijadikan sebagai panduan untuk mencapai tujuan program diklat yang ideal dan lebih baik.
- c. Aspek pengembangan kurikulum diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing di STIKes Abnus dan STIKes BPI telah dilaksanakan meskipun ada beberapa aspek yang belum lengkap. Aspek yang sudah dilakukan dalam pengembangan kurikulum seperti sudah ada pedoman serta bahan evaluasi pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing. Aspek yang belum lengkap dalam pengembangan kurikulum diklat pembelajaran adalah alat bantu pembelajaran dan bahan pelatihan pelaksanaan program.

- d. Aspek implementasi diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing di STIKes Abnus dan STIKes BPI sudah berjalan sesuai dengan yang direncanakan. Namun di STIKes BPI ada beberapa hambatan dalam implementasinya seperti instruktur atau pelatih tidak sepenuhnya menggunakan metode fasilitasi sesuai dengan isi dan tujuan pelatihan, materi yang padat dan memakan waktu yang lama, peralatan yang kurang lengkap, sulit mendapatkan model.
- e. Aspek evaluasi diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing di STIKes Abnus dan STIKes BPI sudah dilaksanakan. Perangkat evaluasi yang digunakan dalam pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing dibuat sesuai dengan materi yang ada dan dalam bentuk lembar pretest posttest dan kuesioner.
- f. Aspek hambatan diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing di STIKes BPI kurangnya koordinasi dan komunikasi sebelum dilaksanakan diklat pembelajaran. Materi yang padat dan memakan waktu yang lama, peralatan yang kurang lengkap, sulit mendapatkan model. Daya dukung pelaksanaan diklat pembelajaran yakni adanya evaluasi yang dibawa dalam rapat internal manajemen

## **B. IMPLIKASI**

Implikasi menggambarkan akibat logis dari serangkaian kesimpulan yang dibangun. Implikasi dari penelitian ini meliputi :

### **1. Implikasi Umum**

Implementasi diklat pembelajaran dosen pembimbing praktek dilaksanakan secara menyeluruh dengan merujuk pada manajemen pengelolaan pendidikan dan pelatihan yang baik sebagai upaya pengembangan sumber daya manusia dalam hal ini adalah peningkatan kompetensi dosen pembimbing praktek. Peruruan tinggi melaksanakan program pendidikan dan pelatihan sebagai upaya peningkatan pengetahuan, pemahaman, sikap dan keterampilan yang mendukung pada peningkatan kompetensi dosen pembimbing praktek. Kompetensi yang baik pada dosen pembimbing praktek akan berdampak terhadap peningkatan mutu pembelajaran

mahasiswa kebidanan selanjutnya akan berdampak pada peningkatan mutu lulusan.

## **2. Implikasi Khusus**

- a. Analisis kebutuhan yang dilakukan di STIKes Abnus dan STIKes BPI berdampak kepada hasil rencana pengembangan pelatihan yang menjadi pedoman pengadaan materi strategi pelatihan. Tahap ini adalah tahapan untuk melakukan pengembangan program pelatihan secara sistematis. Apabila tahapan analisis kebutuhan dilakukan dengan cermat maka akan menghasilkan model program pelatihan.
- b. Pengembangan kurikulum berupa metoda belajar mengajar yang akan digunakan, serta alat bantu belajar mengajar yang diperlukan dalam pelatihan yang dilakukan di STIKes Abnus dan STIKes BPI berdampak kepada hasil yang akan dicapai dalam diklat.
- c. Desain dan perencanaan yang dilakukan di STIKes Abnus dan STIKes BPI yang dijadikan sebagai acuan dan rujukan dalam pelaksanaan diklat pembelajaran dosen pembimbing praktek cukup berdampak pada mekanisme kerja
- d. Pelaksanaan diklat pembelajaran dosen pembimbing praktek di STIKes Abnus dan STIKes BPI berdampak pada peningkatan kompetensi dosen
- e. Evaluasi pelaksanaan diklat pembelajaran di STIKes Abnus dan STIKes BPI berdampak positif terhadap peningkatan program diklat pembelajaran dosen pembimbing praktek untuk lebih baik lagi kedepannya.
- f. Hambatan dan daya dukung dalam pelaksanaan diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing di STIKes Abnus dan STIKes BPI seperti belum adanya unit tersendiri atau pemegang program khusus diklat pembelajaran. Hambatan di STIKes BPI seperti kurangnya koordinasi dan kurangnya pengalaman dalam manajemen diklat, waktu yang terlalu singkat dan padat dalam proses perencanaan memerlukan solusi dengan memaksimalkan potensi dan daya dukung yang ada.

## C. REKOMENDASI

Berdasarkan hasil laporan kajian tentang manajemen pendidikan dan pelatihan sebagai peningkatan kompetensi pembimbing praktek di STIKes Abnus Jakarta dan STIKes BPI, maka dalam laporan hasil penelitian ini dikemukakan beberapa rekomendasi secara khusus yang dianggap penting oleh peneliti sebagai berikut :

### 1. Kepala Pengelola Perguruan Tinggi Swasta

Pelatihan adalah bagian dari kegiatan pendidikan. Menurut Undang - Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 1 dinyatakan bahwa Pendidikan adalah usaha sadar untuk mempersiapkan peserta didik melalui kegiatan bimbingan, pengajaran, dan/atau latihan bagi peranannya di masa yang akan datang. Dalam hal ini peserta didik adalah dosen pembimbing praktek yang perlu disiapkan pengembangan sumberdaya manusia melalui program pendidikan dan pelatihan sebagai upaya peningkatan kompetensi sehingga akan berdampak pada mutu lulusan. Oleh karena itu perlu adanya komitmen dan keseriusan bersama seperti penyediaan atau alokasi dana untuk komponen pendidikan dan pelatihan.

Pengelolaan manajemen pelatihan tidak berlangsung begitu saja melainkan melalui serangkaian proses. Selain dukungan alokasi dana diperlukan juga manajemen pengelolaan diklat yang bagus. Sebagai suatu proses, manajemen atau pengelolaan pendidikan dan pelatihan berkaitan dengan trisula aktivitas, yakni perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Pimpinan STIKes Abnus dan STIKes BPI mengarahkan manajemen diklat dalam siklus a) analisis kebutuhan pelatihan, b) menetapkan tujuan pelatihan, 3) pengembangan kurikulum, 4) Persiapan pelaksanaan sebelum diklat, 5) pelaksanaan diklat, 6) evaluasi, 7) umpan balik dan revisi. Keterlibatan dan komitmen semua pihak, terutama pihak manajemen, akan menjadi kunci keberhasilan program pendidikan pelatihan.

### 2. Dosen Pembimbing Praktek

Dosen pembimbing praktek diharapkan mempunyai semangat yang kuat dalam mengembangkan diri melalui ilmu pengetahuan dan keterampilan

secara berkelanjutan. Salah satu bentuk pengembangan diri adalah dalam mengikuti pendidikan dan pelatihan terutama dalam meningkatkan kompetensi di bidangnya. Hal ini akan mempengaruhi dalam hasil proses pembelajaran sehingga mutu lulusan juga akan bagus. Dosen pembimbing praktek diharapkan juga selalu mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi khususnya dalam ilmu kebidanan yang akan mendukung peningkatan kompetensi dosen.

### **3. Peneliti Selanjutnya**

Penelitian disertasi ini hanya menggambarkan situasi dan kondisi secara alamiah tentang diklat pembelajaran dosen pembimbing praktek. Untuk peneliti selanjutnya yang berminat mengkaji masalah diklat pembelajaran dosen pembimbing praktek di perguruan tinggi swasta alangkah lebih baiknya melakukan penelitian pengembangan model diklat pembelajaran dosen pembimbing praktek, berdasarkan kajian di perguruan tinggi swasta yang telah melaksanakan diklat pembelajaran dosen pembimbing praktek secara penuh dan benchmarking ke Perguruan Tinggi Negeri.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adila, Wazni. (2015). *Peran Pembimbing Praktik Klinik pada Praktik Klinik Keperawatan Diploma III Keperawatan Stikes An-Nur Purwadadi*. Jurnal Kebidanan Bandar Lampung Edisi 2 Tahun 2015. (online). Tersedia : <http://akbid.adila.ac.id/images/VOLUME%2015.%20WASNI%20ADILA.pdf>. (19 Oktober 2016).
- Adyani Asta. (2010). *Analisis Pembelajaran Praktek Klinik Asuhan Kebidanan Universitas Muhammadiyah Surabaya*. Magister Program Studi Kedokteran Keluarga. Universitas Muhammadiyah Surabaya. Thesis. (online). Tersedia : <http://eprints.uns.ac.id/4885/1/210501011201110291.pdf>. (19 Oktober 2016)
- Akdon. (2011). *Strategic Management for Educational Manajement : Manajemen Strategik untuk Manjemen Pendidikan*. Jakarta : Alfabeta
- Arikunto, Suharmisi. (2013). *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktis*. Jakarta : PT Asdi Mahasatya.
- Creswell, John W. (2009). *Research Design : Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches*, California, Sage Publications.
- Hunger, J. David dan Wheelen, Thomas L. 2003. *Manajemen Strategis*. Andi. Yogyakarta.
- Imron, Ali. (2013). *Proses Manajemen Tingkat Satuan Pendidikan*. Jakarta : PT Bumi Aksara.
- Jejen Musfah. (2011). *Peningkatan Kompetensi Guru: melalui Pelatihan dan Sumber Belajar Teori dan Praktik*. Jakarta : Kencana.
- Kemenkes RI. (2013). *Pedoman Praktik Lapangan Pendidikan Diploma III Kebidanan*. Badan Pengembangan dan Pemberdayaan SDM Kesehatan. Pusat Pendidikan dan Pelatihan Tenaga Kesehatan. Jakarta
- Kompri. (2015). *Manajemen Pendidikan Komponen-komponen Elementer Kemajuan Sekolah*. Jakarta : Ar-Ruzz Media
- Majid Abdul. (2007). *Perencanaan Pembelajaran*. Bandung. PT Remaja Rosda Karya.
- Mahmudi. (2005). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Akademi Manajemen Perusahaan YKPN. Yogyakarta.
- Maisah. (2013). *Manajemen Pendidikan*. Jakarta : Gaung Persada Press Group.

- Margono. (2013). *Metode Penelitian Pendidikan*. Jakarta : Rineka Cipta
- Martono. (2009). *Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Pembimbing Klinik terhadap Kinerja Pembimbing Praktek Klinik di RSUD Kabupaten Sragen*. Universitas Sebelas Maret. Program Studi Magister Kedokteran Keluarga. Thesis. (online). Tersedia : <http://eprints.uns.ac.id/2276/1/02407200904521.pdf>. (19 Oktober 2016)
- Mc. Millan, James. (2005). *Research in Education, Conceptual Introduction, Fifth Edition*.
- Moleong. (2013). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- M. Saekhan, Muchith. (2008). *Pembelajaran Kontekstual*. Semarang: Rasail Media Group,cet.1, hlm. 148
- Muhibbin Syah (2004), *Psikologi Pendidikan dengan Pendekatan baru*, Bandung: PT Remaja Rosda Karya.
- Mulyasa, E. (2007). *Standar Kompetensi Sertifikasi Guru*. Bandung, PT. Remaja Rosdakarya, hlm.25
- Mulyasa, E. (2004), *Kurikulum Berbasis Kompetensi : Konsep, Karakteristik dan Implementasi*, Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Bandung : Bumi Aksara, 2012.
- Mustari. (2015). *Manajemen Pendidikan*. Jakarta : Raja Grafindo.
- Nasution. (2002). *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*. Bandung : Tarsito.
- Novitasari, Fransiska. (2010). *Praktek Klinik Kebidanan dalam upaya Pencapaian Kompetensi Mahasiswa pada Asuhan Kebidanan Ibu Bersalin*. Magister Program Studi Kedokteran Keluarga. UNS. Thesis.
- Pidarta, Made. (2011). *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta : Rineka Cipta
- Pusdiknakes RI, (2003) *Penyusunan Standart Kompetensi*. Makalah WorkShop, Jakarta : Departemen Kesehatan RI.
- Pusdiknakes RI. (2004), *Pengelolaan Pembelajaran Praktek Klinik*,. Jakarta : Departemen Kesehatan RI.
- Pusdiknakes, (2010). *Standar Proses Pembelajaran Pendidikan Tenaga Kesehatan*. Kemenkes

- Restuning, Sukesa, Supriyanti. (2010). *Upaya peningkatan kompetensi clinical instructor di RS Permata Medika Semarang*. (online). Tersedia : <https://publikasiilmiah.ums.ac.id/bitstream/handle/11617/3322/6.%20DYAH%20RESTUNING.pdf?sequence=1> (27 Oktober 2016)
- Sallis, Edward. (2012). *Total Quality Manajemen in Education*. Jogjakarta : IRCiSoD.
- Sudarwan, Danim (2010). *Profesionalisasi dan Etika Profesi Guru*. Bandung : Alfabeta, hlm 22
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Bandung : Alfabeta
- Syaodih, Nana. (2011). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Tjiptono, Fandy. (2014). *Total Quality Manajemen*. Yogyakarta : Percetakan Andi Offset.
- Uzer Usman, M. (2004), *Menjadi Guru Profesional*, Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.

**Peraturan Perundang-undangan :**

Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional  
(Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 78, Tambahan  
Lembaran Negara Nomor 4301)

Undang-undang Nomor 14 Tahun 2003 tentang Guru dan Dosen (Lembaran Negara  
Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 157, Tambahan Lembaran Negara  
Nomor 4586)

Undang-undang Nomor 36 Tahun 2009 tentang Kesehatan (Lembaran Negara  
Republik Indonesia Tahun 2009 Nomor 144, Tambahan Lembaran Negara  
Nomor 5063)

Peraturan Pemerintah Nomor 32 Tahun 1996 tentang Tenaga Kesehatan (Lembaran  
Negara Republik Indonesia Tahun 1996 Nomor 49, Tambahan Lembaran  
Negara Nomor 3637)

Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan  
(Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 41, Tambahan  
Lembaran Negara Nomor 4496)

Peraturan Pemerintah Nomor 37 Tahun 2009 tentang Dosen (Lembaran Negara  
Republik Indonesia Tahun 2009 Nomor 76, Tambahan Lembaran Negara  
Republik Indonesia Nomor 5007)

Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan  
Penyelenggaraan Pendidikan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun  
2010 Nomor 23, Tambahan Lembaran Negara Nomor 5105)

Peraturan Presiden Nomor 08 Tahun 2011 tentang Kerangka Kualifikasi Kerja  
Nasional Indonesia (KKNI)

# LAMPIRAN-LAMPIRAN

## MANAJEMEN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN SEBAGAI PENINGKATAN KOMPETENSI PEMBIMBING PRAKTEK DALAM PROSES PEMBELAJARAN MAHASISWA KEBIDANAN DI STIKES

(Studi Kualitatif di STIKes Abdi Nusantara dan  
STIKes Bhakti Pertiwi Indonesia)

Disertasi

Untuk memenuhi salah satu syarat ujian  
guna memperoleh gelar Doktor dalam bidang Manajemen Pendidikan  
Program Studi Manajemen Pendidikan



Proventus:

LILIK SUSILOWATI

NIS : 4103810414116

PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM NUSANTARA  
BANDUNG  
2017

# **INSTRUMEN PENELITIAN**

## **MANAJEMEN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN SEBAGAI PENINGKATAN KOMPETENSI PEMBIMBING PRAKTEK DALAM PROSES PEMBELAJARAN MAHASISWA KEBIDANAN DI STIKES**

**(Studi Kualitatif di STIKes Abdi Nusantara dan  
STIKes Bhakti Pertiwi Indonesia)**

**Disertasi**

**Untuk memenuhi salah satu syarat ujian  
guna memperoleh gelar Doktor dalam bidang Manajemen Pendidikan  
Program Studi Manajemen Pendidikan**



**Proventus:**

**LILIK SUSILOWATI**

**NIS : 4103810414116**

**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM NUSANTARA  
BANDUNG**

**2017**

## **JUMLAH RESPONDEN PENELITIAN**

- 1) Sekolah Tinggi Kesehatan Abdi Nusantara (Abnus)
  - a. Ketua STIKes
  - b. Wakil Ketua bidang Akademik STIKes
  - c. Kepala Program Studi D III Kebidanan
  - d. Pemegang Program Diklat
  - e. Dosen
- 2) Sekolah Tinggi Kesehatan Bhakti Pertiwi Indonesia (BPI)
  - a. Ketua STIKes
  - b. Wakil Ketua bidang Akademik STIKes
  - c. Kepala Program Studi D III Kebidanan
  - d. Pemegang Program Diklat
  - e. Dosen



## Sekolah Pascasarjana Uninus

### PENGANGKATAN SEBAGAI KANDIDAT DOKTOR

Nomor : 071 /SPs-UIN/P/VII/2017

Sejalan dengan ketentuan akademik, dan memperhatikan prestasi belajar serta kelengkapan persyaratan akademik yang sudah dicapai oleh mahasiswa, dengan ini kami mengangkat :

Nama : Lilik Susilowati  
NIS : 4103810414116

Sebagai Kandidat Doktor dalam Program Studi Ilmu Pendidikan, yang bersangkutan diizinkan untuk memulai penulisan Disertasi yang berjudul :

**"Strategi Peningkatan Kompetensi Pembimbing Praktek Dalam Proses Pembelajaran Mahasiswa Kebidanan di STIKes"**

Dengan mendapattkam bimbingan dari Tim Pembimbing Penulisan Disertasi dan penulisan naskah jurnal ilmiah, yang susunannya sebagai berikut:

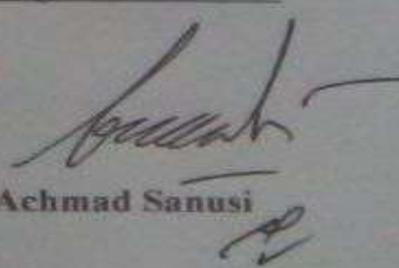
- |  |                     |
|--|---------------------|
| 1. Prof. Dr. H. Sutaryat Trisnamansyah, M.A. | sebagai Promotor    |
| 2. Prof. Dr. Hj. Mulyani Soemantri, M.Ed.    | sebagai Ko-promotor |
| 3. Dr. H. Adjat Sudrajat, M.Pd.              | sebagai Anggota     |

Pembimbing menjalankan tugas untuk pembimbingan penulisan Disertasi dan artikel jurnal ilmiah, pembimbing menjadi ko-penulis untuk artikel jurnal ilmiah.

Dengan catatan bahwa redaksi judul disertasi tersebut masih dapat disempurnakan asalkan tidak mengubah fokus masalah.

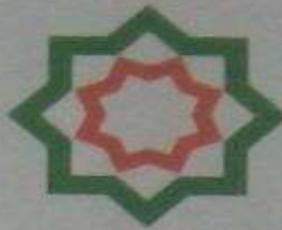
Demikian surat pengangkatan ini dibuat, untuk dilaksanakan sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di : Bandung  
Pada tanggal : 13 Juli 2017  
Berlaku s/d tgl: 13 Juli 2018  
Direktur,

  
Prof. Dr. Achmad Sanusi

#### **Tembusan disampaikan kepada:**

1. Yth. Wakil Direktur Bidang Akademik SPs Uninus,
2. Yth. Mahasiswa yang bersangkutan,
3. Arsip,



## Sekolah Pascasarjana Uninus

### PENGANGKATAN SEBAGAI KANDIDAT DOKTOR

Nomor : 071 /SPs-UIN/P/VII/2017

Sejalan dengan ketentuan akademik, dan memperhatikan prestasi belajar serta kelengkapan persyaratan akademik yang sudah dicapai oleh mahasiswa, dengan ini kami mengangkat :

Nama : Lilik Susilowati  
NIS : 4103810414116

Sebagai Kandidat Doktor dalam Program Studi Ilmu Pendidikan, yang bersangkutan diizinkan untuk memulai penulisan Disertasi yang berjudul :

**"Strategi Peningkatan Kompetensi Pembimbing Praktek Dalam Proses Pembelajaran Mahasiswa Kebidanan di STIKes"**

Dengan mendapattkam bimbingan dari Tim Pembimbing Penulisan Disertasi dan penulisan naskah jurnal ilmiah, yang susunannya sebagai berikut:

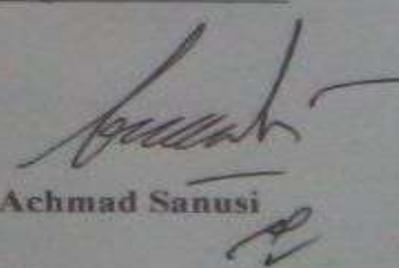
- |  |                     |
|--|---------------------|
| 1. Prof. Dr. H. Sutaryat Trisnamansyah, M.A. | sebagai Promotor    |
| 2. Prof. Dr. Hj. Mulyani Soemantri, M.Ed.    | sebagai Ko-promotor |
| 3. Dr. H. Adjat Sudrajat, M.Pd.              | sebagai Anggota     |

Pembimbing menjalankan tugas untuk pembimbingan penulisan Disertasi dan artikel jurnal ilmiah, pembimbing menjadi ko-penulis untuk artikel jurnal ilmiah.

Dengan catatan bahwa redaksi judul disertasi tersebut masih dapat disempurnakan asalkan tidak mengubah fokus masalah.

Demikian surat pengangkatan ini dibuat, untuk dilaksanakan sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di : Bandung  
Pada tanggal : 13 Juli 2017  
Berlaku s/d tgl. 13 Juli 2018  
Direktur,

  
Prof. Dr. Achmad Sanusi

#### **Tembusan disampaikan kepada:**

1. Yth. Wakil Direktur Bidang Akademik SPs Uninus;
2. Yth. Mahasiswa yang bersangkutan;
3. Arsip;



## Sekolah Pascasarjana Uninus

### PENGANGKATAN SEBAGAI KANDIDAT DOKTOR

Nomor : 071 /SPs-UIN/P/VII/2017

Sejalan dengan ketentuan akademik, dan memperhatikan prestasi belajar serta kelengkapan persyaratan akademik yang sudah dicapai oleh mahasiswa, dengan ini kami mengangkat :

Nama : **Lilik Susilowati**  
NIS : 4103810414116

Sebagai Kandidat Doktor dalam Program Studi Ilmu Pendidikan, yang bersangkutan diizinkan untuk memulai penulisan Disertasi yang berjudul :

**"Strategi Peningkatan Kompetensi Pembimbing Praktek Dalam Proses Pembelajaran Mahasiswa Kebidanan di STIKes"**

Dengan mendapatkam bimbingan dari Tim Pembimbing Penulisan Disertasi dan penulisan naskah jurnal ilmiah, yang susunannya sebagai berikut:

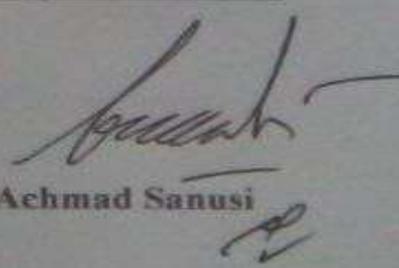
- |  |                     |
|--|---------------------|
| 1. Prof. Dr. H. Sutaryat Trisnamansyah, M.A. | sebagai Promotor    |
| 2. Prof. Dr. Hj. Mulyani Soemantri, M.Ed.    | sebagai Ko-promotor |
| 3. Dr. H. Adjat Sudrajat, M.Pd.              | sebagai Anggota     |

Pembimbing menjalankan tugas untuk pembimbingan penulisan Disertasi dan artikel jurnal ilmiah, pembimbing menjadi ko-penulis untuk artikel jurnal ilmiah.

Dengan catatan bahwa redaksi judul disertasi tersebut masih dapat disempurnakan asalkan tidak mengubah fokus masalah.

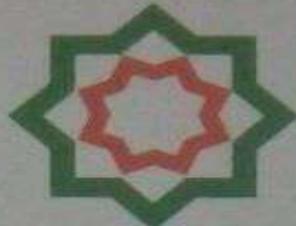
Demikian surat pengangkatan ini dibuat, untuk dilaksanakan sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di : Bandung  
Pada tanggal : 13 Juli 2017  
Berlaku s/d tgl: 13 Juli 2018  
Direktur,

  
Prof. Dr. Achmad Sanusi

#### **Tembusan disampaikan kepada:**

1. Yth. Wakil Direktur Bidang Akademik SPs Uninus;
2. Yth. Mahasiswa yang bersangkutan;
3. Arsip;



## Sekolah Pascasarjana Uninus

### PENGANGKATAN TIM PEMBIMBING DISERTASI

Nomor : 071 /SPs-UIN/P/VII/2017

Sejalan dengan ketentuan akademik, dan memperhatikan prestasi belajar serta kelengkapan persyaratan akademik yang sudah dicapai oleh mahasiswa, dengan ini kami mengangkat Tim Pembimbing Penulisan Disertasi, dengan susunan:

- |  |                     |
|--|---------------------|
| 1. Prof. Dr. H. Sutaryat Trisnamansyah, M.A. | sebagai Promotor    |
| 2. Prof. Dr. Hj. Mulyani Soemantri, M.Ed.    | sebagai Ko-promotor |
| 3. Dr. H. Adjat Sudrajat, M.Pd.              | sebagai Anggota     |

untuk Kandidat Doktor:

Nama : Lilik Susi;owati  
NIS : 4103810414116

Judul disertasi:

**"Strategi Peningkatan Kompetensi Pembimbing Praktek Dalam Proses Pembelajaran Mahasiswa Kebidanan di STIKes"**

Dengan catatan bahwa redaksi judul disertasi tersebut masih dapat disempurnakan, asalkan tidak mengubah fokus masalah.

Demikian surat pengangkatan ini dibuat, untuk dilaksanakan sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di : Bandung  
Pada tanggal : 13 Juli 2017  
Berlaku s/d tgl : 13 Juli 2018  
Direktur,

Prof. Dr. Achmad Sanusi

Tembusan disampaikan kepada:

1. Yth. Wakil Direktur Bidang Akademik SPs Uninus
2. Yth. Mahasiswa yang bersangkutan
3. Arsip

Catatan:

Judul Disertasi masih bisa disempurnakan  
Penulisan Disertasi harus sesuai pedoman  
dan tidak diperkenankan melaksanakan  
penelitian di kantor/tempat kerja sendiri



**KISI-KISI PENYUSUNAN INSTRUMEN PENGUMPULAN DATA PENELITIAN TENTANG  
“MANAJEMEN DIKLAT SEBAGAI PENINGKATAN KOMPETENSI PEMBIMBING PRAKTEK DALAM  
PROSES PEMBELAJARAN MAHASISWA KEBIDANAN DI STIKES”**

NO	PERTANYAAN PENELITIAN	DATA-DATA YANG DIPERLUKAN	SUMBER DATA/ RESPONDEN	INTRUMEN		
				PW	PO	PSD
1	Bagaimana gambaran analisis kebutuhan diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Analisis kesenjangan</li> <li>2. Identifikasi priorittas</li> <li>3. Identifikasi penyebab masalah</li> <li>4. Identifikasi solusi dan atau peluang</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ketua STIKes Abdi Nusantara dan Ketua Politeknik Karya Husada Jakarta</li> <li>2. Ka Prodi Kebidanan</li> <li>3. Pemegang Program Diklat</li> </ol>	√	-	√
2	Bagaimana gambaran desain dan perencanaan diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tujuan pembelajaran diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing</li> <li>2. Media diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing</li> <li>3. Metode/kegiatan pembelajaran yang akan dilakukan dalam diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing</li> <li>4. Biaya atau sumber dana</li> <li>5. Waktu dan tempat pelaksanaan pelatihan</li> <li>6. Jadwal pelatihan (waktu, materi, pemateri)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ketua STIKes Abdi Nusantara dan Ketua Politeknik Karya Husada Jakarta</li> <li>2. Ka Prodi Kebidanan</li> <li>3. Pemegang Program Diklat</li> </ol>	√	-	√

		<ul style="list-style-type: none"> <li>7. Susunan panitia pelaksana</li> <li>8. Tata tertib</li> <li>9. Dokumentasi/bukti belajar diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing</li> <li>10. Evaluasi, penilaian dan pertimbangan atas kualitas untuk menyimpulkan apakah peserta mencapai tujuan pembelajaran atau tidak</li> </ul>				
3	Bagaimana gambaran pengembangan kurikulum diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Pedoman dan bahan evaluasi</li> <li>2. Alat bantu pembelajaran</li> <li>3. Bahan bagi peserta</li> <li>4. Bahan pelatihan</li> <li>5. Soal ujian</li> <li>6. Bahan evaluasi program</li> <li>7. Sistem dokumentasi pelatihan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Ketua STIKes Abdi Nusantara dan Ketua Politeknik Karya Husada Jakarta</li> <li>2. Ka Prodi Kebidanan</li> <li>3. Pemegang Program Diklat</li> <li>4. Dosen pembimbing praktek</li> </ul>	√	√	√
4	Bagaimana gambaran implemementasi diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Pelatihan dilaksanakan sesuai dengan bahan dan prosedur yang disetujui</li> <li>2. Instruktur menggunakan metode fasilitasi sesuai dengan isi dan tujuan pelatihan</li> <li>3. Penguasaan peserta atas tujuan pelatihan dievaluasi dengan menggunakan sarana yang sesuai</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Ketua STIKes Abdi Nusantara dan Ketua Politeknik Karya Husada Jakarta</li> <li>2. Ka Prodi Kebidanan</li> <li>3. Pemegang Program Diklat</li> <li>4. Dosen pembimbing praktek</li> </ul>	√	-	√

		4. Dokumen berita acara daftar hadir peserta pelatihan 5. Dokumen foto-foto kegiatan 6. Dokumen sertifikat peserta 7. Hambatan dalam pelaksanaan diklat				
4	Bagaimana gambaran evaluasi diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?	1. Evaluasi dalam diklat 2. Evaluasi fasilitasi diklat 3. Evaluasi pasca pelatihan 4. Tindakan perubahan 5. Evaluasi komprehensif program pelatihan 6. Dokumen hasil evaluasi 7. Dokumen tindakan perbaikan 8. Data analisis yang dimutakhirkan 9. Bahan pelatihan yang akurat dan mutakhir	1. Ketua STIKes Abdi Nusantara dan Ketua Politeknik Karya Husada Jakarta 2. Ka Prodi Kebidanan 3. Pemegang Program Diklat 4. Dosen pembimbing praktek	√	-	√

**Keterangan :**

1. PO = Pedoman Observasi
2. PW = Pedoman Wawancara
3. PSD = Pedoman Studi Dokumentasi

**PEDOMAN STUDI DOKUMENTASI**

**“MANAJEMEN DIKLAT SEBAGAI PENINGKATAN KOMPETENSI PEMBIMBING PRAKTEK DALAM  
PROSES PEMBELAJARAN MAHASISWA KEBIDANAN DI STIKES”**

Tempat : .....

Alamat : .....

<b>NO</b>	<b>INDIKATOR</b>	<b>SUMBER DATA</b>	<b>CATATAN LAPANGAN</b>
1	Dokumen tertulis tentang analisis kesenjangan yang telah dilakukan	1. Ketua STIKes Abdi Nusantara dan BPI Jakarta 2. Wakil Ketua I STIKes Abdi Nusantara dan BPI Jakarta 3. Ka Prodi Kebidanan 4. Pemegang Program Diklat 5. Dosen Pembimbing Praktek	
	Dokumen tertulis tentang identifikasi prioritas yang telah dilakukan		
	Dokumentasi tertulis tentang identifikasi penyebab masalah yang telah dilakukan		
	Dokumentasi tertulis tentang identifikasi solusi dan atau peluang yang telah dilakukan		
2	Adanya tempat kegiatan diklat		
	Adanya sarana dan prasarana yang digunakan dalam diklat		
	Adanya dokumen tertulis tentang program kerja diklat		

	Adanya dokumen tertulis tentang visi, misi dan strategi		
	Adanya dokumen tertulis tentang tujuan yang ingin dicapai oleh Program Diklat		
	Pedoman tertulis tentang pelaksanaan diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing		
	Adanya Media diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing		
	Adanya dokumen tertulis tentang metode/kegiatan pembelajaran yang akan dilakukan dalam diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing		
	Dokumen anggaran/biaya atau sumber dana		
	Dokumen tertulis dalam bentuk perencanaan jadwal kegiatan meliputi waktu dan tempat pelaksanaan serta pemateri pelatihan		
	Dokumen tertulis dalam bentuk susunan panitia pelaksana		
	Dokumen tertulis dalam bentuk tata tertib		

	Dokumen perencanaan evaluasi, penilaian dan pertimbangan atas kualitas untuk menyimpulkan apakah peserta mencapai tujuan pembelajaran atau tidak		
	Dokumen tertulis tentang hambatan dalam melakukan perencanaan		
	Dokumen tertulis subjek yang melakukan perencanaan diklat berupa Surat Keputusan		
3	Dokumen pedoman dan bahan evaluasi		
	Alat bantu pembelajaran		
	Bahan bagi peserta		
	Bahan pelatihan		
	Soal ujian		
	Bahan evaluasi program		
	Sistem dokumentasi pelatihan		
4	Bahan dan prosedur pelaksanaan diklat yang disetujui		
	Dokumen tertulis tentang metode fasilitasi sesuai dengan isi dan tujuan pelatihan		

	Dokumen berita acara daftar hadir peserta pelatihan		
	Dokumen foto-foto kegiatan		
	Dokumen sertifikat peserta		
4	Dokumen hasil evaluasi fasilitasi diklat		
	Dokumen hasil evaluasi pasca pelatihan		
	Dokumen hasil evaluasi komprehensif program pelatihan		
	Dokumen tindakan perbaikan		
	Data analisis yang dimutakhirkan		
	Bahan pelatihan yang akurat dan mutakhir		

## PEDOMAN STUDI OBSERVASI

### “MANAJEMEN DIKLAT SEBAGAI PENINGKATAN KOMPETENSI PEMBIMBING PRAKTEK DALAM PROSES PEMBELAJARAN MAHASISWA KEBIDANAN DI STIKES”

Tempat : .....

Alamat : .....

NO	INDIKATOR	HASIL PENGAMATAN	CATATAN LAPANGAN
1	Adanya tempat kegiatan diklat		
	Adanya sarana dan prasarana yang digunakan dalam diklat		
	Adanya dokumen tertulis tentang program kerja diklat		
	Adanya dokumen tertulis tentang visi, misi dan strategi		
	Adanya dokumen tertulis tentang tujuan yang ingin dicapai oleh Program Diklat		
2	Observasi pelaksanaan diklat sesuai dengan bahan dan prosedur yang disetujui		
	Observasi metode fasilitasi sesuai dengan isi dan tujuan pelatihan		

**PEDOMAN WAWANCARA PENELITIAN**  
**“MANAJEMEN DIKLAT SEBAGAI PENINGKATAN KOMPETENSI**  
**PEMBIMBING PRAKTEK DALAM PROSES PEMBELAJARAN**  
**MAHASISWA KEBIDANAN DI STIKES”**

Responden : Ketua STIKes  
Nama Responden : .....  
Alamat : .....  
No HP : .....  
Waktu wawancara : .....

**1. Bagaimana gambaran analisis kebutuhan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?**

Dari rumusan pertanyaan ini, dikembangkan pertanyaan-pertanyaan berikut :

- a. Menurut pendapat Bapak/Ibu, apakah analisis kesenjangan sudah dilakukan sebelum pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? bagaimana prosesnya ?
- b. Menurut pendapat Bapak/Ibu, apakah identifikasi prioritas sudah dilakukan sebelum pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? bagaimana prosesnya ?
- c. Menurut pendapat Bapak/Ibu, apakah identifikasi penyebab masalah sudah dilakukan sebelum pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? bagaimana prosesnya ?
- d. Menurut pendapat Bapak/Ibu, apakah identifikasi solusi dan peluang sudah dilakukan sebelum pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? bagaimana prosesnya ?
- e. Menurut pendapat Bapak/Ibu, apakah ada kendala atau hambatan dalam melakukan analisis kebutuhan diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? Jika ada kendala atau hambatannya apa ?
- f. Menurut pendapat Bapak/Ibu, bagaimana upaya mengatasi kendala atau hambatan dalam proses perencanaan tersebut ?

## **2. Bagaimana gambaran desain dan perencanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?**

Dari rumusan pertanyaan ini, dikembangkan pertanyaan-pertanyaan berikut :

- a. Menurut pendapat Bapak/Ibu, bagaimana peran dan kedudukan visi misi tujuan dan strategi dalam penyusunan rencana pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?
- b. Menurut pendapat Bapak/Ibu, bagaimana merencanakan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing secara keseluruhan dan siapa saja yang dilibatkan dalam proses perencanaan ?
- c. Menurut pendapat Bapak/Ibu, bagaimana mekanisme dalam pembuatan perangkat atau pedoman yang diperlukan dalam rangka pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?
- d. Menurut pendapat Bapak/Ibu, media apa yang akan diakan dipakai dalam rangka pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? bagaimana proses pemanfaatannya ?
- e. Menurut pendapat Bapak/Ibu, metode kegiatan pembelajaran apa yang akan diakan dipakai dalam rangka pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? bagaimana prosesnya pembelajarannya ?
- f. Apakah ada biaya atau sumber dana untuk pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? Kalau ada darimana?
- g. Apakah sudah direncanakan waktu dan tempat pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? bagaimana prosesnya dan kapan serta dimana pelaksanaannya ?
- h. Apakah sudah direncanakan jadwal pelatihan termasuk waktu, materi dan pemateri program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? bagaimana prosesnya dan kapan serta dimana pelaksanaannya ?
- i. Apakah sudah dibentuk susunan panitia pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? bagaimana prosesnya dan bukti kepenitiannya?
- j. Apakah ada tata tertib pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? bagaimana prosesnya pembuatannya dan bukti adanya tata tertib?

- k. Apakah ada evaluasi, penilaian dan pertimbangan atas kualitas untuk menyimpulkan apakah peserta mencapai tujuan pembelajaran atau tidak ? bagaimana prosesnya dan bukti pelaksanaannya?
- l. Menurut pendapat Bapak/Ibu, apakah ada hambatan dalam pelaksanaan perencanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?jika ada apa saja hambatannya ?
- m. Menurut pendapat Bapak/Ibu, bagaimana upaya mengatasi hambatan dalam proses perencanaan tersebut ?

**3. Bagaimana gambaran pengembangan kurikulum program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?**

Dari rumusan pertanyaan ini, dikembangkan pertanyaan-pertanyaan berikut :

- a. Apakah ada pedoman dan bahan evaluasi pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? bagaimana prosesnya dan bukti adanya pedoman?
- b. Apakah ada alat bantu pembelajaran pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? Jika ada, apa alat bantu pembelajaran yang digunakan ?
- c. Apakah ada bahan pelatihan pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? bagaimana prosesnya dan bukti adanya bahan pelatihan ?
- d. Apakah ada soal ujian pada pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? bagaimana proses pembuatannya dan bukti adanya soal ujian ?
- e. Apakah ada bahan evaluasi program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? bagaimana prosesnya dan bukti adanya bahan evaluasi ?
- f. Apakah ada sistem dokumentasi pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? bagaimana prosesnya dan bukti adanya system dokumentasi pelaksanaan ?

**4. Bagaimana Pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?**

Dari rumusan pertanyaan ini, dikembangkan pertanyaan-pertanyaan berikut :

- a. Menurut pendapat Bapak/Ibu, bagaimana pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?
- b. Menurut pendapat Bapak/Ibu, apakah instruktur menggunakan metode fasilitasi sesuai dengan isi dan tujuan pelatihan ? bagaimana proses metode fasilitasinya ?
- c. Menurut pendapat Bapak/Ibu, bagaimana penguasaan materi instruktur atas pelatihan dan apakah sudah menggunakan sarana yang sesuai ?

- d. Apakah ada dokumen berita acara daftar hadir peserta dalam pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?
- e. Apakah ada dokumen foto-foto kegiatan dalam pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?
- f. Apakah ada dokumen sertifikat peserta program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?
- g. Menurut pendapat Bapak/Ibu, apakah ada hambatan dalam pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? jika ada apa saja hambatannya ?
- h. Menurut pendapat Bapak/Ibu, bagaimana upaya mengatasi hambatan dalam proses pelaksanaan tersebut ?

**5. Bagaimana Evaluasi program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?**

Dari rumusan pertanyaan ini, dikebangkan pertanyaan-pertanyaan berikut :

- a. Menurut pendapat Bapak/Ibu, apa yang dijadikan perangkat evaluasi pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? bagaimana proses pembuatannya ?
- b. Menurut pendapat Bapak/Ibu, bagaimana efektifitas perangkat yang digunakan dalam evaluasi pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?
- c. Menurut pendapat Bapak/Ibu, apakah hasil evaluasi pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing dipakai sebagai bahan pertimbangan untuk peningkatan kompetensi dosen pembimbing kedepannya ? bagaimana prosesnya ?
- d. Menurut pendapat Bapak/Ibu, apakah sudah dilaksanakn evaluasi diklat, evaluasi fasilitasi dan evaluasi pasca pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? bagaimana prosesnya ?

**PEDOMAN WAWANCARA PENELITIAN**  
**“MANAJEMEN DIKLAT SEBAGAI PENINGKATAN KOMPETENSI**  
**PEMBIMBING PRAKTEK DALAM PROSES PEMBELAJARAN**  
**MAHASISWA KEBIDANAN DI STIKES”**

Responden : Wakil Ketua I  
Nama Responden : .....  
Alamat : .....  
No HP : .....  
Waktu wawancara : .....

**6. Bagaimana gambaran analisis kebutuhan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?**

Dari rumusan pertanyaan ini, dikembangkan pertanyaan-pertanyaan berikut :

- g. Menurut pendapat Bapak/Ibu, apakah analisis kesenjangan sudah dilakukan sebelum pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? bagaimana prosesnya ?
- h. Menurut pendapat Bapak/Ibu, apakah identifikasi prioritas sudah dilakukan sebelum pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? bagaimana prosesnya ?
- i. Menurut pendapat Bapak/Ibu, apakah identifikasi penyebab masalah sudah dilakukan sebelum pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? bagaimana prosesnya ?
- j. Menurut pendapat Bapak/Ibu, apakah identifikasi solusi dan peluang sudah dilakukan sebelum pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? bagaimana prosesnya ?
- k. Menurut pendapat Bapak/Ibu, apakah ada kendala atau hambatan dalam melakukan analisis kebutuhan diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? Jika ada kendalan atau hambatannya apa ?
- l. Menurut pendapat Bapak/Ibu, bagaimana upaya mengatasi kendala atau hambatan dalam proses perencanaan tersebut ?

**7. Bagaimana gambaran desain dan perencanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?**

Dari rumusan pertanyaan ini, dikembangkan pertanyaan-pertanyaan berikut :

- n. Menurut pendapat Bapak/Ibu, bagaimana peran dan kedudukan visi misi tujuan dan strategi dalam penyusunan rencana pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?
- o. Menurut pendapat Bapak/Ibu, bagaimana merencanakan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing secara keseluruhan dan siapa saja yang dilibatkan dalam proses perencanaan ?
- p. Menurut pendapat Bapak/Ibu, bagaimana mekanisme dalam pembuatan perangkat atau pedoman yang diperlukan dalam rangka pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?
- q. Menurut pendapat Bapak/Ibu, media apa yang akan diakan dipakai dalam rangka pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? bagaimana proses pemanfaatannya ?
- r. Menurut pendapat Bapak/Ibu, metode kegiatan pembelajaran apa yang akan diakan dipakai dalam rangka pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? bagaimana prosesnya pembelajarannya ?
- s. Apakah ada biaya atau sumber dana untuk pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? Kalau ada darimana?
- t. Apakah sudah direncanakan waktu dan tempat pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? bagaimana prosesnya dan kapan serta dimana pelaksanaannya ?
- u. Apakah sudah direncanakan jadwal pelatihan termasuk waktu, materi dan pemateri program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? bagaimana prosesnya dan kapan serta dimana pelaksanaannya ?
- v. Apakah sudah dibentuk susunan panitia pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? bagaimana prosesnya dan bukti kepenitiannya?
- w. Apakah ada tata tertib pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? bagaimana prosesnya pembuatannya dan bukti adanya tata tertib?

- x. Apakah ada evaluasi, penilaian dan pertimbangan atas kualitas untuk menyimpulkan apakah peserta mencapai tujuan pembelajaran atau tidak ? bagaimana prosesnya dan bukti pelaksanaannya?
- y. Menurut pendapat Bapak/Ibu, apakah ada hambatan dalam pelaksanaan perencanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?jika ada apa saja hambatannya ?
- z. Menurut pendapat Bapak/Ibu, bagaimana upaya mengatasi hambatan dalam proses perencanaan tersebut ?

**8. Bagaimana gambaran pengembangan kurikulum program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?**

Dari rumusan pertanyaan ini, dikembangkan pertanyaan-pertanyaan berikut :

- g. Apakah ada pedoman dan bahan evaluasi pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? bagaimana prosesnya dan bukti adanya pedoman?
- h. Apakah ada alat bantu pembelajaran pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? Jika ada, apa alat bantu pembelajaran yang digunakan ?
- i. Apakah ada bahan pelatihan pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? bagaimana prosesnya dan bukti adanya bahan pelatihan ?
- j. Apakah ada soal ujian pada pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? bagaimana proses pembuatannya dan bukti adanya soal ujian ?
- k. Apakah ada bahan evaluasi program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? bagaimana prosesnya dan bukti adanya bahan evaluasi ?
- l. Apakah ada sistem dokumentasi pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? bagaimana prosesnya dan bukti adanya system dokumentasi pelaksanaan ?

**9. Bagaimana Pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?**

Dari rumusan pertanyaan ini, dikembangkan pertanyaan-pertanyaan berikut :

- i. Menurut pendapat Bapak/Ibu, bagaimana pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?
- j. Menurut pendapat Bapak/Ibu, apakah instruktur menggunakan metode fasilitasi sesuai dengan isi dan tujuan pelatihan ? bagaimana proses metode fasilitasinya ?
- k. Menurut pendapat Bapak/Ibu, bagaimana penguasaan materi instruktur atas pelatihan dan apakah sudah menggunakan sarana yang sesuai ?

- l. Apakah ada dokumen berita acara daftar hadir peserta dalam pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?
- m. Apakah ada dokumen foto-foto kegiatan dalam pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?
- n. Apakah ada dokumen sertifikat peserta program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?
- o. Menurut pendapat Bapak/Ibu, apakah ada hambatan dalam pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? jika ada apa saja hambatannya ?
- p. Menurut pendapat Bapak/Ibu, bagaimana upaya mengatasi hambatan dalam proses pelaksanaan tersebut ?

**10. Bagaimana Evaluasi program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?**

Dari rumusan pertanyaan ini, dikebangkan pertanyaan-pertanyaan berikut :

- e. Menurut pendapat Bapak/Ibu, apa yang dijadikan perangkat evaluasi pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? bagaimana proses pembuatannya ?
- f. Menurut pendapat Bapak/Ibu, bagaimana efektifitas perangkat yang digunakan dalam evaluasi pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?
- g. Menurut pendapat Bapak/Ibu, apakah hasil evaluasi pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing dipakai sebagai bahan pertimbangan untuk peningkatan kompetensi dosen pembimbing kedepannya ? bagaimana prosesnya ?
- h. Menurut pendapat Bapak/Ibu, apakah sudah dilaksanakn evaluasi diklat, evaluasi fasilitasi dan evaluasi pasca pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? bagaimana prosesnya ?

**PEDOMAN WAWANCARA PENELITIAN**  
**“MANAJEMEN DIKLAT SEBAGAI PENINGKATAN KOMPETENSI**  
**PEMBIMBING PRAKTEK DALAM PROSES PEMBELAJARAN**  
**MAHASISWA KEBIDANAN DI STIKES”**

Responden : Ketua Program Studi  
Nama Responden : .....  
Alamat : .....  
No HP : .....  
Waktu wawancara : .....

**11. Bagaimana gambaran analisis kebutuhan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?**

Dari rumusan pertanyaan ini, dikembangkan pertanyaan-pertanyaan berikut :

- m. Menurut pendapat Bapak/Ibu, bagaimana analisis kesenjangan yang sudah dilakukan di STIKes sebelum pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?
- n. Menurut pendapat Bapak/Ibu, bagaimana identifikasi prioritas yang sudah dilakukan di STIKes sebelum pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?
- o. Menurut pendapat Bapak/Ibu, bagaimana identifikasi penyebab masalah yang sudah dilakukan di STIKes sebelum pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?
- p. Menurut pendapat Bapak/Ibu, bagaimana identifikasi solusi dan peluang yang sudah dilakukan di STIKes sebelum pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?
- q. Menurut pendapat Bapak/Ibu, bagaimana kendala atau hambatan dalam melakukan analisis kebutuhan diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?
- r. Menurut pendapat Bapak/Ibu, bagaimana upaya mengatasi kendala atau hambatan dalam proses perencanaan tersebut ?

## **12. Bagaimana gambaran desain dan perencanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?**

Dari rumusan pertanyaan ini, dikembangkan pertanyaan-pertanyaan berikut :

- aa. Menurut pendapat Bapak/Ibu, bagaimana peran dan kedudukan visi misi tujuan dan strategi dalam penyusunan rencana pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?
- bb. Menurut pendapat Bapak/Ibu, bagaimana merencanakan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing secara keseluruhan dan siapa saja yang dilibatkan dalam proses perencanaan ?
- cc. Menurut pendapat Bapak/Ibu, bagaimana mekanisme dalam pembuatan perangkat atau pedoman yang diperlukan dalam rangka pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?
- dd. Menurut pendapat Bapak/Ibu, media apa yang akan diakan dipakai dalam rangka pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? bagaimana proses pemanfaatannya ?
- ee. Menurut pendapat Bapak/Ibu, metode kegiatan pembelajaran apa yang akan diakan dipakai dalam rangka pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? bagaimana prosesnya pembelajarannya ?
- ff. Apakah ada biaya atau sumber dana untuk pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? Kalau ada darimana?
- gg. Apakah sudah direncanakan waktu dan tempat pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? bagaimana prosesnya dan kapan serta dimana pelaksanaannya ?
- hh. Bagaimana perencanaan jadwal pelatihan termasuk waktu, materi dan pemateri program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? bagaimana prosesnya dan kapan serta dimana pelaksanaannya ?
- ii. Bagaimana susunan panitia yang dibentuk dalam pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? bagaimana prosesnya dan bukti kepenitiannya?
- jj. Bagaimana tata tertib pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? bagaimana prosesnya pembuatannya dan bukti adanya tata tertib?

kk. Apakah ada evaluasi, penilaian dan pertimbangan atas kualitas untuk menyimpulkan apakah peserta mencapai tujuan pembelajaran atau tidak ? bagaimana prosesnya dan bukti pelaksanaannya?

ll. Menurut pendapat Bapak/Ibu, apakah ada hambatan dalam pelaksanaan perencanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?jika ada apa saja hambatannya ?

mm. Menurut pendapat Bapak/Ibu, bagaimana upaya mengatasi hambatan dalam proses perencanaan tersebut ?

### **13. Bagaimana gambaran pengembangan kurikulum program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?**

Dari rumusan pertanyaan ini, dikembangkan pertanyaan-pertanyaan berikut :

m. Apakah ada pedoman dan bahan evaluasi pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? bagaimana prosesnya dan bukti adanya pedoman?

n. Apakah ada alat bantu pembelajaran pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? Jika ada, apa alat bantu pembelajaran yang digunakan ?

o. Apakah ada bahan pelatihan pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? bagaimana prosesnya dan bukti adanya bahan pelatihan ?

p. Apakah ada soal ujian pada pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? bagaimana proses pembuatannya dan bukti adanya soal ujian ?

q. Apakah ada bahan evaluasi program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? bagaimana prosesnya dan bukti adanya bahan evaluasi ?

r. Apakah ada sistem dokumentasi pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? bagaimana prosesnya dan bukti adanya system dokumentasi pelaksanaan ?

### **14. Bagaimana Pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?**

Dari rumusan pertanyaan ini, dikembangkan pertanyaan-pertanyaan berikut :

q. Menurut pendapat Bapak/Ibu, bagaimana pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?

r. Menurut pendapat Bapak/Ibu, apakah instruktur menggunakan metode fasilitasi sesuai dengan isi dan tujuan pelatihan ? bagaimana proses metode fasilitasinya ?

s. Menurut pendapat Bapak/Ibu, bagaimana penguasaan materi instruktur atas pelatihan dan apakah sudah menggunakan sarana yang sesuai ?

- t. Apakah ada dokumen berita acara daftar hadir peserta dalam pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?
- u. Apakah ada dokumen foto-foto kegiatan dalam pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?
- v. Apakah ada dokumen sertifikat peserta program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?
- w. Menurut pendapat Bapak/Ibu, apakah ada hambatan dalam pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? jika ada apa saja hambatannya ?
- x. Menurut pendapat Bapak/Ibu, bagaimana upaya mengatasi hambatan dalam proses pelaksanaan tersebut ?

**15. Bagaimana Evaluasi program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?**

Dari rumusan pertanyaan ini, dikebangkan pertanyaan-pertanyaan berikut :

- i. Menurut pendapat Bapak/Ibu, apa yang dijadikan perangkat evaluasi pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? bagaimana proses pembuatannya ?
- j. Menurut pendapat Bapak/Ibu, bagaimana efektifitas perangkat yang digunakan dalam evaluasi pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?
- k. Menurut pendapat Bapak/Ibu, apakah hasil evaluasi pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing dipakai sebagai bahan pertimbangan untuk peningkatan kompetensi dosen pembimbing kedepannya ? bagaimana prosesnya ?
- l. Menurut pendapat Bapak/Ibu, apakah sudah dilaksanakn evaluasi diklat, evaluasi fasilitasi dan evaluasi pasca pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? bagaimana prosesnya ?

**PEDOMAN WAWANCARA PENELITIAN**  
**“MANAJEMEN DIKLAT SEBAGAI PENINGKATAN KOMPETENSI**  
**PEMBIMBING PRAKTEK DALAM PROSES PEMBELAJARAN**  
**MAHASISWA KEBIDANAN DI STIKES”**

Responden : Pemegang Program Diklat Pembelajaran  
Nama Responden : .....  
Alamat : .....  
No HP : .....  
Waktu wawancara : .....

**16. Bagaimana gambaran analisis kebutuhan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?**

Dari rumusan pertanyaan ini, dikembangkan pertanyaan-pertanyaan berikut :

- s. Menurut pendapat Bapak/Ibu, apakah analisis kesenjangan sudah dilakukan sebelum pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? bagaimana prosesnya ?
- t. Menurut pendapat Bapak/Ibu, apakah identifikasi prioritas sudah dilakukan sebelum pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? bagaimana prosesnya ?
- u. Menurut pendapat Bapak/Ibu, apakah identifikasi penyebab masalah sudah dilakukan sebelum pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? bagaimana prosesnya ?
- v. Menurut pendapat Bapak/Ibu, apakah identifikasi solusi dan peluang sudah dilakukan sebelum pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? bagaimana prosesnya ?
- w. Menurut pendapat Bapak/Ibu, apakah ada kendala atau hambatan dalam melakukan analisis kebutuhan diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? Jika ada kendalan atau hambatannya apa ?
- x. Menurut pendapat Bapak/Ibu, bagaimana upaya mengatasi kendala atau hambatan dalam proses perencanaan tersebut ?

**17. Bagaimana gambaran desain dan perencanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?**

Dari rumusan pertanyaan ini, dikembangkan pertanyaan-pertanyaan berikut :

- nn. Menurut pendapat Bapak/Ibu, bagaimana peran dan kedudukan visi misi tujuan dan strategi dalam penyusunan rencana pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?
- oo. Menurut pendapat Bapak/Ibu, bagaimana merencanakan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing secara keseluruhan dan siapa saja yang dilibatkan dalam proses perencanaan ?
- pp. Menurut pendapat Bapak/Ibu, bagaimana mekanisme dalam pembuatan perangkat atau pedoman yang diperlukan dalam rangka pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?
- qq. Menurut pendapat Bapak/Ibu, media apa yang akan diakan dipakai dalam rangka pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? bagaimana proses pemanfaatannya ?
- rr. Menurut pendapat Bapak/Ibu, metode kegiatan pembelajaran apa yang akan diakan dipakai dalam rangka pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? bagaimana prosesnya pembelajarannya ?
- ss. Apakah ada biaya atau sumber dana untuk pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? Kalau ada darimana?
- tt. Apakah sudah direncanakan waktu dan tempat pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? bagaimana prosesnya dan kapan serta dimana pelaksanaannya ?
- uu. Apakah sudah direncanakan jadwal pelatihan termasuk waktu, materi dan pemateri program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? bagaimana prosesnya dan kapan serta dimana pelaksanaannya ?
- vv. Apakah sudah dibentuk susunan panitia pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? bagaimana prosesnya dan bukti kepenitiannya?
- ww. Apakah ada tata tertib pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? bagaimana prosesnya pembuatannya dan bukti adanya tata tertib?

- xx. Apakah ada evaluasi, penilaian dan pertimbangan atas kualitas untuk menyimpulkan apakah peserta mencapai tujuan pembelajaran atau tidak ? bagaimana prosesnya dan bukti pelaksanaannya?
- yy. Menurut pendapat Bapak/Ibu, apakah ada hambatan dalam pelaksanaan perencanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? jika ada apa saja hambatannya ?
- zz. Menurut pendapat Bapak/Ibu, bagaimana upaya mengatasi hambatan dalam proses perencanaan tersebut ?

**18. Bagaimana gambaran pengembangan kurikulum program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?**

Dari rumusan pertanyaan ini, dikembangkan pertanyaan-pertanyaan berikut :

- s. Apakah ada pedoman dan bahan evaluasi pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? bagaimana prosesnya dan bukti adanya pedoman?
- t. Apakah ada alat bantu pembelajaran pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? Jika ada, apa alat bantu pembelajaran yang digunakan ?
- u. Apakah ada bahan pelatihan pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? bagaimana prosesnya dan bukti adanya bahan pelatihan ?
- v. Apakah ada soal ujian pada pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? bagaimana proses pembuatannya dan bukti adanya soal ujian ?
- w. Apakah ada bahan evaluasi program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? bagaimana prosesnya dan bukti adanya bahan evaluasi ?
- x. Apakah ada sistem dokumentasi pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? bagaimana prosesnya dan bukti adanya system dokumentasi pelaksanaan ?

**19. Bagaimana Pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?**

Dari rumusan pertanyaan ini, dikembangkan pertanyaan-pertanyaan berikut :

- y. Menurut pendapat Bapak/Ibu, bagaimana pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?
- z. Menurut pendapat Bapak/Ibu, apakah instruktur menggunakan metode fasilitasi sesuai dengan isi dan tujuan pelatihan ? bagaimana proses metode fasilitasinya ?
- aa. Menurut pendapat Bapak/Ibu, bagaimana penguasaan materi instruktur atas pelatihan dan apakah sudah menggunakan sarana yang sesuai ?

- bb. Apakah ada dokumen berita acara daftar hadir peserta dalam pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?
- cc. Apakah ada dokumen foto-foto kegiatan dalam pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?
- dd. Apakah ada dokumen sertifikat peserta program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?
- ee. Menurut pendapat Bapak/Ibu, apakah ada hambatan dalam pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? jika ada apa saja hambatannya ?
- ff. Menurut pendapat Bapak/Ibu, bagaimana upaya mengatasi hambatan dalam proses pelaksanaan tersebut ?

**20. Bagaimana Evaluasi program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?**

Dari rumusan pertanyaan ini, dikebangkan pertanyaan-pertanyaan berikut :

- m. Menurut pendapat Bapak/Ibu, apa yang dijadikan perangkat evaluasi pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? bagaimana proses pembuatannya ?
- n. Menurut pendapat Bapak/Ibu, bagaimana efektifitas perangkat yang digunakan dalam evaluasi pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?
- o. Menurut pendapat Bapak/Ibu, apakah hasil evaluasi pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing dipakai sebagai bahan pertimbangan untuk peningkatan kompetensi dosen pembimbing kedepannya ? bagaimana prosesnya ?
- p. Menurut pendapat Bapak/Ibu, apakah sudah dilaksanakn evaluasi diklat, evaluasi fasilitasi dan evaluasi pasca pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? bagaimana prosesnya ?

**PEDOMAN WAWANCARA PENELITIAN**  
**“MANAJEMEN DIKLAT SEBAGAI PENINGKATAN KOMPETENSI**  
**PEMBIMBING PRAKTEK DALAM PROSES PEMBELAJARAN**  
**MAHASISWA KEBIDANAN DI STIKES”**

Responden : Dosen Pembimbing Praktek  
Nama Responden : .....  
Alamat : .....  
No HP : .....  
Waktu wawancara : .....

**21. Bagaimana Pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?**

Dari rumusan pertanyaan ini, dikembangkan pertanyaan-pertanyaan berikut :

- gg. Menurut pendapat Bapak/Ibu, bagaimana pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?
- hh. Menurut pendapat Bapak/Ibu, apakah instruktur menggunakan metode fasilitasi sesuai dengan isi dan tujuan pelatihan ? bagaimana proses metode fasilitasnya ?
- ii. Menurut pendapat Bapak/Ibu, bagaimana penguasaan materi instruktur atas pelatihan dan apakah sudah menggunakan sarana yang sesuai ?
- jj. Apakah ada dokumen berita acara daftar hadir peserta dalam pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?
- kk. Apakah ada dokumen foto-foto kegiatan dalam pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?
- ll. Apakah ada dokumen sertifikat peserta program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?
- mm. Menurut pendapat Bapak/Ibu, apakah ada hambatan dalam pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? jika ada apa saja hambatannya ?
- nn. Menurut pendapat Bapak/Ibu, bagaimana upaya mengatasi hambatan dalam proses pelaksanaan tersebut ?



12 Desember 2017

Foto 1  
Suasana wawancara dengan Wakil Ketua STIKes Abnus  
Nova Anggraini  
Di kantor Abnus Jakarta



12 Desember 2017

Foto 2  
Suasana wawancara dengan Wakil Ketua STIKes Abnus  
Nova Anggraeni  
di kantor Abnus Jakarta



12 Desember 2017

Foto 3  
Suasana wawancara dengan Wakil Ketua STIKes Abnus  
Rahayu Khairiah  
di kantor Abnus Jakarta



12 Desember 2017

Foto 4  
Suasana wawancara dengan Dosen STIKes Abnus  
Di kantor Abnus Jakarta



12 Desember 2017

Foto 5  
Suasana wawancara dengan Dosen STIKes Abnus  
di kantor Abnus Jakarta



12 Desember 2017

Foto 6  
Suasana wawancara dengan Dosen STIKes Abnus  
Ita Herawati  
di kantor Abnus Jakarta



Foto 7

Suasana Pelatihan  
di Abdi Nusantara Jakarta



Foto 8

Suasana Pelatihan  
di Abdi Nusantara Jakarta



Foto 9

Suasana Pelatihan  
di Abdi Nusantara Jakarta



Foto 10

Suasana Ruang Laboratorium  
di Abdi Nusantara Jakarta





## CATATAN LAPANGAN

Ketua STIKes Abnus	CL 1.01.12.12.2017
Wakil Ketua 1 STIKes Abnus	CL 2.01.12.12.2017
Kaprodi Kebidanan STIKes Abnus	CL 3.01.12.12.2017
Pemegang Program Diklat STIKes Abnus	CL 4.01.12.12.2017
Dosen Pembimbing Praktek STIKes Abnus	CL 5.01.12.12.2017
Ketua STIKes BPI	CL 1.02.18.12.2017
Wakil Ketua 1 STIKes BPI	CL 2.02.18.12.2017
Kaprodi Kebidanan STIKes BPI	CL 3.02.18.12.2017
Pemegang Program Diklat STIKes BPI	CL 4.02.18.12.2017
Dosen Pembimbing Praktek STIKes BPI	CL 5.02.18.12.2017

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

### A. IDENTITAS

1. Nama Lengkap : Lilik Susilowati
2. NIP/NIDN : 0320115401
3. TTL : Malang, 20November 1954
4. Jenis Kelamin : Perempuan
5. Agama : Islam
6. Pendidikan Tertinggi : S2
7. Pangkat/golongan : Penata Muda Tk I, III/b
8. Status Dosen : Tetap / Tidak tetap
9. Homebase : Prodi Bidan Pendidik
10. Jabatan Akademik : Asisten Ahli
11. Jabatan Struktural : -
12. Alamat Rumah : Babakan RT 008/001, Kel. Jagakarsa, Kec. Jagakarsa  
Telepon : 081314030336
13. Alamat Kantor : Jalan Swadaya Kubah Putih No 7 RT 001/014  
Telepon : 021-86901352

### B. PENDIDIKAN/KEAHLIAN

1. Jenjang S1
  - Perguruan Tinggi : Universitas Respati Indonesia
  - Fakultas : Kesehatan Masyarakat
  - Program Studi : Kesehatan Masyarakat
  - Lulus Tahun : 2003
  - Judul Skripsi : Faktor-faktor yang Berhubungan dengan terjadinya Anemia Gizi Ibu Hamil di Puskesmas Kecamatan Pasar Minggu Wilayah Kota Madya Depok Jakarta Selatan 2003
2. Jenjang S2
  - Perguruan Tinggi : Universitas Respati Indonesia
  - Fakultas : Magister Kesehatan Masyarakat
  - Program Studi : Ilmu Kesehatan Masyarakat
  - Lulus Tahun : 2006
  - Judul Skripsi : Faktor-faktor yang Berhubungan dengan terjadinya Anemia

### 3. Jenjang S2

Perguruan Tinggi : Universitas Respati Indonesia  
Fakultas : Strata Dua (S2)  
Program Studi : Administrasi Rumah Sakit  
Lulus Tahun : 2010  
Judul Skripsi : Hubungan Persepsi tentang Kualitas Pelayanan dengan Citra Pelayanan di Poli Kebidanan Rumah Sakit Ibu dan Anak Aulia Jakarta Selatan

## C. PENGALAMAN MENGAJAR

a. Mata Kuliah yang dibina di STIKes Abdi Nusantara pada 5 tahun terakhir

No	Mata Kuliah	Jenjang	SKS
1	Dokumentasi Kebidanan	D III	3
2	Epidemiologi	D III	3
3	Organisasi dan Manajemen Pelayanan Kesehatan	D III	2
4	Konsep Kebidanan	D III	2
5	Gizi dan Kesehatan Reproduksi	D III	2
6	Askeb II (Persalinan)	D III	3
7	Keterampilan Dasar Kebidanan II	D III	2
8	Asuhan Kebidanan	D III	2
9	Kebidanan Komunitas	D III	3

b. Mata Kuliah yang dibina di STIKes Abdi Nusantara pada 5 tahun terakhir

No	Mata Kuliah	Jenjang	SKS
1	Praktik Klinik Kebidanan III	D III	1
2	Dasar Kesehatan Lingkungan	D III	2
3	Etika Profesi dan Hukum Kesehatan	D III	2
4	Dasar K3	D III	2
5	Dasar Epidemiologi	D III	2
6	Kewirausahaan	D III	3
7	Metode Penelitian	D III	2
8	PKK I	D III	1
9	Metodik Khusus	D III	2

## D. KARYA ILMIAH

No	Nama Mata Kuliah	Keterangan
----	------------------	------------

1	Faktor-faktor yang Berhubungan dengan Terjadinya Anemia Gizi Ibu Hamil di Puskesmas Kecamatan Pasar Minggu Wilayah Kota Madya Depok Jakarta Selatan 2003	Penelitian Skripsi
2	Hubungan Persepsi tentang Kualitas Pelayanan dengan Citra Pelayanan di Poli Kebidanan Rumah Sakit Ibu dan Anak Aulia Jakarta Selatan	Penelitian Tesis

#### E. KEIKUTSERTAAN DALAM SEMINAR

No	Seminar dan Studi Banding	Lokasi	Keterangan
1	Seminar Motivational Leadership Enterpreneur	Bekasi	2015
2	Seminar sebagai Pembicara tentang the Power Leadership and Enterpreneur to Face MEA Competition	Gd. Is Plaza Jakarta	2016

**PEDOMAN WAWANCARA PENELITIAN**  
**“MANAJEMEN DIKLAT SEBAGAI PENINGKATAN KOMPETENSI**  
**PEMBIMBING PRAKTEK DALAM PROSES PEMBELAJARAN**  
**MAHASISWA KEBIDANAN DI STIKES”**

Responden : Ketua Program Studi  
Nama Responden : Lili Farikhatun  
Alamat : STIKes Abdi Nusantara  
No HP : 081322279003  
Waktu wawancara : 12 Desember 2017

**22. Bagaimana gambaran analisis kebutuhan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?**

Dari rumusan pertanyaan ini, dikembangkan pertanyaan-pertanyaan berikut :

y. Menurut pendapat Bapak/Ibu, bagaimana analisis kesenjangan yang sudah dilakukan di STIKes sebelum pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?

Analisis kesenjangan sudah dilakukan di STIKes Abdi Nusantara sebelum pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing. Analisis dilakukan melalui evaluasi program studi kemudian melakukan SWOT.

z. Menurut pendapat Bapak/Ibu, bagaimana identifikasi prioritas yang sudah dilakukan di STIKes sebelum pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?

Identifikasi prioritas sudah dilakukan di STIKes Abnus sebelum pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing. Identifikasi ini dilakukan dari hasil analisis kesenjangan kemudian dilaksanakan rapat manajemen pada tingkat STIKes Abnus.

aa. Menurut pendapat Bapak/Ibu, bagaimana identifikasi penyebab masalah yang sudah dilakukan di STIKes sebelum pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?

Identifikasi penyebab masalah sudah dilakukan di STIKes Abnus sebelum pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing. Identifikasi dilakukan dengan cara menampung masukan dari lahan yang digunakan praktek oleh mahasiswa. Masukan tersebut kemudian dievaluasi bersama didalam rapat manajemen, kemudian dijadikan bahan

masuk dalam peningkatan kompetensi dosen pembimbing praktek dalam menghasilkan lulusan yang sesuai dengan kebutuhan lahan praktek.

bb. Menurut pendapat Bapak/Ibu, bagaimana identifikasi solusi dan peluang yang sudah dilakukan di STIKes sebelum pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?

Setelah dilakukan identifikasi masalah, kemudian hasilnya dibawa lagi kedalam rapat manajemen dan di tentukan kembali terkait dengan identifikasi solusinya. Identifikasi solusi dilakukan dengan cara mengundang dosen-dosen kebidanan dalam sebuah rapat kemudian mengadakan persamaan persepsi mengenai pembahasan pembelajaran praktek.

cc. Menurut pendapat Bapak/Ibu, bagaimana kendala atau hambatan dalam melakukan analisis kebutuhan diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?

Kendala atau hambatan dalam melakukan analisis kebutuhan diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing adalah waktu. Susahnya dalam mengumpulkan dosen dan pihak pihak yang terkait dalam rapat manajemen analisis kebutuhan.

dd. Menurut pendapat Bapak/Ibu, bagaimana upaya mengatasi kendala atau hambatan dalam proses perencanaan tersebut ?

Menetapkan didalam kalender akademik, sehingga kedepannya terdapat waktu yang memang khusus tersedia untuk melakukan analisis kebutuhan.

### **23. Bagaimana gambaran desain dan perencanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?**

Dari rumusan pertanyaan ini, dikembangkan pertanyaan-pertanyaan berikut :

aaa. Menurut pendapat Bapak/Ibu, bagaimana peran dan kedudukan visi misi tujuan dan strategi dalam penyusunan rencana pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?

Kedudukan visi misi tujuan dan strategi program diklat praktek dosen pembimbing dijadikan landasan dalam penyusunan program dan kegiatan pendidikan dan pelatihan bagi peningkatan kompetensi dosen praktek pembimbing. Program diklat bagi dosen pembimbing praktek ini disesuaikan dengan mata kuliah khas kebidanan yang sesuai dengan visi misi STIKes Abdi Nusantara.

bbb. Menurut pendapat Bapak/Ibu, bagaimana merencanakan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing secara keseluruhan dan siapa saja yang dilibatkan dalam proses perencanaan ?

Perencanaan program diklat pembelajaran di STIKes Abnus dilakukan mulai dari hasil analisis kebutuhan yang sudah dilakukan kemudian menjadi bahan masukan sebagai perencanaan program. Selain itu, perencanaan program juga berdasarkan masukan dari lahan praktek, stakeholder dan melibatkan semua dosen pembimbing praktek.

ccc. Menurut pendapat Bapak/Ibu, bagaimana mekanisme dalam pembuatan perangkat atau pedoman yang diperlukan dalam rangka pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?

Mekanisme dalam pembuatan perangkat atau pedoman yang diperlukan dalam rangka pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing adalah dibuat secara bersama sama berdasarkan masukan dari berbagai pihak.

ddd. Menurut pendapat Bapak/Ibu, media apa yang akan dipakai dalam rangka pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? bagaimana proses pemanfaatannya ?

Media yang digunakan dalam program diklat disesuaikan dengan program pembelajaran praktek yang diperlukan, untuk pemanfaatan media apabila tidak digunakan maka dilakukan pemanfaatan di laboratorium.

eee. Menurut pendapat Bapak/Ibu, metode kegiatan pembelajaran apa yang akan diakan dipakai dalam rangka pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? bagaimana prosesnya pembelajarannya ?

Metode kegiatan program diklat pembelajaran dosen pembimbing praktek yaitu dibuat sistem pembelajaran small group discussion, dibuat berkelompok agar mudah dalam pemberian materi.

fff. Apakah ada biaya atau sumber dana untuk pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? Kalau ada darimana?

sumber dana untuk pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing berasal dari anggaran STIKes Abnus.

ggg. Apakah sudah direncanakan waktu dan tempat pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? bagaimana prosesnya dan kapan serta dimana pelaksanaannya?

Perencanaan sudah dilakukan dan disesuaikan dengan kalender akademik mahasiswa, sedangkan pelaksanaannya di STIKes Abdi Nusantara

hhh. Bagaimana perencanaan jadwal pelatihan termasuk waktu, materi dan pemateri program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? bagaimana prosesnya dan kapan serta dimana pelaksanaannya ?

Perencanaan pelaksanaan dilakukan di hari kerja yaitu selama 5 hari, dua hari dipergunakan dalam penjelasan materi sedangkan tiga hari selanjutnya digunakan untuk praktek.

iii. Bagaimana susunan panitia yang dibentuk dalam pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? bagaimana prosesnya dan bukti kepenitiannya?

Pembentukan susunan panitia dalam pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing dibuat sekaligus dengan rincian yang dibutuhkan. Setelah ditetapkan susunan panitia didalam SK kemudian di bawa kedalam rapat persiapan pelaksanaan diklat.

jjj. Bagaimana tata tertib pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? bagaimana prosesnya pembuatannya dan bukti adanya tata tertib?

Tata tertib pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing dibuat berdasarkan kehadiran peserta, peserta harus datang 100 % dalam kegiatan diklat. Apabila peserta kehadirannya kurang dari 100 %, maka sertifikat tidak akan diberikan. Tata tertib pelaksanaan diklat di tuangkan kedalam SOP.

kkk. Bagaimana evaluasi, penilaian dan pertimbangan atas kualitas untuk menyimpulkan apakah peserta mencapai tujuan pembelajaran atau tidak ?

Evaluasi dilakukan dengan pre-post tes atau pengambilan nilai hasil dari teori maupun nilai praktek diakhir.

lll. Menurut pendapat Bapak/Ibu, hambatan apa saja yang terjadi dalam pelaksanaan perencanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?

Hambatan dalam perencanaan adalah waktu yang sangat padat.

mmm. Menurut pendapat Bapak/Ibu, bagaimana upaya mengatasi hambatan dalam proses perencanaan tersebut ?

Menetapkan didalam kalender akademik, sehingga kedepannya terdapat waktu yang memang khusus tersedia untuk melakukan perencanaan.

#### **24. Bagaimana gambaran pengembangan kurikulum program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?**

Dari rumusan pertanyaan ini, dikembangkan pertanyaan-pertanyaan berikut :

y. Apakah ada pedoman dan bahan evaluasi pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? bagaimana prosesnya dan bukti adanya pedoman?

Bahan evaluasi diadakan dengan cara dibuat daftar tilik sebagai proses evaluasi atau penilaian baik pada saat atau setelah teori dan praktek.

z. Apakah ada alat bantu pembelajaran pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? Jika ada, apa alat bantu pembelajaran yang digunakan ?

Alat bantu pembelajaran pelaksanaan program diklat pembelajaran diadakan dengan modul pelatihan.

Apakah ada bahan pelatihan pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? bagaimana prosesnya dan bukti adanya bahan pelatihan ?

Bahan pelatihan pelaksanaan program diklat pembelajaran dosen pembimbing praktek adalah daftar tilik

aa. Apakah ada soal ujian pada pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? bagaimana proses pembuatannya dan bukti adanya soal ujian ?

Soal ujian dibuat berupa pre dan post test, pembuatan soal ini pada saat mengumpulkan semua dosen dosen dalam rangka persamaan persepsi.

bb. Apakah ada bahan evaluasi program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? bagaimana prosesnya dan bukti adanya bahan evaluasi ?

Bahan evaluasi dilakukan dengan cara pengambilan nilai baik pada saat teori maupun praktek dalam diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing

cc. Apakah ada sistem dokumentasi pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? bagaimana prosesnya dan bukti adanya system dokumentasi pelaksanaan ?

Sistem dokumentasi pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing adalah berupa laporan disertai dengan foto-foto kegiatan.

## 25. Bagaimana Pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?

Dari rumusan pertanyaan ini, dikembangkan pertanyaan-pertanyaan berikut :

oo. Menurut pendapat Bapak/Ibu, bagaimana pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?

Pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing, sudah dilaksanakan sesuai dengan agenda dan jadwal yang telah direncanakan. Pelaksanaan program diklat pembelajaran bagi dosen pembimbing ini sangat diperlukan dalam pengembangan kompetensi dosen terutam dengan ilmu dan teknologi yang terkini. Dengan demikian akan berpengaruh terhadap kualitas lulusan yang sesuai dengan kebutuhan di lapangan.

pp. Menurut pendapat Bapak/Ibu, bagaimana instruktur menggunakan metode fasilitasi sesuai dengan isi dan tujuan pelatihan ?

Instruktur menggunakan metode fasilitasi sesuai dengan isi dan tujuan pelatihan, seperti menggunakan metode kuliah ilustratif, diskusi, bermain peran dan studi kasus. Selain itu juga diadakan latihan baik individu maupun kelompok. Praktik menggunakan model anatomi dan metode simulasi lainnya. Praktik klinik dengan bimbingan langsung dari pelatih klinik.

qq. Menurut pendapat Bapak/Ibu, bagaimana penguasaan materi instruktur atas pelatihan dan apakah sudah menggunakan sarana yang sesuai ?

Instruktur pelatih sudah sesuai dengan kompetensinya.

rr. Apakah ada dokumen berita acara daftar hadir peserta dalam pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?

Daftar hadir dan berita acara peserta dalam pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing sudah disiapkan dengan lengkap

ss. Apakah ada dokumen foto-foto kegiatan dalam pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?

Dokumen foto-foto kegiatan pelaksanaan program diklat ada di dalam laporan.

tt. Apakah ada dokumen sertifikat peserta program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?

Sertifikat program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing, selalu diberikan kepada peserta.

uu. Menurut pendapat Bapak/Ibu, apakah ada hambatan dalam pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ? jika ada apa saja hambatannya ?

Hambatan dalam pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing, adalah waktu untuk praktik yang kurang, jadi semua peserta tidak bisa mencoba.

vv. Menurut pendapat Bapak/Ibu, bagaimana upaya mengatasi hambatan dalam proses pelaksanaan tersebut ?

Solusi untuk mengatasi hambatan tersebut yaitu dengan cara dibuat berkelompok agar saling berdiskusi dan memantau.

## **26. Bagaimana Evaluasi program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?**

Dari rumusan pertanyaan ini, dikebangkan pertanyaan-pertanyaan berikut :

q. Menurut pendapat Bapak/Ibu, bagaimana perangkat evaluasi yang digunakan dalam pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?

Kemajuan proses pembelajaran dinilai secara berkesinambungan dan untuk kinerja pengetahuan, diukur melalui kuesioner tengah pelatihan. Kemajuan proses alih keterampilan dan pencapaian kompetensi keterampilan berbagai prosedur klinik diikuti melalui praktek dengan model anatomi mengacu pada penuntun belajar atau langkah baku. Evaluasi kinerja dari setiap peserta diukur dengan menggunakan daftar tilik penilaian kinerja, dilakukan dengan mengamati secara langsung keterampilan klinik yang telah mereka pelajari, baik pada model anatomi atau dengan klien (berlatih hingga kompeten pada model dan praktik klinik dibawah bimbingan langsung pelatih klinik hingga mencapai tahap kompeten pada klien).

r. Menurut pendapat Bapak/Ibu, bagaimana efektifitas perangkat yang digunakan dalam evaluasi pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?

Efektifitas perangkat yang digunakan dalam evaluasi pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing, sangat membantu untuk keberlanjutan program.

s. Bagaimana evaluasi terhadap pengetahuan peserta pada saat pelatihan dan setelah pelatihan?

Kemajuan proses pembelajaran dinilai secara berkesinambungan dan untuk kinerja pengetahuan, diukur melalui kuesioner tengah pelatihan. Kemajuan proses alih keterampilan dan pencapaian kompetensi keterampilan berbagai prosedur klinik diikuti

melalui praktek dengan model anatomi mengacu pada penuntun belajar atau langkah baku. Evaluasi kinerja dari setiap peserta diukur dengan menggunakan daftar tilik penilaian kinerja, dilakukan dengan mengamati secara langsung keterampilan klinik yang telah mereka pelajari, baik pada model anatomi atau dengan klien (berlatih hingga kompeten pada model dan praktik klinik dibawah bimbingan langsung pelatih klinik hingga mencapai tahap kompeten pada klien).

- t. Bagaimana evaluasi terhadap ketrampilan peserta pada saat pelatihan dan setelah pelatihan? Kemajuan proses pembelajaran dinilai secara berkesinambungan dan untuk kinerja pengetahuan, diukur melalui kuesioner tengah pelatihan. Kemajuan proses alih keterampilan dan pencapaian kompetensi keterampilan berbagai prosedur klinik diikuti melalui praktek dengan model anatomi mengacu pada penuntun belajar atau langkah baku. Evaluasi kinerja dari setiap peserta diukur dengan menggunakan daftar tilik penilaian kinerja, dilakukan dengan mengamati secara langsung keterampilan klinik yang telah mereka pelajari, baik pada model anatomi atau dengan klien (berlatih hingga kompeten pada model dan praktik klinik dibawah bimbingan langsung pelatih klinik hingga mencapai tahap kompeten pada klien).
- u. Bagaimana evaluasi terhadap praktik dilapangan pada peserta pada saat pelatihan dan setelah pelatihan?  
Evaluasi praktik dilapangan dilaksanakan apabila perlu pada saat pelatihan
- v. Bagaimana proses monitoring dan evaluasi yang dilakukan oleh STIKes setelah dilakukan pelatihan ?  
Dengan melakukan follow up setiap kali hasil dari pelatihan
- w. Bagaimana upaya Rencana Tindak Lanjut terhadap hasil evaluasi pelatihan yang dilakukan oleh STIKes?  
Melihat dari hasil evaluasi kemudian apabila hasil pelatihan memuaskan maka dapat dilanjutkan untuk pelatihan kedepannya.
- x. Menurut pendapat Bapak/Ibu, bagaimana pelaksanaan evaluasi diklat, evaluasi fasilitasi dan evaluasi pasca pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing ?  
Pelaksanaan evaluasi diklat, evaluasi fasilitasi dilaksanakan oleh lembaga yang mengadakan pelatihan, sedangkan evaluasi pasca pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing dilakukan oleh pimpinan STIKes Abnus

y. Menurut pendapat Bapak/Ibu, bagaimana proses hasil evaluasi pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing dipakai sebagai bahan pertimbangan untuk peningkatan kompetensi dosen pembimbing kedepannya ?

Proses hasil evaluasi pelaksanaan program diklat pembelajaran praktek dosen pembimbing dipakai sebagai bahan pertimbangan untuk peningkatan kompetensi dosen pembimbing kedepannya, terutama dalam pengambilan keputusan para pimpinan untuk meningkatkan kualitas dosen dan mahasiswa.

**27. Pelatihan apa saja yang sudah pernah diadakan di tempat STIKes Ibu yang diadakan khusus untuk dosen pembimbing praktek ?**

No	Nama Pelatihan	Tahun	Jumlah Peserta
1	BLS-ON	2015	121
2	BTCLS	2016	91
3	BTCLS	2017	76

**28. Pelatihan apa saja yang sudah pernah diikuti oleh dosen pembimbing praktek di luar pelatihan yang diadakan di dalam STIKes ?**

No	Nama Pelatihan	Tahun	Tempat Pelatihan
1	MU	2015	
2	PPGDON	2014	
3	CTU	2016	



