



PEMANFAATAN *MEDIA COACHING AND COUNSELING* (MCC) DALAM DIKLAT KEPEMIMPINAN DI BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DAERAH (BPSDMD) PROVINSI JAWA TENGAH

SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan

Oleh

Nani Maryani

1102413067

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

**PROGRAM STUDI TEKNOLOGI PENDIDIKAN
JURUSAN KURIKULUM DAN TEKNOLOGI PENDIDIKAN
FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
TAHUN 2017**

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi dengan judul “PEMANFAATAN *MEDIA COACHING AND COUNSELING* (MCC) DALAM DIKLAT KEPEMIMPINAN DI BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DAERAH (BPSDMD) PROVINSI JAWA TENGAH” karya,

Nama : Nani Maryani
NIM : 1102413067
Program Studi : Teknologi Pendidikan

telah disetujui oleh pembimbing untuk diajukan ke Sidang Panitia Ujian Skripsi Jurusan Kurikulum dan Teknologi Pendidikan, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Semarang pada hari Selasa, tanggal 15 Agustus 2017

Semarang, 15 Agustus 2017

Dosen Pembimbing I



Drs. Budivono. M. S.

NIP. 196312091987031002

Dosen Pembimbing II



Dra. Istyarini M. Pd

NIP. 195911221985032001

UNNES

UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Mengetahui,

Ketua Jurusan Kurikulum dan Teknologi Pendidikan



Drs. Sugeng Purwanto, M. Pd

NIP. 195610261986011001

PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Skripsi dengan judul “PEMANFAATAN *MEDIA COACHING AND COUNSELING* (MCC) DALAM DIKLAT KEPEMIMPINAN DI BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DAERAH (BPSDMD) PROVINSI JAWA TENGAH” karya,

Nama : Nani Maryani
NIM : 1102413067
Program Studi : Teknologi Pendidikan

telah disetujui dan dipertahankan dalam Sidang Panitia Ujian Skripsi Jurusan Kurikulum dan Teknologi Pendidikan, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Semarang pada hari Selasa, tanggal 22 Agustus 2017.

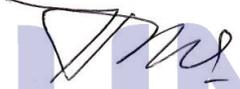

Ketua,
Dr. Drs. Edy Purwanto, M.Si.
NIP. 196301211987031001

Semarang, Agustus 2017

Sekretaris,


Drs. Sukirman, M.Si
NIP. 195501011986011001

Penguji I

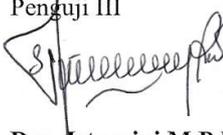

Dr. Titi Prihatin, M.Pd.
NIP. 196302121999032001

Penguji II


Drs. Budivono, M. S.
NIP. 196312091987031002

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Penguji III

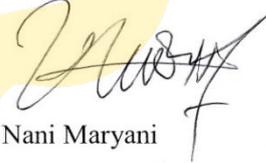

Dra. Istvarini M.Pd
NIP. 195911221985032001

PERNYATAAN KEASLIAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa yang tertulis dalam skripsi ini benar-benar karya sendiri, bukan jiplakan dari karya tulis orang lain atau pengutipan dengan cara-cara yang tidak sesuai dengan etika keilmuan yang berlaku, baik sebagian atau seluruhnya. Pendapat atau temuan orang lain yang terdapat dalam skripsi ini dikutip atau dirujuk berdasarkan kode etik ilmiah. Atas pernyataan ini saya siap menanggung resiko/sanksi yang dijatuhkan apabila ditemukan adanya pelanggaran terhadap etika keilmuan dalam karya ini.

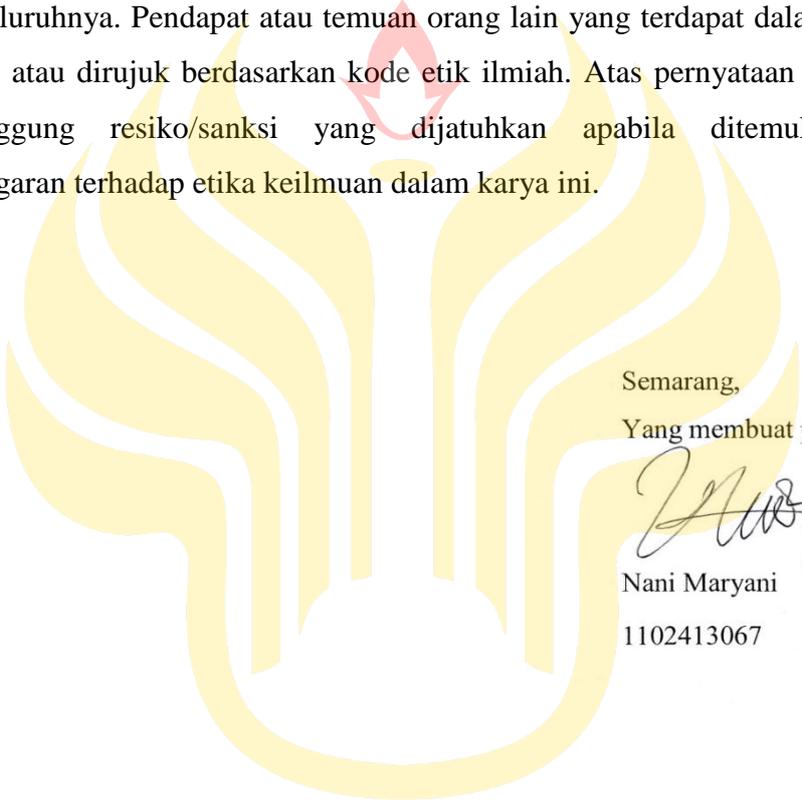
Semarang,

Yang membuat pernyataan,



Nani Maryani

1102413067



UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO

- Keberuntunganmu akan datang seiring dengan usahamu, jangan salahkan orang lain yang lebih beruntung darimu, karena kamu tidak mengetahui proses yang telah dilaluinya.
- Lawan rasa takutmu, berusaha, dan lakukan! Dia akan melihat kesungguhanmu.



PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan untuk:

- Almamaterku tercinta, Universitas Negeri Semarang.
- Fakultas Ilmu Pendidikan, Jurusan Kurikulum & Teknologi Pendidikan
- Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BPSDMD) Provinsi Jawa Tengah

ABSTRAK

Maryani, Nani. 2017. Pemanfaatan *Media Coaching And Counseling* (MCC) dalam Diklat Kepemimpinan di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BPSDMD) Provinsi Jawa Tengah. Skripsi. Kurikulum dan Teknologi Pendidikan, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Semarang. Pembimbing I Drs. Budiyo. M. S., Pembimbing II Dra. Istyarini M.Pd.

Kata kunci: media pembelajaran, *off campus*, diklat, *media coaching and counseling*.

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh munculnya Diklat pola baru yang diatur pada Perkal No. 20 Tahun 2015 yang membagi pembelajaran menjadi dua metode, yaitu *on campus* dan *off campus*. Atas dasar peraturan baru tersebut, BPSDMD Provinsi Jawa Tengah merancang media baru yang disebut *Media Coaching and Counseling* (MCC) sebagai media komunikasi diskusi, konsultasi, tanya jawab, dan pelaporan kegiatan peserta Diklat dengan *coach* saat *off campus*. Tujuan dari penelitian adalah untuk mengetahui pemanfaatan MCC, faktor penghambat dan pendukung, serta solusi untuk mengatasi hambatan tersebut. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan teknik wawancara kepada peserta Diklat, *coach*, dan pengembang MCC, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemanfaatan MCC dalam Diklat Kepemimpinan di BPSDMD Provinsi Jawa Tengah belum ada interaksi yang positif, karena belum adanya interaksi komunikasi yang intensif antara peserta Diklat dengan *coach*. Pemanfaatan MCC menemui beberapa kendala, yaitu *skill* peserta Diklat yang berbeda, faktor usia, *mindset* peserta, keterbatasan media, mobilitas *coach* yang tinggi, dan infrastruktur di Indonesia yang belum merata. Selain kendala tersebut, terdapat pula faktor pendukung, yaitu sarana dan prasarana yang lengkap dalam sosialisasi pemanfaatan MCC, adanya tutor sosialisasi MCC yang dengan sabar membimbing peserta, sosialisasi yang lebih mengutamakan praktik, dan adanya *manual handbook* dan video tutorial yang diberikan kepada peserta. Solusi dari adanya kendala tersebut adalah dengan memberikan alternatif pilihan kepada peserta Diklat dan *coach* untuk menggunakan media komunikasi alternatif lain seperti *whatsapp*, *email*, *facebook*, dan BBM, tanpa mengabaikan MCC, perlu adanya perbaikan media, dan meminta bantuan pihak lain ketika mengalami kesulitan dalam pemanfaatan MCC. Saran yang dapat diberikan oleh peneliti yaitu, perlu dibuat Standar Operasional Prosedur (SOP) sebagai acuan baku dalam pemanfaatan MCC, perlu adanya evaluasi MCC secara khusus, dan harus ada komitmen yang kuat dari semua pihak terkait untuk terus meningkatkan kualitas diri dan konsisten menggunakan MCC sebagai media utama dalam *off campus*.

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, hidayah, serta karunia-Nya sehingga penyusunan skripsi dengan judul “Pemanfaatan *Media Coaching and Counseling* (MCC) dalam Diklat Kepemimpinan Di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BPSDMD) Provinsi Jawa Tengah” dapat terselesaikan dengan baik.

Penyusunan skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk meraih gelar Sarjana Pendidikan Jurusan Kurikulum dan Teknologi Pendidikan di Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Semarang. Penulis menyadari dalam penyelesaian skripsi ini tentunya tidak terlepas dari bantuan dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Fathur Rohman, M.Hum, Rektor Universitas Negeri Semarang yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menyelesaikan studi Strata 1 di Universitas Negeri Semarang.
2. Prof. Dr. Fakhruddin, M.Pd, Dekan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Semarang yang telah memberikan ijin penelitian di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BPSDMD) Provinsi Jawa Tengah.
3. Drs. Sugeng Purwanto, M.Pd, Ketua Jurusan Kurikulum dan Teknologi Pendidikan Universitas Negeri Semarang yang selalu memberikan motivasi dalam menyelesaikan skripsi.

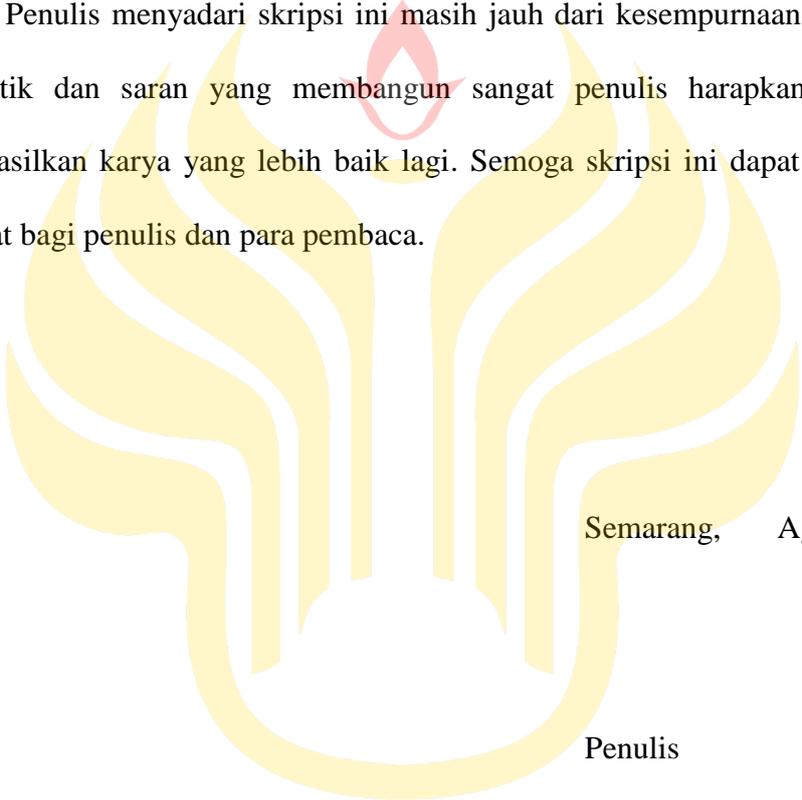
4. Drs. Budiyo. M.S. selaku pembimbing I yang dengan sabar memberikan motivasi, bimbingan, dan dukungan dalam penyusunan skripsi ini.
5. Dra. Istyarini M.Pd. selaku pembimbing II yang dengan sabar memberikan bimbingan, arahan, dan masukan dalam penyusunan skripsi ini.
6. Dr. Titi Prihatin, M.Pd. selaku penguji utama yang telah memberikan masukan dan penilaian terhadap skripsi penulis.
7. Bapak dan Ibu dosen jurusan Kurikulum dan Teknologi Pendidikan yang telah memberikan ilmu pengetahuan selama perkuliahan.
8. Sari Puspita Andriani S.H. selaku kepala Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BPSDMD) Provinsi Jawa Tengah yang telah memberikan izin penelitian.
9. Segenap Tim Pelaksana PPID di BPSDMD yaitu Bapak Ismu Pandoyo, S.Kom, Bapak Purwanto, Bapak Yanuar Alvin Arief, A.md yang tak henti-hentinya memberikan dukungan moril serta membantu kelancaran dalam penelitian.
10. Peserta Diklat Kepemimpinan Angkatan 96 di BPSDMD Provinsi Jawa Tengah atas partisipasi dan kerjasamanya dalam kelancaran penelitian.
11. Kedua orang tua ku Ibu Markunah dan Bapak Yusup, serta seluruh anggota keluarga yang selama ini senantiasa memberikan doa dan dukungannya kepada penulis.
12. Teman-teman Teknologi Pendidikan 2013, khususnya Linda, Alifia, Aida, dan Naili, yang telah membantu dan mendukung penulis dalam menyelesaikan skripsi.

13. Sahabat grup “Calon Istri Sholeha” yang senantiasa memberikan dukungan kepada penulis.
14. Semua pihak yang telah membantu dan mendukung dalam penelitian dan penyusunan skripsi ini yang tidak bisa disebutkan satu persatu.

Penulis menyadari skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, oleh karena itu kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan agar dapat menghasilkan karya yang lebih baik lagi. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi penulis dan para pembaca.

Semarang, Agustus 2017

Penulis

The logo of Universitas Negeri Semarang (UNNES) is a large, stylized yellow emblem with a central white vertical element and a red flame-like shape at the top. Below the emblem, the text "UNNES" is written in a large, bold, blue sans-serif font, and "UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG" is written in a smaller, blue sans-serif font below it.

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

DAFTAR ISI

PERSETUJUAN PEMBIMBING	iii
PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI.....	iv
PERNYATAAN KEASLIAN	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	v
ABSTRAK	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I.....	1
PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah	6
1.3 Pembatasan Masalah	7
1.4 Rumusan Masalah	7
1.5 Tujuan Penelitian.....	7

1.6	Manfaat Penelitian.....	8
16.1	Manfaat Teoritis	8
1.6.2	Manfaat Praktis	8
BAB II KERANGKA TEORITIK DAN KERANGKA BERPIKIR.....		13
2.1	Kerangka Teoritik.....	13
2.1.1	<i>Media Coaching and Counseling (MCC)</i>	13
2.1.2	Media Pembelajaran	15
2.1.3	Manajemen Sumber Daya Manusia	22
2.1.4	Konsep Dasar Pendidikan dan Pelatihan	31
2.1.5	Pendidikan Jarak Jauh	42
2.2	Kerangka Berpikir	48
2.3	Penelitian Yang Relevan	50
BAB III METODE PENELITIAN		53
3.1	Desain Penelitian	53
3.2	Waktu dan Tempat Penelitian	53
3.3	Fokus Penelitian	54
3.4	Data dan Sumber Data Penelitian.....	54
3.4.1	Sumber Data Primer	55

3.4.2	Sumber Data Sekunder.....	55
3.5	Teknik Pengumpulan Data	57
3.5.1	Observasi.....	57
3.5.2	Wawancara.....	57
3.5.3	Studi Dokumentasi.....	58
3.6	Teknik Keabsahan Data.....	59
3.7	Teknik Analisis Data	60
BAB IV	SETTING PENELITIAN	62
4.1	Profil BPSDMD Provinsi Jawa Tengah	62
4.2	Sejarah Lembaga	62
4.3	Visi dan Misi	64
4.4	Tugas dan Fungsi BPSDMD Provinsi Jawa Tengah.....	65
4.5	Jenis Diklat pada BPSDMD Provinsi Jawa Tengah.....	65
BAB V	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	67
5.1	Hasil Penelitian.....	67
5.1.1	Pemanfaatan <i>Media Coaching and Counseling</i> (MCC)	67
5.1.2	Faktor Penghambat dan Pendukung dalam Pemanfaatan <i>Media Coaching and Counseling</i> (MCC)	89

5.1.3	Solusi Mengatasi Hambatan dalam Pemanfaatan <i>Media Coaching and Counseling</i> (MCC).....	103
5.2	Pembahasan Hasil Penelitian	107
5.2.1	Pemanfaatan <i>Media Coaching and Counseling</i> (MCC)	107
5.2.2	Faktor Penghambat dan Pendukung dalam Pemanfaatan <i>Media Coaching and Counseling</i> (MCC)	115
5.2.3	Solusi Mengatasi Hambatan dalam Pemanfaatan <i>Media Coaching and Counseling</i> (MCC).....	120
BAB VI	PENUTUP	123
6.1	Simpulan.....	123
6.2	Saran.....	124
DAFTAR PUSTAKA	125
LAMPIRAN	128

DAFTAR TABEL

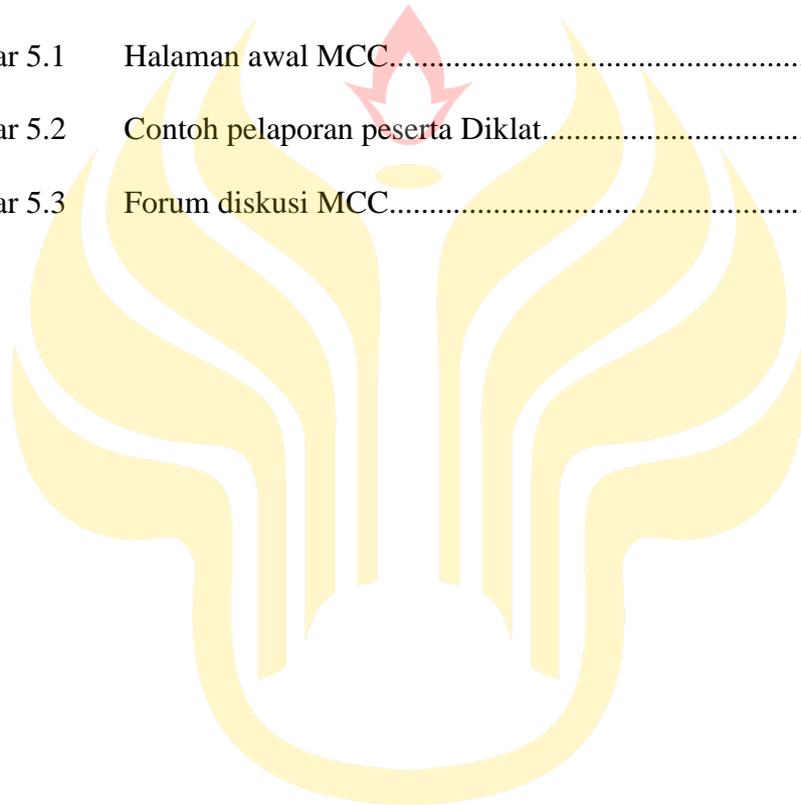
	Halaman
Tabel 3.1 Data dan Sumber Data Penelitian	54



UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Fungsi Media dalam Proses Pembelajaran	18
Gambar 2.2 Kerangka Berpikir.....	47
Gambar 5.1 Halaman awal MCC.....	105
Gambar 5.2 Contoh pelaporan peserta Diklat.....	107
Gambar 5.3 Forum diskusi MCC.....	108



UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1	Kode Teknik Pengumpulan Data dan Informan..... 125
Lampiran 2	Pedoman Observasi..... 127
Lampiran 3	Frekwensi Observasi..... 128
Lampiran 4	Catatan Lapangan Observasi..... 129
Lampiran 5	Pedoman Wawancara..... 136
Lampiran 6	Frekwensi Wawancara..... 143
Lampiran 7	Catatan Lapangan Wawancara..... 146
Lampiran 8	Pedoman Dokumentasi..... 200
Lampiran 9	<i>Manual Handbook</i> Peserta Diklat..... 201
Lampiran 10	<i>Manual Handbook</i> Widyaiswara..... 208
Lampiran 11	Daftar Peserta dan Widyaiswara Diklatpim 4 Angkatan 96..... 214
Lampiran 12	Petunjuk Pelaksanaan Diklat Kepemimpinan Tk. IV.. 218
Lampiran 13	Dokumentasi Foto-foto..... 225
Lampiran 14	Surat Keterangan..... 233

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pembelajaran jarak jauh merupakan suatu sistem yang dirancang secara sengaja dan sadar untuk berbagai keperluan yang belum dapat dicapai oleh pendidikan reguler (Munir, 2009). Pembelajaran jarak jauh memungkinkan peserta didik untuk dapat belajar dimanapun dan kapanpun. Hal tersebut dapat meningkatkan mutu pendidikan karena mampu menjangkau tempat-tempat terpencil atau pedalaman dan dapat disesuaikan dengan kebutuhan dan kemampuan peserta didik.

Munir (2009) menjelaskan bahwa pembelajaran jarak jauh memiliki empat komponen sistem operasional yang berbeda dari pembelajaran tatap muka, yaitu: (1) Pengelolaan pembelajaran yang disesuaikan dengan keragaman kondisi dan kebutuhan pembelajar, (2) Sumber belajar yang bervariasi dengan berbagai macam dan bentuk, (3) Dukungan pelayanan (*support services*), (4) Penilaian hasil dan dampak pendidikan, karena dalam pembelajaran jarak jauh pengalaman merupakan hal yang penting dan hanya dapat diperoleh dengan adanya usaha dari pembelajar tersebut.

Uno (2008) menyatakan bahwa teknologi merupakan bagian integral dari pendidikan jarak jauh, namun program pendidikan tetap harus mengutamakan dan fokus pada kebutuhan instruksional peserta didik, bukan pada teknologinya. Selain itu, ada beberapa faktor yang juga perlu diperhatikan dalam merancang

teknologi dalam pembelajaran, seperti usia, kultur, latarbelakang sosioekonomi, interes, pengalaman, level pendidikan, dan terbiasa atau tidaknya dengan pendidikan jarak jauh.

Pembangunan sistem pada pendidikan jarak jauh menurut Uno (2008) perlu memperhatikan tentang desain dan pengembangan, *interactivity*, *active learning*, *visual imagery*, dan komunikasi yang efektif. Komunikasi dalam pendidikan jarak jauh atau disebut *distance learning* merupakan faktor utama dalam pendidikan jarak jauh. Karena selama ini, komunikasi seringkali dianggap masalah karena tidak adanya interaksi antara peserta didik dengan pengajar. Namun, seiring perkembangan teknologi informasi yang sangat pesat saat ini, turut mendorong perkembangan konsep pembelajaran jarak jauh. Teknologi yang mudah diakses kapan saja, dimana saja, *multiuser*, serta menawarkan segala kemudahan telah menjadikan internet sebagai media yang paling tepat dalam pendidikan jarak jauh.

Istilah pendidikan pertama kali muncul dengan bahasa Yunani yaitu '*paedagogiek*' yang berarti ilmu menuntun anak, dan '*paedagogia*' adalah pergaulan dengan anak-anak, sedangkan orang yang menuntun atau mendidik anak adalah '*paedagog*' (Rohman, 2013). Berdasarkan pengertian tersebut, bukan berarti pendidikan hanya berlaku untuk anak-anak saja, tetapi juga untuk orang dewasa, pembelajaran orang dewasa disebut dengan andragogi. Seperti yang diungkapkan oleh Malik (2008), secara etimologis andragogi berasal dari bahasa Latin '*andros*' yang berarti orang dewasa dan '*agogos*' yang berarti memimpin

atau melayani. Salah satu pendidikan orang dewasa adalah Pendidikan dan Pelatihan atau Diklat.

Diklat bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) dikelompokkan menjadi dua jenis, yaitu Diklat prajabatan dan Diklat dalam jabatan. Diklat kepemimpinan yang selanjutnya disebut Diklatpim merupakan bagian dari Diklat dalam jabatan. Tujuan dilaksanakannya Diklatpim adalah untuk mencapai persyaratan kompetensi kepemimpinan aparatur pemerintah yang sesuai dengan jenjang jabatan struktural. Asmoko (2015) menyatakan bahwa seorang pemimpin setidaknya harus mempunyai dua karakter utama, yaitu memiliki tujuan yang jelas dalam memimpin suatu organisasi, dan mampu bekerjasama dengan seluruh *stakeholder* dalam menjalankan tujuan organisasi yang dipimpinnya.

Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan menetapkan bahwa Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disebut Diklat adalah proses penyelenggaraan belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan Pegawai Negeri Sipil. Diklat tersebut dilaksanakan dalam rangka membentuk nilai-nilai dasar profesi PNS. Kompetensi inilah yang kemudian berperan dalam membentuk karakter PNS yang kuat, yaitu PNS yang mampu bersikap dan bertindak profesional dalam melayani masyarakat.

Berdasarkan kurikulum yang sudah ditetapkan pada Perkalat No. 20 tahun 2015, Diklatpim dilaksanakan dengan sistem pola baru. Maksudnya adalah pelaksanaan Diklat tidak lagi hanya dilakukan didalam kelas dan hanya menekankan pada kemampuan kognitif saja, tetapi juga memberikan kesempatan

kepada peserta untuk belajar dan praktik langsung di lapangan. Berdasarkan adanya Diklat pola baru tersebut, model pembelajaran Diklatpim dirancang dengan sistem *on campus* dan *off campus*. *On campus* adalah model pembelajaran klasikal yang menekankan pada penguatan wawasan kebangsaan dan integritas serta pembekalan kemampuan teori manajerial dan kepemimpinan. Sedangkan *off campus* adalah model pembelajaran yang menekankan pada pemanfaatan secara langsung di lapangan atau di tempat kerja peserta Diklat terkait teori kepemimpinan yang sudah diperoleh ketika masa *on campus*. Praktik lapangan dilakukan untuk mengasah kemampuan peserta dalam merancang perubahan dan mengeksekusi rencana perubahan yang sudah dirancang tersebut.

Proses *off campus* tentunya sangat berbeda dengan pembelajaran klasikal yang dilakukan didalam kelas. Pembelajaran *on campus* Diklat memungkinkan peserta untuk bertanya secara langsung ketika ada hal yang belum dipahami atau perlu didiskusikan, komunikasi pun akan sangat mudah dilakukan untuk menyamakan persepsi terhadap pesan pembelajaran yang disampaikan. Sehingga keberhasilan pembelajaran akan lebih mudah dicapai jika dibandingkan dengan *off campus*. Dalam hal ini, untuk mencapai keberhasilan *off campus* Diklatpim, diperlukan proses komunikasi yang baik pula agar tujuan dari *off campus* dapat tercapai, sehingga peserta Diklat mampu merancang dan mengeksekusi rancangan perubahan dengan tetap menjaga komunikasi dengan *coach* masing-masing.

Sebagai imbas dari adanya aturan baru tersebut, maka diperlukan adanya inovasi baru untuk menjawab tantangan dari permasalahan yang ada. Salah satu solusinya adalah dengan memanfaatkan teknologi. Kemajuan teknologi

memungkinkan manusia yang berjauhan untuk tetap bisa saling berkomunikasi. Seperti yang dikatakan oleh Suprpto (2011) bahwa *digitalisasi* media menyebabkan terjadinya perubahan dalam proses komunikasinya. Semua pesan yang diproduksi akan semakin cepat menjangkau sasaran yang mampu menembus dimensi waktu dan batas geografis. Media *off campus* dalam Diklatpim sudah seharusnya menggunakan media *online*, mengingat adanya kendala-kendala dalam penyampaian pesan diantara peserta dengan *coach*.

Berdasarkan observasi yang telah dilakukan peneliti di BPSDMD Provinsi Jawa Tengah, sudah terdapat media digunakan untuk menunjang proses Diklat terutama pada *off campus* sejak tahun 2014. Media tersebut bersifat *online*, digunakan sebagai media komunikasi diskusi, konsultasi, tanya jawab, dan pelaporan kegiatan peserta Diklat dengan *coach* masing-masing saat menjalankan *off campus* Diklat. Media yang digunakan disebut *Media Coaching and Counseling* (MCC).

Media Coaching and Counseling (MCC) memiliki peran penting dalam *off campus* yang merupakan bagian dari tahap Diklatpim. Widyaiswara yang dalam hal ini disebut sebagai *coach* bertanggung jawab untuk membimbing peserta Diklat dalam merancang proyek perubahan (*proper*) dan pemanfaatannya di instansi masing-masing. Namun disamping memberikan kemudahan kepada peserta Diklat dan *coach*, munculnya MCC dianggap menjadi beban tambahan bagi sebagian peserta Diklat. Karena selain harus menjalankan tahap *off campus* yang juga merupakan kebijakan baru dan harus membuat proyek perubahan (*proper*) di instansinya masing-masing, mereka juga harus mampu menggunakan

MCC sebagai media komunikasinya, sedangkan tidak semua peserta mampu mengoperasikan komputer yang baik.

Selama ini MCC dirasa belum digunakan dengan baik, karena masih banyak peserta dan *coach* yang lebih memilih untuk menggunakan media komunikasi lain. Karena jika dilihat dari sistem MCC, aktifitas komunikasi yang dilakukan menggunakan MCC masih jarang, baik dari sisi *coach* maupun peserta Diklat. Oleh karena itu, perlu dilakukan evaluasi agar fungsi MCC dapat lebih dimaksimalkan lagi oleh penggunanya. Karena dalam proses pemanfaatannya tentu akan menemui banyak kendala, baik dari sisi peserta Diklat, *coach*, pengembang, maupun MCC sendiri. Sehingga perlu pula dilakukan upaya untuk mendukung proses pemanfaatan agar berjalan dengan baik sesuai tujuan.

Berdasarkan latar belakang diatas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai “Pemanfaatan *Media Coaching and Counseling* (MCC) dalam Diklat Kepemimpinan di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BPSDMD) Provinsi Jawa Tengah”.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka permasalahan-permasalahan pada penelitian ini dapat diidentifikasi sebagai berikut.

- a. Diterapkannya metode Diklat *on campus* dan *off campus* sebagai akibat dari adanya peraturan baru
- b. Perlunya penyesuaian seluruh pihak terkait dalam melaksanakan Diklat pola baru

- c. Kurangnya kemampuan peserta Diklat dalam mengoperasikan komputer
- d. MCC belum digunakan secara maksimal untuk menunjang komunikasi *off campus*
- e. Belum adanya evaluasi MCC secara keseluruhan

1.3 Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, masalah yang muncul cukup kompleks. Sehingga perlu adanya pembatasan masalah agar penelitian lebih terarah. Permasalahan yang akan diteliti difokuskan pada pemanfaatan *Media Coaching and Counseling* (MCC) yang digunakan dalam *off campus* Diklat Kepemimpinan di BPSDMD Provinsi Jawa Tengah, faktor penghambat dan pendukung dalam proses pemanfaatan, serta solusi untuk meminimalisir adanya hambatan tersebut.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka permasalahan yang dapat dirumuskan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

- a. Bagaimana pemanfaatan *Media Coaching and Counseling* (MCC) di BPSDMD Provinsi Jawa Tengah?
- b. Apa saja faktor penghambat dan pendukung saat pemanfaatan *Media Coaching and Counseling* (MCC) dalam *off campus* Diklatpim?
- c. Bagaimana solusi mengatasi masalah pemanfaatan *Media Coaching and Counseling* (MCC) dalam *off campus* Diklatpim?

1.5 Tujuan Penelitian

- a. Menganalisis dan mendeskripsikan pemanfaatan *Media Coaching and Counseling* (MCC) di BPSDMD Provinsi Jawa Tengah
- b. Mengetahui faktor penghambat dan pendukung saat pemanfaatan *Media Coaching and Counseling* (MCC) dalam *off campus* Diklatpim
- c. Menemukan solusi untuk mengatasi masalah dalam pemanfaatan *Media Coaching and Counseling* (MCC) dalam *off campus* Diklatpim

1.6 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian tentang evaluasi *media coaching and counseling* (MCC) pada Diklat Kepemimpinan di BPSDMD ini, diharapkan dapat memberi manfaat, baik secara teoritis maupun praktis.

16.1 Manfaat Teoritis

Hasil Penelitian ini secara teoritis diharapkan dapat memberikan gambaran umum mengenai pemanfaatan *Media Coaching and Counseling* (MCC) dalam Diklat Kepemimpinan di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BPSDMD) Provinsi Jawa Tengah, dan dapat menjadi bahan evaluasi dan masukan yang positif dalam upaya perbaikan media pendidikan jarak jauh di seluruh lembaga pelaksana Diklat.

1.6.2 Manfaat Praktis

Secara praktis, pengembangan ini bermanfaat bagi:

- a. Peserta Diklat

Penelitian ini dapat digunakan oleh peserta Diklat untuk memahami pentingnya *Media Coaching and Counseling* (MCC) dalam proses *off campus* Diklatpim dan menjadi bahan evaluasi bagi mereka untuk terus memperbaiki kualitas diri.

b. Widyaiswara

Sebagai bahan evaluasi bagi Widyaiswara untuk dapat konsisten menggunakan *Media Coaching and Counseling* (MCC) dalam proses *off campus* Diklatpim.

c. Lembaga Penyelenggara Diklat

Menjadi bahan informasi dan evaluasi untuk lebih meningkatkan kualitas dan mengoptimalkan media yang digunakan dalam Diklat. Sehingga Diklat dapat berjalan dengan baik dan kendala-kendala dalam komunikasi diskusi, konsultasi, tanya jawab, dan pelaporan kegiatan secara *online* oleh peserta Diklatpim kepada *coach* pada *off campus* dapat diminimalisir.

d. Program Studi

Menjadi referensi bagi jurusan terkait media pembelajaran jarak jauh, sehingga dapat memanfaatkan teknologi yang tidak hanya digunakan untuk menunjang proses pembelajaran di kelas, tetapi juga menjadi media komunikasi yang dapat meningkatkan efisiensi dalam bimbingan belajar mahasiswa yang bersifat *online*.

e. Penulis

Menambah pengetahuan tentang pemanfaatan *Media Coaching and Counseling* (MCC) dalam Diklat Kepemimpinan di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BPSDMD) Provinsi Jawa Tengah dan sebagai bentuk implementasi yang penulis dapatkan selama perkuliahan sebagai aktualisasi dalam pengembangan kompetensi diri.

1.8 Sistematika Skripsi

Laporan hasil penelitian ini akan disusun dengan sistematika penulisan skripsi sebagai berikut.

a. Bagian Awal Skripsi

Bagian awal skripsi terdiri dari (1) Judul, (2) Persetujuan Pembimbing, (3) Pengesahan Kelulusan, (4) Pernyataan keaslian, (5) Motto dan Persembahan, (6) Abstrak, (7) Kata Pengantar, (8) Daftar Isi, (9) Daftar Tabel, (10) Daftar Bagan, (11) Daftar Lampiran.

b. Bagian Isi

1. Bab I : Pendahuluan

Dalam bab ini diuraikan tentang latar belakang masalah, identifikasi masalah, pembatasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, penegasan istilah, dan sistematika skripsi.

2. Bab II : Kerangka Teoritik dan Kerangka Berpikir

Dalam bab ini dijelaskan mengenai teori-teori yang mendukung penelitian, yaitu tentang *Media Coaching and Counseling* (MCC), pengembangan SDM, konsep Pendidikan dan Pelatihan, dan pendidikan jarak jauh. Dijelaskan pula mengenai kerangka berfikir untuk memperjelas arah penelitian, dan disertai beberapa penelitian yang relevan.

3. Bab III : Metode Penelitian

Dalam bab ini diuraikan tentang desain penelitian, fokus penelitian, data dan sumber data penelitian, teknik pengumpulan data, teknik keabsahan data, dan teknik analisis data.

4. Bab IV : Seting Penelitian

Pada bagian ini dijelaskan mengenai seting penelitian yang mencakup sejarah lokasi penelitian, visi dan misi, serta hal-hal yang berkaitan dengan lembaga lainnya.

5. Bab V : Hasil Penelitian dan Pembahasan

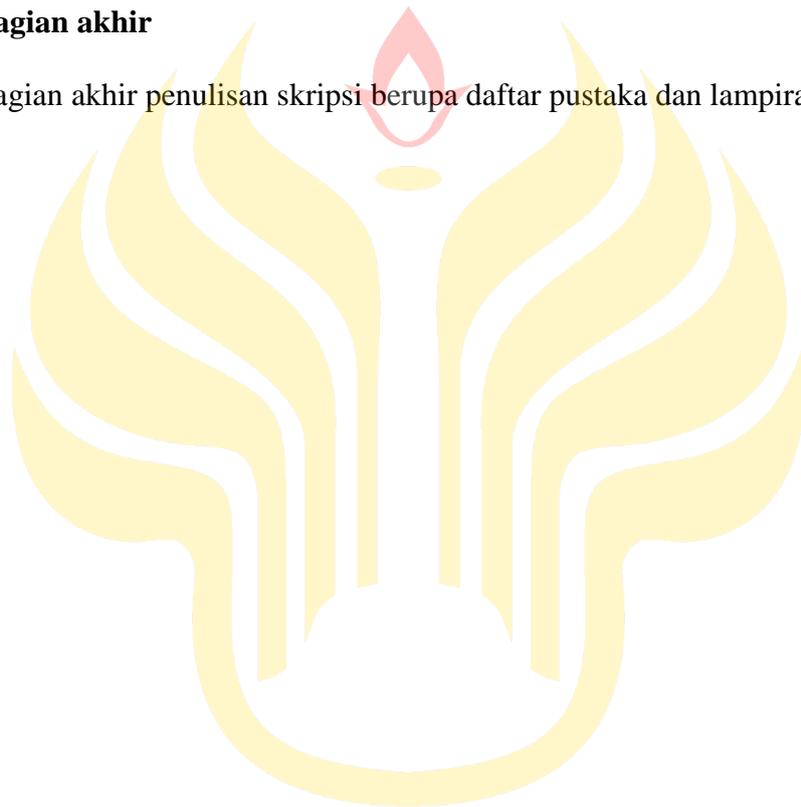
Bab ini merupakan bagian inti dari sebuah penelitian, akan diuraikan mengenai hasil penelitian yang bersumber dari wawancara, observasi, dan dokumentasi, serta akan dipaparkan mengenai pembahasan dari hasil penelitian tersebut.

6. Bab VI : Penutup

Pada bab ini akan dipaparkan kesimpulan yang merupakan jawaban dari rumusan masalah, dan saran yang dapat diberikan terkait hasil penelitian.

c. **Bagian akhir**

Bagian akhir penulisan skripsi berupa daftar pustaka dan lampiran-lampiran.



UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

BAB II

KERANGKA TEORITIK DAN KERANGKA BERPIKIR

Pada bagian ini akan diuraikan mengenai kerangka teori dan kerangka berpikir.

Kerangka teori berisi teori-teori dari para ahli dan sumber lainnya yang terkait dengan penelitian. Kerangka berpikir berupa gambaran singkat penelitian. Penjelasan yang lebih rinci akan diuraikan sebagai berikut.

2.1 Kerangka Teoritik

2.1.1 *Media Coaching and Counseling* (MCC)

Pada <http://e-learning.jatengprov.go.id> dijelaskan bahwa *Media Coaching and Counseling* (MCC) merupakan media yang dirancang oleh Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BPSDMD) Provinsi Jawa Tengah sebagai media komunikasi diskusi, konsultasi, tanya jawab, dan pelaporan kegiatan peserta Diklat dengan *coach* dalam *off campus* Diklat Prajabatan dan Diklat Kepemimpinan.

MCC digunakan oleh peserta Diklatpim Tingkat I, II, III dan IV saat menjalani tahapan pembelajaran *off campus* (*Breakthrough I, Breakthrough II*), serta peserta Diklat Prajabatan saat menjalani Tahap Aktualisasi. Dalam Perkalan nomor 17, 18, 19, dan 20 tahun 2015 disebutkan bahwa *off campus* Diklatpim tingkat satu dilaksanakan selama 134, Diklatpim II selama 74 hari, Diklatpim III selama 67 hari, dan Diklatpim IV selama 67 hari. Pada masa tersebut peserta

Diklat dan *coach* menggunakan MCC sebagai media utama dalam berkomunikasi dan pelaporan tugas.

Menurut Wilson (2011) *coaching* kinerja merupakan suatu proses yang membantu seseorang untuk mampu menemukan dan bertindak berdasarkan solusi-solusi yang paling sesuai dan cocok dengan mereka secara pribadi. Sedangkan mentoring didefinisikan sebagai orang yang berbagi pengalaman, pembelajaran, dan nasihat kepada mereka yang dianggap kurang berpengalaman dalam bidang tertentu.

Coaching dan mentoring merupakan hal yang sangat penting dan memberikan manfaat baik bagi individu, kelompok, maupun organisasi, serta menguntungkan semua pihak atau *stakeholder*. Berikut Asmoko (2014) menjelaskan beberapa manfaat dari adanya *coaching* dan mentoring.

- a. Peningkatan kinerja yang dapat dirasakan oleh individu dan kelompok, serta berkontribusi pada peningkatan kinerja organisasi.
- b. Tumbuhnya komitmen dan motivasi yang lebih tinggi pada diri individu dan kelompok.
- c. Timbulnya kesadaran dan refleksi diri yang lebih bagi individu dan kelompok. Hal tersebut akan memudahkan dalam pengembangan potensi diri dan kelompok secara berkesinambungan.
- d. Meningkatnya kemampuan kepemimpinan yang lebih baik.
- e. Adanya proses manajemen perubahan yang lebih baik. Pada umumnya, perubahan organisasi menimbulkan gejala baik secara individu maupun

organisasi. Proses *coaching* dan mentoring dapat digunakan untuk mengelola perubahan tersebut agar dapat berjalan dengan baik.

- f. Perbaikan komunikasi dan hubungan antar individu maupun dengan kelompok.
- g. Pengimplementasian keterampilan yang lebih baik.
- h. Tumbuhnya budaya organisasi yang lebih terbuka dan produktif.

2.1.2 Media Pembelajaran

2.1.2.1 Definisi Media Pembelajaran

Kata media berasal dari bahasa Latin dan merupakan bentuk jamak dari kata *medium* yang secara harfiah berarti perantara atau pengantar. Gagne (1970) menyatakan bahwa media merupakan berbagai komponen dalam lingkungan siswa yang dapat merangsang dan meningkatkan minat belajar (Sadiman, dkk: 2010). Sedangkan Asosiasi Pendidikan Nasional (*National Education Association / NEA*) dalam Sadiman (2010) mendefinisikan media sebagai bentuk-bentuk komunikasi baik dalam bentuk cetak maupun audiovisual serta peralatan yang menunjangnya.

Mayer (2009: 3) mendefinisikan multimedia sebagai presentasi pembelajaran yang tidak hanya menggunakan kata-kata, tetapi juga menggunakan gambar-gambar untuk menunjangnya. Kata-kata yang dimaksud adalah berupa teks kata yang diucapkan atau dalam bentuk cetak, sedangkan yang dimaksud dengan gambar-gambar adalah materi yang disajikan dalam bentuk *pictorial form*

atau gambar berupa grafik statis (ilustrasi, grafik, foto, dan peta) atau grafik dinamis (animasi, video).

Sedangkan menurut Basri & Rusdiana (2015: 124) media pembelajaran merupakan alat bantu yang digunakan dalam proses pembelajaran sebagai perantara dalam menyampaikan pesan pembelajaran dan dapat merangsang pikiran, perasaan, perhatian, dan kemampuan atau keterampilan belajar pembelajaran, sehingga proses pembelajaran lebih efektif.

Berdasarkan pengertian diatas, pada dasarnya media pembelajaran merupakan segala sesuatu yang digunakan dalam dunia pendidikan untuk menyalurkan pesan dari pengirim kepada penerima sehingga dapat merangsang pikiran, perasaan, perhatian, dan minat siswa dalam proses pembelajaran.

2.1.2.2 Klasifikasi Media Pembelajaran

Daryanto (2013) menjelaskan lima model klasifikasi media pembelajaran berdasarkan tujuan pemakaian dan karakteristik jenis media menurut Wilbur Schramm, Gagne, Allen, Gerlach dan Ely, dan Ibrahim, sebagai berikut:

Menurut Schramm, media pembelajaran terbagi menjadi media rumit, mahal, dan media sederhana. Selain itu, Schramm juga mengelompokkan media berdasarkan kemampuan daya liputan, yaitu (1) liputan luas dan serentak seperti TV, radio, dan *facsimile*; (2) liputan terbatas pada ruangan, seperti film, video, *slide*, poster *audio tape*; (3) media untuk belajar individual, seperti buku, modul, program belajar dengan komputer dan telpon.

Menurut Gagne, media diklasifikasi menjadi tujuh kelompok, yaitu benda sebagai alat demonstrasi, komunikasi lisan, media cetak, gambar diam, gambar bergerak, film bersuara, dan mesin belajar. Ketujuh kelompok media pembelajaran tersebut dikaitkan dengan kemampuannya dalam memenuhi fungsi menurut hirarki belajar yang dikembangkan, yaitu pelontar stimulus belajar, penarik minat belajar, contoh perilaku belajar, memberi kondisi eksternal, menuntun cara berpikir, memasukkan alih ilmu, menilai presentasi, dan pemberi umpan balik.

Menurut Allen, terdapat sembilan kelompok media, yaitu visual diam, film, televisi, objek tiga dimensi, rekaman, pelajaran terprogram, demonstrasi, buku teks cetak, dan sajian lisan. Selain mengklasifikasikan sembilan media tersebut, Allen juga mengaitkan antara jenis media dan tujuan pembelajaran yang akan dicapai. Allen menyimpulkan bahwa media tertentu yang memiliki kelebihan dan sangat tepat digunakan dalam suatu pembelajaran, belum tentu baik pula digunakan pada tujuan belajar yang lain. Tujuan belajar yang dimaksud antara lain: info faktual, pengenalan visual, prinsip dan konsep, prosedur, keterampilan, dan sikap. Setiap jenis media memiliki perbedaan kemampuan untuk mencapai tujuan suatu pembelajaran.

Berdasarkan ciri-ciri fisiknya, Gerlach dan Ely mengelompokkan menjadi delapan jenis, yaitu benda sebenarnya, presentasi verbal, presentasi grafis, gambar diam, gambar bergerak, rekaman suara pengajaran terprogram, dan simulasi.

Sedangkan menurut Ibrahim, media dapat dikelompokkan lima jenis berdasarkan ukuran serta kompleks tidaknya alat dan perlengkapannya, meliputi

media tanpa proyeksi dua dimensi; media tanpa proyeksi tiga dimensi; media audio; media proyeksi; televisi, video, dan komputer.

Klasifikasi media diatas akan memberikan kemudahan pada guru dalam pemilihan media yang sesuai digunakan untuk mencapai tujuan pembelajaran tertentu. Pemilihan media yang disesuaikan dengan tujuan, materi, serta kemampuan dan karakteristik pembelajaran, akan sangat menunjang proses dan hasil belajar agar lebih efektif dan efisien.

2.1.2.3 Manfaat Media Pembelajaran

Guru dan siswa akan mendapatkan manfaat yang besar jika dalam pemilihan dan pengembangan media pembelajaran sudah tepat dan baik. Daryanto (2013: 52) menyatakan bahwa secara umum manfaat yang diperoleh multimedia pembelajaran adalah proses pembelajaran akan lebih menarik, lebih interaktif, waktu mengajar lebih efisien, kualitas belajar siswa meningkat, dan proses belajar mengajar dapat dilakukan kapan pun dan dimana pun, serta minat dan sikap belajar siswa meningkat.

Lebih lanjut, Daryanto (2013: 52) menyatakan bahwa manfaat multimedia pembelajaran tersebut sangat mungkin diperoleh mengingat banyaknya keunggulan dari multimedia pembelajaran jika dibandingkan dengan teknik mengajar secara konvensional. Beberapa keunggulan dari multimedia pembelajaran yaitu memperbesar benda yang sangat kecil dan tidak tampak oleh mata, memperkecil benda yang sangat besar dan tidak mungkin dihadirkan di sekolah, menyajikan benda atau peristiwa yang berlangsung dengan sangat cepat

atau sangat lambat, kompleks, rumit, jauh dan berbahaya, serta meningkatkan minat belajar siswa.

2.1.2.4 Fungsi Media Pembelajaran

Media dan metode merupakan dua hal penting dalam proses pembelajaran. Namun kedua hal tersebut memiliki fungsi yang berbeda. Media berfungsi sebagai pembawa pesan dari sumber (guru) kepada penerima pesan (siswa). Sedangkan metode merupakan prosedur yang membantu siswa dalam menerima dan mengolah informasi guru guna mencapai tujuan pembelajaran. Daryanto (2013:8) menggambarkan media dalam proses pembelajaran sebagai berikut:



Gambar 2.1 Fungsi media dalam proses pembelajaran

Pengembangan media pembelajaran penting dilakukan untuk memaksimalkan fungsi media tersebut dan mengurangi adanya hambatan-hambatan yang mungkin muncul dalam pembelajaran. Daryanto (2013) menjelaskan fungsi media pembelajaran sebagai berikut.

- a. Melihat segala benda yang ada atau peristiwa yang sudah terjadi pada masa lampau. Melalui perantara gambar, slide, film, video, atau media lainnya, siswa dapat memperoleh gambaran yang nyata tentang benda atau peristiwa sejarah.

- b. Mengamati benda atau peristiwa yang sulit untuk diamati secara langsung, baik karena jarak yang jauh, berbahaya, atau terlarang. Misalnya video tentang bencana banjir bandang, kehidupan hewan buas, dan sebagainya.
- c. Memperoleh gambaran secara jelas tentang benda atau hal-hal yang sulit diamati, baik karena ukurannya yang terlalu besar atau terlalu kecil. Misalnya gambar tentang bakteri, video tentang proses kehidupan janin dalam rahim, dan sebagainya.
- d. Mendengar suara yang tidak dimungkinkan untuk didengar secara langsung oleh telinga. Misalnya rekaman suara denyut jantung.
- e. Mengamati dan meneliti binatang-binatang yang sulit untuk diamati secara langsung. Misalnya burung hantu, kelelawar, semut, dan sebagainya.
- f. Mengamati peristiwa-peristiwa yang jarang terjadi dan berbahaya untuk dilihat secara dekat. Misalnya pelangi, gunung meletur, tsunami, dan sebagainya. Dengan adanya slide, film, dan video, siswa dapat mengamati dan memahami tanpa harus melihat secara langsung dan berdekatan dengan peristiwa tersebut.
- g. Mengamati dengan jelas benda-benda yang mudah rusak atau sulit untuk diawetkan. Misalnya organ tubuh manusia.
- h. Dapat membandingkan dua benda atau lebih dengan menggunakan gambar, video, dan sejenisnya.

- i. Dapat melihat dengan lambat sesuatu yang sebenarnya bergerak dan berlangsung secara cepat. Misalnya teknik loncat indah, gaya melompat tinggi, dan sebagainya.
- j. Dapat melihat dengan cepat suatu peristiwa atau proses yang sebenarnya bergerak dan berlangsung secara lambat. Misalnya proses perkembangan katak, bunga dari kuncup sampai mekar, metamorfosis kupu-kupu, dan lain sebagainya.
- k. Mengamati alat dan mesin yang sulit diamati secara langsung. Dengan adanya film atau video, siswa dapat mengamati jalannya mesin 4 tak, 2 tak, dan sebagainya.
- l. Melihat bagian-bagian suatu alat atau benda yang tersembunyi. Dengan menggunakan diagram, bagan, dan model, siswa memperoleh gambaran mengenai bagian mesin yang sulit diamati secara langsung.
- m. Melihat kembali ringkasan dari sebuah pengamatan yang membutuhkan waktu yang cukup lama. Dengan adanya video, siswa dapat mengingat dan memantapkan kembali hasil pengamatan yang sudah dilakukan sebelumnya.

2.1.2.5 Hambatan Komunikasi dalam Proses Belajar Mengajar

Proses belajar mengajar pada hakikatnya merupakan proses komunikasi yang bertujuan untuk menyampaikan pesan dari sumber pesan kepada penerima pesan melalui media tertentu (Sadiman: 2010). Pesan, sumber pesan, penerima pesan, dan media merupakan komponen komunikasi yang tidak dapat dipisahkan. Dalam

hal ini, pesan yang disampaikan oleh guru kepada siswa adalah berupa ajaran yang terdapat dalam kurikulum. Pesan dapat disampaikan baik secara verbal (kata-kata lisan maupun tertulis) maupun dalam bentuk simbol non verbal atau visual. Selanjutnya, siswa menafsirkan simbol-simbol dalam komunikasi sehingga dapat memperoleh pesan yang disampaikan. Proses penafsiran pesan tersebut disebut *decoding*.

Proses penafsiran pesan oleh siswa tidak semuanya berhasil. Hal tersebut dapat disebabkan oleh beberapa faktor, diantaranya (1) hambatan psikologis, seperti minat, sikap, pendapat, kepercayaan, inteligensi, pengetahuan, dan hambatan fisik siswa. (2) hambatan kultural, seperti perbedaan adat istiadat, norma-norma sosial, dan nilai-nilai panutan. (3) hambatan lingkungan, yaitu hambatan yang ditimbulkan dari situasi dan kondisi lingkungan sekitar tempat belajar.

Media pendidikan merupakan salah satu sumber belajar yang dapat digunakan untuk membantu menyalurkan pesan dan mengurangi adanya hambatan-hambatan dalam proses komunikasi pembelajaran. Sehingga Sadiman (2010: 10) menyatakan bahwa sudah selayaknya media tidak lagi dipandang hanya sebagai alat bantu guru dalam mengajar, tetapi lebih sebagai media penyalur pesan dalam proses belajar mengajar.

2.1.3 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.3.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen SDM menurut Widodo (2015: 2) adalah suatu proses yang mencakup evaluasi terhadap kebutuhan SDM, menemukan orang-orang yang berkompeten dalam memenuhi kebutuhan tersebut, dan mengoptimalkan pendayagunaan SDM yang penting dengan cara memberikan insentif dan penugasan yang tepat, sehingga ada kesesuaian antara kebutuhan SDM dengan tujuan organisasi dimana SDM tersebut berada. Manajemen SDM memiliki peranan yang cukup penting dalam sebuah perusahaan. Kualitas manajer SDM menentukan gambaran aktifitas pengelolaan SDM di lingkungan perusahaan yang dipimpinnya.

Menurut Noe dkk (2006) dalam Kaswan (2012: 1) Manajemen SDM merupakan proses perencanaan yang memiliki peranan kunci dalam menentukan *survival* (keberlangsungan), efektivitas, dan daya saing suatu organisasi. Praktik Manajemen SDM sangat membantu mendukung perencanaan strategi suatu organisasi dan berpengaruh terhadap terbentuknya *customer value* (nilai pelanggan).

Sunyoto (2012) menyatakan bahwa manajemen SDM merupakan suatu metode pendekatan dalam manajemen manusia yang didasarkan pada nilai manusia dalam hubungannya dengan organisasi tersebut. SDM merupakan salah satu faktor penting yang menentukan keberhasilan suatu perusahaan, disamping faktor lain seperti aktiva dan modal. Oleh karena itu, SDM harus dapat dikelola dengan baik dan tepat agar dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi.

Berdasarkan pengertian manajemen SDM diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa Manajemen SDM merupakan sebuah upaya penting dalam suatu organisasi

yang berkaitan dengan pembentukan dan perencanaan SDM yang baik, sehingga dapat merangsang, mengembangkan, memotivasi, dan memelihara kinerja yang tinggi dalam organisasi, serta memberikan hasil yang baik terhadap organisasi tersebut.

Basri dan Rusdiana (2015) menyatakan bahwa mengkaji SDM tidak terlepas dari proses manajemen lainnya seperti strategi perencanaan, pengembangan manajemen, dan pengembangan organisasi. Pada prinsipnya, potensi manusia menyangkut dua aspek, yaitu aspek kuantitas dan kualitas. Aspek kualitas tersebut hanya akan terbentuk dengan adanya upaya pengembangan SDM yang baik, sehingga potensi SDM sesuai dengan hakikat dan sasaran pembangunna nasional Indonesia dan meningkatkan produktivitas SDM tersebut.

Lebih lanjut, Basri dan Rusdiana (2015) menyatakan bahwa pengembangan SDM dilaksanakan berdasarkan pada kesepakatan pemahaman sebagai berikut.

- a. Pengembangan SDM dapat dilakukan melalui jalur diklat maupun nondiklat. Jalur diklat berbentuk kegiatan seminar, lokakarya, dan lain-lain. Sedangkan nondiklat berbentuk promosi jabatan, pemberian bonus dan insentif, teguran dan hukuman, dan lain-lain;
- b. Pengembangan SDM membutuhkan waktu yang panjang, sehingga tidak harus menunjukkan hasil yang segera dapat diamati dan dirasakan;
- c. Pengembangan SDM merupakan sebuah investasi yang cepat atau lambat akan memberikan hasil yang diharapkan. Sehingga anggapan bahwa pengembangan SDM merupakan pemborosan harus dihilangkan.

2.1.3.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Simamora (2004) dalam Sunyoto (2012) menjelaskan bahwa Manajemen SDM memiliki empat tujuan, yaitu tujuan sosial, organisasional, fungsional dan pribadi.

a. Tujuan sosial

Tujuan Manajemen SDM dalam lingkup sosial adalah untuk membentuk SDM yang bertanggungjawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan yang muncul dalam lingkungan masyarakat dan meminimalisir dampak negatif yang mungkin timbul dari tuntutan masyarakat terhadap organisasi tersebut. Sunyoto (2012) menyatakan bahwa perusahaan merupakan bagian dari masyarakat, sehingga akan efektif jika menjalankan aktivitas yang dibutuhkan oleh masyarakat.

b. Tujuan organisasional

Tujuan organisasional merupakan sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi dalam mencapai tujuannya. Langkah-langkah yang dilakukan oleh Departemen SDM dalam rangka meningkatkan efektivitas organisasi yaitu: (1) meningkatkan efektivitas produksi perusahaan dengan menyediakan tenaga kerja yang berkompeten; (2) mendayagunakan tenaga kerja dengan efektif dan efisien, serta mengendalikan biaya tenaga kerja; (3) mengembangkan dan mempertahankan kualitas kehidupan tenaga kerja; (4) memastikan perilaku organisasi sesuai dengan undang-undang ketenagakerjaan dengan menyediakan kesempatan kerja yang sama, lingkungan kerja

yang aman, dan perlindungan terhadap hak karyawan; (5) membantu organisasi dalam mencapai tujuan; (6) menyediakan organisasi bagi karyawan yang terlatih dan memiliki motivasi yang baik; (7) mengkomunikasikan semua hal yang berkaitan dengan SDM kepada semua karyawan; (8) membantu mempertahankan kebijakan etis dan perilaku yang bertanggung jawab secara sosial; (9) mengelola perubahan dengan baik agar saling menguntungkan bagi individu, kelompok, perusahaan dan masyarakat.

c. Tujuan fungsional

Tujuan fungsional merupakan tujuan yang dibentuk untuk mempertahankan kontribusi departemen SDM pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Departemen SDM dituntut untuk dapat menyediakan program-program rekrutmen, pelatihan, dan pengembangan yang inovatif dan pendekatan manajemen yang baik agar memperoleh SDM yang terbaik.

d. Tujuan pribadi

Tujuan pribadi merupakan tujuan personal setiap anggota organisasi yang hendak melalui aktivitasnya dalam organisasi. Antara tujuan pribadi dengan tujuan organisasi haruslah sama, sehingga ada kesinambungan antara keduanya untuk memberikan kontribusi yang maksimal sesuai dengan tujuan yang telah dibuat.

Menurut Moekijat (1993: 3) dalam Basri & Rusdiana (2015) tujuan umum dari pengembangan SDM adalah sebagai berikut.

- a. Mengembangkan keahlian atau keterampilan SDM agar dapat menyelesaikan pekerjaan dengan lebih cepat dan efektif.
- b. Mengembangkan pengetahuan SDM, sehingga dapat menyelesaikan pekerjaan secara rasional
- c. Mengembangkan sikap SDM, sehingga mampu bekerjasama dengan teman seprofesi dan pihak manajemen dengan baik.

Sementara itu, menurut Cahyani (2009: 7) MSDM memiliki dua tujuan, yaitu tujuan umum dan tujuan khusus. Secara umum, MSDM bertujuan untuk memastikan keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya, dan ditentukan melalui orang-orang yang tergabung dalam organisasi tersebut. Sedangkan tujuan khusus MSDM adalah sebagai berikut.

- a. Memungkinkan organisasi mencapai tujuannya secara efektif dengan mendapatkan dan mempertahankan tenaga kerja yang cakap, dapat dipercaya, dan memiliki motivasi tinggi.
- b. Meningkatkan dan memperbaiki kompetensi yang dimiliki oleh karyawan.
- c. Mengembangkan sistem kerja dengan kinerja tinggi yang meliputi prosedur perekrutan dan seleksi yang ketat, pengembangan manajemen dan aktivitas pelatihan yang terkait dengan kebutuhan bisnis.
- d. Menciptakan iklim organisasi yang produktif dan harmonis melalui asosiasi antara manajemen dan karyawan.
- e. Mengembangkan lingkungan yang membuat kerja sama tim dan fleksibilitas dapat berkembang.

2.1.3.3 Pengembangan Sumber Daya Manusia

Basri & Rusdiana (2015) menyatakan bahwa pengembangan SDM merupakan suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan dalam berbagai segi, yaitu teknis, teoritis, konseptual, dan moral, yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan pelatihan. Kualitas pengembangan organisasi akan berpengaruh terhadap efisiensi organisasi yang dijalankan. Karena SDM yang sudah terlatih dengan baik dan tepat sesuai bidangnya akan mendukung perusahaan dalam mencapai tujuan.

Lebih lanjut dijelaskan Michael Armstrong dalam Cahayani (2009: 103) menjelaskan bahwa pengembangan sumber daya manusia meliputi:

- a. penggunaan pendekatan pendidikan dan pelatihan yang sistematis dan terencana.
- b. penerapan kebijakan dari pengembangan yang berkesinambungan.
- c. penciptaan dan pemeliharaan organisasi pembelajaran.
- d. pemastian bahwa seluruh kegiatan pendidikan dan pelatihan terkait dengan kinerja.
- e. adanya perhatian khusus untuk pengembangan manajemen dan perencanaan karier.

Hasibuan (2003: 72-73) dalam Basri & Rusdiana (2015) membagi jenis pengembangan SDM menjadi dua, sebagai berikut.

- a. Pengembangan informal, yaitu personel atau karyawan yang dengan keinginan dan kesadarannya berusaha untuk melatih dan mengembangkan diri dengan mempelajari buku-buku literatur yang berkaitan dengan pekerjaan dan jabatannya. Pengembangan secara informal menggambarkan karyawan berkeinginan keras untuk maju dan meningkatkan kualitas kerjanya. Hal tersebut sangat bermanfaat bagi

lembaga atau organisasi, karena adanya peningkatan kualitas pekerja dalam hal efisiensi dan produktivitasnya. Kegiatan informal tersebut dapat berupa seminar, lokakarya, program penelitian, dan lain-lain.

- b. Pengembangan formal, yaitu suatu usaha pengembangan SDM yang dilakukan karyawan atas dasar penugasan oleh instansi atau lembaga untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan, baik yang diselenggarakan oleh perusahaan, maupun oleh lembaga-lembaga pendidikan dan pelatihan.

Kemudian Sahertian (1995:83) dalam Basri & Rusdiana (2015) menyatakan bahwa jalur pengembangan SDM dalam rangka untuk meningkatkan kualitas dapat dilakukan melalui tiga jalur pengembangan, yaitu pendidikan prajabatan (*preservice education*), pendidikan dalam jabatan (*inservice education*), dan pelatihan dalam jabatan (*inservice training*).

Pelaksanaan pengembangan SDM harus didasarkan pada metode yang telah ditetapkan dalam program pengembangan perusahaan. Basri & Rusdiana (2015) menjelaskan bahwa metode pengembangan SDM terdiri atas metode latihan atau *training* yang diberikan kepada karyawan operasional, dan metode pendidikan atau *lecturing* yang secara khusus diberikan kepada karyawan manajerial. Berikut beberapa metode pengembangan karyawan menurut Basri & Rusdiana (2015).

- a. *On the job training*, yaitu pelatihan dengan instruksi. Dalam metode ini, instruktur memberikan pelatihan kepada pegawai senior atau supervisor, kemudian pegawai senior memberikan pengalamannya kepada pekerja.

Sehingga para pekerja akan mendapatkan bimbingan dan supervisi langsung dari seorang pegawai senior dan supervisor.

- b. *Vestibule*, yaitu metode pelatihan yang diselenggarakan oleh perusahaan industri dalam rangka untuk memperkenalkan kepada karyawan mengenai suatu pekerjaan dan melatih mereka untuk melaksanakan pekerjaan tersebut. Pelatihan tersebut didukung dengan duplikasi bahan, alat-alat, dan kondisi yang akan ditemui dalam situasi pekerjaan yang sesungguhnya.
- c. *Demonstrasi*, yaitu latihan yang diberikan kepada karyawan melalui peragaan dan penjelasan cara-cara mengerjakan sesuatu pekerjaan dengan memberikan contoh-contoh atau perobaan yang didemonstrasikan. Karyawan tidak hanya melihat contohnya saja, tetapi diberikan waktu untuk mempraktikkannya.
- d. *Programmed instruction*, yaitu metode pelatihan yang memungkinkan peserta untuk dapat belajar secara mandiri karena langkah-langkah pengerjaan sudah diprogram, biasanya menggunakan komputer, buku, dan sebagainya. Instruksi terprogram meliputi beberapa pemecahan informasi, sehingga dapat dibentuk program pengajaran lebih mudah dipahami oleh peserta karena saling berhubungan.
- e. *Magang*, merupakan pembelajaran yang diberikan oleh pekerja yang lebih senior dan berpengalaman, serta dapat ditambah pada teknik *on the job training*. Dalam melaksanakan magang, pekerja biasanya menggunakan partisipasi tingkat tinggi karena biasanya memiliki

feedback yang tinggi pula, asistensi dan kerja sambilan juga dapat disamakan dengan magang.

2.1.4 Konsep Dasar Pendidikan dan Pelatihan

2.1.4.1 Pengertian Pendidikan dan Pelatihan

Dalam Widodo (2015: 80) dijelaskan bahwa dalam terjemahan bahasa Inggris, istilah pelatihan berasal dari kata “*training*”, dan akar kata “*training*” adalah “*train*” yang berarti: (1) memberi pelajaran dan praktik, (2) menjadikan berkembang ke arah yang dikehendaki, (3) persiapan, dan (4) praktik. Dengan kata lain, pelatihan sangat berkaitan erat dengan keterampilan atau praktik individu dalam melakukan sesuatu.

Pendidikan dan pelatihan merupakan bagian yang tak terpisahkan, istilah keduanya sering disatukan yang disebut dengan istilah Diklat. Menurut Hamalik (2007: 10) pelatihan merupakan suatu proses yang meliputi serangkaian upaya yang dilakukan oleh tenaga profesional dalam satuan waktu, untuk meningkatkan kemampuan peserta dalam bidang pekerjaan tertentu guna meningkatkan efektivitas dan produktivitas pada suatu organisasi. Sementara itu, Kaswan (2011: 2) menyatakan bahwa pelatihan adalah proses yang dilaksanakan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan. Pelatihan dimaksudkan sebagai proses pengajaran terhadap seseorang dalam bidang pekerjaan tertentu yang berupa cara-cara mengerjakan suatu tugas secara nyata, misalnya membuat *powerpoint* menggunakan komputer.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 101 Tahun 2000 Bab I Pasal 1 tentang Pendidikan dan Pelatihan jabatan Pegawai Negeri Sipil menjelaskan bahwa Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Negeri Sipil atau yang disebut Diklat merupakan proses penyelenggaraan belajar mengajar yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan Pegawai Negeri Sipil (PNS).

Michael J. Jucius (1972) dalam Kamil (2010: 3) mendefinisikan pelatihan sebagai sebuah proses yang dilakukan dalam rangka untuk mengembangkan bakat, keterampilan, dan kemampuan pegawai guna mencapai tujuan tertentu dalam pekerjaannya.

Basri & Rusdiana (2015: 27) menyatakan bahwa pendidikan dan pelatihan dalam rangka mengembangkan SDM mempunyai dua dimensi, yaitu dimensi personal dan organisasional. Kedua dimensi tersebut harus dapat dikembangkan secara tepat, simultan, dan berkelanjutan. Sehingga perusahaan mampu menjadi *learning organization* dan tumbuh berkembang karena didukung oleh karyawan yang senantiasa mempelajari hal-hal baru dan mengaplikasikannya untuk meningkatkan kualitas kerjanya.

2.1.4.2 Jenis-jenis Pendidikan dan Pelatihan

Dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 101 Tahun 2000 Bab III Pasal 4 tentang Pendidikan dan Pelatihan jabatan Pegawai Negeri Sipil disebutkan jenis Diklat terbagi menjadi dua, yaitu Diklat prajabatan dan Diklat dalam jabatan.

Diklat Prajabatan merupakan syarat bagi CPNS sebelum diangkat menjadi PNS. Diklat tersebut terbagi menjadi tiga berdasarkan golongannya, yaitu Diklat

Prajabatan Golongan I untuk menjadi PNS Golongan I, Diklat Prajabatan Golongan II untuk menjadi PNS Golongan II, dan Diklat Prajabatan Golongan III untuk menjadi PNS Golongan III. Diklat Prajabatan wajib diikuti oleh CPNS sebagai syarat untuk diangkat menjadi PNS selambat-lambatnya dua tahun setelah diangkat menjadi CPNS.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 101 Tahun 2000 Bab III Pasal 7 tentang Pendidikan dan Pelatihan jabatan Pegawai Negeri Sipil menjelaskan tujuan diselenggarakannya Diklat Prajabatan adalah sebagai berikut:

“... untuk memberikan pengetahuan dalam rangka pembentukan wawasan kebangsaan,keperibadian dan etika PNS, disamping pengetahuan dasar tentang sistem penyelenggaraan pemerintahan negara, bidang tugas, dan budaya organisasinya agar mampu melaksanakan tugas dan perannya sebagai pelayan masyarakat”.

Selanjutnya dalam Pasal 8 disebutkan bahwa Diklat dalam jabatan dibagi menjadi tiga, yaitu Diklat Kepemimpinan, Diklat Fungsional, dan Diklat Teknis. Diklat Dalam Jabatan dilaksanakan dengan tujuan untuk mengembangkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap PNS agar dapat melaksanakan tugas-tugas pemerintahan dan pembangunan dengan sebaik-baiknya.

Sedangkan Suryosubroto (2004: 14) menjelaskan bahwa sesuai dengan bidang tugas pekerjaan, jenis Diklat pegawai negeri antara lain:

- a. Diklat teknis fungsional, yaitu Diklat yang berkaitan dengan bidang teknis sesuai tugas pokok departemen/instansi pemerintah yang bersangkutan.

- b. Diklat bidang teknis, yaitu Diklat yang berkaitan dengan pengetahuan dan keterampilan teknis tertentu yang tidak hanya diperlukan oleh Pegawai Negeri Sipil, tetapi juga diperlukan oleh bukan Pegawai Negeri.
- c. Diklat bidang administrasi, yaitu Diklat yang memberikan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan serta pendidikan dalam bidang organisasi dan manajemen pemerintah.

2.1.4.3 Tujuan Pendidikan dan Pelatihan

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 101 Tahun 2000 Bab II Pasal 2 tentang Pendidikan dan Pelatihan jabatan Pegawai Negeri Sipil menjelaskan tujuan diselenggarakannya Diklat adalah sebagai berikut:

- a. meningkatkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas jabatan secara profesional dengan dilandasi kepribadian dan etika PNS sesuai dengan kebutuhan instansi;
- b. menciptakan aparatur yang mampu berperan sebagai pembaharu dan perekat persatuan dan kesatuan bangsa;
- c. memantapkan sikap dan semangat pengabdian yang berorientasi pada pelayanan, pengayoman, dan pemberdayaan masyarakat;
- d. menciptakan kesamaan visi dan dinamika pola pikir dalam melaksanakan tugas pemerintahan umum dan pembangunan demi terwujudnya pemerintahan yang baik.

Sedangkan menurut Basri & Rusdiana (2015), tujuan Diklat adalah sebagai berikut.

- a. Peningkatan produktivitas kerja organisasi. Peningkatan tersebut dapat dilihat dari beberapa hal, yaitu: (1) tidak terjadinya pembaruan; (2) kecermatan dalam melaksanakan tugas; (3) adanya kerjasama yang baik antara berbagai satuan kerja yang melaksanakan kegiatan; (4) adanya peningkatan tekad untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan; dan (5)

organisasi bergerak sebagai kesatuan yang bulat dan utuh karena lancarnya koordinasi yang dibangun.

- b. Terwujudnya hubungan yang baik dan serasi antara atasan dan bawahan. Hal tersebut dapat dilihat dari adanya penyelesaian wewenang yang berdasar pada kedewasaan sikap baik secara teknis maupun intelektual, saling menghargai, dan adanya kesempatan yang diberikan kepada karyawan untuk berpikir dan bertindak secara inovatif.
- c. Pengambilan keputusan lebih cepat dan tepat, serta melibatkan para pegawai yang bertanggung jawab. Selain itu, penyelenggaraan kegiatan operasional tidak harus selalu diperintah terlebih dahulu oleh manajer.
- d. Peningkatan semangat kerja seluruh tenaga kerja dalam organisasi dan terbentuknya komitmen organisasional yang lebih tinggi
- e. Mendorong sikap keterbukaan manajemen organisasi melalui gaya manajerial yang partisipatif

Suradinata (2003: 102) dalam Basri & Rusdiana (2015: 202) menyatakan bahwa pengembangan Diklat SDM memiliki lima arah dan tahapan sebagai berikut.

- a. Memiliki rasa untuk meningkatkan kesadaran dan rasa percaya diri
- b. Peningkatan rasa percaya diri
- c. Peningkatan kesejahteraan dan keamanan
- d. Peningkatan kehidupan sosial dan budaya
- e. Peningkatan kualitas dan profesional di bidang tugasnya

Dari beberapa tujuan Diklat diatas, dapat disimpulkan bahwa tujuan pendidikan dan pelatihan (diklat) pada dasarnya yaitu untuk meningkatkan

pengetahuan, sikap dan keterampilan bagi kepentingan individual dalam rangka untuk pengembangan pribadinya guna membantu penyelesaian pekerjaan.

2.1.4.4 Diklat Kepemimpinan

Penyelenggaraan Diklat Kepemimpinan telah melalui berbagai perubahan, baik perubahan nomenklatur maupun pola pembelajarannya. Perubahan terakhir adalah dengan dibentuknya Pola Baru Diklatpim oleh Lembaga Administrasi Negara (LAN) yang efektif diberlakukan mulai tahun anggaran 2014. Dengan adanya reformasi Diklat tersebut, terdapat beberapa perubahan yang sangat mendasar, meliputi tujuan, syarat dan media pembelajaran yang sangat berbeda dengan pola Diklat sebelumnya.

Basri & Rusdiana (2015: 207) menyatakan bahwa Diklat pola baru tidak berfokus pada pembentukan kompetensi, tetapi lebih kepada pembentukan karakter birokrat yang profesional yang mampu menginternalisasikan nilai-nilai dasar aparatur sipil negara dan tertanamnya etika publik yang tinggi.

Dwiyanto (2013) menyatakan bahwa perubahan pola baru Diklat tersebut cukup signifikan, mencakup materi pembelajaran yang dirancang untuk lebih meningkatkan jiwa kepemimpinan (*leadership*) birokrasi di sektor publik dalam memimpin proses perubahan di instansinya. Berbeda dengan pola pembelajaran sebelumnya, materi pembelajaran pada Diklat pola baru tidak sepenuhnya menggunakan metode klasikal, tetapi menggunakan metode *on-off campus* yang berbasis pada pengalaman. Sehingga peserta Diklat tidak hanya dibekali materi

saja, tetapi juga diberikan waktu untuk mengimplementasikan rancangan perubahan pada instansi yang dipimpinnya.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 101 Tahun 2000 Bab III Pasal 10 tentang Pendidikan dan Pelatihan jabatan Pegawai Negeri Sipil membagi Diklat Kepemimpinan atau disingkat Diklatpim menjadi empat tingkat, yaitu:

- a. Diklatpim Tingkat IV adalah Diklatpim untuk Jabatan Struktural Eselon IV.
- b. Diklatpim Tingkat III adalah Diklatpim untuk Jabatan Struktural Eselon III.
- c. Diklatpim Tingkat II adalah Diklatpim untuk Jabatan Struktural Eselon II.
- d. Diklatpim Tingkat I adalah Diklatpim untuk Jabatan Struktural Eselon I.

Selanjutnya dalam pasal 14 disebutkan bahwa peserta Diklatpim merupakan PNS yang akan atau telah menduduki Jabatan Struktural, dan PNS yang akan mengikuti Diklatpim Tingkat tertentu tidak dipersyaratkan mengikuti Diklatpim Tingkat di bawahnya, karena setiap jenjang jabatan struktural eselon memiliki tingkat Diklatpim yang berbeda.

Asmoko (2015) menjelaskan bahwa terdapat dua karakter yang harus dimiliki oleh pemimpin perubahan. Karakter pertama, seorang pemimpin perubahan harus mempunyai tujuan dan orientasi yang jelas. Sehingga mampu merumuskan dengan jelas tujuan organisasi yang dipimpinnya. Kedua, pemimpin perubahan harus memiliki kemampuan memobilisasi *stakeholder*, baik secara internal maupun eksternal. Karena seorang pemimpin tidak akan mampu

merealisasikan semua tujuan dalam organisasinya secara sendirian. Sehingga membutuhkan pola kerjasama yang baik agar dapat bersama-sama menuju tujuan yang telah ditetapkan tersebut.

Berdasarkan Perkal No. 20 tahun 2015 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan Dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV, tujuan dari pelaksanaan Diklatpim tingkat IV adalah sebagai berikut.

Tujuan penyelenggaraan Diklatpim Tingkat IV adalah membentuk kompetensi kepemimpinan operasional dan membentuk pemimpin perubahan pada pejabat struktural eselon IV yang akan berperan dan melaksanakan tugas dan fungsi pemerintahan di instansinya masing-masing.

Sedangkan kompetensi yang diharapkan dari pelaksanaan Diklatpim tingkat IV berdasarkan Perkal No. 20 tahun 2015 adalah kompetensi kepemimpinan operasional yang mampu membuat perencanaan kegiatan instansi dan memimpin keberhasilan pemanfaatan pelaksanaan kegiatan tersebut. Indikator kemampuan kepemimpinan operasional adalah sebagai berikut.

1. Membangun karakter dan sikap perilaku integritas sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan kemampuan untuk menjunjung tinggi etika publik, taat pada nilai-nilai, norma, moralitas dan bertanggungjawab dalam memimpin unit instansinya;
2. Membuat perencanaan pelaksanaan kegiatan instansi;
3. Melakukan kolaborasi secara internal dan eksternal dalam mengelola tugas-tugas organisasi ke arah efektivitas dan efisiensi pelaksanaan kegiatan instansi;
4. Melakukan inovasi sesuai bidang tugasnya guna mewujudkan pelaksanaan kegiatan yang lebih efektif dan efisien;
5. Mengoptimalkan seluruh potensi sumber daya internal dan eksternal organisasi dalam pemanfaatan kegiatan unit instansinya.

Untuk mengembangkan peserta Diklatpim agar memiliki kompetensi sebagai pemimpin perubahan, model pembelajaran dirancang dengan sistem *on/off campuss*. Seperti yang dikatakan oleh Asmoko (2015), *on campuss*

merupakan model pembelajaran klasikal yang menekankan pada penguatan wawasan kebangsaan dan integritas serta pembekalan kemampuan teori manajerial dan kepemimpinan. Sedangkan *off campus* merupakan model pembelajaran yang dilaksanakan dengan pendekatan penerapan praktik kepemimpinan secara langsung di lapangan atau di tempat kerja para peserta Diklat. Dengan adanya praktik lapangan, peserta Diklatpim diasah untuk mampu merancang perubahan dan mengeksekusi rencana perubahan yang sudah dirancang tersebut.

Berdasarkan Perkal No. 20 tahun 2015, sistem pembelajaran *on/off campus* Diklatpim memiliki lima tahapan, yaitu sebagai berikut.

- a. Tahap I: Diagnosa kebutuhan perubahan organisasi. Pada tahap ini, pembelajaran *on campus* penekanan pada pengembangan wawasan kebangsaan dan integritas. Selain itu, peserta Diklat sudah mulai melakukan diagnosa kebutuhan perubahan di instansinya masing-masing.
- b. Tahap II: *Breakthrouh I (Taking Ownership)*. Pada tahap kedua ini, peserta *off campus* kembali ke tempat kerja masing-masing untuk memperdalam kebutuhan perubahan dan melakukan komunikasi dengan *stakeholder*. Pada tahap ini, peserta harus sudah dapat menentukan topik perubahan yang dibutuhkan oleh instansinya tersebut. Pembelajaran dalam tahap ini adalah Proyek Perubahan dengan kegiatan pembelajaran pembimbingan (*coaching* dan *mentoring*), dan konseling.
- c. Tahap III: Merancang perubahan dan membangun tim. Pada tahap ketiga ini, peserta kembali *on campus* dan pembelajaran menekankan pada

penyusunan rancangan proyek perubahan yang akan dilakukan dan cara membangun tim yang efektif untuk melaksanakan perubahan terkait dengan kegiatan yang berhubungan dengan tugas dan fungsi unit.

- d. Tahap IV: *Breakthrough II (Leadership Laboratory)*. Pada tahap keempat ini, peserta kembali *off campus* untuk mengimplementasikan proyek perubahan di tempat kerjanya. *Breakthrough II* merupakan tahapan dalam Diklatpim yang sangat penting, karena keberhasilan peserta Diklat lebih banyak ditentukan pada tahap ini. Peserta harus mampu menyelesaikan proyek perubahan dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan pada proposal proyek perubahan.
- e. Tahap V: Evaluasi. Tahap kelima, peserta *on campus*. Pada tahap ini, peserta mempresentasikan hasil yang telah dicapai selama pemanfaatan proyek perubahan yang telah dilakukan pada Tahap IV. Peserta dinyatakan lulus apabila mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam proposal proyek perubahannya.

Selama melaksanakan tahap II dan IV, peserta Diklat kembali ke tempat kerja masing-masing untuk merancang proyek perubahan dan mengimplementasikan rancangan perubahan yang telah dibuatnya. Dalam proses *off campus* tersebut, peranan mentor dan *coach* sangatlah penting untuk membimbing peserta dalam menjalankan proyek perubahannya. *Coach* merupakan fasilitator/widyaiswara lembaga penyelenggara Diklatpim, sedangkan mentor adalah atasan langsung peserta Diklatpim atau pejabat lain yang ditunjuk. Melalui praktik secara langsung ini, jiwa kepemimpinan peserta Diklat dapat

terbentuk dan memberikan dampak perubahan yang lebih baik bagi tempat kerjanya.

Syukur (2017) menjelaskan bahwa *stakeholder* yang dilibatkan dalam proyek perubahan pada Diklatpim Pola baru adalah: (1) *Coach*, yaitu Widyaiwara yang bertugas memelihara motivasi dan meningkatkan kompetensi peserta Diklat. (2) *Mentor*, yaitu atasan langsung peserta Diklat yang bertugas memberikan dukungan dan masukan terkait perancangan dan implementasi proyek perubahan, sehingga pembelajaran Diklatpim dapat langsung diaplikasikan di instansinya masing – masing.

Adapun jadwal pembelajaran Diklatpim sudah ditentukan dalam Perkalal nomor 17, 18, 19, dan 20 tahun 2015, sebagai berikut.

- a. Diklatpim tingkat satu dilaksanakan dengan jumlah jam pelajaran (JP) sebanyak 1444 JP, dengan rincian 238 JP untuk pembelajaran *on class*, dan 1206 atau 134 hari untuk pembelajaran *off campus*.
- b. Diklatpim tingkat dua dilaksanakan dengan jumlah jam pelajaran (JP) sebanyak 887 JP, dengan rincian 221 JP untuk pembelajaran *on campus*, dan 666 JP atau 74 hari untuk pembelajaran *off campus*.
- c. Diklatpim tingkat dua dilaksanakan dengan jumlah jam pelajaran (JP) sebanyak 857 JP, dengan rincian 254 JP untuk pembelajaran *on campus*, dan 603 JP atau 67 hari untuk pembelajaran *off campus*.
- d. Diklatpim tingkat dua dilaksanakan dengan jumlah jam pelajaran (JP) sebanyak 893 JP, dengan rincian 290 JP untuk pembelajaran *on campus*, dan 603 JP atau 67 hari untuk pembelajaran *off campus*.

2.1.5 Pendidikan Jarak Jauh

2.1.5.1 Sistem Pendidikan dan Pelatihan Jarak Jauh

Setijadi (2005) dalam Warsita (2011: 15) menyatakan bahwa Diklat jarak jauh merupakan jenis pendidikan dimana peserta berjarak jauh dengan instruktur, sehingga pembelajaran tidak dapat dilakukan secara tatap muka dan penyajian materi harus menggunakan media. Metode dan media yang digunakan dalam Diklat jarak jauh tentunya berbeda dengan pendidikan pada umumnya, media yang digunakan bersifat *online* sehingga jarak antara peserta Diklat dengan instruktur tidak menjadi masalah dalam proses pembelajaran.

Uno (2008) mendefinisikan Diklat jarak jauh sebagai sekumpulan metode pembelajaran dimana aktivitas pembelajaran dilakukan secara terpisah dari aktivitas belajar. Sedangkan Suparman dan Zuhairi (2004: 8) menyatakan bahwa Diklat jarak jauh merupakan bentuk pembelajaran mandiri yang terorganisir secara sistematis dan terencana oleh instruktur yang mempunyai tanggung jawab tertentu, baik dalam hal bimbingan kepada peserta Diklat, penyajian materi pembelajaran, dan pemantauan keberhasilan peserta Diklat.

Warsita (2011) menyimpulkan bahwa Diklat jarak jauh didasarkan pada keterpisahan antara peserta Diklat dengan instruktur dalam ruang dan waktu, pemanfaatan media belajar yang dirancang dan diproduksi secara sistematis, dan adanya media yang memungkinkan peserta Diklat, instruktur, dan lembaga penyelenggara untuk berinteraksi tidak secara terus menerus (*non-continuous*) menggunakan berbagai media yang memanfaatkan TIK, namun tetap memberikan

penyediaan dan pemantauan yang intensif dalam penyelenggaraan Diklat. Dengan kata lain, peserta Diklat dituntut untuk mampu belajar secara mandiri dan memanfaatkan secara optimal segala fasilitas yang diberikan untuk menunjang proses pembelajaran jarak jauh tersebut. Munir (2009: 19), bahwa dalam *web based distance learning* pengajar dan pembelajar memerlukan fasilitas internet untuk tetap menjaga konektivitasnya, sehingga dapat membentuk sebuah kesinambungan komunikasi yang baik.

2.1.5.2 Peranan TIK dalam Pendidikan dan Pelatihan Jarak Jauh

Teknologi Informasi dan Komunikasi atau TIK merupakan faktor penting dalam kehidupan manusia termasuk dalam menunjang kemajuan suatu bangsa. Bahkan daya saing suatu bangsa ditentukan oleh seberapa besar kemampuan dalam penguasaan dan pemanfaatan TIK dalam berbagai sektor kehidupan, termasuk dalam sektor pendidikan.

Warsita (2011: 35) menyatakan bahwa TIK merupakan Teknologi Informasi dan Komunikasi berbasis elektronik yang digunakan dalam dunia pendidikan terutama Diklat jarak jauh sebagai sarana untuk melakukan pengambilan, pengumpulan, pengolahan, penyimpanan, penyajian informasi, termasuk pesan-pesan pembelajaran yang menjadi tujuan tercapaian suatu Diklat jarak jauh. Lebih lanjut, Warsita (2011) juga menyebutkan manfaat TIK dalam penyelenggaraan Diklat jarak jauh sebagai berikut.

- a. Untuk meningkatkan kecepatan layanan informasi yang integral, interaktif, lengkap, akurat, dan mudah didapat.

- b. Memberikan pelayanan data dan informasi pendidikan secara terpadu.
- c. Menciptakan budaya transparan dan akuntabel.
- d. Merupakan media promosi pendidikan yang andal.
- e. Meningkatkan komunikasi dan interaksi, baik secara lokal maupun internasional.
- f. Mengakses berbagai bahan belajar dari seluruh dunia.
- g. Meningkatkan efektivitas dan efisiensi dari berbagai kegiatan Diklat.

Selain dituntut untuk belajar secara mandiri, Diklat jarak jauh juga tidak mengandalkan kehadiran instruktur dalam proses pembelajaran. Oleh karena itu, kehadiran instruktur harus digantikan oleh adanya bahan belajar yang dirancang khusus untuk dapat dipelajari secara mandiri, sehingga proses pembelajaran Diklat jarak jauh terselenggara secara interaktif melalui korespondensi, radio/audio, televisi/video, telepon, program komputer, jaringan komputer, dan media lain yang memungkinkan untuk digunakan.

Suparman dan Zuhairi (2004) menjelaskan bahwa kehadiran media yang berbasis TIK dalam sistem pembelajaran jarak jauh berfungsi sebagai sumber belajar utama seperti halnya guru dalam pembelajaran konvensional. Pemanfaatan media berbasis TIK memungkinkan terjadinya komunikasi antara peserta Diklat dengan instruktur untuk membahas materi pembelajaran dan berdiskusi meskipun dengan jarak jauh.

Peran TIK beserta infrastrukturnya dalam Diklat jarak jauh adalah untuk menyajikan materi pembelajaran dan menyediakan sarana komunikasi atau interaksi antara penyelenggara Diklat dengan peserta Diklat sebagai bentuk

pelayanan dan pengendalian proses Diklat. TIK yang dapat digunakan dalam Diklat jarak jauh antara lain siaran radio, televisi, telekonferensi, pembelajaran berbantuan komputer, dan multimedia melalui komputer. Selain itu, materi pembelajaran juga dapat dikemas dalam bentuk modul dan audio/video kaset (Warsita, 2011).

Peranan TIK dalam proses pembelajaran Diklat jarak jauh sangat memberikan manfaat bagi semua pihak, baik peserta Diklat, instruktur, maupun penyelenggara Diklat. Namun, Bates (1995) dalam Warsita (2011: 40) menjelaskan bahwa dalam mengembangkan dan memanfaatkan TIK dalam Diklat jarak jauh perlu mempertimbangkan beberapa aspek, yaitu aksestabilitas, *cost* (biaya), *teaching-learning functions* (efektifitas fungsi pembelajaran), *interctivity* (interaktivitas), *organization* (pengorganisasian), *novelty* (kebaruan), dan *speed* (kecepatan revisi).

2.1.5.3 Hambatan Pembelajaran Jarak Jauh

Penyelenggaraan Diklat jarak jauh harus dilakukan dengan persiapan yang matang, karena melibatkan banyak pihak yang secara fisik berjauhan. Sehingga perlu adanya rancangan khusus yang dilakukan sebelum Diklat jarak jauh dilaksanakan, mulai dari peserta Diklat, isi kurikulum program Diklat, cara penyajian materi pembelajaran, proses pembelajaran, serta evaluasi hasil belajarnya.

Pada dasarnya, segala bentuk pembelajaran dan Diklat akan menemukan masalah dan hambatan dalam pelaksanaannya, baik dari pesera Diklat,

lingkungan, maupun proses penyelenggaraan Diklat. Warsita (2011) menjelaskan beberapa hambatan-hambatan yang perlu diantisipasi saat pelaksanaan Diklat jarak jauh sebagai berikut.

- a. Perubahan sikap dan persepsi terhadap Diklat jarak jauh. Sebagai suatu sistem yang baru, Diklat jarak jauh seringkali direspon dengan sikap skeptis dan pesimistis. Hal tersebut terjadi karena pada dasarnya peserta Diklat belum terbiasa dengan cara belajarnya, pengelola masih belum terbiasa dengan sistem pengelolaan Diklat yang tentunya berbeda dengan Diklat pada umumnya, dan pengambil keputusan pun masih meragukan keberhasilan Diklat. Peserta, pengelola, dan pengambil keputusan akan mengubah cara pandang mereka terhadap Diklat jarak jauh jika mereka sudah merasakan dan membuktikan hasil dari Diklat jarak jauh dengan baik.
- b. Penyelenggara Diklat jarak jauh melibatkan banyak pihak yang juga berjauhan secara fisik. Sehingga adanya hambatan komunikasi dalam pelaksanaan Diklat merupakan hal yang sudah biasa dan perlu diantisipasi dengan diterapkannya pola komunikasi yang baik.
- c. Selain melibatkan banyak pihak, pengembangan bahan belajar juga membutuhkan waktu yang cukup lama.
- d. Kualitas bahan belajar (modul) masih menjadi masalah pokok dalam Diklat jarak jauh. Karena seringkali modul yang disediakan kurang menarik dan sulit untuk dipelajari. Sedangkan sistem pembelajaran jarak jauh seharusnya memberikan kemudahan pada peserta dalam hal belajar secara mandiri. Sehingga solusinya adalah modul harus komunikatif dan

menarik, misalnya diberikan gambar/ilustrasi agar peserta tidak bosan saat mempelajari bahan belajar dan meningkatkan minat belajar peserta.

- e. Adanya keterlambatan datangnya bahan belajar juga merupakan masalah yang seringkali terjadi dan harus diantisipasi.
- f. Administrasi Diklat jarak jauh harus dirancang sedemikian rupa sehingga tidak menyulitkan peserta Diklat.
- g. Adanya kecenderungan dalam mengajarkan suatu topik secara hafalan dan kurangnya kesempatan peserta Diklat dalam mengimplementasikan dan mengamati secara langsung.
- h. Kecenderungan untuk *drop out* lebih besar jika dibandingkan dengan sistem Diklat pada umumnya, karena peserta Diklat lebih banyak belajar secara mandiri sehingga besar kemungkinan timbulkan rasa jenuh dan bosan. Ditambah lagi dengan adanya anggapan bahwa mutu Diklat jarak jauh lebih rendah jika dibandingkan dengan Diklat tatap muka. Oleh karena itu, usaha peningkatan mutu Diklat jarak jauh sangatlah penting untuk menghapus adanya anggapan-anggapan pesimis tentang Diklat jarak jauh.
- i. Diklat jarak jauh pada umumnya masih menggunakan modul sebagai sumber belajar utama. Sedangkan pada kenyataannya tidak sedikit peserta Diklat yang mengeluhkan hal tersebut, entah karena kurangnya minat baca atau kendala waktu.

- j. Masih banyak yang memandang sebelah mata Diklat jarak jauh. Sehingga perlu adanya bukti keberhasilan yang nyata untuk mengubah cara pandang masyarakat tersebut

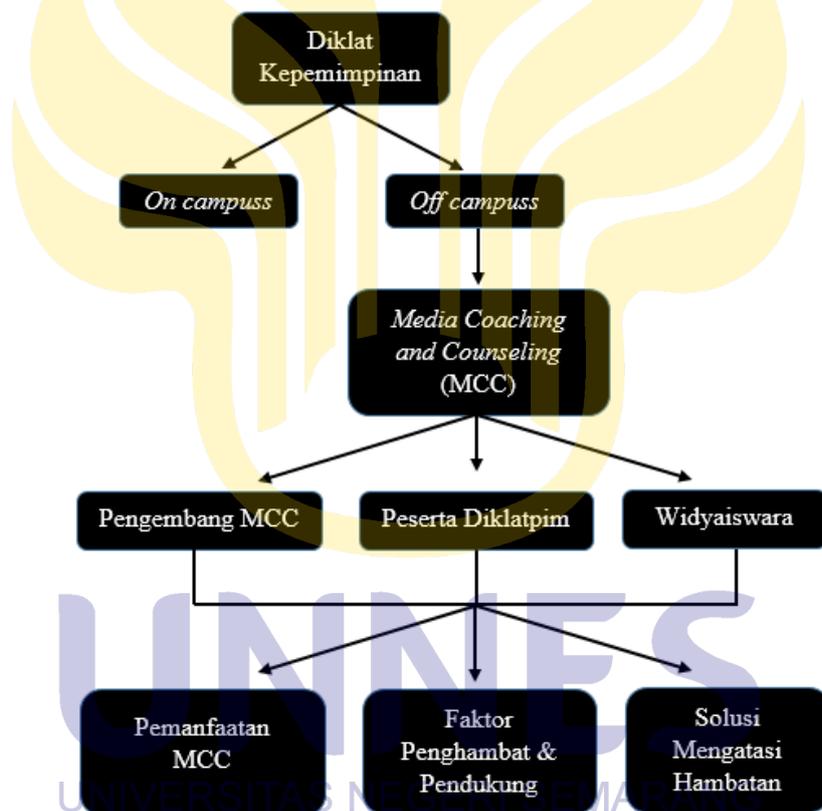
2.2 Kerangka Berpikir

Diklat Kepemimpinan merupakan sebuah upaya dalam rangka meningkatkan kompetensi kepemimpinan bagi aparatur pemerintah sesuai dengan jenjang jabatan struktural. Keberhasilan Diklat dapat dilihat dari adanya perubahan sikap peserta Diklat menjadi lebih visioner dan mampu memimpin instansinya menjadi lebih baik. Hal tersebut dapat dilihat dari adanya penerapan konsep-konsep perubahan di lembaga atau instansi masing-masing setelah mengikuti Diklat.

Diklatpim terbagi menjadi dua metode pembelajaran, yaitu *on campus* dan *off campus*. Seperti pembelajaran di kelas Diklat pada umumnya, metode *on campus* merupakan pembelajaran yang dilakukan didalam kelas sesuai dengan lokasi Diklat yang telah ditentukan oleh penyelenggara Diklat. Sedangkan *off campus* merupakan metode pembelajaran Diklat yang dilakukan diluar kelas. Pada tahap tersebut, peserta Diklat kembali ke intansi masing-masing dan mengerjakan tugas yang telah diberikan saat *on campus*. Metode *off campus* tentunya memberikan efek yang berbeda jika dibandingkan dengan *on campus*, terutama dalam hal komunikasi antara peserta Diklat dengan Widyaiswara, karena tidak adanya pertemuan tatap muka antara keduanya.

Media Coaching and Counseling (MCC) merupakan solusi bagi peserta Diklat dan Widyaiswara dalam melakukan komunikasi selama masa *off campus*.

Untuk mencapai keberhasilan dalam pemanfaatan MCC, tentunya harus ada kerjasama yang baik antar pihak terkait, yaitu dari Widyaiswara, peserta Diklat, pengembang MCC, dan lembaga Diklat. Dalam penelitian ini, peneliti akan mendeskripsikan mengenai pemanfaatan *Media Coaching and Counseling* (MCC) pada Diklat Kepemimpinan, faktor penghambat dan pendukung, serta solusi untuk menghadapi hambatan tersebut. Kerangka berfikir penelitian dapat dilihat pada gambar sebagai berikut:



Gambar 2.2 Kerangka Berpikir

2.3 Penelitian Yang Relevan

Beberapa penelitian yang mendukung berhasilnya proses pembelajaran dengan menggunakan bimbingan melalui media *online* adalah sebagai berikut:

- a. Nurita Br Bangun dan Abdul Hasan Saragih dalam penelitian yang berjudul “Pengembangan Media Web Bimbingan Konseling” salah satunya bertujuan untuk melihat efektifitas media web bimbingan dan konseling dalam mengatasi masalah dan mengembangkan potensi diri siswa SMP Negeri 5 Selesai. Analisis data penelitian ini menggunakan metode penelitian pengembangan model ADDIE Borg dan Gall. Berdasarkan jumlah siswa yang memanfaatkan media web sebagai layanan bimbingan dan konseling, terdapat 13 siswa dari 60 orang siswa di kelas VII SMP Negeri 5 Selesai yang telah berkonsultasi dengan guru BK dan terselesaikan permasalahannya, dengan persentase sebesar 21,6%. Penelitian dilakukan pada siswa semester genap kelas VII tahun pelajaran 2013/2014. Sampel penelitian sebanyak 60 siswa. Dari penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa media web bimbingan dan konseling mempermudah siswa dalam melakukan proses layanan bimbingan dan konseling.
- b. Arniatun Nur Mumtahanah dalam penelitian yang berjudul “Aplikasi Sistem Pembelajaran *Online* dengan Pemanfaatan Situs Jejaring Sosial *Facebook* Pada Sekolah Menengah Pertama” menggunakan metode penelitian observasi dan wawancara terstruktur. Peneliti melakukan pengamatan terhadap kegiatan guru bidang studi matematika saat

mengakses situs jejaring sosial *facebook*, dan mengamati apakah guru memposting artikel atau tugas rumah lewat akun *facebook*. Wawancara dilakukan pada kepala sekolah, guru-guru dan beberapa siswa yang sudah memiliki akun *facebook*.

Dari hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa sekitar 70% siswa merasa belajar secara *online* dengan media *facebook* membuat mereka lebih bersemangat dalam mengikuti proses pembelajaran. Karena pembelajaran *online* menggunakan *facebook* mempunyai beberapa manfaat, antara lain: meningkatkan interaksi antara guru dan siswa, membentuk sebuah kelas *online* yang menyenangkan, menambah variasi gaya belajar, mengubah sistem pembelajaran yang tradisional menuju ke pembelajaran yang interaktif.

- c. Alip Agung Prasetyo dalam penelitiannya yang berjudul “Model Bimbingan Belajar Mandiri Berbasis Internet Pada Peserta Didik Kelas VIII SMPN 16 Surakarta” mengembangkan model bimbingan belajar dengan memanfaatkan internet sebagai media belajar mandiri pada peserta didik kelas VIII SMPN 16 Surakarta Tahun Ajaran 2013/2014. Subyek uji produk dalam uji ahli pada Penelitian dan Pengembangan ini adalah dua ahli bimbingan dan konseling, serta satu ahli media pembelajaran. Subyek uji coba kelompok kecil mengenai produk yang dihasilkan dalam penelitian dan pengembangan ini adalah dua orang guru BK dan sepuluh peserta didik kelas VIII SMP Negeri 16 Surakarta. Hasil validitas produk yang dikembangkan mendapatkan penilaian dari ahli

sebesar 85,01% (lebih besar dari 75% yang ditargetkan) dan penilaian dari pembimbing sebesar 96,45833% (lebih besar dari 75% yang ditargetkan). Tingkat keterterimaan dari produk yang dikembangkan melalui uji coba kelompok kecil mendapatkan penilaian dari peserta didik sebesar 95,68627% (lebih besar dari 75% yang ditargetkan).

Selain itu, peneliti juga membuat buku panduan dan video tutorial “internet sebagai media belajar mandiri”, dan berdasarkan hasil observasi dapat disimpulkan bahwa dengan menggunakan buku panduan dan video tutorial tersebut peserta didik terlihat lebih bergairah, termotivasi untuk belajar dan aktif mengikuti kegiatan bimbingan. Dengan kata lain, buku panduan dan video tutorial layak dijadikan sarana untuk membantu peserta didik dalam rangka meningkatkan ketrampilan belajar secara mandiri dan meningkatkan minat untuk melakukan bimbingan belajar menggunakan internet.

BAB VI

PENUTUP

6.1 Simpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilaksanakan dan diuraikan mengenai evaluasi *Media Coaching and Counseling* (MCC) di BPSDMD Provinsi Jawa Tengah, maka dapat disimpulkan beberapa poin sebagai berikut.

- a. Pemanfaatan MCC belum menunjukkan adanya interaksi positif, karena belum ada interaksi komunikasi yang intensif antara peserta Diklat dengan *coach*.
- b. Pemanfaatan MCC menemui beberapa kendala baik dari segi internal maupun eksternal. Kendala tersebut diantaranya adalah *skill* peserta Diklat yang berbeda, faktor usia, *mindset* peserta Diklat, keterbatasan media, mobilitas *coach* yang tinggi, dan infrastruktur di Indonesia yang belum merata. Selain kendala tersebut, dalam pemanfaatan MCC juga terdapat faktor pendukung, yaitu sarana dan prasarana yang lengkap, adanya tutor dalam sosialisasi MCC, sosialisasi yang lebih menekankan pada praktik, dan adanya *manual handbook* dan video tutorial yang diberikan kepada peserta.
- c. Beberapa solusi untuk mengatasi hambatan dalam pemanfaatan MCC diantaranya adalah dengan memberikan alternatif pilihan kepada peserta Diklat dan *coach* untuk menggunakan media komunikasi alternatif, perlu adanya perbaikan media, dan meminta bantuan pihak lain ketika mengalami kesulitan dalam pemanfaatan MCC.

6.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah disampaikan, maka dapat diajukan beberapa saran sebagai berikut.

- a. Dibuat Standar Operasional Prosedur (SOP) sebagai acuan baku dalam pemanfaatan MCC, sehingga alur tugas, wewenang, dan tanggungjawab pihak terkait dapat lebih terarah dan konsisten dalam melaksanakan tugasnya.
- b. Dilakukan evaluasi MCC secara khusus, mulai dari kualitas sosialisasi sampai pada kekurangan sistem MCC yang pengguna rasakan ketika menggunakan MCC.
- c. Harus ada komitmen yang kuat dari semua pihak terkait untuk terus meningkatkan kualitas diri dan secara konsisten menggunakan MCC, baik sebagai media komunikasi diskusi, konsultasi, tanya jawab, dan pelaporan kegiatan peserta Diklat selama *off campus*.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. 2013. *Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Arikunto, S. 2010. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT Rineka Cipta
- Arikunto, S & Jabar, C. 2009. *Evaluasi Program Pendidikan: Pedoman Teoritis Praktis bagi Mahasiswa dan Praktisi Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara
- Asmoko, H. 2015. *Coaching dan Mentoring, Faktor Penting dalam Diklat Kepemimpinan Pola Baru*.
<http://www.bppk.kemenkeu.go.id/publikasi/artikel/168-artikel-pengembangan-sdm/21116-coaching-dan-mentoring,-faktor-penting-dalam-diklat-kepemimpinan-pola-baru>. (18 Januari 2017)
- Badan Diklat Provinsi Jawa Tengah, <http://e-learning.jatengprov.go.id/mcc2/login/index.php>. (8 November 2016)
- Bangun N.B & Saragih A.H. 2014. “Pengembangan Media Web Bimbingan Konseling”. *Skripsi*. Universitas Negeri Medan.
- Basri, H & Rusdiana, A. 2015. *Manajemen Pendidikan dan Pelatihan*. Bandung: CV Pustaka Setia
- BPSDMD Provinsi Jawa Tengah, <http://bpsdmd.jatengprov.go.id>. (4 Mei 2017)
- Cahayani, A. 2009. *Strategi dan Kebijakan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Indeks
- Daryanto. 2013. *Media Pembelajaran*. Yogyakarta: Gava Media
- Dwiyanto, A. 2013. *Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press
- Hamalik, O. 2007. *Manajemen Pelatihan Ketenagakerjaan Pendekatan Terpadu: Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mumtahanah A.N. 2013. “Aplikasi Sistem Pembelajaran Online dengan Pemanfaatan Situs Jejaring Sosial Facebook Pada Sekolah Menengah Pertama”. *Skripsi*. Fakultas Keguruan Dan Ilmu Pendidikan Universitas Muhammadiyah Surakarta

- Indrawan, R & Yaniawati, P. 2014. *Metodologi Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif, dan Campuran untuk Manajemen, Pembangunan, dan Pendidikan*. Bandung: PT Refika Aditama
- Kamil, M. 2010. *Model Pendidikan dan Pelatihan*. Bandung: Alfabeta
- Kaswan. 2011. *Pelatihan dan Pengembangan untuk Meningkatkan Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta
- Kaswan. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Malik, H. 2008. *Teori Belajar Andragogi dan Aplikainya Dalam Pembelajaran*. Gorontalo: UNG
- Mayer, E.R. 2009. *Multimedia Learning*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Munir. 2009. *Pembelajaran Jarak Jauh Berbasis Teknologi Informasi dan Komunikasi*. Bandung: Penerbit Alfabeta
- Narbuko, C & Achmadi, A (2013). *Metodologi Penelitian*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 17 Tahun 2015 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat I
- Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 18 Tahun 2015 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat II
- Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 19 Tahun 2015 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III
- Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 20 Tahun 2015 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan jabatan Pegawai Negeri Sipil
- Sadiman, S Arief, dkk. 2010. *Media Pendidikan*. Jakarta: Pustekkom Dikbud dan PT. Rajagrafindo Persada

- Prasetyo, A.G. 2014. "Model Bimbingan Belajar Mandiri Berbasis Internet Pada Peserta Didik Kelas VIII SMPN 16 Surakarta". *Skripsi*. Program Studi Bimbingan Dan Konseling, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Sebelas Maret Surakarta.
- Sudijono, A. 2009. *Pengantar Evaluasi Pendidikan*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada
- Sugiyono. 2014. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Kombinasi*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sunyoto, D. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: PT. Buku Seru
- Suparman, M.A & Zuhairi, A. 2004. *Pendidikan Jarak Jauh Teori dan Praktek*. Jakarta: Universitas Terbuka
- Suprpto, T. 2011. *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Yogyakarta: CAPS
- Suryosubroto. 2004. *Manajemen Pendidikan di Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta
- Syukur, M. Hasan. 2017. Diklat Kepemimpinan Pola Baru, Apa, Bagaimana Implementasinya dan Tantangannya. Forum Diklat Vol. 04 No. 2
- Undang-Undang Sisdiknas (Sistem Pendidikan Nasional). Jakarta: Sinar Grafika
- Uno, H. 2008. *Model Pembelajaran: Menciptakan Proses Belajar Mengajar yang Efektif*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Warsita, B. 2011. *Pendidikan Jarak Jauh*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Widodo, S.E. 2015. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Widoyoko, E.P. 2009. *Evaluasi Program Pembelajaran*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Wilson, C. 2011. *Performance Coaching Metode Baru Mendongkrak Kinerja Karyawan*. Edisi terjemahan. Penerbit PPM, Jakarta