

MERANCANG PELATIHAN YANG EFEKTIF

Zakarija Achmat

Fakultas Psikologi Universitas Muhammadiyah Malang Jl. Raya Tlogomas 246 Malang 65144
Email: zakarija_achmat@yahoo.com atau zakarija@umm.ac.id

PENDAHULUAN

Nadler dan Wiggs (dalam Robinson & Robinson, 1989) mendefinisikan pelatihan (*training*) sebagai teknik-teknik yang memusatkan pada belajar tentang ketrampilan-ketrampilan, pengetahuan dan sikap-sikap yang dibutuhkan untuk memulai suatu pekerjaan atau tugas-tugas atau untuk meningkatkan kemampuan dalam melakukan suatu pekerjaan atau tugas. Hal senada juga dikemukakan oleh Clark (1991) bahwa pelatihan adalah suatu upaya untuk melakukan perubahan dalam hal pengetahuan, ketrampilan-ketrampilan dan sikap.

Pelatihan merupakan suatu bentuk pembelajaran yang bermuara pada perubahan, sehingga peran seorang pelatih adalah bertanggung jawab terhadap terjadinya perubahan sikap dan perilaku orang-orang yang dilatih. Karena sifat manusia dan prosesnya yang dinamis, maka seorang pelatih harus terlibat di dalamnya sebagai pribadi, sebagai orang, bukan teknisi yang bersifat mekanistik (Clark, 1991).

Sebagai sebuah proses, pelatihan memiliki peran yang hampir sama dengan terapi, tetapi tidak berarti bahwa seorang pelatih harus juga menjadi terapis, karena tetap ada perbedaan antara keduanya. Kesamaan antara pelatihan dan terapi antara lain; pertama, keduanya merupakan suatu upaya untuk membantu individu untuk belajar dan merubah tingkat ketrampilan, pengetahuan dan sikapnya. Kedua, pelatihan dan terapi berhubungan dengan pemecahan masalah. Ketiga, keduanya berupaya

mengembangkan kemampuan individu dalam mengelola ketidakpastian dan situasi-situasi baru. Sementara, ada perbedaan penting antara keduanya, yaitu: (a) terapi berurusan dengan pengalaman masa lalu yang mempengaruhi kemampuan seseorang untuk menghadapi masa kini; (b) dalam setting terapi, terapis berusaha membawa pasien untuk bisa melalui suatu pengalaman kritis yang tidak menyenangkan dan ia membutuhkan bantuan yang tepat; (c) masalah yang terlihat dalam terapi jauh lebih luas dibanding situasi kerja pada umumnya; dan (d) terapi memerlukan adanya bantuan profesional dalam jangka panjang. Oleh karenanya, penting bagi seorang pelatih untuk memahami berbagai aspek yang terkait dengan pelatihan dan terapi, termasuk berbagai pendekatan yang digunakan oleh keduanya. (Clark, 1991)

Proses pelatihan dimulai sejak perancangan, pelaksanaan hingga evaluasi. Hasil evaluasi inilah yang akan menggambarkan berhasil dan tidaknya suatu pelatihan. Perancangan merupakan faktor kunci penentu keberhasilan tersebut, karena ia berada dalam tahapan pertama dari keseluruhan proses pelatihan.

Inti dari suatu pelatihan adalah proses pembelajaran yang bermuara pada adanya perubahan pengetahuan, sikap dan ketrampilan-ketrampilan. Ketepatan penggunaan pendekatan dan metode pembelajaran akan sangat mempengaruhi keberhasilan suatu pelatihan. Suatu

pelatihan harus dirancang sedemikian rupa sehingga secara keseluruhan akan mampu memfasilitasi untuk terjadinya sebuah proses pembelajaran.

PEMBELAJARAN PADA ORANG DEWASA

Dalam konteks dunia kerja, maka para peserta suatu pelatihan umumnya adalah orang dewasa, yang cara belajar mereka berbeda dengan cara belajar pada anak-anak (sekolah) pada umumnya. Proses pembelajaran pada orang dewasa (*adult learning*) memerlukan pendekatan dan metode yang berbeda dengan pembelajaran pada anak-anak. Kebanyakan teori mengenai proses belajar didasarkan pada rumusan mengenai pendidikan sebagai suatu proses transisi budaya. Berdasarkan teori tersebut lahirlah istilah paedagogi yang berarti memimpin atau membimbing anak-anak. Secara khusus, paedagogi selanjutnya diartikan sebagai suatu ilmu dan seni mengajar anak-anak. Dewasa ini, di kalangan para ahli pendidikan orang dewasa telah berkembang suatu teori tentang cara mengajar orang dewasa. Istilah yang terkenal kemudian adalah andragogi yang berarti memimpin atau membimbing orang dewasa.

Pengembangan pendekatan *adult learning* dimotori oleh Malcom Knowles (dalam Lieb, 1991), yang mengidentifikasi karakteristik-karakteristik pembelajar dewasa sebagai berikut:

1. Orang dewasa bersifat otonom dan mampu mengarahkan dirinya sendiri, mereka butuh kebebasan.
2. Orang dewasa telah mengakumulasi pengalaman-pengalaman dan pengetahuan-pengetahuan, termasuk aktivitas-aktivitas yang berhubungan dengan pekerjaan, tanggung jawab dalam keluarga dan pendidikan sebelumnya. Mereka perlu menghubungkan belajarnya dengan

dasar pengalaman atau pengetahuannya.

3. Orang dewasa berorientasi pada tujuan. Mereka umumnya tahu apa tujuan yang hendak mereka capai. Tujuan dari belajar harus dijelaskan di awal dan instruktur/guru/trainer harus menunjukkan kepada pembelajar bagaimana mereka akan dibantu untuk mencapai tujuan mereka.
4. Orang dewasa berorientasi pada sesuatu yang relevan, mereka harus tahu alasan mengapa mereka harus belajar sesuatu.
5. Orang dewasa bersifat praktis, mereka memfokuskan diri pada hal-hal yang bermanfaat langsung dalam kehidupan dan pekerjaannya.
6. Sebagaimana semua pembelajar lainnya, orang dewasa membutuhkan perhatian dan penghargaan. Mereka harus diperlakukan sebagai orang yang sejajar, memiliki pengetahuan dan pengalaman yang setara dan diberi kebebasan untuk mengemukakan pendapatnya.

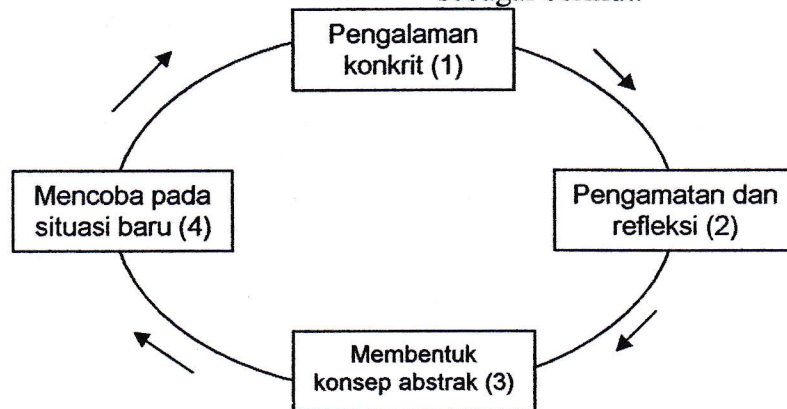
Karena orang dewasa telah mengakumulasi pengalaman-pengalaman dan pengetahuan-pengetahuan mereka, termasuk aktivitas-aktivitas yang berhubungan dengan pekerjaan, maka dalam suatu pelatihan, pengalaman-pengalaman tersebut menjadi sangat penting untuk dihubungkan dengan apa yang sedang mereka pelajari. Mereka perlu difasilitasi untuk dapat mengintegrasikan pengalaman-pengalaman tersebut sehingga menjadi suatu pengalaman dan pengetahuan baru, yang dapat mereka gunakan untuk memecahkan masalah-masalah yang mereka hadapi di tempat kerja. Salah satu metode pembelajaran pada orang dewasa adalah dengan menggunakan pengalaman, yang disebut dengan *experiential learning*.

Experiential Learning yang mengacu pada teori yang dikemukakan

oleh Kolb, tidak bisa dilepaskan dari ungkapan yang sangat terkenal dari Confusius di tahun 450 sebelum masehi bahwa, “jika kita mendengar maka kita akan lupa, kita melihat maka mungkin kita akan ingat, kita mengalami maka kita akan mengerti”. Proses pembelajaran dalam pendekatan ini dilakukan dengan memberikan suatu pengalaman yang

disengaja, terkait dengan informasi yang hendak diajarkan.

Sebagai sebuah model pembelajaran, *experiential learning* dapat digambarkan sebagai suatu proses dimana pengalaman-pengalaman individu direfleksikan dan dari padanya timbul gagasan atau pengetahuan-pengetahuan baru. Siklusnya yang dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1. Proses *Experiential Learning*

Menurut model tersebut, proses pembelajaran bermula dari adanya suatu pengalaman yang diobservasi dan direfleksikan. Dari hasil proses tersebut, individu akan membentuk konsep-konsep abstrak yang kemudian dicobakan pada berbagai situasi baru. Mencoba menerapkan pada situasi baru suatu konsep abstrak yang telah dibentuk, memberikan suatu pengalaman baru lagi bagi individu, demikian seterusnya proses pembelajaran berlangsung, seperti sebuah siklus (Achmat, 2005, hal. 12).

Dengan menggunakan model *Experiential Learning*, maka peran terpenting seorang *trainer* dalam sebuah pelatihan adalah menjadi fasilitator. Ia berfungsi sebagai perancang pengalaman belajar kreatif. Sebagai fasilitator ia harus menciptakan situasi belajar yang memungkinkan semua peserta memperoleh pengalaman baru atau membantu peserta menata pengalamannya di masa lampu dengan cara baru (Greenway, 2005).

Dalam *experiential learning*, pengelola kelas lebih bersifat sebagai

seorang fasilitator. Untuk itu perlu dikenali fungsi-fungsi fasilitatif sebagai berikut:

- Emotional stimulation*, dimana perilaku ekspresif fasilitator harus mampu merangsang ekspresi emosi peserta secara lebih bebas.
- Caring*, dimana fasilitator harus mampu mengembangkan hubungan interpersonal yang hangat dan bersahabat. Hubungan ini ditandai dengan adanya pemahaman terhadap peserta.
- Meaning attribution*, dimana fasilitator berfungsi untuk menyediakan penjelasan kognitif atas perilaku dan kegiatan yang dilaksanakan, atau dengan kata lain fasilitator harus mampu mengarahkan peserta dalam pemberian arti atas sesuatu pengalaman belajar.
- Executive function*, dimana fasilitator berfungsi sebagai seorang eksekutif dalam kelas. Dalam hal ini fasilitator menggunakan pendekatan-pendekatan manajerial atas segala aktivitas yang terjadi di dalam kelas, seperti

menghentikan aktivitas, bertanya kepada peserta untuk memproses pengalaman, dan sebagainya (Achmat, 2005, hal. 13 – 14).

Selain perlu mengenali fungsinya, seorang fasilitator yang profesional seharusnya juga memahami gaya belajar para individu peserta pelatihan, karena hal ini akan sangat berguna dalam pengelolaan kelas. Kolb dan Fry (dalam Tennant, 1997) menyebut adanya empat gaya belajar yang didasarkan pada karakteristik belajarnya, meliputi:

- a. *Converger*, yaitu mereka yang mengutamakan konsep-konsep abstrak dan aktif bereksperimen. Ia kuat dalam mengaplikasikan secara praktis ide-idenya, memfokuskan pada penalaran deduktif dalam menghadapi masalah-masalah yang spesifik dan tidak emosional.
- b. *Diverger*, yaitu mereka yang mengutamakan pengalaman-pengalaman konkrit dan merefleksikan hasil pengamatan. Ia memiliki kemampuan imajinatif yang kuat, dapat menggeneralisasikan ide-ide dengan baik dan melihat suatu hal dari perspektif yang berbeda serta memiliki ketertarikan pada orang-orang.
- c. *Assimilator*, yaitu mereka yang mengutamakan konsep-konsep abstrak dan merefleksikan hasil pengamatan. Ia memiliki kemampuan yang baik dalam menciptakan model-model teoritis dan menggunakan penalaran induktif.
- d. *Accommodator*, yaitu mereka yang mengutamakan pengalaman-pengalaman konkrit dan aktif bereksperimen. Kekuatan terbesarnya pada bagaimana melakukan sesuatu, berani mengambil resiko, dan memecahkan masalah secara intuitif.

DePorter, Reardon, & Singer-Nouri (2000), membedakan gaya belajar berdasarkan modalitas yang dominan

pada diri seseorang, yang terdiri dari tiga gaya, yaitu:

- a. *Visual*; orang tipe ini lebih mudah menyerap materi pelajaran apabila melihat langsung materi tersebut.
- b. *Auditif*; orang tipe ini lebih mudah menyerap materi pelajaran apabila mendengar langsung materi tersebut.
- c. *Kinesthetic*; orang tipe ini lebih mudah menyerap materi pelajaran apabila mencoba langsung materi tersebut.

Dengan mengenali gaya belajar para peserta, fasilitator dapat menentukan kombinasi metode dalam rangka memberikan pengalaman pada peserta agar proses pembelajaran menjadi lebih efektif.

PARTICIPANT CENTERED TRAINING

Dalam suatu pelatihan, sebenarnya para peserta itu sendiri yang seharusnya menjadi pusat perhatian. Artinya, pesertalah yang sesungguhnya mengetahui apa kebutuhan belajar mereka, bagaimana cara belajar yang lebih tepat bagi mereka, untuk bisa memecahkan masalah-masalah yang mereka hadapi.

Proses pelatihan yang berpusat pada peserta adalah suatu pendekatan dalam pelatihan yang dikembangkan oleh Bob Pike (2005) yang didasarkan pada prinsip-prinsip belajar pada orang dewasa. Pendekatan ini didasarkan pada pengalamannya sebagai seorang *trainer* yang sebelumnya menggunakan pendekatan pelatihan yang berbasis pada pengajaran (*lecture-based training*). Ia menilai bahwa pendekatan yang baru tersebut lebih efektif karena dengan pendekatan tersebut seorang *trainer* lebih dapat membantu peserta untuk mengembangkan jawaban atas pertanyaan mereka sendiri, mengaplikasikan peralatan dan teknik, menggunakan bahan-bahan dan menemukan sumber-sumber untuk

memecahkan suatu masalah yang ditemui dalam training maupun realita di lapangan.

Dalam pendekatan pelatihan yang berpusat pada peserta ini, proses belajar bertumpu pada peserta. Meskipun sebenarnya *trainer* tetap bertanggung jawab penuh, tanggung jawab pelatihan beralih pada peserta, tidak hanya agar mereka menjadi kreatif atau memiliki pengalaman, tetapi terutama dalam hal menciptakan rencana tindakan dan bagaimana mereka menggunakan ketrampilan-ketrampilan baru mereka. Kunci keberhasilan dari pendekatan pelatihan ini salah satunya terletak pada antusiasme peserta.

Seorang *trainer* tidak selalu siap untuk memberikan pemecahan masalah yang tepat atau menjawab setiap pertanyaan. Pendekatan ini berangkat dari asumsi bahwa pesertalah yang lebih tahu dan memahami permasalahan mereka, seorang *trainer* hanya membantu dalam proses belajarnya. Dalam pendekatan ini, seorang *trainer* menyediakan lingkungan yang mendukung bagi peserta untuk mengeksplorasi, berjuang dan menjelajahi pikirannya, sehingga mereka memperoleh *insight* yang nyata, sesuai dengan masalah mereka.

Pendekatan pelatihan yang berpusat pada peserta ini dapat menunjukkan manfaatnya yang nyata dalam proses pembelajaran. Aplikasi dari pendekatan ini dalam suatu pelatihan mampu meningkatkan rasa percaya diri para pesertanya. Penelitian yang dilakukan oleh Fowlie (2005) yang menggunakan metode pelatihan yang melibatkan aktifitas-aktifitas yang bersifat *participant-centered* (berpusat pada peserta) seperti *role-play*, observasi, diskusi, dan *brainstorming* dapat meningkatkan rasa percaya diri para pesertanya. Peningkatan rasa percaya diri tidak menjadi tujuan dari pelatihan tersebut, tetapi merupakan akibat

sampingan dari digunakannya metode pelatihan yang berpusat pada para pesertanya.

Penelitian yang dilakukan oleh Achmat (2005), juga menunjukkan hasil yang serupa. Pelatihan yang dirancangnya dengan menggunakan pendekatan *participant-centered* terbukti efektif dalam meningkatkan kepercayaan diri para pesertanya. Terjadinya peningkatan kepercayaan diri tersebut karena dalam proses pembelajarannya peserta pelatihan memang benar-benar dituntut untuk berpartisipasi aktif melalui metode *games*, *role play*, *case study*, simulasi, maupun *focused group discussion*. Metode-metode tersebut memang hanya bisa dijalankan jika para pesertanya mau terlibat secara aktif. Oleh karenanya, dalam pelaksanaannya dirancang agar menyenangkan untuk dilakukan, mudah, tidak melelahkan, didasarkan pada pengalaman pribadi peserta, dan dilakukan dalam kelompok-kelompok kecil.

Tingkat partisipasi peserta dalam suatu pelatihan juga berhubungan dengan pencapaian prestasi belajar mereka. Penelitian yang dilakukan oleh Achmat (2006) menunjukkan adanya hubungan positif yang signifikan antara tingkat partisipasi dengan prestasi belajar dalam suatu pelatihan yang artinya bahwa semakin baik atau tinggi tingkat partisipasi peserta, semakin tinggi pula skor tes hasil belajar yang dicapai.

Hasil penelitian yang menunjukkan adanya hubungan positif dan sangat signifikan antara tingkat partisipasi dan pencapaian hasil belajar tersebut memperkuat pandangan-pandangan mengenai belajar dari pendekatan kognitif dan humanistik. Teoritikus kognitif percaya bahwa pikiran bukanlah lembaran kosong yang pasif, tetapi aktif. Ia mampu menimbang alternatif-alternatif dan telah memiliki kebutuhan yang menyatu untuk mengurangi kebingungan dan membuat

segala sesuatu menjadi sesederhana mungkin. Oleh karenanya, dalam proses pembelajaran mereka berpandangan bahwa guru/instruktur/trainer bukan sekedar pengatur lingkungan belajar, tetapi lebih dari itu ia harus berpartisipasi aktif dalam menciptakan hubungan belajar yang kondusif (Hergenhahn, 1976).

Carl Rogers dan para tokoh humanistik lain telah mengembangkan teori mengenai pembelajaran fasilitatif. Premis dasar dari teori ini adalah bahwa belajar akan berlangsung jika pendidik bertindak sebagai fasilitator dengan menciptakan atmosfer belajar yang memungkinkan pembelajar merasa nyaman untuk menerima gagasan-gagasan baru dan terbebas dari ancaman faktor-faktor eksternal (Laird dalam Dunn, 2000). Dengan hubungan dan atmosfer belajar yang kondusif tersebut memungkinkan pembelajar untuk lebih berani mengambil inisiatif dan berperan aktif sehingga mampu mencapai tujuan belajar mereka.

Peserta yang berpartisipasi aktif dalam pelatihan, akan memiliki lebih banyak kesempatan untuk mendapatkan pengalaman baru, merefleksikan dan menghubungkan dengan pengalaman-pengalaman dan pengetahuan-pengetahuan yang telah dimiliki sebelumnya. Ia akan lebih mampu menemukan, dan membentuk konsep-konsep baru, sehingga memiliki pemahaman-pemahaman baru. Ia akan lebih mudah mengingat apa yang telah dipelajarinya tersebut. Dalam proses memori, ia akan mendapatkan *generation effect*, yaitu suatu pengaruh dimana informasi akan lebih mudah disimpan dan dipanggil kembali (diingat) jika ia membuat sendiri informasi yang disimpan tersebut. Ia juga akan memperoleh *self-reference effect*, yaitu suatu efek dimana seseorang akan lebih mudah memanggil informasi yang disimpannya jika informasi tersebut

dihubungkan dengan dirinya sendiri, dihubungkan dengan pengalaman-pengalaman pribadinya (Matlin, 1998).

RANCANGAN MATERI

Selain pendekatan pembelajaran, hal lain yang juga sangat penting untuk diperhatikan dalam merancang suatu pelatihan adalah materi pelatihan itu sendiri. Sudah barang tentu materi pokok yang akan disajikan dalam suatu pelatihan sangat bergantung pada hasil analisis kebutuhan pelatihan. Apa yang akan dikupas di sini bukan menyangkut materi seperti apa yang seharusnya diberikan, tetapi bagaimana rancangan dalam penyajiannya agar lebih efektif dalam mendapatkan efek belajar yang diinginkan.

Proses pembelajaran pada umumnya, seperti halnya dalam pelatihan yang mengajarkan pengetahuan, sikap dan ketrampilan, tidak bisa terlepas dari proses kognitif. Dalam pendekatan pemrosesan informasi, pengetahuan, sikap dan ketrampilan, ketiganya merupakan wujud atau representasi dari informasi yang dimasukkan, disimpan dan diolah dalam sistem kognitif manusia.

Anderson (dalam Matlin, 1998) melalui teori *Adaptive Control of Thought* (ACT*), membedakan pengetahuan manusia yang tersimpan dalam memori menjadi dua, yaitu pengetahuan deklaratif dan pengetahuan prosedural. Pengetahuan deklaratif adalah pengetahuan tentang fakta-fakta, hukum-hukum; pengetahuan prosedural adalah pengetahuan tentang bagaimana cara melakukan suatu tindakan. Cara mengajarkan kedua jenis pengetahuan tersebut dalam pelatihan berbeda, termasuk cara dalam memberikan *feedback*-nya. Jika tujuan pelatihan untuk mengajarkan fakta-fakta dan hukum-hukum (pengetahuan deklaratif); maka eksternal *feedback* lebih tepat dan seharusnya diberikan secara bebas. Akan

tetapi, apabila tujuan pelatihan untuk mengajarkan bagaimana melakukan sesuatu (pengetahuan prosedural), maka *feedback* intrinsik relatif lebih penting (Chai, 2002).

Dalam merancang materi suatu pelatihan, perlu memperhatikan prinsip-prinsip kerja sistem kognitif. Matlin (1998) menggambarkan adanya lima prinsip bagaimana sistem kognitif bekerja, yaitu: 1) proses kognitif adalah aktif, bukan pasif; 2) proses kognitif dapat ditandai secara efisien dan akurat; 3) proses kognitif menangani informasi yang positif dengan lebih baik dibanding informasi yang negatif; 4) proses kognitif saling berhubungan antara satu dengan yang lain, tidak bekerja sendiri-sendiri; dan 5) kebanyakan proses kognitif berlangsung secara *top-down* dan *bottom-up* sekaligus. Dengan mendasarkan pada bagaimana proses-proses kognitif berlangsung, maka dalam merancang materi suatu pelatihan seharusnya: 1) antara materi satu dengan yang lainnya harus dapat dihubungkan secara logis; 2) materi-materi yang disajikan dalam bentuk positif (menggunakan kalimat-kalimat positif, afirmatif), tidak menegasikan fakta-fakta; 3) penjelasan-penjelasan menggunakan penalaran induktif dan deduktif sekaligus.

Selain hal tersebut, perlu diperhatikan pula bagaimana agar materi (dalam bentuk pengetahuan, informasi) dapat tersimpan dengan lebih baik dalam memori sehingga konsekuensinya juga akan lebih mudah dipanggil kembali ketika diperlukan (untuk diaplikasikan). Materi harus disampaikan dengan cara sedemikian rupa agar menimbulkan *recency effect*, *primacy effect*, *self-reference effect* dan *generation effect*.

Recency effect dan *primacy effect* berhubungan dengan urutan masuknya informasi ke dalam sistem memori. Informasi yang disajikan di bagian awal sehingga masuk terlebih dahulu ke dalam sistem memori, akan lebih mudah

dipanggil kembali. Ini yang disebut dengan *primacy effect*. Sebaliknya, informasi yang paling akhir masuk merupakan informasi yang paling segar dalam ingatan sehingga juga lebih mudah untuk dipanggil kembali, ini yang disebut dengan *recency effect* (Matlin, 1998). Tata urutan penyajian materi atau informasi yang diberikan dalam suatu pelatihan, harus diatur sedemikian rupa agar dapat diperoleh kedua efek tersebut. Pengaturan urutan tersebut dapat secara keseluruhan dalam suatu program pelatihan maupun dalam potongan-potongan kecil yaitu bagian-bagian atau sesi-sesi dalam pelatihan.

Self-reference effect dan *generation effect* berhubungan dengan isi materi dan cara penyampaiannya. Informasi-informasi yang dihubungkan dengan diri sendiri (peserta) akan lebih mudah untuk diingat kembali (*self-reference effect*) dan informasi yang dibuat, dihasilkan dan disusun sendiri juga akan lebih mudah untuk diingat (*generation effect*) (Matlin, 1998). Metode pembelajaran pengalaman (*experiential learning*) sangat mendukung untuk dapat diperolehnya kedua efek memori tersebut. Dalam *experiential learning*, materi pelatihan diberikan dalam bentuk pengalaman-pengalaman, baik langsung maupun tidak langsung, nyata maupun simbolik, sehingga mereka mengalami sendiri akan sesuatu yang dipelajari. Mereka kemudian merefleksikan pengalaman-pengalaman mereka sendiri dan dari padanya mereka membuat sendiri suatu konsep abstrak dari apa yang dipelajarinya. Dengan demikian para peserta akan mendapatkan sekaligus *self-reference effect* dan *generation effect*.

Materi yang satu dengan yang lainnya dalam suatu pelatihan, selain mempertimbangkan efek-efek memori tersebut, dalam penyajiannya juga harus diorganisasikan agar dapat saling dihubungkan dan mengikuti urutan yang

logis. Urutan tersebut dapat mengikuti pola-pola yang ada, bergantung pada isi materi dan tujuan diberikannya materi tersebut. Pola-pola urutan (*sequencing*) yang dapat digunakan misalnya *time-sequencing* (yaitu suatu pola penyajian materi berdasarkan urutan waktu secara kronologis); *spatial-sequencing* (yaitu suatu pola yang menunjukkan bagaimana sesuatu berhubungan dengan sesuatu yang lain dalam ruang, posisi dan orientasi visual); atau *cause-effect sequence* (yaitu suatu pola yang menjelaskan terlebih dahulu alasan-alasan suatu kejadian, masalah atau isu, kemudian mendiskusikan konsekuensi-konsekuensi, hasil-hasil dan akibat-akibatnya).

KESIMPULAN

Dalam merancang suatu pelatihan agar efektif dalam mencapai tujuannya, ada dua hal utama yang perlu diperhatikan, yaitu pendekatan atau

DAFTAR PUSTAKA

- Achmat, Zakarija (2005) Efektifitas Pelatihan Pengembangan Kepribadian dan Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kepercayaan Diri Mahasiswa Baru UMM Tahun 2005/2006. *Laporan Penelitian*. Malang: Lembaga Penelitian Universitas Muhammadiyah Malang (tidak diterbitkan)
- Achmat, Zakarija (2006) Hubungan antara Tingkat Partisipasi dengan Hasil Belajar Peserta Pelatihan Pengembangan Kepribadian dan Kepemimpinan Mahasiswa Baru UMM tahun 2005/2006. *Laporan Penelitian*. Malang: Lembaga Penelitian Universitas Muhammadiyah Malang (tidak diterbitkan)
- Chai, Lin (2002) To Have or Have Not: An Examination of Feedback, Learner Control and Knowledge metode pembelajaran yang digunakan dan rancangan penyajian materi pelatihan.
- Pendekatan pelatihan yang berpusat pada peserta (*participant centered training*) dengan menerapkan metode pembelajaran pengalaman (*experiential learning*) telah terbukti mampu meningkatkan rasa percaya diri para pesertanya, sehingga sebagian masalah yang hendak dipecahkan dalam pelatihan (*motivation problems*) sebenarnya secara tidak langsung telah dapat teratasi dengan sendirinya..
- Materi pelatihan harus disajikan dengan cara sedemikian rupa agar menimbulkan efek memori yang mendukung terjadinya proses belajar. Penyajian materi pelatihan melalui metode pembelajaran pengalaman mendukung timbulnya efek memori yang diinginkan tersebut.
- Type in Online Learning. *Proceedings of the 36th Hawaii International Conference on System Sciences (HICSS'03)*
- Clark, Neil (1991) *Managing Personal Learning and Change, A Trainer's Guide*. London: McGraw-Hill Book Company
- DePorter, Bobby; Reardon, Mark dan Singer-Nourie, Sarah (2000) *Quantum Teaching: Mempraktekkan Quantum Learning di Ruang-ruang Kelas*. Bandung: PT. Mizan Pustaka
- Dunn, Lee (2000) *Theories of Learning*. http://www.brookes.ac.uk/service/s/ocsd/2_learntch/theories.html
- Fowlie, J. (2000) *Emotional Intelligence: The Role of Self-Confidence in Preparing Business School Undergraduates for Placement/Employment*. <http://www.herts.ac.uk>

- Greenway, Roger (2005) *Experiential Learning Cycles*.
http://reviewing.co.uk/research/learning_cycles.htm
- Hergenhahn, B.R. (1976) *An Introduction to Theories of Learning*. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Lieb, Stephen (1991) *Principles of Adult Learning*.
<http://honolulu.hawaii.edu/intranet/committees/FacDevCom/guidebook/teachtip/adults-2.htm>
- Matlin, Margaret W. (1998) *Cognition 4th edition*. Orlando: Harcourt Brace & Company
- Pike, Bob (2005) *The More Effective Alternative to Lecture-Based Training*.
http://www.bobpikegroup.com/seminars/whatis_pct.html
- Robinson, Dana Gaines dan Robinson, James C. (1989) *Training for Impact: How to Link Training to Business Needs and Measure The Results*. California: Jossey-Bass Inc., Publishers
- Tennant, M. (1997) *Psychology and Adult Learning 2e*, London: Routledge