

PENGEMBANGAN KAPASITAS SEBAGAI STRATEGI PENINGKATAN KUALITAS PEJABAT FUNGSIONAL PENGEMBANG TEKNOLOGI PEMBELAJARAN

CAPACITY DEVELOPMENT AS A QUALITY IMPROVEMENT STRATEGY OF FUNCTIONAL OFFICIALS OF INSTRUCTIONAL TECHNOLOGY DESIGNERS

Eni Susilawati

**Pusat Teknologi Informasi dan Komunikasi Pendidikan (Pustekkom), Kemendikbud
Jln. RE Martadinata, Ciputat, Tangerang Selatan, Banten, Indonesia
eni.susilawati@kemdikbud.go.id**

Diterima tanggal: 10 Mei 2015 dikembalikan untuk direvisi tanggal: 25 Mei 2015, disetujui tanggal: 05 Juni 2015

ABSTRAK: Pustekkom Kemendikbud telah memperjuangkan pengakuan terhadap profesi pengembang teknologi pendidikan/pembelajaran yang kemudian terwujud dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PERMENPAN-RB) Nomor:PER/2/M.PAN/3/2009 tentang Jabatan Fungsional Pengembang Teknologi Pembelajaran (JF-PTP) dan angka kreditnya. Sebagai jabatan fungsional yang baru, sebagian besar pejabat fungsional PTP ini berasal dari jalur inpassing, yang pengangkatannya didasarkan pada pendidikan, pengalaman, dan masa kerja, sehingga memiliki tingkat kapasitas yang beragam. Oleh karena itu, diperlukan upaya peningkatan kapasitas tenaga fungsional PTP sesuai dengan tugas pokok dan tuntutan pengembangan profesi. Adapun permasalahan dalam kajian ini adalah bagaimana pengembangan kapasitas mereka bisa menjadi sebuah strategi bagi peningkatan kualitas PTP. Tujuan kajian ini adalah untuk memperoleh gambaran mengenai: (1) kebutuhan peningkatan kualitas PTP, dan (2) strategi apa yang dapat dilaksanakan dalam mengembangkan kapasitas sebagai upaya peningkatan kualitas. Hasil kajian ini menunjukkan bahwa pengembangan kapasitas SDM PTP berarti pengembangan kapasitas individu masing-masing SDM PTP yang sekaligus juga pengembangan kapasitas instansi/ organisasi pembina jabatan fungsional PTP.

Kata kunci: TIK, Strategi, Pengembang Teknologi Pembelajaran (PTP), dan kapasitas.

ABSTRACT: Pustekkom Kemendikbud has successfully fought for acknowledgement of instructional designer profession which is actualized in the Regulation of Minister of State Apparatus Deployment and Bureaucracy Reformation (PERMENPAN-RB) Number: PER/2/M.PAN/3/2009 about Functional Officials of Instructional Designer (JF-PTP) and their Credit Points. As a new functional official position, most of the functional officials of Instructional Designers are from in-passing process whose appointment is based on experiences and working period, so that there are various degrees of capacity among them. Therefore, it is required a capacity development for functional officials of Instructional Designers in line with the profession's core functions and development requirements. The problem of this study is how a capacity development can be a strategy for a quality development of Instructional Designers. The objective of this study is to get description about: (1) the need of quality development for Instructional Designers; and (2) strategies that can be carried out to develop capacity as an effort to enhance quality. The result shows that human resource capacity development of Instructional Designers means capacity development of individual as well as institutional Instructional Designer.

Keywords: ICT, strategy, Instructional Developers (PTP), and capacity.

PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi informasi saat ini telah membawa masyarakat Indonesia ke dalam suatu peradaban baru yang dikenal dengan sebutan “*Net Generation*”. Generasi yang difasilitasi oleh perkembangan/kemajuan teknologi informasi berupa internet yang memudahkan masyarakat berinteraksi dan berkomunikasi kapan saja, di mana saja, tanpa mengenal batas. Fenomena yang demikian ini sudah berkembang di kalangan masyarakat luas di semua bidang pekerjaan di Indonesia termasuk bidang pendidikan. Oleh karena itu, dinamika pendidikan di Indonesia dan upaya pemenuhan kebutuhan pendidikan yang terus berkembang ini perlu disikapi dengan mendayagunakan perkembangan atau kemajuan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK). Beberapa di antara bentuk pemanfaatan TIK di bidang pendidikan/pembelajaran adalah *e-learning*, *online learning*, *blended learning*, *open and distance learning*, dan *mobile learning*.

Sehubungan dengan pendayagunaan TIK untuk kepentingan pendidikan/pembelajaran, satuan kerja yang mempunyai tugas dan fungsi di bidang teknologi pendidikan/pembelajaran, pendidikan terbuka/jarak jauh, dan pemanfaatan TIK di lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan adalah Pusat Teknologi Informasi dan Komunikasi Pendidikan dan Kebudayaan (Pustekkom). Beberapa di antara produk yang dihasilkan Pustekkom adalah: (1) pendidikan dan pelatihan (Diklat) guru SD melalui Siaran Radio Pendidikan (Diklat SRP), (2) Sekolah Menengah Pertama Terbuka (SMP Terbuka), Sekolah Menengah Atas Terbuka (SMA Terbuka), (3) film serial pengembangan karakter “Aku Cinta Indonesia (ACI)”, (4) pendirian lembaga Asia Tenggara di bidang pendidikan terbuka dan jarak jauh (SEAMOLEC), (5) pengembangan jaringan sistem belajar jarak jauh Indonesia (*Indonesian Distance Learning Network atau IDLN*), (6) pendirian Universitas Terbuka (UT), dan (7) penyelenggaraan siaran televisi untuk pendidikan/pembelajaran (Televisi Edukasi) dan siaran radio edukasi (Pustekkom Kemdikbud, 2009).

Salah satu bentuk pemanfaatan TIK dalam pengembangan model layanan pembelajaran yang dilaksanakan oleh Pustekkom Kemdikbud adalah

Portal Rumah Belajar. Portal Rumah Belajar (Portal Rumbel) merupakan portal pembelajaran resmi Kemdikbud, dengan alamat url <http://belajar.kemdikbud.go.id> (Pustekkom, 2015). Portal Rumah Belajar Kemdikbud ini dirancang sebagai rumah belajar para insan pendidikan, baik guru, peserta didik maupun masyarakat. Portal Rumah Belajar menyediakan bermacam-macam konten dan wahana pembelajaran, yaitu: Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), materi atau bahan belajar, bahan belajar interaktif, modul, forum guru, forum siswa, dan bank soal. Konten-konten ini dikelompokkan menurut satuan pendidikan, yaitu SD/MI, SMP/MTs, SMA/MA, dan perguruan tinggi. Di portal Rumah Belajar terdapat juga fasilitas *live streaming* TV Edukasi, Radio Edukasi, dan Radio Suara Edukasi. Berdasarkan data statistik dari web admin portal Rumah Belajar bahwa sampai dengan bulan Maret tahun 2015, portal Rumbel sudah diakses oleh guru dan siswa di seluruh Indonesia sebagaimana yang disajikan pada tabel 1 berikut:

Tabel 1. Data Rekapitulasi Jumlah Guru dan Siswa Pengakses Portal Rumah Belajar

Tahun	Guru	Siswa	Total
2013	13.291	23.131	36.422
2014	24.424	38.761	63.185
2015	26.858	49.699	76.557

(sumber: data statistik portal rumah belajar)

Data tersebut di atas menunjukkan bahwa pemanfaatan TIK di dalam pengembangan pendidikan melalui portal Rumah Belajar, tiap tahunnya semakin bertambah banyak peminatnya. Bila dibandingkan antara jumlah pengakses guru dan siswa, maka jumlah siswa yang mengakses lebih banyak. Pemanfaatan TIK untuk kepentingan pendidikan/pembelajaran ini merupakan sebuah tantangan dan sekaligus juga peluang bagi para pejabat fungsional Pengembang Teknologi Pembelajaran (PTP).

Jabatan Fungsional PTP adalah pegawai negeri sipil (PNS) yang mempunyai keahlian khusus yang bertugas di berbagai lembaga di lingkungan

kementerian dan lembaga non-kementerian, ABRI dan Kepolisian, yang bergerak di bidang pendidikan/pelatihan, dan pelayanan atau pengembangan media pembelajaran yang diberi tugas, wewenang, dan tanggung jawab di bidang teknologi pembelajaran, baik yang bertugas di tingkat pusat, provinsi maupun kabupaten/kota. (Permenpan No. PER/2/M.PAN/3/2009 tertanggal 10 Maret 2009). Sebagai jabatan fungsional yang termasuk baru di lingkungan Kemendikbud, Jabatan fungsional PTP belum banyak dipahami oleh kalangan PNS sehingga saat ini jumlah pejabat fungsional PTP masih relatif sedikit. Semakin banyak jumlah PTP, maka pengembangan teknologi pendidikan (TP) juga akan semakin pesat, terlebih lagi jika didukung oleh kapasitas individu yang memadai.

Sebagian besar jumlah PTP sampai dengan awal tahun 2015 ini berasal dari jalur *inpassing*. Persyaratan *inpassing* dalam jabatan PTP, yaitu: berijazah paling rendah sarjana (S1) atau (DIV), pangkat paling rendah Penata Muda, golongan ruang III/a, dan setiap unsur penilaian prestasi kerja dalam DP3 minimal bernilai rata-rata baik dalam 1 (satu) tahun terakhir (Kemdikbud, 2013). Salah satu kelemahan jalur *inpassing* ini adalah penentuan jenjang jabatannya hanya didasarkan pada masa kerja dan pendidikan tanpa memperhatikan *output* kinerja sebelumnya, sehingga kompetensi dan kapasitas PTP jalur *inpassing* tidak merata, ada yang rendah dan ada yang tinggi. Kapasitas individu PTP akan sangat mempengaruhi kemajuan jabatan fungsional PTP. Kualitas SDM PTP ditentukan oleh kapasitas yang dimiliki oleh masing-masing individu PTP. Realitanya masih terdapat individu PTP yang menjadi beban bukannya menjadi modal. Salah satu penyebabnya adalah karena kurang cukupnya kapasitas yang dimiliki individu PTP. Oleh karena itu, strategi apa yang harus diupayakan untuk mengatasi masalah yang demikian? Salah satu jawabannya adalah mengembangkan kapasitas SDM PTP.

Mengembangkan kapasitas PTP akan berdampak pada peningkatan kualitas SDM PTP. Semakin baik kualitas SDM PTP, maka semakin meningkat pula produktivitas dan mutu PTP di bidang pengembangan teknologi pendidikan/pembelajaran sehingga dapat

berkompetisi secara global. Upaya pengembangan kapasitas (*capacity development*) harus segera dilakukan agar individu yang masih menjadi beban dapat menjadi “*out of the box*”, sehingga memiliki kemampuan yang lebih berkapasitas untuk mewujudkan peningkatan kualitas, produktivitas, mutu layanan, dan kemampuan berkompetisi. Semakin tinggi dan merata kapasitas SDM PTP, baik yang di daerah maupun di pusat, maka pengembangan teknologi pembelajaran di Indonesia akan semakin maju. Artinya, SDM PTP yang berkapasitas menjadi suatu tuntutan.

Oleh karena itu, permasalahan pada kajian ini adalah bagaimana strategi yang bisa dilaksanakan dalam mengembangkan kapasitas sebagai upaya meningkatkan kualitas SDM PTP di lingkungan Pustekkom agar mampu menjawab tantangan dan peluang yang terus berkembang seiring dengan pesatnya perkembangan TIK?

Tujuan dari kajian ini adalah untuk memperoleh gambaran mengenai: (1) pentingnya kebutuhan peningkatan kualitas SDM PTP, dan (2) strategi yang dapat dilaksanakan dalam mengembangkan kapasitas sebagai upaya meningkatkan kualitas SDM PTP.

KAJIAN LITERATUR DAN PEMBAHASAN SDM Pengembang Teknologi Pembelajaran (PTP)

Teknologi pembelajaran (TP) merupakan suatu disiplin ilmu/bidang garapan yang memiliki tujuan utama untuk memecahkan masalah belajar/memfasilitasi pembelajaran dan meningkatkan kinerja dengan menggunakan pendekatan sistemik (*holistic/ menyeluruh*). TP tidak hanya bergerak di lingkungan persekolahan tetapi juga mencakup semua aktivitas manusia (perusahaan, organisasi masyarakat, dll.) sejauh berkaitan dengan upaya pemecahan masalah-masalah belajar dan peningkatan kinerja (Warsita, 2008). Penerapan TP dalam mendayagunakan sumber-sumber belajar yang tersedia, baik yang dirancang maupun dimanfaatkan, dan yang dikelola untuk tujuan pembelajaran merupakan salah satu alternatif pemecahan masalah pendidikan (Miarso, 2004).

SDM PTP adalah PNS yang mengambil jalur pengembangan karier melalui jabatan fungsional PTP. Jabatan fungsional PTP merupakan jabatan fungsional tingkat keahlian yang tersedia bagi PNS dengan hak dan kewajiban yang diberikan secara penuh oleh pejabat yang berwenang. Jabatan fungsional PTP termasuk ke dalam rumpun jabatan fungsional tertentu lainnya (Permenpan Nomor: PER/2/M.PAN/3/2009).

Menempatkan SDM PTP sebagai suatu *asset* atau modal (*human capital*) di dalam organisasi pengembangan teknologi pembelajaran di Indonesia adalah hal yang utama. *Human capital* merupakan kapasitas disiplin organisasi untuk terus belajar secara berkelanjutan, memperluas dan memperdalam modal intelektual, modal kredibilitas, dan modal sosial dari SDM organisasi tersebut (Hartanto, 1995). Oleh karena itu, pengembangan SDM PTP merupakan suatu kegiatan yang harus dilakukan oleh instansi pembina jabatan fungsional PTP, jika ingin mencapai peningkatan mutu yang berkelanjutan (*continuously quality improvement*).

Tugas Pokok PTP dan Tantangannya

Keberadaan PTP di Indonesia sangat relevan dengan kebutuhan pengembangan teknologi pendidikan yang mengikuti perkembangan TIK. Hal ini bisa terlihat dari uraian tugas pokok JP-PTP, yang meliputi: melaksanakan analisis dan pengkajian sistem/model teknologi pembelajaran, perancangan sistem/model teknologi pembelajaran, produksi media pembelajaran, penerapan sistem/model dan pemanfaatan media pembelajaran, pengendalian sistem/model pembelajaran, dan evaluasi penerapan sistem/model dan pemanfaatan media pembelajaran (Permenpan Nomor: PER/2/M.PAN/3/2009).

Pengintegrasian TIK di dalam pendidikan/pembelajaran merupakan tuntutan wajib dalam pengembangan pendidikan di Indonesia. Pengembangan teknologi pembelajaran yang mengintegrasikan perkembangan TIK memiliki banyak tantangan, yaitu:

Pertama, penggunaan internet dalam teknologi pembelajaran memberikan peluang yang besar dalam mengembangkan pendidikan. Jika perkembangan TIK

berlangsung terus-menerus seiring dengan perkembangan TIK, maka pengembangan TP ini menjadi salah satu tugas dan tanggung jawab Pustekkom, yaitu: mulai dari perancangan, pengembangan, penerapan (implementasi), pembinaan, dan evaluasi kegiatan di bidang teknologi pendidikan dan pendayagunaan TIK untuk pendidikan/pembelajaran (Permendikbud Nomor 11 tahun 2015).

Kedua, ketersediaan konten, media berbasis TV, multimedia dan lain-lain atau berbasis TIK merupakan peluang dan tantangan yang besar bagi PTP untuk berkarya dan berinovasi. Ketersediaan konten dalam bidang ini merupakan bidang garapan PTP sehingga dapat diterapkan untuk peningkatan kualitas pendidikan di Indonesia. Hal ini akan menjadi simbiosis mutualistik bagi PTP dan peningkatan kualitas pendidikan Indonesia. Dengan banyak melakukan karya pengembangan teknologi pembelajaran, PTP akan mendapatkan nilai berupa angka kredit untuk dimasukkan atau diajukan sebagai Daftar Usulan Penetapan Angka Kredit (DUPAK) untuk kenaikan jabatan dan pangkat. Artinya PTP yang rajin berkarya di bidang pengembangan teknologi pembelajaran akan dapat lebih cepat mengumpulkan angka kredit, sehingga kenaikan pangkatnya lebih cepat dibandingkan jalur fungsional umum yang 4 tahun sekali. PTP yang rajin berkarya dan mengajukan DUPAK tersebut dimungkinkan dapat mencapai kenaikan pangkat 2 tahun sekali.

Tantangan lain untuk berkarya bagi PTP adalah kondisi wilayah geografi dan perkembangan demografi Indonesia yang berdampak pada banyaknya daerah kategori 3T (terdepan, tertinggal, dan terpencil). Pada umumnya, daerah-3T memiliki banyak kendala dalam mengakses pendidikan, terutama pendidikan yang berbasis TIK. Berdasarkan hasil survai yang dilakukan oleh Tim Pustekkom tahun 2013, kendala pendidikan di daerah 3T adalah: (1) tidak ada sumber daya listrik, (2) tidak ada akses internet, (3) tidak ada infrastruktur TIK, dan (4) tidak ada SDM yang memiliki ketrampilan TIK (Kusnandar, 2013). Keadaan ini menjadi peluang sekaligus tantangan bagi PTP untuk mengembangkan model/sistem teknologi pembelajaran dan media pembelajaran yang dapat menjangkau seluruh daerah

di tanah air terutama daerah 3T, sehingga dapat meningkatkan mutu dan pemerataan akses pendidikan nasional Indonesia.

Pengembangan Kapasitas SDM PTP

Pengembangan kapasitas (*capacity development*) ini sangat terkait erat dengan SDM sebagai *human capital* yang merupakan *asset* penting dalam suatu organisasi. Istilah kapasitas berasal dari bahasa Belanda; *capaciteit* yang berarti: (1) daya tampung, (2) ruang atau fasilitas yang tersedia, dan (3) kemampuan (Wikipedia, 2015). Kapasitas diartikan sebagai: (1) kecakapan (dapat diandalkan), dan (2) kemampuan (Pusat Bahasa Depdiknas, 2008). UNDP mendefinisikan kapasitas sebagai kemampuan (kemampuan memecahkan masalah) yang dimiliki seseorang, organisasi, lembaga, dan masyarakat untuk secara perorangan atau secara kolektif melaksanakan fungsi, memecahkan masalah, serta menetapkan dan mencapai tujuan (UNDP, 2006). Dengan demikian, mengembangkan kapasitas berarti mengembangkan kecakapan atau kemampuan seseorang, sehingga bisa diandalkan dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

Pengembangan kapasitas SDM PTP dapat dilaksanakan melalui dua strategi, yaitu: (1) pengembangan kapasitas individu, dan (2) pengembangan kapasitas instansi pembina jabatan fungsional PTP di Indonesia.

Pengembangan Kapasitas Individu PTP

Mengembangkan kapasitas individu dapat dilaksanakan oleh masing-masing PTP. Secara individu, PTP harus memiliki kapasitas dalam menjalankan tugas pokoknya. Tugas pokok PTP merupakan jabaran dari lingkup kawasan TP yang meliputi kegiatan analisis, desain, pengembangan, pemanfaatan, implementasi, pengelolaan, dan evaluasi. Ada beberapa hal yang dapat dilakukan dalam membangun kapasitas individu PTP, yaitu: sebagai berikut.

Pertama, membudayakan etika kerja dalam menjalankan tugas kesehariannya. Etika kerja merupakan suatu sistem nilai yang dianut oleh suatu organisasi. Etika kerja terdiri atas dua bagian, yaitu

pembagian kerja dan tingkat kontinuitas kinerja pegawai (Mullins, 2005). Profesi PTP memiliki etika kerja (etika profesi) berikut: (1) dilarang mengunduh dan mengunggah hal-hal yang bertentangan dengan moral, (2) dilarang mengadaptasi karya orang lain sebanyak 30% untuk menjadikannya sebagai karya sendiri, (3) dilarang menyebarkan karya audio, audiovisual dan multimedia yang bertentangan dengan budaya masyarakat, (4) dilarang menjual karya yang diproduksi dengan biaya pemerintah untuk mencari keuntungan sendiri, (5) wajib mencantumkan nama anggota tim dalam karya bersama, (6) wajib mematuhi tugas-tugas yang diberikan oleh pemerintah, (7) tidak menggunakan fasilitas/peralatan/sarana prasarana milik pemerintah untuk kepentingan pribadi tanpa ijin, (8) tidak memproduksi audio dan audiovisual untuk kepentingan politik praktis, (9) semua karya harus berkaitan secara umum untuk kepentingan pendidikan, (10) dilarang membuat *blog* yang tidak mendidik dan menempatkannya ke situs-situs yang tidak mendidik, (11) wajib mematuhi semua aturan, khususnya yang berkaitan dengan *blogger*, (12) bersedia membicarakan atau *link* ke item dari situs lain yang memiliki standar yang berbeda sepanjang tidak melanggar standar-standar dasar, (13) dilarang memproduksi dan menyebarkan virus yang merusak karya orang lain, (14) wajib mengembangkan ilmu dan pengetahuan yang berkaitan dengan profesi, (15) wajib menumbuhkan motivasi kepada masyarakat untuk memanfaatkan berbagai sumber belajar, (16) wajib menyosialisasikan hasil karya kepada masyarakat luas, dan (17) wajib mengembangkan nilai moral, budaya, dan pendidikan dalam mengembangkan media pembelajaran (<https://filediamant.wordpress.com>).

Etika kerja merupakan loyalitas seorang pegawai terhadap perusahaan (Anthony, Robert & Vijay, 2007). Membudayakan berarti menerapkan nilai-nilai yang menjadi kebiasaan. Jika masing-masing PTP membudayakan kode etik profesi PTP di dalam tugas kesehariannya, maka PTP yang bersangkutan dapat dikatakan loyal terhadap instansi dan profesinya. Membudayakan kode etik profesi PTP akan berdampak pada peningkatan keberhasilan kinerja PTP. Semua program kerja PTP akan bisa terlaksana

dan berhasil dengan baik bila semua PTP mentaati etika profesi. Sebagai contoh, misalnya pengamalan etos sandi sebagai etika profesi Sandiman memberi dampak positif bagi tingkat pencapaian kerja (efektivitas kerja) Sandiman di lingkungan Pusdiklat Lembaga Sandi Negara (Susilawati, 2008). Untuk meningkatkan budaya etika kerja ini, dibutuhkan kejujuran dan kesadaran dari masing-masing PTP mengenai seberapa banyak sudah menerapkan etika profesi/kerja tersebut, dan kesadaran untuk selalu membenahi sikap serta semangat dalam bekerja.

Kedua, membangun sikap saling keteladanan pada setiap individu PTP. Keteladanan menjadi suatu kapasitas yang harus dimiliki oleh setiap pejabat PTP terutama dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan yang mengedepankan prinsip perbaikan mutu yang berkelanjutan (*continuously quality improvement*). Keteladanan bukan hak, kewajiban dan monopoli pimpinan. Keteladanan harus dibangun dari masing-masing PTP.

Semua PTP harus mampu bersikap teladan dan mampu meneladani (saling berketeladanan). Keteladanan ini akan mendorong masing-masing PTP menjadi lebih terbuka dan berhati-hati dalam bersikap, bisa lebih termotivasi untuk mengekspresikan keunggulan diri (dalam hal substansi pekerjaan dan moral yang baik) agar bisa diteladani oleh yang lain. Upaya ini akan lebih maksimal jika didukung oleh kepemimpinan dan iklim organisasi yang kondusif.

Di sisi lain, peranan atasan PTP juga sangat berpengaruh dalam membangun sikap saling berketeladanan. Peran PTP senior dapat memberi inspirasi dan motivasi. Fungsi atasan sebagai pengarah dan supervisor, seringkali menjadi contoh figur bagi bawahannya. Jika atasan konsisten dalam menerapkan sikap saling berketeladanan, maka para staf juga akan lebih bersemangat dalam menerapkan sikap tersebut. Staf akan meneladani sikap baik pimpinannya, begitupun juga pimpinan akan meneladani sikap staf yang lebih baik.

Sikap saling keteladanan pada setiap individu PTP juga akan berdampak pada kemandirian pada masing-masing pejabat fungsional PTP. Seorang bisa dikatakan mandiri jika mampu berinisiatif/bertindak menyelesaikan segala permasalahan sendiri disertai

dengan tanggung jawab atas segala resikonya. Kemandirian memiliki ciri-ciri, yaitu: (1) secara fisik mampu bekerja sendiri, (2) secara mental dapat berpikir sendiri, (3) secara kreatif mampu menuangkan ide atau gagasannya dengan cara yang mudah dipahami orang lain, dan (4) secara emosional, kegiatan yang dilakukan dipertanggungjawabkan sendiri (Covey, 2009). Oleh karena itu, kemandirian PTP merupakan suatu kapasitas pribadi yang kuat dalam menjalankan tugas-tugas dalam pekerjaannya, khususnya kemandirian dalam memperoleh pekerjaan dan pengumpulan angka kredit. Sebagai contoh, seorang PTP yang inisiatif, kreatif dan proaktif dalam berkarya, tidak hanya menunggu perintah dari pimpinan. PTP tersebut mampu mandiri dalam bekerja dan menuangkan ide gagasannya dalam mengembangkan sistem/model pembelajaran dan membuat media pembelajaran inovatif, khususnya berbasis TIK.

Ketiga, menjadikan setiap PTP sebagai agen perubahan. Setiap PTP dapat berperan sebagai tokoh transformatif bagi pengembangan organisasi/lembaga sehingga masing-masing individu PTP dituntut untuk memiliki profesionalitas dan kemandirian dalam melaksanakan pekerjaannya. Terlebih lagi jika didukung dengan adanya sistem pengelolaan, pembinaan, dan pengembangan PTP yang mengedepankan prinsip "*the right man in the right place*". Misalnya di Pustekkom, seorang PTP yang memiliki keahlian di bidang pengembangan multimedia dan web pembelajaran, ditempatkan di bidang PTP berbasis Multimedia dan Web. Seorang PTP yang punya kompetensi di bidang *broadcast*, ditempatkan di bidang PTP berbasis radio, televisi, dan film. Dengan menerapkan prinsip tersebut, masing-masing individu PTP, dapat lebih optimal dalam melaksanakan tugas pokoknya mulai dari analisis, perancangan, produksi, implementasi, pengendalian, dan evaluasi sistem/model pembelajaran atau pemanfaatan media pembelajaran.

Dengan mengoptimalkan peran dan kinerjanya, PTP dapat berperan sebagai agen perubahan di bidang pengembangan teknologi pembelajaran di Indonesia. Dalam hal ini, kunci sukses meningkatkan kualitas kerja individu maupun kelompok pada suatu

instansi sangat ditentukan oleh penemuan dan keilmuan instansi tersebut.

Pengembangan Kapasitas Instansi Pembina Jabatan Fungsional PTP

Mengembangkan kapasitas instansi dapat dipahami dengan bagaimana instansi mengelola dan membina SDM PTP yang ada di dalam instansi secara menyeluruh. Instansi pembina PTP adalah Pustekkom Kemdikbud (Permenpan Nomor: PER/2/M. PAN/3/2009). Beberapa hal yang dapat dipertimbangkan oleh Pustekkom dalam mengembangkan kapasitas jabatan fungsional PTP.

Mengembangkan *knowledge management* dalam organisasi.

Knowledge management atau manajemen pengetahuan (KM) diartikan sebagai sebuah tindakan sistematis untuk mengidentifikasi, mendokumentasikan, dan mendistribusikan segenap jejak pengetahuan yang relevan kepada setiap anggota organisasi, dengan tujuan meningkatkan daya saing organisasi (Tjakraatmadja, 2006). Oleh karena itu, saat ini KM menjadi sebuah tuntutan bagi semua organisasi di era globalisasi sekarang ini. Dalam hal ini, ada 2 langkah yang dapat dilaksanakan oleh organisasi dalam mengembangkan KM yang efektif, yaitu:

Pertama, mengembangkan portal pengetahuan (*knowledge portal*). Portal pengetahuan ini merupakan suatu wadah pengetahuan yang dapat diakses oleh setiap individu PTP, baik di tingkat pusat maupun di daerah. Portal ini disusun dengan beragam *folder* dan menu pengetahuan yang relevan. Isinya dapat menyangkut berbagai artikel tentang manajemen praktis, pengalaman-pengalaman melaksanakan kegiatan/proyek, materi-materi pelatihan internal, karya ilmiah/hasil penelitian/kajian dan sebagainya yang terkait dengan tugas dan fungsi PTP di Indonesia. Selain itu, penerapan/pemanfaatan TIK di semua bidang sudah menjadi sebuah tuntutan yang tidak bisa ditawar lagi di era globalisasi yang mengedepankan informasi saat ini. Untuk melaksanakan langkah ini, instansi baik di pusat maupun di daerah, harus mampu memfasilitasi, baik

dari sisi sarana prasarana maupun bimbingan teknis/pelatihannya.

Kedua, berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*). Prinsip dasar dalam berbagi pengetahuan adalah usaha setiap PTP untuk ikut dan mampu berkontribusi sehingga peningkatan pengetahuan berlangsung secara dinamis. Berbagi pengetahuan bisa dilakukan dengan berbagai cara, misalnya mengundang nara sumber dari luar atau internal. Cara sederhana untuk berbagi pengetahuan dapat dilakukan melalui acara rapat-rapat singkat atau seminar kecil, atau membentuk suatu forum, baik forum melalui aplikasi web atau forum-forum diskusi PTP.

Berbagi pengetahuan tidak harus bertumpu pada seseorang yang dianggap “pintar” namun dapat digali dari hal-hal yang sederhana. Misal saling berbagi pengalaman dan ketrampilan di antara PTP yang baru selesai mengikuti suatu pendidikan dan pelatihan. Ketika ada seorang PTP ditugaskan untuk mengikuti suatu pelatihan/kursus/diklat, yang bersangkutan harus bersedia berbagi pengetahuan dan ketrampilan ke PTP lain, baik melalui diskusi formal maupun informal. Hal yang terpenting dalam *Knowledge sharing* adalah motivasi dan konsistensi dari masing-masing PTP untuk berbagi, dan kedisiplinan dalam mendokumentasikan pengetahuan yang telah diperoleh. *Knowledge sharing* ini akan sangat bermanfaat dalam menggali dan mendistribusikan potensi pengetahuan yang ada di dalam diri setiap PTP.

Menempatkan PTP sebagai Mitra dalam Perumusan dan Penentuan Strategi Pengembangan Teknologi Pembelajaran

Kedudukan sebagai mitra sangat diperlukan untuk membangun visi dan persepsi bersama tentang masa depan pengembangan teknologi pembelajaran di Indonesia. Strategi pengembangan tidak hanya berhenti di tingkat pimpinan organisasi tetapi melibatkan anggota organisasi yang lainnya. Dengan menempatkan individu PTP sebagai mitra, maka keterlibatan individu dalam organisasi akan lebih intens sehingga diharapkan masing-masing individu dapat lebih memahami posisi dan kedudukannya,

mengerti apa yang menjadi tugas dan kewajibannya, serta tidak mudah diintervensi orang lain, dengan kata lain lebih mandiri.

Seringkali terjadi, akibat ketidaktahuan individu PTP mengenai rencana strategis yang akan dilakukan instansinya, menjadikan individu tersebut bersikap apatis dan naif sehingga justru akan menjadi hambatan besar bagi instansi dalam pencapaian tujuannya.

Melaksanakan Pengembangan Kemampuan SDM PTP yang tepat

Dalam pengembangan kemampuan SDM ini, langkah pertama yang harus dimulai adalah dari pemetaan seluruh PTP berdasarkan tingkat kompetensi dan kapasitasnya dan selanjutnya baru dianalisis untuk penentuan bentuk solusi pengembangan kemampuan SDM-nya. Pada umumnya, instansi seringkali dihadapkan pada kondisi kapasitas SDM yang variatif karena tidak semua individu memiliki kapasitas yang sama, ada yang rendah ada yang tinggi. Oleh karena itu, sebelum menentukan bentuk pengembangan SDM-nya, perlu dilakukan terlebih dahulu analisis karakteristiknya.

Sebagai contoh, penulis mencoba memetakan kondisi kapasitas PTP menjadi 4 (empat) kelompok karakteristik berdasarkan tingkat kapasitas dan motivasi kerja SDM PTP dengan menggunakan analisis tabel kontingensi (*crosstab analysis*). Analisis data kategorik untuk peubah ganda (*multivariate*) diawali dengan tabel kontingensi (*crosstab analysis*) (<http://winnerstatistik.blogspot.com>). Dalam statistik, tabel kontingensi merupakan bagian dari tabel baris kolom. Tabel ini mempunyai ciri khusus, yaitu untuk menyajikan data yang terdiri atas dua peubah. Hasil analisis kondisi PTP dengan tabel kontingensi, sebagai berikut (lihat Tabel 2).

Tabel 2: Pemetaan kondisi PTP berdasarkan tingkat kapasitas dan motivasi

Kapasitas	Tinggi	K1	K2
	Rendah	K3	K4
		Rendah Tinggi	
		Motivasi	

K1: PTP dengan kapasitas tinggi, tetapi rendah motivasi. Kelompok ini terdiri dari PTP yang telah lama bekerja, memiliki kemampuan dan keahlian (kapasitas) tinggi tetapi mengalami kekecewaan yang menyebabkan motivasinya menjadi rendah. Kekecewaan yang mereka dapatkan sering diwujudkan dalam bentuk sikap negatif yang lebih dominan dibandingkan dengan sikap positif yang mereka lakukan. Misalnya, A seorang PTP yang sudah memiliki masa kerja lama, pengetahuan dan ketrampilan tinggi, namun dalam penjenjangan jabatan karena faktor latar belakang pendidikannya lebih rendah mendapat *grade* remunerasi yang lebih rendah dibanding B seorang PTP baru yang memiliki latar belakang pendidikannya lebih tinggi, sehingga menyebabkan A kecewa. Kekecewaan A berdampak pada motivasi kerja yang menurun, menjadi malas, masa bodoh dan tidak disiplin dalam bekerja, dan lain lain.

Solusi yang dapat dilakukan adalah mengembangkan program penyegaran melalui pembinaan, mendorong dan menumbuhkan kembali motivasi bekerja bagi kelompok ini, serta memberlakukan *rewards dan punishment* secara adil dan tegas.

K2: PTP dengan kapasitas tinggi dan motivasi tinggi. Kelompok ini merupakan kelompok yang paling ideal dan diinginkan dalam setiap organisasi. Kelompok K2 ini biasa ditandai dengan sikap-sikap bersemangat, rajin, loyalitas tinggi, berprestasi, profesional dan mandiri. Mereka dapat digambarkan sebagai PTP yang matang dalam instansi, bekerja dengan semangat menumbuhkembangkan instansi. Bagi mereka, bekerja sebagai PTP merupakan bagian dari pengembangan karir mereka dan promosi bagi mereka merupakan suatu kelayakan bukan tujuan

bekerja. Misalnya, seorang PTP yang memiliki latar belakang bidang teknologi pendidikan, memiliki ketrampilan dan hobby mengelola web pembelajaran, ditempatkan di bidang PTP berbasis multimedia dan web. PTP tersebut diberi tugas dan tanggungjawab mengelola konten di portal Rumah Belajar, maka PTP tersebut dengan motivasi yang tinggi akan mampu bekerja secara mandiri dan profesional.

Untuk menyikapi kelompok ini, sebaiknya instansi menyediakan peluang, kesempatan, beban dan tanggung jawab pekerjaan yang relevan serta memadai bagi mereka. Misalnya: pemberian tugas pekerjaan yang memadai dengan kemampuannya, serta mengusulkan kenaikan pangkat/jabatan/golongan yang sesuai dengan kinerja dan perolehan angka kreditnya. Pemberian tugas pekerjaan yang memadai dengan kemampuannya akan membuat PTP tersebut lebih termotivasi untuk terus berkreasi dan mengembangkan ide/gagasannya secara optimal, khususnya dalam pengumpulan angka kredit untuk kenaikan pangkatnya. Kenaikan pangkat jabatan bagi PTP ini akan dapat mencapai pangkat puncak dan karir optimal, sekaligus memberikan kesempatan kepada yang bersangkutan untuk lebih leluasa berkontribusi pada pengembangan instansi. Bagi PTP tersebut juga dapat menikmati peningkatan kesejahteraan dalam arti meningkatnya pendapatan setiap bulan melalui penerimaan tunjangan jabatan fungsional (Siahaan, 2010), selain memperoleh tunjangan kinerja dengan *grade* yang lebih tinggi.

K3: PTP dengan kapasitas rendah dan motivasi rendah. Kelompok ini biasanya yang menjadi beban dalam organisasi. Untuk membangun kapasitas bagi kelompok ini diperlukan komitmen dan keseriusan tinggi dari organisasi/institusi. Keberadaan kelompok ini adalah sebagai akibat dari terjadinya kekeliruan dalam proses pemilihan dan penempatan jabatan, atau adanya sifat rendah diri (bermental kalah) yang dominan pada diri PTP sehingga tidak bisa berkembang karena merasa kurang cocok dengan jabatan dan lingkungan kerjanya. Misalnya seorang PTP yang tidak bisa mengumpulkan angka kredit yang memadai untuk kenaikan pangkat/jabatannya karena tidak melakukan kegiatan pengembangan TP serta tidak pernah membuat/menulis karya tulis ilmiah/publikasi ilmiah. PTP tersebut merasa tidak mampu,

namun tidak ada keinginan untuk mencoba berkarya ataupun untuk belajar. Karena bersikap pasif, lama-kelamaan dia merasa tidak cocok sebagai tenaga fungsional PTP.

Sebagai solusi untuk kelompok ini, instansi harus memberikan pembinaan sikap dan mental serta Diklat yang intensif bagi mereka. Diklat ini dapat berupa pelatihan-pelatihan teknis, *workshop*, kursus-kursus, pendidikan formal dan sebagainya yang terkait dengan bidang kerja JF PTP.

K4: PTP dengan kapasitas rendah tetapi memiliki motivasi tinggi. Biasanya kelompok ini adalah kelompok PTP yang baru. Mereka memiliki semangat kerja yang tinggi tetapi belum memiliki pengalaman dan pengetahuan yang cukup tinggi di bidang pekerjaan yang mereka hadapi. Mereka bisa digambarkan sebagai kuda balap yang sangat kuat tetapi tidak menemukan lapangan pacuan yang memadai.

Untuk membangun kapasitas bagi kelompok ini, instansi perlu mengadakan Diklat yang relevan dan menerapkan sistem pengelolaan dan pembinaan PTP yang efektif. Hal ini dimaksudkan agar PTP tersebut dapat segera meningkatkan kapasitasnya, sehingga dengan motivasi kerjanya yang tinggi, hasil kerjanya dapat lebih maksimal. Sebagai contoh seorang PTP Pertama, yang punya motivasi tinggi dalam bekerja, namun belum memiliki banyak pengetahuan dan pengalaman tentang kegiatan pengembangan teknologi pembelajaran. Ketika PTP tersebut diberi beban tugas yang belum dipahaminya, maka akan terkendala dalam menyelesaikan tugasnya. Ia bersemangat bekerja namun kapasitasnya belum cukup memadai.

Peningkatan kapasitas dapat dilakukan melalui berbagi pengetahuan tentang pekerjaan dari PTP yang lebih senior yang memiliki lebih banyak pengalaman serta melalui keikutsertaan di dalam Diklat yang relevan. Pembinaan dan arahan dari pimpinan terhadap PTP juga sangat berpengaruh terhadap peningkatan kapasitas untuk kelompok K4. Dengan adanya motivasi kerja yang tinggi di dalam dirinya, maka PTP tersebut dapat lebih cepat berkapasitas dan berprestasi di dalam bekerja serta cepat dalam peningkatan karirnya.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Keberhasilan pengembangan teknologi pembelajaran di Indonesia sangat bergantung pada faktor SDM PTP. Oleh karena itu, perlu diupayakan strategi peningkatan kualitas PTP melalui *capacity development* untuk mendukung pencapaian keberhasilan pengembangan teknologi pembelajaran di Indonesia serta agar memiliki kemampuan untuk lebih berkompetisi di era global saat ini.

Pengembangan kapasitas PTP sebagai suatu strategi dalam meningkatkan kualitas SDM PTP berarti mengembangkan kapasitas individu masing-masing SDM PTP serta mengembangkan kapasitas instansi pembina jabatan fungsional PTP di lingkungan Kemendikbud.

Pengembangan kapasitas individu dapat dilaksanakan dengan cara: (1) membudayakan etika kerja dalam menjalankan tugas keseharian PTP, (2) membangun sikap saling keteladanan pada setiap individu PTP, dan (3) menjadikan PTP sebagai agen perubahan.

Pengembangan kapasitas organisasi atau instansi pembina jabatan fungsional PTP dapat dilaksanakan dengan cara: (1) mengembangkan *knowledge management* di dalam organisasi, (2) menempatkan PTP sebagai mitra dalam perumusan strategi

pengembangan TP, dan (3) melaksanakan pengembangan kemampuan SDM PTP yang sesuai dengan tingkat kapasitas masing-masing PTP.

Saran

Dalam upaya pengembangan kapasitas sebagai suatu strategi untuk meningkatkan kualitas SDM PTP ini perlu adanya kesediaan masing-masing individu PTP untuk mulai berbenah diri dan melihat kekuatan serta kelemahan diri. Begitu pula dengan instansi pembina jabatan fungsional PTP supaya introspeksi dan mengevaluasi hasil kerjanya dalam membina pengembangan karir PTP.

Semua pihak (baik individu atau pejabat PTP dan instansi pembina jabatan fungsional PTP) supaya mengedepankan sikap jujur dan obyektif melihat kondisi perkembangan teknologi pembelajaran dan TIK di Indonesia saat ini. Hal ini akan dapat lebih memudahkan, baik bagi individu PTP maupun Pustekkom sebagai instansi pembina, dalam memetakan diri sendiri, dan mampu menentukan posisi diri, serta memperbaiki diri secara terencana, teratur dan konsisten terhadap setiap kelemahan yang dimiliki. Kemudian mampu segera menyiapkan diri menjawab setiap tantangan dan peluang yang ada dalam pengembangan teknologi pembelajaran di Indonesia dan pembinaan pengembangan karir JF-PTP.

PUSTAKA ACUAN

- Anthony, Robert and Govindarajan, Vijay. 2007. *Management: Control Systems*, New York: Mc Graw Hill.
- Covey, Stephen R. 2009. *The Seven Habits of Highly Effective People*, London: Free Press.
- Depdiknas. 2008. *Kamus Bahasa Indonesia*. Jakarta: Pusat Bahasa.
- Depdiknas. 2009. *30 Tahun Kiprah Pustekkom dalam Pendidikan*. Jakarta: Pustekkom.
- Hartanto. 1995. *Organisasi Belajar, Syarat untuk Menjaga Kelangsungan Hidup Perusahaan, Manajemen dan Usahawan*, Jakarta: Jurnal LMFE-UI, Vol 24 No. 11, November 1995.
- Kemdikbud. 2013. *Kompilasi Peraturan Jabatan Fungsional Pengembang Teknologi Pembelajaran*, Jakarta: Pustekkom.
- Kemdikbud. 2015. *Materi Rakor Pendayagunaan TIK Untuk Pendidikan*, Jakarta: Pustekkom.
- Kusnandar. 2013. *Pengembangan Model Pendayagunaan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) untuk Pendidikan di Daerah 3T*, Sidoarjo: BPMTTP Kemdikbud Jurnal Kwangsan Vol. I No. 2-Desember 2013.
- Mullins, Laurie J. 2005. *Management and Organistional Behaviour*, New York: PrenticeHall.
- Miarso, Yusufhadi. 2004. *Menyemai Benih Teknologi Pendidikan*, Jakarta: Penerbit Predana Media.
- Perpres No 22 Tahun 2013 Tentang *Tunjangan Jabatan Fungsional Pengembang Teknologi Pembelajaran*.
- Permendikbud Nomor 11 Tahun 2015 Tentang *Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan*.
- Permenpan No 2 Tahun 2009 Tentang *Jabatan Fungsional Pengembang Teknologi Pembelajaran dan Angka Kreditnya*.
- Siahaan, Sudirman. 2012. *Modul Pelatihan Jabatan Fungsional Pengembang Teknologi Pembelajaran*, Jakarta: Pustekkom

Kemdikbud.

Siahaan, Sudirman, 2010. *Strategi pengembangan Karier Pegawai Negeri Sipil (PNS) melalui Jalur Jabatan Fungsional Pengembang Teknologi Pembelajaran (JF-PTP) Seri 2*, Jakarta: Pustekkom Kemdikbud, Jurnal Teknodik Vol. XIV No. 2 Desember 2010..

Susilawati, Eni. 2008. *Etos Kerja dalam rangka meningkatkan Efektivitas Kerja Sandiman di Lingkungan Pusdiklat Lemsaneg*, Jakarta: Thesis Pasca Sarjana UNJ.

Tjakraatmadja, Jann Hidajat. 2006. *Knowledge Management dalam Konteks Organisasi Pembelajar*, Bandung: SBM ITB.

UNDP. 2006. *Capacity Development. Capacity Development Practice Notice*, July 2006, <http://www.undp.org/oslocentre>, diakses tanggal 30 Maret 2015.

Warsita, Bambang. 2008. *Teknologi Pembelajaran, Landasan dan Aplikasinya*, Jakarta: Rineka Cipta.

<http://belajar.kemdiknas.go.id>, diakses tanggal 6 April 2015.

<http://id.wikipedia.org/wiki/Kapasitas>, diakses tanggal 30 Maret 2015.

<https://filediamant.wordpress.com/2011/07/30/kode-etik-profesi-pengembang-teknologi-pembelajaran>, diakses tanggal 30 Maret 2015.

http://www.amazon.com/The-Habits-Highly-Effective-People/dp/1455892823#reader_1455892823 , diakses tanggal 30 Maret 2015.

UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya penulis sampaikan kepada Bapak Drs. Sudirman Siahaan, M.Pd (Peneliti Utama bidang teknologi pendidikan di Pustekkom) dan Bapak Drs. Bambang Warsita, M.Pd anggota dewan redaksi Jurnal Teknodik yang telah memberikan banyak masukan dalam tulisan ini.
