

60

MENINGKATKAN EFEKTIVITAS DAN EFISIENSI LATIHAN MELALUI TRAINING NEEDS ANALYSIS (ANALISA KEBUTUHAN PELATIHAN) YANG AKURAT

Oleh: Ajie Rustam

Latar Belakang

Kepolisian Republik Indonesia adalah sebuah lembaga aparat pemerintah yang mempunyai peran dan status yang sangat spesifik. Di samping merupakan bagian integral dari Angkatan Bersenjata dengan tugas di bidang Pertahanan Keamanan dan bidang Sosial Politik, Polri juga merupakan bagian integral dari Criminal Justice System dengan tugas di bidang penegakan hukum dan merupakan barisan terdepan dalam penanganan masalah kriminalitas dan perlindungan serta pelayanan masyarakat. Peran dan status Polri yang berada di dua jajaran aparat pemerintahan ini tentunya menuntut pula pengetahuan dan keterampilan yang berbeda sesuai tuntutan bidang tugas tersebut masing-masing.

Tugas Polri bersifat sangat spesifik dan sekaligus merupakan "inti" (core) dari pelaksanaan tugas Polri adalah pelayanan kepada masyarakat (Public Service).

Sifat spesifik dari tugas pelayanan Polri kepada masyarakat antara lain adalah sifat pelayanan yang tidak mengenal batas ruang dan waktu. Kapanpun dan di manapun masyarakat dalam wilayah Republik Indonesia ini membutuhkan pelayanan Polri, maka Polri harus berupaya secara maksimal untuk hadir dan memberikan pelayanan terbaiknya. Tidak ada kata "libur" atau "istirahat", juga tidak ada

kata "terlalu jauh" dalam kasus pelayanan Polri. Sifat khas lainnya dari pelaksanaan tugas pelayanan Polri adalah tuntutan kehadiran personel Polri secara fisik di titik-titik pelayanan. Kehadiran personel Polri dalam rangka memberikan pelayanan ini tidak bisa dan tidak akan pernah bisa digantikan oleh teknologi yang secanggih apapun.

Personil Polri yang harus hadir secara fisik di titik-titik pelayanan ini tentunya harus dibekali dengan pengetahuan dan keterampilan yang memadai serta harus mempunyai standar perilaku yang sesuai dengan tuntutan tugas serta jati dirinya sebagai anggota Polri. Pengetahuan, keterampilan dan perilaku personel Polri ini juga harus dapat memenuhi kebutuhan dan harapan masyarakat (Public Needs and Public Expectation) yang selalu berkembang.

Agar Personil Polri yang ada di titik pelayanan mampu dan terampil melaksanakan tugasnya sesuai dengan apa yang seharusnya, tentunya personel-personel Polri harus disiapkan melalui suatu pelatihan yang sesuai dengan tuntutan tugasnya. Kesesuaian suatu program pelatihan dengan kebutuhan para peserta latihan tidak bisa hanya dilihat dari salah satu komponen latihan, tetapi harus dilihat secara komprehensif dan sebagai akumulasinya adalah apakah pelatihan mampu

menjawab dan mengisi apa yang seharusnya didapat oleh peserta pelatihan.

Pendidikan dan Latihan di Lingkungan Organisasi Polri, Tugas Pokok Polri, Tantangan dan Hakekat Ancaman yang Dihadapi serta Kemampuan Polri yang Diharapkan

- Tugas Pokok Polri

Tugas pokok Polri diatur secara jelas dan tegas di dalam UU No. 13 Tahun 1961 yaitu Undang-Undang Pokok Kepolisian Republik Indonesia dan Undang-Undang No. 20 tahun 1982 tentang Pokok-Pokok Pertahanan Keamanan Negara Republik Indonesia. Dalam pasal 30 ayat 4 UU No. 20 tahun 1982 dicantumkan bahwa Polri bertugas selaku alat negara penegak hukum, selaku pengayom dalam memberikan perlindungan dan pelayanan kepada masyarakat bagi tegaknya peraturan perundang-undangan dan membimbing masyarakat bagi terciptanya kondisi yang menunjang terselenggaranya usaha penegakan hukum, pengayom, pelindung dan pelayanan masyarakat tersebut di atas.

Dari tugas pokok yang dikutip secara singkat ini tergambar jelas bahwa pelaksanaan tugas Polri menuntut profesionalisme yang sangat spesifik (khas) dan juga dituntut pengetahuan dan keterampilan yang memadai untuk melaksanakan tugas-tugas tersebut. Tugas Polri yang senantiasa berhadapan dengan masyarakat dan banyak berkaitan dengan masalah hak asasi manusia ini menuntut personel Polri untuk tidak pernah salah atau keliru dalam melaksanakan tugasnya. Kesalahan seorang anggota Polri, kekeliruan atau kelalaian dalam tugasnya maka hal tersebut akan membawa implikasi yang sangat luas di tengah masyarakat bahkan bisa mengakibatkan citra buruk bangsa di dunia internasional.

- Tantangan dan Hakekat Ancaman yang Dihadapi Polri pada Masa Mendatang

Salah satu bentuk tantangan Polri pada masa yang akan datang adalah: meningkatnya tuntutan kualitas pelayanan Polri dari masyarakat, ini sebagai dampak dari semakin meningkatnya tingkat kesejahteraan dan meningkatnya level pendidikan masyarakat.

Tentunya tuntutan peningkatan kualitas pelayanan Polri ini harus dijawab dengan penuh kesungguhan oleh Polri, karena kalau tidak maka Polri akan ditinggalkan oleh masyarakat sebagai pelanggannya dalam arti masyarakat akan kehilangan kepercayaan pada Polri.

Sedangkan salah satu bentuk hakekat ancaman pada masa mendatang yang harus diantisipasi Polri adalah munculnya bentuk-bentuk kriminalitas baru sebagai dampak dari kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi. Bentuk baru kriminalitas ini baik yang berupa "New Dimension of Crime" yaitu kejahatan konvensional yang muncul dengan teknik baru, dengan memanfaatkan dukungan teknologi ataupun dalam bentuk "New Types of Crime" yaitu kejahatan baru sebagai akibat dari kemajuan iptek. Hakekat ancaman ini hanya bisa diantisipasi Polri bila Polri menyadari pentingnya peningkatan profesionalisme melalui pelatihan yang tepat.

- Kemampuan Polri yang Perlu Diwujudkan

Dalam rangka upaya untuk mengantisipasi tantangan dan hakekat ancaman yang akan datang tentunya Polri harus mengembangkan kemampuannya.

Pengembangan kemampuan Polri dalam jangka panjang tetap diletakkan dalam kerangka pengembangan kemampuan kekuatan Hankamneg yaitu mengacu kepada politik dan strategi yang dianut ABRI berupa strategi penangkalan yang diabdikan kepada kepentingan nasional.

Struktur kemampuan Polri yang dibutuhkan untuk dapat mendukung kebijaksanaan dan strategi Pembangunan kemampuan Polri serta menanggulangi hakekat ancaman pada tahun 1994-1998 tetap dititikberatkan pada 11 (sebelas) kemampuan Polri.

Sedangkan *prioritas* kemampuan yang perlu ditingkatkan adalah:

- Terwujudnya kemampuan fungsi utama Kepolisian yang bertumpu pada kemampuan kewilayahan serta pengembangan kemampuan pendukung.
- Pengembangan kemampuan diarahkan pada tercapainya tingkat kekuatan Satwil dan Saifung yang secara terpadu mampu

menjamin tegaknya hukum dan kesamap-
taan Polri.

- Penjabaran dari sasaran berupa kemampu-
an di bidang penegakkan hukum termasuk
masalah Kamtibmas lintas, kesamaptaan
Polri, kesamaptaan masyarakat serta ke-
mampuan Komando dan Pengendalian
Opsnal yang didukung dengan kemampu-
an mobilitas dan komunikasi.
- Konsekuensi dari upaya penyiapan ke-
mampuan dimaksud maka program
pendidikan dan *latihan* perlu diselaraskan
dan diarahkan kepada tingkat spesialisasi
berjenjang dari masing-masing fungsi.

Dari uraian tentang tugas pokok Polri,
tantangan dan hakekat ancaman yang diha-
dapi serta kemampuan Polri yang diharapkan
di atas terlihat betapa pentingnya peran pen-
didikan dan latihan di lingkungan Polri. Salah
satu upaya yang berperan sangat dominan
agar Polri mampu dan terampil melaksanakan
tugas pokoknya, mampu menghadapi tantan-
gan dan hakekat ancaman serta mampu mengisi
kemampuan yang diharapkan adalah dengan
melalui *pendidikan* dan *latihan* yang *sesuai*
dengan kebutuhan.

Masalahnya bagaimana merancang pendi-
dikan dan latihan yang sesuai dengan ke-
butuhan baik kebutuhan individual occupa-
tional maupun organisational.

Pendidikan dan Latihan di Lingkungan Organisasi Polri

Sesuai dengan hakekat pelaksanaan tugas
Polri yang menuntut level dan jenis ke-
mampuan yang beragam dan ditambah lagi
dengan mata rantai level kepangkatan yang
demikian panjang maka pendidikan formal di
lingkungan Polri juga mempunyai jenis dan
jenjang yang berbeda-beda. Jenis pendidikan
formal di lingkungan Polri adalah:

- Pendidikan pertama.
- Pendidikan pembentukan.
- Pendidikan pengembangan umum.
- Pendidikan pengembangan spesialisasi.
- Pendidikan ilmu pengetahuan dan tekno-
logi.
- Pendidikan peralihan.

Semua jenis pendidikan tersebut di atas
dalam programnya sekaligus mengandung
unsur latihan dan dilaksanakan di Sekolah,
Pusat Pendidikan atau Lembaga Pendidikan
yang ada di lingkungan Polri.

Sedangkan latihan di lingkungan Polri
yang biasanya dilaksanakan di satuan-satuan
Kewilayahan dari segi pola dikenal:

- Latihan terpusat yaitu program latihan yang
direncanakan oleh Mabes Polri, sedangkan
latihannya dilaksanakan pada tingkat pusat
maupun kewilayahan.
- Latihan kewilayahan, yaitu program latihan
yang direncanakan oleh Satuan Kewilayah-
an dan menjadi tanggung jawab kepada
satuan Kewilayahan.

Dari segi penggolongan, latihan (rutin) di
lingkungan Kepolisian dikelompokkan:

- Latihan kemampuan dasar; melatih penge-
tahuan dan keterampilan tugas Polisi
umum, meliputi dasar-dasar kemampuan
fungsi teknis dan keterampilan phisik.
- Latihan fungsi Teknis; melatih kemampuan
teknis operasional dan fungsi teknis Pem-
binaan sesuai bidang tugas masing-masing.

Sedangkan dari segi kelompok peserta
yang dilatih dan ingin ditingkatkan kemampu-
annya latihan di lingkungan Polri dikelom-
pokkan:

- Latihan perorangan.
- Latihan satuan fungsi.
- Latihan satuan kewilayahan.

Dari beragam jenis pendidikan dan latihan
yang ada di lingkungan Polri ini masalah yang
harus kita jawab adalah: apakah pendidikan
dan latihan yang kita selenggarakan ini sudah
mampu menjawab kebutuhan?. Bagaimana
menentukan kebutuhan pelatihan secara
akurat akan penulis coba bahas pada uraian
berikut.

Apa yang dimaksud dengan Training Needs Analysis (Analisa Kebutuhan Pela- tihan)

Melakukan identifikasi atau menganalisa
kebutuhan pelatihan merupakan salah satu

tahapan (tahap pertama yang mengawali) suatu pelatihan yang sistematis. Melalui analisa kebutuhan pelatihan ini akan ditemukan "gap" atau kesenjangan antara *Pengetahuan, keterampilan dan Perilaku yang dimiliki* oleh para pelaksana pekerjaan *saat ini* dengan pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang *seharusnya* mereka miliki. Gap atau kesenjangan inilah yang kita sebut Kebutuhan Pelatihan (*Training Needs*) dan kesenjangan ini harus ditutup atau minimal diperkecil melalui pelatihan.

Berdasarkan analisa kebutuhan pelatihan ini pula dirancang rencana suatu latihan yang sistematis (*Systematic Training*). Baik mengenai materi apa yang perlu diberikan dalam latihan, siapa yang akan menjadi pelatihnya, metode pelatihan apa yang akan dipakai, berapa lama waktu yang dibutuhkan, sarana dan prasarana apa yang dibutuhkan untuk mendukung latihan, di mana latihan akan dilaksanakan (di dalam organisasi sendiri atau mengirim peserta latihan keluar organisasi), berapa anggaran yang dibutuhkan, dan juga yang tak kalah pentingnya adalah menyusun standar (kriteria) keberhasilan latihan, untuk nanti digunakan mengetes apakah latihan yang dilaksanakan berhasil mencapai sasaran atau tidak.

Kebutuhan pelatihan ini dapat diidentifikasi pada 3 (tiga) level kebutuhan yaitu:

Organisational:

Yaitu kebutuhan pelatihan yang secara organisasi dirasakan di semua level.

Contoh: Kekurangmampuan personel Polri dalam keterampilan interpersonal.

Occasional:

Yaitu kebutuhan pelatihan untuk jenis-jenis pekerjaan tertentu.

Contoh: Dalam rangka Penyidikan kasus-kasus yang menyangkut pengrusakan lingkungan hidup, maka para Penyidik Polri perlu dilatih secara khusus.

Individual:

Yaitu kebutuhan pelatihan bagi individu-individu tertentu, individual needs ini biasanya indikasinya didapat melalui laporan

an penilaian prestasi (*Performance Appraisal*) atau melalui pengamatan line manager secara langsung).

Tetapi walaupun kita dikenalkan dengan 3 (tiga) level kebutuhan tersebut, tetapi kegiatan analisisnya sangatlah mirip. *Job Analysis* (*Analisa Jabatan*) dan *Performance Appraisal* (*Penilaian Prestasi*) merupakan sumber informasi utama untuk melakukan analisis kebutuhan di semua level.

Bagaimana Melaksanakan Analisa Kebutuhan Pelatihan

Analisa kebutuhan pelatihan bisa dilaksanakan dengan metode "questionnaire" atau "interview" atau kombinasi antara kedua metode tersebut. Metode ini masih bisa dilengkapi dengan melakukan pengamatan secara langsung tentang apa yang dikerjakan oleh seorang pekerja dalam melaksanakan pekerjaannya, tentunya metode pengamatan langsung ini hanya bisa efektif untuk jenis-jenis pekerjaan tertentu.

Dengan melaksanakan metode-metode di atas diharapkan dapat ditentukan dan diungkap kesenjangan-kesenjangan yang ada antara kemampuan apa yang telah para pekerja miliki dan kemampuan apa yang seharusnya mereka miliki dalam melaksanakan pekerjaannya.

Pelatihan akan lebih relevan dan lebih efektif jika para peserta latihan mengetahui secara pasti untuk apa ia dilatih dan ia yakini bahwa pelatihan yang ia (para peserta) ikuti akan sangat bermanfaat baginya untuk meningkatkan kemampuannya dalam melaksanakan pekerjaannya. Agar para peserta mengetahui secara pasti untuk apa mereka dilatih adalah dengan melibatkan para peserta dengan proses pelatihan sejak dari awal. Pelibatan para peserta ini antara lain dengan cara memberi mereka lembar pertanyaan atau mewawancarai mereka tentang pekerjaan yang mereka laksanakan.

Pertanyaan atau wawancara dengan para pekerja ini meliputi, antara lain: Apa yang mereka rasakan tentang: Kemampuan, Keterampilan, Latihan dan lain-lain sehubungan dengan pelaksanaan pekerjaan dikaitkan dengan latihan yang mereka perlukan.

Selain informasi dari para pekerja tentang Pengetahuan dan keterampilan yang mereka perlukan, juga informasi dari para manajer dan supervisor sangatlah penting dalam menemukan kebutuhan pelatihan. Para manajer dan supervisor ini bisa dimintakan pendapat mereka tentang: Pelatihan apa yang mereka harapkan atau yang ingin mereka prioritaskan dalam rangka meningkatkan kinerja di bagian atau departemen yang dipimpinya.

Dengan melibatkan para calon peserta pelatihan dan para manajer, kemudian mempelajari Analisa Jabatan (Job Analysis) dan laporan penilaian prestasi (Performance Appraisal) pada calon peserta latihan, berarti sudah empat sumber yang kita padukan. Dengan perpaduan keempat sumber ini diharapkan kebutuhan pelatihan yang ditemukan dan kemudian disusun benar-benar akurat atau benar-benar mengemban kebutuhan nyata para pemegang jabatan/pelaksana pekerjaan dalam melaksanakan pekerjaannya.

Untuk organisasi yang memproduksi barang atau jasa, maka sumber informasi tentang kebutuhan pelatihan masih bisa ditambah yaitu dari para pelanggan (customer).

Khusus untuk Polri, yang dianggap pelanggan jasa pelayanan Polri adalah masyarakat itu sendiri. Masyarakat bisa ikut diminta pendapatnya tentang apa yang sebenarnya mereka harapkan dari Polri. Informasi dari masyarakat ini secara rasional bisa ikut menjadi pertimbangan dalam menyusun kebutuhan pelatihan, walaupun mungkin bukan merupakan acuan utama.

Training Needs Analysis dan Perkembangan Kebutuhan Organisasi

Idealnya, Training Needs Analysis (Analisa Kebutuhan Pelatihan) merupakan proses yang berkelanjutan dan terus diperbaharui dan dikembangkan. Rekaman data dan informasi dari hasil penilaian kinerja, rencana-rencana organisasi di masa mendatang untuk mencapai/menghasilkan tujuan tertentu, komentar atau keluhan (complaint) para pelanggan (khusus untuk Polri pelanggan ini adalah masyarakat) haruslah dimanfaatkan secara maksimal/untuk menyusun program pelatihan

yang juga harus diperbaharui dan disesuaikan secara berkala sesuai tuntutan kebutuhan organisasi.

Apabila analisa kebutuhan pelatihan ini belum merupakan kegiatan yang secara terus menerus dilakukan atau jika lingkungan organisasi (Organization Environment) berubah sedemikian rupa sehingga mengharuskan suatu peninjauan total terhadap program pelatihan yang ada maka analisa kebutuhan pelatihan mungkin harus dijadikan suatu proyek khusus yang diprioritaskan.

Apa manfaat "Training Needs Analysis" bagi Suatu Perencanaan Latihan?

Seperti telah disinggung di depan bahwa latihan yang baik harus dirancang berdasarkan analisa kebutuhan pelatihan yang akurat. Menemukan kebutuhan pelatihan yang akurat juga tidaklah sesederhana yang kita duga. Proses perancangan suatu pelatihan yang baik harus diawali dengan mencari dan menemukan jenis pengetahuan, keterampilan dan perilaku apa yang dibutuhkan oleh para pekerja dan masih perlu ditingkatkan untuk melaksanakan pekerjaannya.

Dalam organisasi Polri sudah sangat banyak jenis pendidikan dan latihan yang dilaksanakan seperti yang telah penulis uraikan di depan. Masalah yang perlu didiskusikan adalah apakah pendidikan dan latihan tersebut sudah dirancang berdasarkan Analisa kebutuhan pelatihan yang akurat? Apakah materi, metode, waktu latihan/pendidikan, pelatih/instruktur/dosen dan komponen-komponen pendidikan lainnya termasuk juga waktu yang dibutuhkan sudah sesuai dengan kebutuhan?

Dengan uraian ini diharapkan dapat menjadi jelas bahwa manfaat utama dari Analisa Kebutuhan Pelatihan adalah sebagai acuan pokok dalam merancang suatu latihan, yang akhirnya diharapkan analisa kebutuhan pelatihan ini dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi latihan.

Pelatihan di dalam atau di luar Organisasi

Setelah Analisa kebutuhan pelatihan dirumuskan secara akurat, salah satu langkah berikutnya yang harus ditentukan ialah me-

menentukan di mana pelatihan yang tepat harus dilakukan. Apakah di dalam organisasi sendiri dengan pelatihnya juga dari dalam organisasi, apakah mengirim para peserta ke tempat lain di luar organisasi yang diperkirakan dapat memenuhi kebutuhan pelatihan atau dengan memilih jalan tengah yaitu pelatihan dilaksanakan di dalam organisasi sendiri dengan mengundang pelatih dari luar yang dianggap tepat.

Dalam tulisan ini masalah pilihan tersebut tidak akan dibahas secara mendalam tapi ada beberapa faktor yang patut dijadikan pertimbangan, antara lain:

- Untuk keterampilan dan pengetahuan yang tidak terlalu spesifik bagi organisasi atau keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan bersifat spesifik tapi juga secara spesifik dimiliki juga oleh lembaga lain, tidaklah jelek bila kita mengirim staf untuk mengikuti latihan (pendidikan) di luar organisasi. Apalagi kalau pengetahuan dan keterampilan yang berkembang dengan cepat, maka pengiriman staf untuk dilatih di luar organisasi akan sangat bermanfaat baik bagi peserta latihan sendiri maupun bagi organisasi.
- Sedangkan untuk pelatihan keterampilan dan pengetahuan yang bersifat sangat spesifik bagi kebutuhan organisasi atau mungkin pelatihan yang dirancang untuk mengubah atau memperkuat budaya organisasi, maka pelatihan di dalam organisasi (internal) merupakan pilihan yang tepat.
- Ada juga pelatihan yang dilaksanakan di dalam organisasi, tetapi para pelatihnya merupakan gabungan antara pelatih dalam dan pelatih dari luar. Ini juga merupakan pilihan jalan tengah yang baik, tetapi penggunaan pelatih dari luar ini harus diwaspadai agar pelatih tersebut benar-benar tahu apa yang kita butuhkan.

Sejauh Mana Training Dapat Menjawab Masalah Organisasi

Setelah kita mengenal dan mengetahui untuk apa kita melakukan Analisa kebutuhan pelatihan, maka mungkin akan timbul per-

tanyaan di dalam pikiran kita sejauh mana pelatihan mampu menjawab masalah-masalah yang ada dalam organisasi?

Harus kita sadari bahwa pelatihan bukanlah pemecah semua masalah organisasi, semua pihak (manajer, pelatih, peserta pelatihan) diharapkan mampu melihat mana masalah yang dapat diselesaikan melalui pelatihan dan mana masalah yang harus dipecahkan tanpa melalui pelatihan. Kita sering sekali mendengar keluhan yang mengkambinghitamkan pelatihan. Tiap tahun kita melaksanakan pelatihan yang banyak, tapi .. kok ... organisasi masih begini-begitu saja, demikian keluhan yang sering kita dengar. Dari keluhan tersebut dapat kita tangkap suatu opini bahwa pelatihan itu tidak ada gunanya. Ini satu pendapat yang sangat fatal akibatnya.

Pelatihan merupakan suatu yang sangat esensial dalam pengembangan organisasi, khususnya yang berkaitan dengan pemberian kemampuan awal, pemeliharaan dan pengembangan kemampuan dari sumber daya manusia. Tapi sekali lagi perlu ditekankan dan disadari bahwa "pelatihan" tidaklah bisa menyelesaikan semua masalah organisasi.

Keterbatasan sumber daya merupakan kendala yang sangat umum terjadi di semua organisasi, karena faktor keterbatasan ini pula kita sering tidak mungkin untuk menjawab semua kebutuhan pelatihan yang telah kita temukan. Oleh karena itu kita harus melaksanakan azas prioritas dalam memilih kebutuhan pelatihan yang mana yang harus kita latih.

Kesimpulan

Dari uraian di atas dapat kita tarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

- Polri yang inti pelaksanaan tugasnya "melayani masyarakat" (Public Service) harus mengedepankan personel-personelnya di titik-titik pelayanan, kehadiran personel Polri yang tidak bisa digantikan dengan teknologi ini tentunya harus dibekali dengan Ilmu Pengetahuan, Keterampilan dan sikap perilaku yang sesuai dengan tuntutan tugas dan jati dirinya sebagai anggota Polri. Untuk memenuhi kebutuhan

personel Polri tersebut maka personel Polri harus mendapatkan pelatihan yang tepat.

- Pelatihan (termasuk pendidikan) yang ada di lingkungan Polri saat ini masih perlu kita tingkatkan efektivitas dan efisiensinya. Peningkatan tersebut bisa kita wujudkan melalui suatu analisa kebutuhan pelatihan yang akurat. analisa kebutuhan pelatihan (Training Needs Analysis) bisa akurat bila dilaksanakan dengan metode yang tepat dengan melibatkan para manajer/supervisor, calon peserta pelatihan dan memanfaatkan data dari analisa jabatan (Job Analysis) serta data dari laporan penilaian prestasi (performance Appraisal) para calon peserta latihan, bahkan bila perlu melibatkan masyarakat sebagai pelanggan dari pelayanan Polri.
- Pelatihan bukan kunci ajaib yang dapat menyelesaikan semua masalah organisasi. Pelatihan hanya dilaksanakan untuk memenuhi kebutuhan pelatihan, kalau ada masalah-masalah organisasi yang di luar kebutuhan pelatihan mungkin perlu dicari apa akar masalahnya dan dicarikan pemecahannya di luar acara pelatihan.
- Menghadapi era Teknologi dan era Informasi saat ini ada baiknya Polri meningkatkan pengiriman personel untuk mengikuti pelatihan di luar organisasi termasuk ke luar negeri, di samping latihan yang dilaksanakan di dalam organisasi. Pengiriman personel ke luar organisasi untuk

pelatihan ini (seperti pengiriman ke Diklat ABRI lain, Kejaksaan, Bea Cukai, Imigrasi, Lingkungan hidup termasuk ke luar negeri) akan memperkaya wawasan personel. Tentunya pengiriman ke luar ini harus tetap mengacu kepada "kebutuhan pelatihan" baik organisational level, occupational level maupun individual level.

Semoga tulisan ini dengan segala kekurangannya, akan bermanfaat bagi peningkatan mutu dan arah pelatihan di lingkungan organisasi Polri.

DAFTAR BACAAN

1. Personel Management Practise, Michael Armstrong, Kogen Page 1988.
2. Developing Effective Training Skills, Tony Pont, Mc Graw Hill, 1990.
3. Personel Management and Staff Development, Colin Filler Manchester University, 1985.
4. Materi Kuliah: Personel Management Course, Royal Institute Public of Administration (RIPA), London, 1990.
5. Materi Kuliah: Training for Trainers, Manchester University, Manchester 1992.
6. Petunjuk Induk tentang Pendidikan Prajurit Kepolisian Negara Republik Indonesia (lampiran Surat Keputusan Kapolri No. Pol.: Skep/734/1994 tanggal 30 Mei 1994).

Penulis adalah Perwira Siswa Sespim Polri Dikreg ke-30.