



BEST PRACTICES
PELAKSANAAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN DALAM
PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA
PADA FILM *COACH CARTER*

Sri Mulyani
NIP. 197403282001122001

UNIVERSITAS NEGERI PADANG
Padang, 6 Desember 2021

LEMBAR PENGESAHAN

Judul Karya Tulis/Karya Ilmiah : *Best Practices Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan dalam Pengelolaan Sumber daya Manusia Pada Film Coach Carter*

Nama : Sri Mulyani

NIP : 197403282001122001

Pangkat/Gol. Ruang : Penata Tingkat I, III/d

Jabatan : Analis Kepegawaian Ahli Muda

Instansi : Universitas Negeri Padang

Telah dibuat sesuai pedoman yang diatur dalam Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 2 Tahun 2009 tentang Pedoman Penulisan Karya Tulis/Karya Ilmiah Analis Kepegawaian.

Demikianlah untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya

Padang, 6 Desember 2021

Yang Memberi Pengesahan,

Afdalisma, SH., M.Pd.

NIP. 197012051992032002

SURAT PERNYATAAN

1. Dengan ini saya menyatakan bahwa:
 - a. Karya tulis/karya ilmiah dengan judul *Best Practices Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan dalam Pengelolaan Sumber daya Manusia Pada Film Coach Carter*, adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan penilaian angka kredit kumulatif dalam jabatan Analis Kepegawaian, baik di Badan Kepegawaian Negara maupun di instansi pemerintah lainnya.
 - b. Karya tulis/karya ilmiah ini adalah murni gagasan, rumusan, dan pengamatan saya sendiri (kecuali dibuat/disusun bersama dalam bentuk tim)
 - c. Dalam karya tulis/karya ilmiah ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
2. Demikianlah pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya, apabila dikemudian hari terdapat ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi berupa pencabutan angka kredit yang diperoleh karena karya ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

Padang, 6 Desember 2021
Yang Membuat Pernyataan,

Materai

Sri Mulyani
NIP. 197403282001122001

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah S.W.T. atas limpahan rahmatnya sehingga penulis bisa menyelesaikan makalah yang berjudul "*Best Practices Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan dalam Pengelolaan Sumber daya Manusia Pada Film Coach Carter*". Makalah ini adalah pengembangan ulang dari artikel penulis "Pelatihan dan Pengembangan" yang di publish di laman blog penulis <http://ndi6.blogspot.com> pada tahun 2012. Tidak lupa penulis mengucapkan terima kasih kepada Pimpinan Universitas Negeri Padang, khususnya Kepala Biro Umum dan Keuangan yang telah membantu penulis dalam mengerjakan makalah ini.

Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada teman-teman yang telah berkontribusi dalam pembuatan karya ilmiah ini. Karya ilmiah ini diharapkan dapat memberikan sudut pandang yang berbeda dalam pengembangan sumberdaya manusi (SDM) di perguruan tinggi.

Penulis menyadari banyak kekurangan pada makalah ini, oleh sebab itu saran dan kritik senantiasa diharapkan demi perbaikan karya penulis. Penulis juga berharap semoga karya ilmiah ini mampu memberikan manfaat dalam pengelolaan SDM di perguruan tinggi umumnya dan di Universitas Negeri Padang khususnya.

Padang, 6 Desember 2021

Penulis

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN.....	ii
SURAT PERNYATAAN.....	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
DAFTAR ISI.....	v
BAB I PENDAHULUAN.....	1
BAB II PEMBAHASAN.....	3
BAB III PENUTUP	14
DAFTAR PUSTAKA	16

BAB I

PENDAHULUAN

Pengembangan kompetensi sebagaimana diamanatkan oleh Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 yang selanjutnya dirubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil pada Pasal 203 ayat 4 “Pengembangan kompetensi bagi setiap PNS sebagaimana dimaksud pada ayat (3) dilakukan paling sedikit 20 (dua puluh) jam pelajaran dalam 1 (satu) tahun”. Pengembangan kompetensi dapat dilaksanakan dalam bentuk: a. pendidikan; dan/ atau b. Pelatihan (pasal 210).

Menyikapi kebutuhan pelatihan 20 jam pelajaran pertahun untuk setiap PNS, bukan merupakan perkara yang sulit karena pelatihan bukan hanya terbatas pada metode klasikal, namun juga metode nonklasikal. Untuk non klasikal salah satunya adalah *coaching* dan *mentoring* oleh atasan langsung atau rekan sejawat yang memiliki kemampuan untuk ditransfer.

Penulis mencoba melihat *best practice* pengembangan kompetensi melalui film yang berjudul *Coach Carter*. Proses *coaching* dan *mentoring* pada film tersebut diangkat sebagai strategi pengembangan sumber daya manusia (SDM).

Tim basket bisa dikatakan merupakan miniatur dari sebuah organisasi, setiap orang memiliki peran berbeda, namun tujuannya sama sebagaimana yang telah ditetapkan oleh pimpinan team atau pemilik klub tersebut. Pada team basket ada yang memiliki posisi bertahan, menyerang, dan eksekutor, demikian pula dalam organisasi, ada yang menjadi pelaksana, manager tingkat bawah, manager tingkat menengah, dan top manager, demikian juga dengan posisinya, ada yang berada pada divisi marketing, produksi, HRD, keuangan, penyimpanan dan pendistribusian, dan sebagainya.

Berbicara mengenai pelatihan dan pengembangan dalam organisasi, bagi lembaga bisnis yang memiliki orientasi untuk mengejar keuntungan, maka

pelatihan dan pengembangan lebih diarahkan pada pelayanan guna memenuhi kepuasan pelanggan dan penjualan produk. Pada film *Coach Carter*, pelatihan tersebut ditujukan untuk mencapai 2 (dua) tujuan yaitu: meraih kemenangan. Selama ini Team Basket Richmond hanya mencatat 4 kali kemenangan dari 26 pertandingan pertandingan yang diikuti, sedangkan tujuan kedua yaitu kemampuan akademik sebagaimana yang disepakati antara *Carter* sebagai pelatih dan anak didiknya. Tujuan yang ditetapkan oleh *Coach Carter* bukan hanya meraih kemenangan yang merupakan tujuan jangka pendek, namun mampu menjalani dan menyelesaikan studi dengan standar hasil yang telah disepakati bersama sebagai tujuan jangka panjang. Intinya sebagai pelatih yang merupakan penggerak kemana kelompok akan diarahkan, harus memiliki tujuan yang jelas tentang hasil yang diharapkan dalam jangka pendek maupun jangka panjang terhadap pelatihan yang diberikannya.

Pelatihan, seyogyanya selain bertujuan memberikan nilai tambah kepada organisasi juga memberi nilai tambah kepada setiap pribadi peserta, secara langsung maupun tidak langsung, sehingga akan tumbuh motivasi dalam diri peserta bahwa pelatihan ini bukan hanya merupakan kebutuhan perusahaan, namun juga kebutuhan mereka. Spesifikasi pelatihan yang diberikan harus ditinjau, sebelum pelatihan tersebut dilaksanakan, peserta yang akan ikut pelatihan tersebut juga telah dievaluasi kemampuannya terkait pelatihan yang akan mereka ikuti.

Pada kenyataannya, sering kali sebuah pelatihan yang dilaksanakan bukan merupakan pemecahan masalah yang tepat. Kurangnya pengetahuan memang dapat diatasi dengan mengikuti pelatihan, namun pengetahuan yang diperoleh tersebut tidak menjamin mampu mengatasi masalah yang dihadapi oleh organisasi tersebut. Ini merupakan persoalan yang sering dihadapi, dimana pelatihan tersebut tidak memberikan dampak yang diharapkan bagi organisasi

BAB II

PEMBAHASAN

Penetapan tujuan dari sebuah pelatihan, merupakan hal yang mendasar harus dilakukan, karena tujuan merupakan *guide line*, sehingga jelas arah dan sasaran pelatihan tersebut. Penyelenggara, pelatih, dan peserta pendidikan/pelatihan hendaknya memiliki satu kesatuan arah tujuan yang diharapkan dari suatu pelatihan yang dilaksanakan. Setelah menetapkan tujuan yang hendak dicapai, *Coach Carter* selanjutnya mengidentifikasi kebutuhan pelatihan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan tersebut, sehingga ada pelatihan untuk meningkatkan stamina melalui *push up* dan kemampuan berlari, ada pelatihan bertahan, ada pelatihan menyerang dan bagaimana strategi memasukkan bola ke ring dalam berbagai situasi.

Sebelum pelatihan tersebut dilaksanakan, *Coach Carter* melihat kesiapan mereka yang akan dilatih, jika bersedia melaksanakan pelatihan dan memiliki kesamaan persepsi terhadap tujuan pelatihan tersebut maka, mereka bisa ikut, namun jika tidak, mereka bisa mengundurkan diri, sebagaimana sikap yang diambil oleh *Cruz*, yang memilih mengundurkan diri karena tidak memiliki persepsi yang sama terhadap pelatihan yang dilakukan tersebut.

Mereka yang berada pada team basket merupakan orang yang memilih kegiatan ekstra kurikuler basket, sebagai kegiatan pilihan mereka, sehingga dapat dilihat minat dan motivasi peserta untuk mengikuti program pelatihan dan pengembangan terkait dengan basket. Akan berbeda situasinya pada pelatihan yang dilaksanakan oleh organisasi/perusahaan, dimana peserta yang ikut pelatihan dan pengembangan bukan karena berminat, namun lebih kepada tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepada mereka, dan mereka tidak bisa memilih pelatihan yang mereka anggap sesuai dengan minat masing-masing. Dengan demikian wajar jika motivasi peserta pelatihan rendah dalam mengikuti pelatihan dan pengembangan yang diberikan kepada mereka, karena

organisasi tidak pernah menawarkan alternatif pilihan pelatihan yang menjadi minat mereka.

Tidak mudah mewujudkan pelatihan dan pengembangan yang bertujuan untuk kepentingan organisasi, namun juga diminati oleh peserta ataupun peserta termotivasi untuk mengikutinya. Untuk mewujudkan hal tersebut memang sulit, namun bukan merupakan sesuatu yang mustahil. Menurut penulis harus dibangun dulu *mutuality of interest* dalam organisasi, sehingga apapun yang dilakukan oleh organisasi baik itu pelatihan dan pengembangan, ataupun program/kegiatan yang lainnya, seluruh anggota organisasi menilai bahwa hal tersebut dilakukan bukan hanya untuk kepentingan organisasi, namun juga kepentingan mereka secara keseluruhan. Dengan demikian, penulis rasa akan timbul motivasi untuk mengikuti pelatihan dan pengembangan yang dilakukan oleh organisasi. *Mutuality of interest* merupakan kontrak psikologis antara anggota dan organisasi yang menggambarkan perasaan saling memiliki dan ketergantungan antara keduanya.

Coach Carter sukses mengaplikasikan konsep *mutuality of interest* tersebut, sehingga anak didiknya termotivasi untuk meraih tujuan yang ditetapkan, walaupun awalnya hanya satu tujuan saja yang dapat tercapai, namun dengan tumbuhnya kesadaran bahwa tujuan jangka panjang dan lebih luas itu, merupakan sejatinya tujuan yang harus diwujudkan, dimana mereka bisa bergantung sebagai pemain basket maupun sebagai individu yang siap berkompetisi di bidang akademik.

Dari pemaparan di atas jelas, bahwa *Coach Carter* melakukan sistem manajemen karier, dalam kerangka memotivasi dan memenuhi kebutuhan-kebutuhan pengembangan dengan orientasi jangka panjang bagi anggota team.

Pelatihan merupakan kegiatan yang secara sengaja direncanakan dan dilakukan oleh organisasi untuk memberikan pengetahuan, keterampilan, dan perilaku kepada karyawan yang berkaitan dengan pekerjaan. Dalam film tersebut dengan jelas tergambar bagaimana *Coach Carter* memberikan pengetahuan mengenai teknik meningkatkan stamina, teknik bertahan, teknik

menyerang, teknik memasukkan bola dari berbagai posisi, dengan menggunakan style yang unik, dimana keunikan tersebut hanya diketahui oleh kedua belah pihak yaitu pelatih dan yang dilatih, seperti ada istilah “Linda”, “Diana”, “Delillah”, dan lain sebagainya.

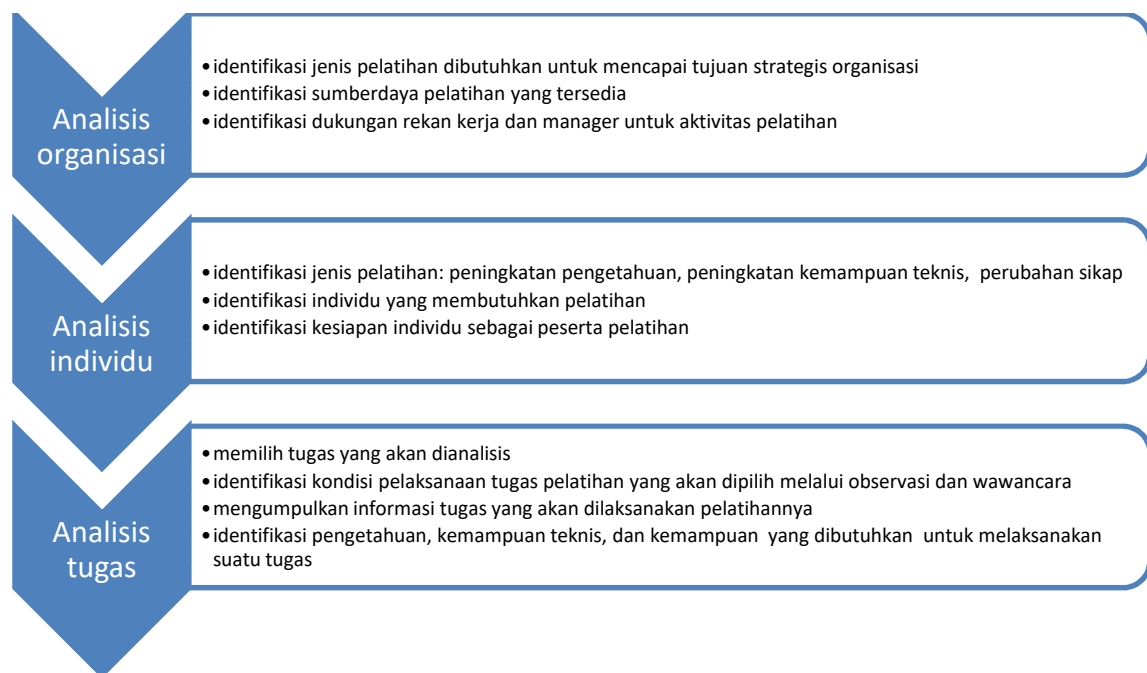
Metode pelatihan yang diberikan oleh *Coach Carter* dari mulai, peningkatan stamina, kemampuan bertahan, kemampuan menyerang, dan kemampuan memasukkan bola ke lapangan, merupakan pelatihan yang dirancang dalam kerangka penguasaan pengetahuan dan skill dalam permainan basket. Pada pelatihan yang dilaksanakan oleh perusahaan/organisasi dipandang sebagai kemungkinan pemecahan masalah untuk meningkatkan kinerja. Pada kenyataannya sering pelatihan tersebut hanya merupakan kegiatan yang memakan biaya besar, namun hasilnya tidak sesuai dengan harapan. Hal tersebut terjadi karena pelatihan dilakukan tanpa mengidentifikasi terlebih dahulu kebutuhan pelatihan di lapangan, dan pengembangannya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Baiknya, setiap program pelatihan dimulai dengan pembahasan curah pendapat untuk mengidentifikasi tema-tema dan aktifitas-aktifitas yang melibatkan orang-orang yang dilatih, membantu mereka menikmati pelatihan tersebut, serta mempertahankan lebih jauh hal yang mereka pelajari, atau mengembangkannya untuk kemajuan organisasi.

Jadi langkah awal sebelum melaksanakan pelatihan tersebut yaitu mengidentifikasi kebutuhan pelatihan itu sendiri, menetapkan hasil yang diharapkan, dan mengembangkannya sesuai dengan kebutuhan. Di sini *Coach Carter* telah mengidentifikasi pelatihan yang ditujukan untuk meningkatkan stamina adalah melalui latihan lari, dan *push-up*, sedangkan untuk kemampuan bertahan dan menyerang menggunakan perpaduan kemampuan yang diperoleh dari pelatihan stamina dan strategi dengan menggunakan istilah unik seperti Diana, Delillah, dan Linda.

Coach Carter pada film tersebut mampu menunjukkan bahwa pelatihan stamina, strategi menyerang, strategi bertahan, serta teknik memasukkan bola merupakan pemecahan masalah yang tepat untuk meningkatkan kemampuan

team dalam setiap pertandingan. *Coach Carter* meminimalisir kemungkinan kegagalan yang terjadi dari pelatihan yang dilakukannya dengan melakukan identifikasi kebutuhan pelatihan masing-masing anggota tim.

Identifikasi kebutuhan pelatihan melalui tahapan analisis kebutuhan organisasi, kebutuhan personal, dan kebutuhan bidang tugas Noe, et al (2010). Proses identifikasi kebutuhan tersebut dapat digambarkan sebagai berikut.



Gambar 1. Tahapan Analisis Kebutuhan Pelatihan

Coach Carter mengidentifikasi tujuan terhadap team basket sekolah Richmond, yaitu mengangkat pamor sekolah tersebut melalui team basketnya. Coach Carter juga mengetahui teknik melatih individu yang berbeda-beda dengan peran berbeda dalam team tersebut, agar tujuan team tersebut tercapai.

Peluang kegagalan dari pelatihan tersebut tetap ada, meskipun telah dilakukan tahapan identifikasi sebagaimana yang dilaksanakan oleh Coach Carter, namun kegagalan tersebut dalam tataran implementasinya disebabkan oleh faktor-faktor eksternal, seperti strategi yang digunakan oleh para pesaing. Namun dapat dikatakan bahwa pelatihan yang diberikan tersebut telah berhasil,

dengan terjadinya peningkatan kemampuan yang tunjukkan melalui keberhasilan dalam berkompetisi di lapangan.

Jika kita mengamati, ada hal yang unik dari sebuah team basket, team ini merupakan pusat dari sebuah proses pelatihan dan pengembangan, namun ia juga merupakan produk yang akan berkompetisi dengan produk sejenis, dengan demikian pelatihan dan pengembangan yang dilakukan pada team basket, mirip dengan pelatihan dan pengembangan pada organisasi yang menyediakan jasa. Jasa yang diberikan team basket tersebut berupa kemampuan untuk bermain basket, indikator keberhasilannya adalah kemenangan yang diraih dalam kompetisi, jadi yang menjadi fokus pelatihan dan pengembangan adalah kemampuan bermain basket, baik dari segi teknik bermain dan penguasaan lapangan.

Untuk metode pelatihan yang diberikan pada team basket, metode pelatihan praktis paling tepat diterapkan, karena langsung menyentuh pokok persoalan terkait *skill* dan strategi untuk bermain basket dengan tujuan menghasilkan kinerja yang ditunjukkan melalui keberhasilan menjadi pemenang dalam kompetisi. Sebagai pelatih tim Coach Carter telah memiliki pengalaman praktis baik secara pribadi seorang pelatih melalui team basket yang dilatih sebelumnya. Pengalaman tersebut dapat diimplementasikan sebagai materi pelatihan pada team basket Richmond. Namun hal yang terpenting yaitu bagaimanapun pelatihan yang diberikan oleh pada sebuah team basket akan mengalami kegagalan jika tidak mengacu *hands-on-methods*, mereka yang dilatih harus berperan serta aktif dalam proses pembelajaran, bukan hanya pelatih yang berperan aktif berbagi pengalaman dan pengetahuan teknisnya. Pelatihan yang diberikan di perusahaan atau institusi pemerintah menggunakan metode bukan hanya pelatihan praktis, namun juga presentasi, pengalaman praktis dan kelompok, magang, dan simulasi, atau gabungan dua atau lebih metode-metode tersebut.

Pelatihan yang diberikan Coach Carter ditujukan bagi penciptaan dan berbagi pengetahuan, di lapangan diuji secara langsung, dalam film Coach Carter hal tersebut ditunjukkan dengan adanya kompetisi-kompetisi, sebagai

kegiatan untuk melakukan implementasi dari pengetahuan dan skill, yang diperoleh terkait kemampuan untuk menguasai permainan basket untuk memperoleh kemenangan.

Penilaian terhadap pelatihan dan pengembangan yang dilakukan oleh Coach Carter apakah berhasil/tidak dapat dinilai oleh penonton sendiri, namun sisi kegagalan dari Coach Carter ada, dimana tujuan yang ditetapkan dari awal bukan hanya peningkatan kemampuan bermain basket dan meraih kemenangan pada kompetisi, namun juga nilai akademik yang disyaratkan yaitu minimal 2,3 yang harus dipenuhi oleh seluruh anggota team. Kegagalan disisi ini lebih disebabkan oleh faktor-faktor yang berada di luar Coach Carter, yaitu sistem akademik itu sendiri dimana mereka yang memiliki kegiatan ekstra kurikuler dibiarkan berlaku di luar yang telah ditetapkan oleh sistem, seperti kehadiran tatap muka yang minim, yang berdampak pada hasil belajar yang rendah. Namun Coach Carter merasa bertanggung jawab terhadap hal tersebut karena ia menetapkan tujuan tersebut, namun tidak mengontrol prosesnya secara berkesinambungan, sehingga hasilnya seperti yang sama-sama disaksikan oleh penonton, berhasil membina sebuah team basket, namun gagal meningkatkan kemampuan akademik team (awalnya).

Kegagalan pada sisi akademik tersebut, menjadi evaluasi bagai Coach Carter, dimana Coach Carter mengetahui persis strategi yang harus digunakan, untuk melatih parasiswa dalam kerangka mencapai prestasi akademik dengan pendekatan keilmuan, maupun pendekatan yang sifatnya kekeluargaan, sehingga mereka seperti diperlakukan bagaikan sebuah keluarga, sehingga yang tumbuh motivasi bahwasanya hal yang dilakukan tersebut merupakan kepentingan dan tujuan bersama sebagai sebuah keluarga, bukan kepentingan dan tujuan individu.

Intinya, pelatihan yang diberikan tersebut bukan dititik beratkan pada pengajaran beberapa keterampilan, namun lebih luas dari pada itu, yaitu menciptakan dan berbagi pengetahuan. Pelatihan yang diberikan oleh Coach Carter bukan hanya sekedar pelatihan kemampuan untuk menguasai teknik permainan basket dan implementasinya di lapangan, namun juga melatih

kemampuan intelektual mereka sebagai modal yang dapat dipergunakan dalam persaingan untuk tujuan yang lebih besar lagi di masa yang akan datang.

Kemampuan Coach Carter untuk melihat potensi pada tiap anak didiknya, sehingga dapat menempatkan mereka pada posisi yang pas sesuai dengan kemampuannya tersebut, apakah pada posisi bertahan, menyerang, atau eksekutor. Penulis melihat, kemampuan tersebut harus dimiliki oleh seorang trainer sehingga apa yang dilakukannya tidak menjadi hal yang sia-sia, karena individu tidak memiliki kemampuan untuk mengimplementasikan pengetahuan, keterampilan, dan perilaku hasil pelatihan pada tugas/pekerjaannya. Ini memang bukan sesuatu yang mudah, bukan hanya pengetahuan dan pengalaman yang dibutuhkan, namun juga kepedulian akan kebermanfaatan pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang dibentuk melalui pelatihan itu sendiri.

Sejauh yang penulis amati jarang sekali seorang trainer memikirkan kebermanfaatan pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang dibentuk melalui pelatihan tersebut. Pelatihan yang mereka lakukan hanya fokus pada pelaksanaan kewajiban sebagai trainer, bukan pada penguasaan oleh peserta dan peluang untuk diimplementasikan pada tugas/pekerjaan yang dilakukan peserta. Hal yang lebih mengecewakan lagi, sering peserta yang dilatih tidak mengetahui substansi dari pelatihan itu sendiri, apakah terkait dengan pengetahuan baru tentang tugas mereka, atau kemampuan teknis baru, atau pembentukan perilaku tertentu. Namun Coach Carter mampu menjawab semua pertanyaan tersebut di atas dengan tujuan yang ditetapkan secara jelas dan tegas, kerja keras, disiplin, kecerdasan dan visi seorang pelatih yang melihat tujuan yang akan dicapai tersebut bukan hanya tujuan yang sempit dan jangka pendek, namun lebih luas dan berorientasi jangka panjang.

Ada beberapa hal yang mempengaruhi implementasi dari pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang diperoleh/dibangun melalui pelatihan tersebut, yang ditunjukkan oleh gambar berikut.



Gambar 2. Karakteristik lingkungan pekerjaan yang mempengaruhi transfer pelatihan (Noe, et al. 2010)

Pada film *Coach Carter*, implementasi dari pelatihan dan pengembangan tersebut di lapangan langsung *di-direct* oleh *Coach Carter*, dengan menggunakan instruksi-instruksi khusus kapan harus bertahan, menyerang, dan melakukan eksekusi. Dalam implementasi pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang diperoleh dalam pelatihan pada organisasi, *trainer* tidak pernah *men-direct* proses tersebut, sehingga tidak pernah terjadi *feed back* dari pelatihan tersebut, sebagai bahan kajian perbaikan pelatihan yang akan diberikan selanjutnya. Tanggung jawab untuk *men-direct* proses implementasi tersebut terletak pada manager atau atasan langsung, yang sering tidak mengetahui materi pelatihan yang diberikan, dan bagaimana menilai tingkat keberhasilan implementasinya di lapangan.

Adanya gap, antara sasaran dan tujuan dari suatu pelatihan/ pengembangan dengan keberhasilan implementasinya di lapangan dalam mengatasi masalah organisasi disebabkan hal berikut ini.

- a. Sasaran dan tujuan pelatihan ditetapkan oleh organisasi, sebagai pihak yang membutuhkan pelatihan untuk mengatasi permasalahan organisasi

- b. Materi pelatihan yang disajikan, bukan solusi yang tepat untuk mengatasi masalah yang sedang dihadapi oleh organisasi, hal ini sering kurang diperhatikan baik oleh organisasi sebagai pihak penyelenggara, maupun *trainer* yang diberi tanggung jawab sebagai pihak yang mentransfer pengetahuan, melatih keterampilan, dan pembentukan perilaku.
- c. Penilaian tingkat keberhasilan dari proses pelatihan itu sendiri jarang sekali dilakukan evaluasi secara konsisten dan berkelanjutan, sebagai bahan perbaikan terhadap pelatihan yang diberikan, baik dari segi materi, maupun metode pelatihan yang digunakan.

Jika dalam film *Coach Carter*, jelas bahwa *Carter* menetapkan tujuan dan sasaran yang harus dicapai oleh team, melakukan pelatihan dan pengembangan, menentukan materi pelatihan, dan metode yang digunakan. Pada tataran implementasi *Carter* langsung *men-direct*-nya, sehingga kekurangan dalam pelatihan yang diberikannya dapat diketahui dengan jelas, dan bisa langsung diupayakan penanganannya sebelum kompetisi berikutnya.

Dapatkah hal tersebut di atas diadaptasikan pada sebuah organisasi?. Menurut penulis, hal tersebut dapat dilakukan dengan mempergunakan konsep pelatihan oleh rekan sejawat melalui metode *coaching* dan *mentoring*. Rekan sejawat secara umum mengetahui kelebihan dan kekurangan rekan kerjanya, karena interaksi yang dilakukan dalam hubungan pekerjaan dan interaksi pribadi yang dilakukan setiap hari. Jadi, yang diberikan pelatihan oleh organisasi terlebih dahulu adalah mereka yang memiliki pengetahuan dan keterampilan di atas rata-rata pengetahuan dan keterampilan rekan sejawatnya, dan mereka tersebut memiliki sikap yang dapat diterima oleh rekan-rekannya, sehingga apa yang dilakukan dan dikatakannya merupakan hal yang dapat dipercayai oleh rekan sejawatnya tersebut. Menurut penulis, budaya inilah yang harus dikembangkan, sehingga pelatihan yang dilakukan oleh organisasi dimaksudkan untuk membentuk *trainer* bagi rekan kerjanya yang lain pada bidang sejenis. Dengan demikian evaluasi terhadap hasil yang diharapkan dapat dimonitor langsung oleh *trainer* yang merupakan rekan sejawat tersebut. Budaya ini selain, akan memberikan dinamika tersendiri bagi organisasi, juga akan menumbuhkan apa yang dikenal dengan *continuous learning*. Jadi

pelatihan tidak harus diberikan oleh *trainer* khusus, namun rekan sejawat juga dapat menjadi *trainer* bagi rekannya yang lain.

Hal tersebut di atas, selain akan menumbuhkan apa yang dikenal dengan komunitas pembelajar, menurut penulis *coaching* dan *mentoring* paling efektif untuk memecahkan persoalan-persoalan teknis dalam pelaksanaan pekerjaan. Secara tidak langsung aktifitas yang dilakukan oleh kelompok yang disebut komunitas pembelajar tersebut akan memunculkan saling berbagi pengalaman, pengetahuan, cara praktis dan efisien dalam menyelesaikan pekerjaan.

Alternatif lain yang dapat dilakukan untuk memastikan bahwa, program pelatihan yang diberikan kepada seseorang dapat diimplementasikan di lapangan, meskipun manager/atasan yang bersangkutan tidak terlibat pada pelatihan secara langsung, dan tidak mengetahui secara detail materi yang diberikan pada pelatihan tersebut adalah melalui apa yang disebut dengan *action plan*. Jadi tujuan pelatihan dan materi pelatihan bisa ditetapkan oleh organisasi bersama dengan *trainer*, namun implementasi di lapangan di-*direct* oleh atasan langsung melalui *action plant* tersebut. Namun pada kenyataannya, *action plant* tersebut jarang sekali ditemui pada pelaksanaan program pelatihan. Menurut penulis, *action plant* sebagai perangkat penting harus disediakan, untuk memastikan kebermanfaatan pelatihan tersebut, sehingga pelatihan yang dilaksanakan bukan merupakan sesuatu kemubaziran, dimana pengetahuan dan keterampilan diperoleh, namun tidak dimanfaatkan di lapangan.

Pembelajaran pada film Coach Carter yang lain yang dapat kita peroleh yaitu, Coach Carter yang merupakan orang baru di sekolah Richmond, mampu mengidentifikasi persoalan kegagalan team basket sekolah tersebut pada kompetisi antar sekolah. Apakah kemampuan tersebut diperoleh dari pengalaman sebagai pelatih basket, atau memang skill khusus yang harus dimiliki sebagai pelatih basket untuk melihat persoalan kasus per kasus, namun yang jelas Coach Carter memiliki kemampuan mengidentifikasi persoalan kebutuhan pelatihan, dan memberikan pelatihan yang tepat untuk mengatasi permasalahan tersebut.

Hal yang lebih menarik, yaitu Coach Carter bukan hanya memberikan pelatihan, namun juga pengembangan bagi anggota team yang orientasi hasilnya adalah masa depan mereka, melalui harapan keberlanjutan studi mereka keperguruan tinggi, keberlanjutan mereka sebagai anggota team basket universitas nantinya, bahkan harapan bahwa mereka akan berkarier di team basket profesional NBA. Sehingga fokus yang dilakukan oleh Coach Carter bukan hanya pada kondisi saat ini, namun jauh pada situasi yang diharapkan terwujud pada masa yang akan datang, dengan harapan terjadi perubahan pada anggota team baik dari segi pendidikan, kualitas hidup, dan peningkatan strata sosial mereka.

BAB III

PENUTUP

Pesan yang penulis tangkap dari film *Coach Carter* tersebut, bahwa perbaikan dan perubahan kemampuan, keterampilan, penguasaan pengetahuan, dan perilaku bisa dilakukan dengan pendekatan kedisiplinan, kerja keras, ketegasan yang cerdas, dan visi pelatih yang jauh kedepan, dan pendekatan pribadi melalui pemberdayaan, perlakuan yang sama layaknya anak dan bapak, perlakuan melindungi, yang pada akhirnya menumbuhkan motivasi untuk berubah dan berkembang.

Sentuhan seorang pelatih, dan sentuhan kebakapan yang ditunjukkan oleh *Carter* menjadi kunci keberhasilannya mencapai tujuan yang ditetapkan yaitu meraih kemenangan dalam kompetisi, dan keberhasilan anak didiknya meraih prestasi akademik sebagai bagian tujuan jangka panjang yang disyaratkan pada anak didiknya. Penulis menyimpulkan bahwasanya *Carter* menggunakan proses pendekatan melalui sosialisasi organisasi dan sosialisasi antisipasi, dimana ada pendekatan yang dilakukan melalui perubahan sikap dan pemberian harapan yang coba direalisasikan menjadi kenyataan dengan komitmen, kedisiplinan, kerja keras, dan kekompakan.

Idealnya pelatihan dan pengembangan yang dilakukan oleh organisasi tersebut menyentuh hal-hal yang menumbuhkan motivasi pada diri peserta, sehingga dengan pelatihan dan pengembangan tersebut mereka seperti diberdayakan, diperhatikan, dihargai, dan dianggap layak untuk memikul tanggung jawab yang lebih besar. Jika demikian niscaya pelatihan tersebut memiliki peluang keberhasilan yang lebih besar pada tataran implementasi, karena peserta menganggap bahwa hal tersebut bukan hanya kebutuhan organisasi, namun juga kebutuhan mereka.

Keberhasilan program pelatihan yang dilakukan oleh organisasi, menurut penulis tergantung pada hal-hal berikut ini.

- a. Identifikasi kebutuhan pelatihan yang sesuai bagi penyelesaian permasalahan yang dihadapi organisasi, metode yang digunakan, dan *trainer* yang sesuai untuk mengemban tanggung jawab tersebut, apakah dari internal organisasi, atau dengan menggunakan jasa pihak ketiga.
- b. Identifikasi kesiapan peserta yang mengikuti pelatihan dan pengembangan tersebut, baik dari sisi keyakinan diri peserta, manfaat yang akan diperoleh dari pelatihan tersebut, kesadaran kebutuhan pelatihan tersebut bagi dirinya, dan dukungan dari lingkungan atas keikutsertaan individu tersebut pada kegiatan pelatihan/pengembangan tersebut.
- c. Pelatihan yang diberikan bukan hanya memberikan pembelajaran kepada peserta, namun memberikan makna bahwa pelatihan tersebut memberdayakan mereka, bukannya mengkaji kemampuan-kemampuan yang tidak mereka miliki dalam melaksanakan tugas
- d. Peran atasan langsung yang besar, karena atasan mengetahui persis tujuan pelatihan dan pengembangan, materi yang diberikan, dan melakukan evaluasi terhadap implementasi hasil dari pelatihan dalam pelaksanaan tugas di lapangan, dan ketersediaan *action plant* sebagai *tools* yang memonitor kebermanfaatan pelatihan tersebut.

Pelatihan dan pengembangan memiliki hubungan yang sangat erat, namun pelatihan tidak sama dengan pengembangan, seseorang tidak harus mengikuti pelatihan untuk pengembangan karier, namun tentu saja aspek penguasaan pengetahuan dan kemampuannya akan terbatas. Demikian juga halnya seseorang yang mengikuti pelatihan secara terus menerus, belum tentu akan berkembang kariernya, jika perusahaan tak pernah memiliki rencana pengembangan ke depan untuknya

DAFTAR PUSTAKA

Gale, David., Robbins, Brian., Tollin, Michael., Schwahn, Mark., Gatins, John., Carter, Thomas. 2005. Coach Carter. Los Angeles: Paramount Pictures.

Mulyani, Sri. 2012. Pelatihan dan Pengembangan.
Melalui <http://ndi6.blogspot.com>

Noe, Raymond A., Hollenbeck, John R., Gerhart, Barry and Wright, Patrick M, 2010. Human Resources Management Gaining a Competitive Advantage 5th Edition. New York: McGraw-Hill.