

MANAJEMEN PELATIHAN VOKASIONAL BAGI PENYANDANG DISABILITAS DAKSA

Bambang Tjahjono

Email: cahyonob19@yahoo.com
Widyaiswara Balai Besar Pendidikan dan Pelatihan
Kesejahteraan Sosial Yogyakarta

Abstrak: This research study was aimed at describing the implementation of the management of the educational and vocational training in order to improve the human resource quality of physically handicapped, discovering the supporting factors, and revealing any solution to the emerging obstacles. This research used the qualitative approach and description method to yield the information about the management of vocational trainings of the physically handicapped. The data were selected using the purposive technique covering by the Division Heads, Section Heads, instructors, and the training participants. The data were collected through indepth interviews, observation, and document, conducted by the triangulation mechanism of the answers to the research subjects. The result of the research shows that training's result not yet able to push the physically handicapped peoples up to have more capability. They are not yet own enough job skill which can be used to look for a job as a property to face the life going, although socially they have been able to do the relationship with the society in a proper ways.

keyword: Management, vocational training, physically handicapped

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan pelaksanaan manajemen pelatihan vokasional dalam upaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia penyandang disabilitas daksa serta untuk menemukan faktor kekuatan menemukan solusi terhadap tantangan yang muncul. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan metode deskripsi untuk menghasilkan informasi tentang manajemen pelatihan vokasional penyandang disabilitas daksa. Pemilihan informasi data dilakukan dengan teknik *purposive* meliputi para kepala bidang, para kepala seksi, instruktur/pembimbing, dan peserta pelatihan. Dalam pengumpulan data, digunakan teknik wawancara, observasi, dan telaah dokumen. Ketiganya dilakukan dengan mekanisme triangulasi atas jawaban-jawaban subyek penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hasil pelatihan belum mampu mendorong penyandang disabilitas daksa ke arah yang lebih berdaya. Mereka belum cukup memiliki keterampilan kerja yang dapat digunakan untuk mencari pekerjaan sebagai modal menghadapi kehidupannya, meskipun secara sosial sudah mampu melakukan relasi dengan masyarakat secara wajar.

Kata kunci: manajemen pelatihan, penyandang disabilitas daksa

Untuk mencapai tujuan organisasi, manajemen dibutuhkan dan juga tujuan individu yang ada dalam organisasi tersebut. Manajemen adalah suatu kegiatan yang digunakan harus mengatur semuanya dengan baik, agar dapat melakukan kegiatan dengan efektif dan efisien. Manajemen dalam kehidupan sehari-hari sangat penting, karena dengan adanya manajemen kita bisa

mengatur semua kegiatan agar dapat dilakukan dengan efisien dan efektif. Tanpa manajemen kegiatan kita menjadi tidak teratur. Demikian pula pada penyelenggaraan pelatihan vokasional penyandang disabilitas kedudukan manajemen memiliki makna yang strategis, karena pekerjaan penangan orang dengan keterbatasan adalah pekerjaan yang berat dan sulit untuk dikerjakan

sendiri, maka diperlukan pembagian kerja, tugas, dan tanggung jawab dalam menyelesaikannya, untuk meraih efisien dan efektivitas kerja. Kondisi ini ditandai dengan meningkatkan daya guna dan hasil guna semua potensi yang dimiliki, serta mampu mengurangi pemborosan.

Sebagai suatu ilmu, manajemen pelatihan vokasional harus memiliki landasan keilmuan yang kokoh, dan sebagai seni. Manajemen dipraktikkan berdasarkan keterampilan yang diterapkan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Triwiyanto (2013:125) menyebutkan bahwa unsur-unsur yang memengaruhi keberhasilan proses pendidikan dapat diringkas menjadi dua komponen, yaitu komponen yang berasal dalam diri individu yang sedang belajar, dan komponen yang berasal dan luar diri individu.

Dengan manajemen yang baik maka pembinaan kerjasama serasi dan harmonis, saling menghormati, sehingga tujuan optimal tercapai. Begitu pentingnya peranan manajemen pelatihan vokasional, maka mengharuskan semua komponen manajemen di lembaga pelatihan menghayati dan menerapkannya demi kualitas hidup penyandang disabilitas yang lebih baik. Dengan demikian keberhasilan pelatihan vokasional sangat tergantung dari manajemennya. Pekerjaan berhasil apabila manajemennya baik dan teratur, karena manajemen itu sendiri merupakan suatu perangkat dengan melakukan proses tertentu dalam fungsi yang terkait, yaitu ada serangkaian tahap kegiatan mulai dari awal melakukan kegiatan sampai akhir tercapainya tujuan kegiatan.

Penyandang disabilitas merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari masyarakat Indonesia. Dalam undang-undang nomor 4 tahun 1997 istilah penyandang cacat seakan sebagai subjek hukum yang dipandang kurang diberdayakan. Istilah cacat memiliki konotasi sebagai sesuatu yang negatif. Kata penyandang itu sendiri memberi predikat kepada seseorang dengan tanda atau label negatif yaitu cacat pada keseluruhan pribadinya, padahal kenyataannya bisa saja seseorang penyandang disabilitas hanya mempunyai kekurangan fisik tertentu, tidak disabilitas secara keseluruhan. Maka untuk menghilangkan stigma tersebut diundangkan undang-undang nomor 8 tahun 2016 sebagai pengganti undang-undang no. 4 tahun 1997 tentang penyandang disabilitas, dimana penyandang disabilitas diartikan sebagai

individu yang mempunyai keterbatasan fisik tertentu.

Data Sakernas (BPS) tahun 2011, menyebutkan jumlah keseluruhan penduduk Indonesia 237.641.326 jiwa dengan jumlah usia kerja 171.755.077 orang. Sejalan dengan penghitungan WHO, diperkirakan 10 persen dari penduduk Indonesia (lebih kurang 24 juta orang) adalah penyandang disabilitas. Data Pusdatin Kementerian Sosial RI tahun 2010 jumlah penyandang disabilitas di Indonesia mencapai 11.580.117 orang dengan rincian, 3.474.035 orang penyandang disabilitas penglihatan, 3.010.830 orang yang penyandang disabilitas fisik/daksa, 2.547.626 orang penyandang disabilitas pendengaran, 1.389.614 orang, penyandang disabilitas mental dan 1.158.012 orang penyandang disabilitas kronis. Berbeda dengan data Kementerian Tenaga Kerja dan Transmigrasi, yang menyebutkan pada 2010 jumlah penyandang disabilitas mencapai 7.126.409 orang. Bila diperhatikan data itu, tidak satupun data tersebut sama atau mendekati sama. Kurang akuratnya data mengenai jumlah penyandang disabilitas menghambat serangkaian aksi dan tindakan yang seharusnya dapat dilakukan. Bahkan tidak terdapat data yang akurat dan mendalam mengenai penyandang disabilitas di Indonesia.

Undang-undang No. 8 tahun 2016 dan didukung dengan peraturan pemerintah No. 43 tahun 1998 tentang upaya peningkatan kesejahteraan sosial penyandang disabilitas mengamanatkan, bahwa pemerintah dan masyarakat berkewajiban melakukan upaya kesejahteraan sosial dengan menyelenggarakan rehabilitasi sosial orang dengan disabilitas, sehingga dapat memiliki keterampilan kerja sesuai bakat dan kemampuannya. Khusus penyandang disabilitas daksa, salah satu upaya pemerintah dan masyarakat adalah menyelenggarakan rehabilitasi yang diarahkan untuk memfungsikan kembali serta mengembangkan kemampuan fisik, mental dan sosial, agar mampu melaksanakan fungsi sosialnya sesuai dengan bakat, kemampuan, pendidikan dan pengalaman. BBRSD Prof. Dr. Soeharso Surakarta adalah salah satu lembaga yang memberi pelayanan kepada penyandang disabilitas daksa melalui kegiatan rehabilitasi terlengkap, dan merupakan rujukan nasional penyandang disabilitas daksa

di Indonesia. Lembaga ini bertugas membina, melayani mengembangkan potensi, serta bakat melalui pengetahuan dan keahlian yang dimiliki, khususnya pembinaan perilaku dan pemikiran intelektual.

Salah satu upaya untuk meningkatkan kesejahteraan penyandang disabilitas daksa adalah dengan membekali keterampilan melalui pelatihan vokasional. Selain itu, seperti yang diungkapkan Kalimantan (2016:201) sebagai upaya meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap lembaga pendidikan. Tujuannya adalah mencegah diskriminasi terhadap para penyandang disabilitas dengan meningkatkan kecakapan kerja dan kemampuan kerja mandiri, serta dukungan keuangan mikro dan pemasaran. Selain keterampilan, peserta pelatihan dibekali pengetahuan kewirausahaan dan manajemen usaha untuk meningkatkan kemampuan berusaha sehingga mampu mengidentifikasi peluang usaha dan memulai usaha sendiri. Tujuan ini sejalan dengan komitmen pemerintah untuk menghidupkan kewirausahaan sebagai strategi dalam penciptaan lapangan kerja. Dalam mencapai taraf hidup yang sejahtera, pelatihan keterampilan memiliki peranan yang strategis, karena pendidikan merupakan faktor utama yang bisa dijadikan alat ukur dalam melihat maju mundurnya peradaban, dan keterampilan berguna untuk melakukan aktivitas kehidupan agar manusia bisa bertahan hidup. Pendidikan merupakan kunci utama pemberantasan kebodohan, di samping perlu juga diberi pelayanan rehabilitasi sosial, sehingga mampu membangun kepercayaan diri dan keterampilan yang berguna dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sebagai manusia. Program rehabilitasi vokasional mengarahkan peserta pelatihan kepada peningkatan kualitas hidup melalui bantuan-bantuan teknis dan usaha-usaha memperbaiki lingkungan hidup, serta membuka kesempatan agar lebih mampu berperan/bekerja.

METODE

Penelitian ini menggunakan desain kualitatif melalui pendekatan studi kasus. Lokasi penelitian di Balai Besar Rehabilitasi Bina Daksa BBRSD) Prof. Dr. Soeharso Surakarta Jawa Tengah sebagai unit pelaksana teknis (UPT) Direktorat Jenderal Rehabilitasi Sosial Kementerian Sosial

RI. Informan penelitian adalah para pejabat administrasi, pekerja sosial, peserta pelatihan, instruktur, dan panitia penyelenggara. Teknis analisis data yang digunakan adalah kualitatif deskriptif, untuk mendeskripsikan proses manajemen pelaksanaan pelatihan vokasional bagi penyandang disabilitas daksa.

Analisis data ini dilakukan dalam proses penelitian, dikerjakan secara intensif selama di lapangan, dan setelah meninggalkan lapangan. Analisis akhir, yaitu setelah semua data-data yang dibutuhkan terkumpul atau setelah berakhirnya masa-masa penelitian lapangan. Peneliti melukiskan dan menafsirkan data yang ada, sehingga pekerjaan penulis menjelaskan proses yang terjadi, menyatakan baik atau tidak, menjelaskan keunggulan dan kelemahannya, dan sesuai atau tidaknya proses yang dilakukan dengan prinsip-prinsip umum yang berlaku.

Supaya keabsahan data dalam penelitian kualitatif ini benar-benar baik dan terpercaya, maka dilakukan pengecekan keabsahan data yang didasarkan pada kriteria tertentu sebagaimana yang disarankan Lincoln dan Guba (2002:300) yaitu *kredibilitas* (kepercayaan), *transferabilitas* (keteralihan), *dependabilitas* (ketertanggung), dan *konfirmabilitas* (kepastian).

HASIL

Penyelenggaraan manajemen vokasional berangkat dari perencanaan strategi yang kurang tepat yang memunculkan manajemen pasif dengan mengasumsikan segala proses pelatihan berjalan dengan sendirinya jika aktivitas-aktivitas di lembaga sudah dimulai. Pola manajemen pasif ini tidak mengalokasikan pekerjaan yang seharusnya pada masing-masing individu, sehingga tidak ada yang melakukan *follow up* ketika seseorang tidak memenuhi *deadline*. Hal ini menyebabkan fungsi manajemen pelatihan tidak berjalan baik. Situasi ini terjadi karena fungsi-fungsi manajemen sebagai komponen operasional dari sebuah manajemen pelatihan belum bisa dimaksimalkan karena manajemen pasif yang terjadi di lembaga, sehingga output yang diharapkan terutama mencetak kualitas lulusan belum menunjukkan hasil yang menggembirakan. Hal ini tentu tidak terlepas dari peran pemimpin di semua tingkat di dalam memberi pengarahan untuk menggerakkan anggota sehingga belum mampu direpson secara

penuh atau anggota tidak bisa menjabarkan pengarahan dari pemimpin.

Fungsi manajemen yang penyelenggaraannya belum maksimal karena manajemen pasif. Salah satu model desain sistem pelatihan yang memperlihatkan tahapan dasar sederhana dan mudah dipelajari adalah model ADDIE (Maharani dan Sumarmo, 2016:1). Sesuai dengan namanya, terdiri dari 5 fase atau tahap, yaitu (A) analysis, (D) desain, (D) development, (I) implementation, dan (E) evaluation. Kelima fase atau tahap dalam model ADDIE tidak dilakukan secara sistemik dan sistematis. Model desain sistem pelatihan ADDIE dengan komponen-komponennya. (1) Analisis: langkah analisis terdiri atas 2 tahap, yaitu analisis kinerja atau performance analysis dan analisis kebutuhan atau need analysis. Tahap pertama yaitu analisis kinerja dalam hal ini untuk mengetahui dan mengklarifikasi apakah masalah kapasitas penyandang disabilitas memerlukan solusi berupa penyelenggaraan program pelatihan atau perbaikan manajemen. (2) Desain: diperlukan adanya klarifikasi program pelatihan yang didesain sehingga program dapat mencapai tujuan pelatihan seperti yang diharapkan. (3) Pengembangan: meliputi kegiatan membuat, dan memodifikasi bahan ajar atau learning materials untuk mencapai tujuan pelatihan yang telah ditentukan. (4) Implementasi: sering diasosiasikan dengan penyelenggaraan program pelatihan. Langkah ini mempunyai makna adanya penyampaian materi pelatihan dari instruktur kepada peserta pelatihan. (5) Evaluasi: sebagai sebuah proses yang dilakukan untuk memberikan nilai terhadap program pelatihan.

Ada beberapa aspek dari fungsi manajemen yang tidak berjalan dan hal ini sangat mempengaruhi kualitas sistem manajemen secara keseluruhan, sebagai berikut. Fungsi perencanaan: Analisis kebutuhan pelatihan belum dilaksanakan. Analisis kebutuhan pelatihan merupakan langkah awal yang penting dan mendasar dalam mengembangkan maupun merevisi suatu program, khususnya pelatihan. Melalui identifikasi kebutuhan (*identification of needs*) yang cermat dan sistematis dapat memberikan arah bagi para pengembang program untuk menghasilkan suatu program yang representatif dan relevan dengan kebutuhan masyarakat. Sebagai langkah paling awal dalam aktivitas manajemen pelatihan, kegiatan ini

berkenaan dengan upaya pengumpulan informasi untuk mengetahui kebutuhan, sehingga diperoleh susunan kurikulum yang representatif dan implementatif. Implikasinya, perencanaan belum bisa dirumuskan dan disusun sesuai dengan kebutuhan konsumen. Hal ini bisa memunculkan masalah ketika eks peserta terjun di tengah masyarakat, karena fungsi penting dan mendasar dari pelatihan belum dilalui.

Salah satu sebab yang menonjol ternyata mengarah kepada manajemen yang tidak mengikuti proses pentahapan program dengan disiplin. Indikasi ini terlihat dari terabaikannya salah satu tahap penting yaitu assessment phase yang substansinya dihasilkan lewat analisis kebutuhan pelatihan. Analisis kebutuhan pelatihan berfungsi sebagai fundamen informasi bagi manajemen dalam menetapkan program dengan segala formatnya. Karena assessment phase merupakan tahap yang sangat penting dan mendasar untuk menentukan kebutuhan yang harus direkomendasikan dalam pelatihan termasuk format dan rancangan yang diimplementasikan. Untuk dapat menghasilkan lulusan yang kompeten, analisis kebutuhan wajib dilakukan lebih terprogram sehingga dapat dijabarkan ke dalam beberapa komponen yang mendukung penyelenggaraan pelatihan, terutama spesifikasi pengetahuan dan keterampilan, kualifikasi peserta, kesesuaian kurikulum, serta kualifikasi kemampuan kerja yang diharapkan sebagai hasil pelatihan. Pendekatan ini bermanfaat khususnya ketika melakukan penilaian dan analisis terhadap kebutuhan yang hasilnya sebagai dasar dalam mengembangkan suatu program. Analisis kebutuhan pelatihan sebagai suatu proses untuk mengidentifikasi kebutuhan yang bersifat programik harus diperhatikan oleh perencana kurikulum.

PEMBAHASAN

Dari kajian manajemen pelatihan vokasional ditemukan, bahwa adanya manajemen pasif dari proses manajemen yang diawali dari asumsi, bahwa segala aktivitas pelatihan vokasional berjalan dengan sendirinya jika aktivitas tersebut sudah dimulai. Selanjutnya terabaikannya salah satu tahap penting perencanaan yaitu *assessment phase* yang substansinya dihasilkan lewat analisis kebutuhan pelatihan. Sebuah

perencanaan merupakan hal yang harus dikelola secara aktif, karena jika tidak, maka hasilnya tidak sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan. Pemaknaan dari manajemen yang pasif adalah kurang ada pengalokasian pekerjaan-pekerjaan yang seharusnya kepada masing-masing individu. Tidak ada yang melakukan follow up ketika seseorang tidak memenuhi deadline. Belum semua unsur lembaga memahami fungsi manajemen yang melekat pada tugasnya. Kondisi ini mengindikasikan masih ada aspek fungsi manajemen yang belum dilakukan secara utuh sehingga berimplikasi negatif terhadap output yang dihasilkan, yaitu masih rendahnya serapan tenaga kerja penyandang disabilitas, karena kualitas yang dianggap belum memadai. Pada fungsi perencanaan, pemimpin/menejer belum sepenuhnya memfungsikan diri dalam mengkaji dan mengevaluasi berbagai rencana alternatif sebelum memutuskan, karena fungsi ini adalah langkah awal yang bisa berpengaruh secara total kedepannya.

Melalui fungsi pengorganisasian dan pengarahan yang terintegrasi pada fungsi pelaksanaan, tugas pemimpin adalah melakukan pengelompokan semua anggota, alat, tugas dan wewenang yang ada dijadikan satu kesatuan untuk digerakkan melaksanakan kegiatan yang sudah direncanakan. Hal ini bisa memudahkan pemimpin untuk mengawasi dan menentukan orang-orang yang dibutuhkan dalam menjalankan tugas yang telah dibagi-bagi. Selanjutnya pada fungsi pengarahan sebagai upaya untuk menciptakan suasana kerja yang dinamis, sehat, agar kinerja lebih efektif dan efisien, dengan membimbing dan memotivasi kepada anggota supaya bisa bekerja secara baik. Memberi tugas serta penjelasan secara rutin tentang pekerjaan, dan menjelaskan seluruh kebijakan yang ditetapkan. Berikutnya adalah fungsi evaluasi sebagai upaya untuk menilai kinerja yang berpatokan kepada standar yang dibuat, dan melakukan perbaikan apabila dibutuhkan. Misalnya, mengevaluasi keberhasilan dan target dengan cara mengikuti standar indikator yang sudah ditetapkan, melakukan klarifikasi dan koreksi terhadap penyimpangan yang ditemukan, dan memberi alternatif solusi yang mungkin bisa mengatasi masalah yang terjadi.

Pelatihan merupakan keseluruhan aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan

kemampuan keterampilan dalam melaksanakan pekerjaan penyandang disabilitas, dengan tujuan memperkenalkan perilaku baru yang lebih spesifik dan lebih baik. Pelatihan merupakan sistem yang diawali dari input-proses-output, dan lebih diutamakan lagi adalah *outcome* hasil dari sebuah pelatihan, karena *outcome* ini lebih bermanfaat di *permanent system*. Untuk memperoleh *outcome* dari proses pelatihan, perlu direncanakan secara seksama program pelatihan yang diawali dari analisis kebutuhan pelatihan, di mana analisis kebutuhan pelatihan ini merupakan cikal bakal adanya proses pelatihan. Pelatihan yang baik harus berbasis kepada analisis kebutuhan pelatihan supaya sesuai dengan keperluan atau kebutuhan pengguna. Dengan demikian analisis kebutuhan pelatihan memegang peranan penting dalam menghasilkan *outcome* program pelatihan.

Analisis kebutuhan pelatihan sangat penting untuk merancang program, sehingga sumber daya pelatihan dapat dimanfaatkan secara produktif dan maksimal. Analisis kebutuhan harus dilakukan dengan seksama untuk menghasilkan sesuatu yang benar-benar bermanfaat, dan itu tugas awal dari menejer. Hal penting yang luput dari perhatian manajer dalam perencanaan adalah, tingkat relevansi program pelatihan dengan jenis keterampilan yang ditawarkan, seberapa besar program pelatihan dapat meningkatkan kualitas lulusan, dan adanya efektivitas fungsi apakah pelatihan dapat membuat berbeda, serta bagaimana dampaknya terhadap peserta. Analisis kebutuhan diperlukan untuk mengidentifikasi kesenjangan antara yang sekarang dengan yang diperlukan guna menunjukkan kebutuhan, sehingga yang diidentifikasi adalah kemungkinan pelatihan yang dapat dilaksanakan sebagai solusi untuk memecahkan kesenjangan tersebut. Tanpa pemahaman tentang kebutuhan, upaya pelatihan yang terbaik sulit diwujudkan. Pelatihan hanya berhasil jika program yang dikembangkan dan dilaksanakan memenuhi kebutuhan, dan akhirnya ada gambaran yang lebih tepat tentang kebutuhan pelatihan, sehingga dapat menghasilkan peningkatan program pelatihan, dan hasil lulusan bisa dijamin mutunya. Hasil analisis kebutuhan pelatihan bermanfaat untuk pengambilan keputusan, memberi solusi dan arah, petunjuk tentang yang seharusnya dilaksanakan, dan melaksanakan, serta hasil yang akan diperoleh. Persoalan utama dari pelatihan bukan tergantung

kepada sedikit banyaknya pelatihan yang dilaksanakan tetapi terletak pada kualitas bobot dari pelatihan itu sendiri.

Perencanaan ditinjau dari aspek pengembangan kurikulum. Implikasi dari belum adanya kurikulum yang baku, menyebabkan materi keterampilan yang di diperoleh peserta belum menjawab kebutuhan masyarakat secara nasional. Penyusunan kurikulum yang dilakukan terbatas kepada unsur internal organisasi, dan belum melibatkan banyak kalangan/*stakeholders* yang peduli terhadap penyandang disabilitas daksa. Perencanaan kurikulum merupakan langkah awal membangun kurikulum ketika tim penyusun kurikulum membuat keputusan dan mengambil tindakan untuk menghasilkan perencanaan yang akan digunakan instruktur dan peserta pelatihan. Implementasi kurikulum berusaha mentransfer perencanaan kurikulum ke dalam tindakan operasional. Dalam pengembangan kurikulum, unsur yang terlibat hanya dari orang yang terkait dengan dunia pendidikan, belum melibatkan *stakeholders*, seperti: politikus, pengusaha, orang tua peserta, serta unsur masyarakat lain berkepentingan dengan pendidikan vokasional penyandang disabilitas.

Menyikapi perubahan kurikulum sebagai bagian dari manajemen pelatihan, lembaga lebih terfokus kepada pemenuhan struktur kurikulum sebagai jasad dari kurikulum/mata pelajaran, belum mengarah kepada kurikulum perubahan kultural (perilaku) guna memenuhi prinsip-prinsip khusus yang terkandung dalam pengembangan kurikulum yang tanggap terhadap perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Kurikulum harus dikembangkan berdasar kesadaran bahwa ilmu pengetahuan dan teknologi berkembang secara dinamis, maka semangat dan isi kurikulum harus mampu mendorong peserta pelatihan untuk mengikuti dan memanfaatkan secara tepat perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, dan harus bisa dibangun oleh lembaga jika ingin mengikuti dinamika yang ada sekarang. Pola ini penting agar menghasilkan produk/lulusan yang berkualitas, yaitu harus relevan dengan kebutuhan kehidupan, baik kehidupan kemasyarakatan, dunia usaha dan dunia kerja.

Akibat dari sistem manajemen pasif, maka pada fungsi pelaksanaan peneliti menemukan, bahwa metode pembelajaran dalam proses belajar

mengajar masih bergantung kepada instruktur: dari fakta lapangan dan berdasarkan observasi ditemukan, bahwa pencapaian kompetensi dasar dari proses belajar mengajar belum dilakukan secara interaktif, inspiratif, menyenangkan, dan yang mampu memotivasi peserta untuk berpartisipasi aktif serta memberikan ruang yang cukup bagi prakarsa, kreativitas, dan kemandirian sesuai dengan bakat, minat dan perkembangan fisik serta psikisnya. Dalam proses pengajaran, unsur proses belajar memegang peranan yang sangat penting, karena mengajar adalah kegiatan membimbing dan kegiatan mengajar. Kegiatan mengajar hanya bermakna apabila terjadi proses kegiatan belajar bagi peserta pelatihan. Instruktur harus memahami dengan baik tentang proses belajar peserta pelatihan, sehingga mampu memberikan bimbingan dan menyediakan lingkungan belajar yang tepat. Cara pembelajaran ini menyebabkan instruktur kurang menaruh kepedulian khususnya kepedulian terhadap aspek sikap dan keterampilan.

Esensi dari pembelajaran ini lebih terpusat kepada instruktur. Instruktur berperan sangat dominan dalam merancang, mengatur, dan mengisi aktivitas di kelas dalam suasana yang kurang nyaman dan kurang menyenangkan. Sedangkan peserta pelatihan cenderung mengikuti yang dikehendaki atau ditugaskan oleh instruktur. Model pembelajaran ini lebih bersifat satu arah dan verbalistik, sehingga interaksi antar peserta pelatihan kurang mendapat tempat. Pola kegiatan pembelajaran ini diprediksi sangat membosankan dan menyulitkan, karena kegiatan hanya terbatas kepada memperhatikan dan mencatat pembicaraan dan tulisan instruktur. Peserta pelatihan jadi merasa jenuh, sehingga pembelajaran kurang bermakna, karena pengalaman yang diperoleh dari pembelajaran hanya bersifat superfisial. Cara pembelajaran yang monoton dan bersifat verbalistik hanya menciptakan pengayaan pengetahuan, tetapi kurang penghayatan, sehingga hasil atau tujuan pembelajaran yang diharapkan mudah dilupakan.

Situasi yang demikian berimplikasi kepada kurang diberikannya kesempatan dalam memecahkan masalah, berdiskusi secara berkelompok, dan berinteraksi dengan teman dalam setiap kegiatan pembelajaran. Akibatnya aspek-aspek pribadi terutama kreativitas, sosiabilitas, dan emosi kurang berkembang. Hal ini

tidak sesuai dengan karakteristik peserta pelatihan yang sangat memerlukan pengembangan fungsi fisik, kognisi, dan sosioemosional. Pola interaksi seperti yang telah diuraikan kurang mendukung terhadap perkembangan, sehingga bukan saja kurang mengembangkan aspek perkembangan secara menyeluruh, tetapi dapat menimbulkan dampak emosional yang negatif. Diperlukan perubahan orientasi pembelajaran yang berpusat kepada instruktur menjadi berpusat kepada peserta pelatihan yaitu; (1) peserta pelatihan diberi kesempatan berbicara dikelas, (2) berani mengajukan pertanyaan kepada instruktur, (3) pembelajaran dengan kelompok kecil, (4) mampu memilih dan mengorganisasi materi yang dipelajari, (5) instruktur mengizinkan untuk menentukan aturan berperilaku dan hukumannya, (6) bahan pelajaran yang bervariasi tersedia di kelas, (7) penggunaan bahan pelajaran dilakukan secara terjadwal maupun ditentukan oleh peserta pelatihan, (8) kelas ditata yang memungkinkan peserta bekerja sama atau dapat ditata sesuai dengan keperluan. Proses pembelajaran berpusat pada peserta pelatihan (*student centred learning*) mampu menghasilkan lulusan yang menguasai empat kompetensi inti lulusan sebagaimana yang diharapkan oleh lembaga, yaitu: kompetensi inti-1 (KI-1) untuk kompetensi inti sikap dan spiritual; kompetensi inti-2 (KI-2) untuk kompetensi inti sikap sosial; kompetensi inti-3 (KI-3) untuk kompetensi inti pengetahuan; dan kompetensi inti-4 (KI-4) untuk kompetensi inti keterampilan.

Dari ilustrasi di atas, instruktur harusnya dapat menggunakan pendekatan dan metode yang tepat serta model yang tepat. Misalnya dengan menggunakan model pembelajaran bermain peran, *student team achievement division* (STAD), model analisis konsep, model berpikir kreatif, dan masih banyak model-model yang lainnya yang dapat dikembangkan oleh instruktur. Apabila pendidikan dipandang sebagai suatu sistem, apa yang berlangsung di lembaga secara keseluruhan akan berkontribusi terhadap apa yang terjadi di kelas. Suasana belajar dapat mendukung atau menghambat perkembangan suasana sosiomoral kelas. Karena itu, untuk menciptakan suasana kelas yang kondusif dan dapat mengembangkan aspek sikap dan keterampilan pada peserta pelatihan, diperlukan upaya untuk menciptakan suasana belajar yang lebih bebas, dalam arti karakteristik utama dari suasana sosiomoral di

kelas adalah dengan menanamkan demokratisasi dengan melibatkan semua warga belajar.

Masih terkait dengan pelaksanaan proses belajar mengajar: Hasil pengamatan peneliti, ditemukan adanya beberapa peralatan praktik sudah masuk kategori tua, sehingga kurang layak untuk menjawab kebutuhan yang ada saat ini. Kondisi ini berpengaruh terhadap kualitas hasil lulusan yaitu keterampilan yang menjadi modal utama kehidupannya. Sulit bagi lembaga untuk menyiapkan lulusan yang benar-benar sesuai dengan kebutuhan dunia kerja karena sebagian besar sektor industri sudah menggunakan teknologi industri modern. Dunia usaha dan industri mengeluhkan sulitnya mendapatkan tenaga terampil penyandang disabilitas yang sesuai dengan standar. Peluang kerja banyak yang tidak terpenuhi karena lulusan yang ada belum mampu mencapai kompetensi yang dibutuhkan.

Fakta ini dapat dilihat ketika peserta melaksanakan PBK/magang, mereka kurang mengenal jenis peralatan yang ada di tempat magang, sehingga perlu penyesuaian terhadap peralatan sebelum digunakan untuk melakukan praktik. Dengan waktu yang sangat terbatas, maka pemahaman terhadap peralatan tersebut tidak maksimal. Kondisi ini mempersulit ketika memasuki dunia kerja, karena pemahaman dari aspek peralatan belum optimal. Implikasi yang terjadi karena peralatan praktik dalam kategori tua menyulitkan eks peserta ketika memasuki dunia kerja pasca pelatihan, karena pemahaman peralatan yang kurang mengakibatkan tidak mampu berkompetisi dengan orang normal atau kompetitor yang telah memahami/menguasai teknologi terkini. Perlu peremajaan peralatan praktik sesuai dengan perkembangan teknologi, dan menugaskan para instruktur yang berkompeten pada jenis keterampilan dengan peralatan yang modern di lembaga pelatihan yang berkualitas, sehingga pada saatnya dapat menularkan kepada peserta sebagai suplemen dalam mengantisipasi persaingan ketenaga kerjaan penyandang disabilitas.

Untuk mengetahui efektivitas dan tingkat ketercapaian dari pelatihan maka dilakukan evaluasi. Evaluasi dilakukan bukan hanya ada akhir pelatihan saja karena evaluasi merupakan mata rantai dari sistem pelatihan di mana dilakukan sebelum pelatihan, pada saat pelatihan dan setelah pelatihan. Proses evaluasi pada tahap

awal yaitu sebelum pelatihan dinamakan dengan need assessment atau mencari tahu keterampilan, dan kebutuhan dari para peserta pelatihan serta pengembangan sumber daya manusia. Evaluasi ditahap menengah pada saat dilakukan pelatihan dinamakan monitoring yang bertujuan untuk mencari informasi apakah program pelatihan yang telah disusun berjalan sesuai dengan rencana atau tidak. Dan evaluasi setelah pelatihan dimaksudkan untuk mengetahui tingkat perubahan kepribadian dan keterampilan setelah mengikuti pelatihan. Evaluasi menjadi sangat vital untuk dilakukan karena evaluasi mengukur tingkat ketercapaian dari program pelatihan yang dilakukan sehingga akan memberikan feed back untuk kelangsungan program pelatihan selanjutnya.

Evaluasi program pelatihan di BBRSD meliputi empat hal: (1) evaluasi proses belajar mengajar, (2) prestasi akademik, (3) instruktur dan (4) penyelenggara, dan kurikulum. Evaluasi program pelatihan belum berjalan dengan optimal, salah satu penyebabnya adalah belum ada pedoman atau acuan tentang sistem evaluasi program pelatihan yang baku. Evaluasi praktik belajar kerja/magang dilakukan pada akhir pelatihan bertujuan untuk mengetahui kompetensi yang dimiliki peserta, dan kemampuan membangun relasi untuk menjembatani dengan pengusaha ketika mencari pekerjaan setelah dinyatakan selesai pelatihan. Evaluasi penyaluran dan bimbingan lanjut dilakukan setelah peserta pelatihan kembali ke masyarakat. Evaluasi ini diikuti dengan pemberian bimbingan usaha kerja produktif dan bantuan modal usaha, serta membantu melakukan koordinasi dengan koperasi atau mengikutkan kembali pada pelatihan (re-training).

Evaluasi akademik, untuk memantau tingkat perkembangan akademik bagi setiap peserta. Evaluasi dilakukan dengan melalui tes, baik yang bersifat teoritis maupun praktik, serta bimbingan sosial. Target lembaga ternyata semua peserta diberikan penghargaan berupa sertifikat yang menyatakan telah selesai mengikuti rehabilitasi. Predikat yang dicantumkan pada sertifikat terdiri dua, yaitu "baik" dan "cukup", dan keseluruhannya dinyatakan selesai serta tidak ada yang tertinggal. Kondisi ini menunjukkan kepada masyarakat bahwa target kualitas terkesan belum

menjadi prioritas, karena ada beberapa yang nilai akademiknya tidak memenuhi, maka terpaksa dinaikan agar bisa memenuhi minimal hasil cukup. Ketidak objektifan ini menurut peneliti menjadi hambatan untuk pencapaian kualitas kelulusan yang seharusnya. Tolok ukur kelulusan sebaiknya bukan paket waktu, tetapi berdasar kepada penguasaan keterampilan dan kesiapan penyandang disabilitas untuk bekerja, sehingga *image* bahwa BBRSD hanya merupakan tempat pelatihan kerja, tetapi tidak memiliki target ketika berakhirnya pelatihan peserta telah mampu memiliki keterampilan yang benar-benar diperlukan masyarakat bisa dihilangkan.

Kondisi manajemen yang kurang berjalan baik berdampak juga pada fungsi evaluasi instruktur (Nurharjadmo, 2008:215). Penemuan peneliti yang sangat penting di dalam proses manajemen ini adalah evaluasi instruktur dan penyelenggara. Kedudukan evaluasi ini sangat strategis, karena keduanya sangat mempengaruhi respons peserta terhadap penyelenggaraan pelatihan secara keseluruhan. Evaluasi instruktur berguna untuk memberi *feedback* tentang kepuasan peserta dengan isi program pelatihan, kedalaman materi, caranya mengajar, dan cara mendelivery ilmu. Sementara penyelenggara yang memberikan kenyamanan selama mengikuti program harus dilakukan evaluasi. Evaluasi ini wajib dilakukan untuk melihat tingkat kepuasan peserta dalam menerima pelayanan dari petugas lembaga selama program berlangsung. Kedua evaluasi ini belum dilakukan, sehingga kemampuan dan kapasitas atau kompetensi seorang instruktur, serta kenyamanan pelayanan yang diberikan oleh penyelenggara selama pelaksanaan pelatihan tidak dapat dikontrol.

Ketidaktepatan dalam rekrutmen, menimbulkan persyaratan sebagai instruktur profesional belum difahami, seperti keterampilan komunikasi, mengekspresikan diri di hadapan kelas, keterampilan interpersonal, sikap yang tidak memaksakan kehendak, tanggap/peka terhadap kondisi peserta, mengetahui prinsip dinamika kelompok (*forming, storming, norming, performing*), mau menerima masukan dari orang lain, mampu memahami kekuatan dan kelemahan peserta, dan mampu mengatasi konflik yang terjadi antar individu/kelompok, serta mampu bersikap tegas. Ini terjadi karena

proses rekrutmen instruktur tidak melalui jalur professional, yaitu dengan pelatihan profesional yang diproyeksikan sebagai pejabat fungsional tertentu instruktur.

Kondisi ini berpengaruh pula dengan evaluasi program secara keseluruhan, karena manfaat evaluasi bagi lembaga adalah untuk meningkatkan program dalam mencapai tujuan, dan sebagai pertanggung jawaban atas tugas kepada stakeholders, pimpinan, atau mungkin sponsor, selain sebagai bahan pertimbangan untuk mengambil keputusan, bahwa program perlu dilanjutkan, ditambah dananya karena merasa perlu, dana dikurangi karena kurang manfaatnya, atau program dihentikan karena menimbulkan dampak negatif (Widayaningsih, 2015:1) Selain itu meningkatkan kualitas dan komponen-komponen program, sementara secara lebih khusus lagi evaluasi akan memberi manfaat bagi pihak-pihak yang terkait. Setelah program tersebut dilaksanakan maka, terlihat evaluasi yang dilakukan setelah itu hasil evaluasi diterapkan kembali untuk melihat dampak apakah sesuai dengan tujuan atau tidak sesuai dengan tujuan program tersebut.

Peran penting yang harus dibangun oleh manajemen BBRSD Prof Dr Soeharso Surakarta adalah menggerakkan seluruh komponen dalam organisasi guna mewujudkan kualitas penyandang disabilitas daksa dengan tidak mengukur kelulusan yang didasarkan pada paket waktu, tetapi lebih diprioritaskan kepada penguasaan keterampilan dan kesiapan fisik, mental, dan sosial untuk terjun di masyarakat, mampu mengambil peran, yaitu bekerja untuk eksistensi dirinya. Hal ini untuk mengantisipasi adanya stigma negatif, bahwa BBRSD hanya sekedar tempat untuk pelatihan kerja, tetapi tidak memiliki target eks peserta pelatihan/lulusan mampu memanfaatkan keterampilan yang dimiliki benar-benar dibutuhkan masyarakat. Sarana praktik masih kategori konvensional sehingga menghambat dalam praktik maupun PBK, maka harus dilakukan peremajaan peralatan praktik yang disesuaikan dengan permintaan agar ketika peserta berkompetisi di dunia kerja, mampu mengurangi kesulitan dan mampu bersaing dengan orang normal, serta mampu mengurangi stigma negatif penyandang disabilitas, dan diharapkan bisa mengubah cara berpikir dan pola kerja yang sesuai dengan

tuntutan perkembangan teknologi. Harapannya adalah di tahun-tahun mendatang BBRSD bisa mempertinggi keberhasilan penyaluran tenaga kerja penyandang disabilitas daksa, maka penting ditambahkan aspek persyaratan ketika perekrutan peserta pelatihan yaitu: aspek motivasi dan minat terhadap pekerjaan, aspek pribadi menyangkut moral dan sifat yang diperlukan suatu pekerjaan, serta aspek intelektual, yaitu kemampuan berpikir sesuai tingkat pengetahuan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Proses manajemen di BBRSD sudah berjalan sesuai dengan alurnya, yang meliputi input, proses, dan output. Semua fungsi berjalan sesuai dengan fungsinya. Namun fungsi-fungsi tersebut koordinasinya belum berjalan maksimal, dan masih ditemukan ego sektoral yang menghambat proses manajemen secara keseluruhan. Secara terinci dapat dijelaskan sebagai berikut: Pertama, Analisis kebutuhan diklat merupakan langkah awal yang penting dan mendasar dalam mengembangkan maupun merevisi suatu program kediklatan belum dilakukan dengan optimal, kedua, pengelolaan proses belajar mengajar merupakan proses pembelajaran untuk mencapai kompetensi dasar belum terlaksana lebih interaktif, inspiratif, menyenangkan, bisa memotivasi peserta diklat untuk berpartisipasi aktif serta memberikan ruang yang cukup bagi prakarsa, kreativitas, dan kemandirian sesuai dengan bakat, minat dan perkembangan fisik serta psikisnya. Beberapa vak keterampilan memiliki peralatan praktik yang sudah masuk kategori tua. Ketiga, evaluasi program diklat vokasional secara manajerial belum optimal. Evaluasi program tersebut meliputi empat hal: evaluasi proses belajar mengajar, prestasi akademik, instruktur dan penyelenggara, dan kurikulum, belum berjalan dengan optimal, salah satu penyebabnya adalah belum ada buku pedoman atau acuan tentang sistem evaluasi program diklat yang baku.

Saran

Memperhatikan hasil penelitian tersebut diatas bahwa tahap asesmen/analisis kebutuhan belum dilakukan secara mendalam berdampak

cukup luas terhadap aspek-aspek manajemen lainnya, sehingga jenis keterampilan yang di kembangkan belum secara mudah terserap oleh kebutuhan pasar. Oleh sebab itu, untuk meningkatkan kualitas hasil lulusan dan demi meningkatkan serapan tenaga kerja, maka disampaikan rekomendasi sebagai berikut: (1) Bersinergi dengan Pusdiklat kesejahteraan sosial Kementerian Sosial RI untuk merancang analisis kebutuhan pelatihan, pengembangan kurikulum pelatihan vokasional yang diminati pasar. Analisis kebutuhan pelatihan agar diagendakan dengan melibatkan stakeholders sehingga pelatihan vokasional dapat dirancang sesuai dengan tuntutan yang berkembang. Kesesuaian antara kurikulum dan peluang kerja dapat berjalan seiring, guna menunjang peluang eks peserta pada persaingan pasar ketenagakerjaan lebih terbuka. Melakukan peninjauan terhadap kurikulum yang telah diberlakukan selama 5 tahun berdasarkan evaluasi baik yang dilakukan oleh internal lembaga maupun eksternal; (2) bersinergi dengan perguruan tinggi dan lembaga swadaya masyarakat (LSM) dalam pengembangan metode pembelajaran untuk menciptakan suasana pembelajaran yang menyenangkan, tidak membosankan, dan bersifat verbalistik; (3) melakukan peremajaan peralatan praktik yang disesuaikan dengan kebutuhan sekarang agar ketika peserta berkompetisi di dunia kerja, mampu mengurangi kesulitan dan mampu bersaing dengan orang normal. Harapannya bisa mengubah cara berpikir dan pola kerja yang sesuai dengan tuntutan perkembangan teknologi; (4) bersinergi dengan Pusdiklat Kesejahteraan Sosial dan Kementerian Ketenagakerjaan dan Transmigrasi untuk merencanakan pengembangan kapasitas dan kemampuan instruktur dalam bentuk pelatihan; (5) rekrutmen instruktur melalui jalur profesional yang diproyeksikan sebagai pejabat fungsional instruktur; (6) kurikulum perlu dibakukan untuk setiap jenis keterampilan yang dapat diberlakukan secara nasional; (7) Menyelenggarakan kegiatan yang dapat merangsang peningkatan kinerja penyandang disabilitas daksa seperti kreativitas hasil kerja, seni dan budaya, workshop, seminar, dan kajian; dan (8) Bersinergi dengan dunia usaha untuk penyiapan aksesibilitas pasca pelatihan tenaga kerja penyandang disabilitas.

DAFTAR RUJUKAN

- Kalimantara, B.R.F. 2016. Manajemen Quality Assurance Sebagai Upaya Meningkatkan Kepercayaan Masyarakat Terhadap Sekolah. *Jurnal Manajemen Supervisi Pendidikan*. 1 (1): 201-2012.
- Lincoln, Y.S., Guba, E.G.L. 2002. *Naturalistic Inquiry*. 4th Edition. Beverly Hill, Ca: Sage Publication, Inc.
- Maharani, D.F., Sumarno, B. 2016. Pengembangan Media Pembelajaran Matematika Berbasis Multimedia Interaktif Dengan Pendekatan Kontekstual Pada Materi Aritmetika Sosial Untuk Siswa Smp Kelas VII. *Pengembangan Media Pembelajaran*. 5 (4): 1-9
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 1998 Tentang Upaya Peningkatan Kesejahteraan Sosial Penyandang Cacat*.
- Triwiyanto, T. 2013. Pemetaan Mutu Manajemen Berbasis Sekolah Melalui Audit Manajemen Pendidikan. *Jurnal Manajemen Pendidikan*. 24 (2): 125-135.
- Undang-Undang Negara Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 1997 Tentang Penyandang Cacat*.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2016 Tentang Penyandang Disabilitas*.