

# MODEL PENDIDIKAN DAN PELATIHAN BERBASIS KOMPETENSI BAGI WIDYAISWARA MUDA

Oleh :

**Asep Iwa Hidayat**

Widyaiswara Madya Kemendagri Pusdiklat Regional Bandung

(e-mail: [sepwahid@yahoo.com](mailto:sepwahid@yahoo.com))

**Udin Syaefudin Sa'ud**

Dosen Universitas Pendidikan Indonesia Bandung

(e-mail: [usaud@upi.edu](mailto:usaud@upi.edu))

---

## Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menemukan model alternatif pendidikan dan pelatihan yang dapat menunjang peningkatan kompetensi widyaiswara, khususnya kompetensi widyaiswara muda dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya dalam pembelajaran diklat. Pendidikan dan pelatihan berbasis kompetensi pada hakekatnya praktek pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan standar kompetensi, sehingga meningkatkan kompetensi untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai widyaiswara. Metode pengembangan model pendidikan dan pelatihan berbasis kompetensi dilakukan dengan penelitian dan pengembangan (research and development). Uji coba model diklat berbasis kompetensi bagi widyaiswara muda di laksanakan di Pusdiklat Kemendagri Regional Bandung Tahun 2013. Hasil penelitian menunjukkan: (1) Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan bagi widyaiswara yang selama ini dilaksanakan di Lingkungan Badan Diklat Kemendagri belum efektif, karena tidak menunjukkan peningkatan kompetensi widyaiswara sesuai dengan target diklat, masih konvensional dan belum proporsional; (2) Penyusunan model pendidikan dan pelatihan berbasis kompetensi (competence based training) sebagai sebuah pendekatan diklat yang ditawarkan, menitikberatkan pada kegiatan praktis dalam pelaksanaannya, dan sekaligus merupakan sebuah inovasi pembelajaran; (3) Implementasi model pendidikan dan pelatihan berbasis kompetensi yang dikembangkan menunjukkan efektivitas perolehan hasil belajar yang didukung oleh sistematika dan hubungan antar komponen yang adaptif. Model diklat berbasis kompetensi dapat digunakan untuk menjadi alternatif dalam meningkatkan kompetensi widyaiswara muda di berbagai Badan Diklat pada Kementerian terkait.

**Kata Kunci:** Kompetensi, Widyaiswara, Pengembangan, Model, Diklat.

---

## Abstract

This study aims to find alternative models of education and training to support the improvement of the competence of lecturers, especially young widyaiswara competence in performing basic tasks and functions in training learning. Competency-based education and training is essentially learning practices in accordance with the standard requirements of competence, thus increasing the competence to carry out the duties and functions as trainers. Method of model development competency-based education and training carried out by the research and development (research and development). Test models of competency-based training for young trainers carried on in Pusdiklat Kemendagri Regional Bandung in 2013. The results showed: (1) Implementation of Education and Training for trainers who have been held in the Environment Training Agency Kemendagri not been effective, because it does not show an increase in the competence of trainers in accordance with the target of training, still conventional and not proportional; (2) Preparation of models of competency-based education and training (competence-based training) as an approach to training that is offered, focusing on practical activities in its implementation, and it is also a learning innovation; (3) Implementation of models of competency-based education and training that was developed showing the effectiveness of the acquisition of learning outcomes that are supported by systematic and adaptive relationships between components. Competency-based training models can be used to be an alternative to improve the competence of young lecturers in various Training Agency at the Ministry concerned.

**Keywords:** Competence, Lecturers, Development, Models, Training And Education.

Kapasitas dan kompetensi SDM Aparatur harus terus ditingkatkan dan didayagunakan dalam rangka pelaksanaan tugas-tugas pemerintahan sesuai dengan semangat reformasi birokrasi demi mewujudkan tata pemerintahan yang baik (*good governance*). Untuk mencapai hal tersebut dapat dilakukan dengan berbagai cara, salah satunya melalui pendidikan dan pelatihan (diklat) aparatur. Oleh karena itu diklat aparatur, perlu terus ditingkatkan, disempurnakan, diperbaharui dan disesuaikan dengan perkembangan lingkungan baik pada tataran lokal, nasional dan global yang dilakukan secara menyeluruh menyangkut kelembagaan, sistem, SDM maupun substansi diklat.

Widyaiswara merupakan salah satu pilar SDM kediklatan yang mempunyai peranan penting dalam penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan bagi SDM aparatur. Widyaiswara sebagaimana disebutkan dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara (Permen PAN) Nomor 14 Tahun 2009 tentang Jabatan Fungsional Widyaiswara dan Angka Kredit adalah jabatan fungsional yang mempunyai ruang lingkup, tugas dan tanggung jawab, dan wewenang untuk mendidik, mengajar dan atau melatih Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada lembaga diklat pemerintah. Dengan demikian, posisi dan peran widyaiswara dalam konteks mencetak sumber daya manusia aparatur yang professional melalui diklat menjadi sangat strategis saat ini dan di masa mendatang.

Untuk mendapatkan sosok widyaiswara yang profesional memiliki kompetensi yang dipersyaratkan harus dimulai sejak awal melalui proses rekrutmen yang sistematis dan obyektif. Disamping itu perlu adanya mekanisme pencalonan widyaiswara yang seimbang dari segi prosedur usulan calon widyaiswara oleh instansi, formasi, dan seleksi calon widyaiswara. Lahirnya reformasi birokrasi memberikan wacana bagi pemerintah untuk membenahi pola pikir para aparatur. Untuk itu diperlukan widyaiswara yang mempunyai karakter positif, dapat membina juga melatih aparatur pemerintah baik pusat maupun daerah.

Menghadapi globalisasi pendidikan dan pelatihan, pengembangan kualitas sumber daya

widyaiswara sangat dibutuhkan. Pengembangan sumber daya widyaiswara juga perlu direncanakan dengan seksama. Perencanaan merupakan langkah awal dan mendasar dalam rangka mencapai suatu tujuan dengan lebih baik. Hal ini disebabkan perencanaan pada dasarnya merupakan usaha untuk menemukan dan mensistematisasikan kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu supaya lebih efektif dan efisien. Dengan tetap memperhatikan faktor kemanusiaan sehingga sumber daya widyaiswara itu dapat memberikan kontribusi yang cukup berarti bagi tercapainya tujuan suatu lembaga pendidikan dan pelatihan dimana widyaiswara tersebut mengabdikan diri.

Sehubungan dengan pengembangan kompetensi widyaiswara, maka diperlukan suatu kriteria standar kompetensi yang dijadikan ukuran. Adapun standar unjuk kerja (*performance*) secara konseptual dan umum mencakup aspek kemampuan profesional, kemampuan sosial dan kemampuan pribadi. Castetter (1999, hlm. 311) memberikan konsep mengenai pengembangan, yakni pengembangan sumber daya manusia merupakan salah satu fungsi administrasi personal yang dirancang dalam rangka perbaikan kualitas dari para personal yang bersangkutan, diperlukan untuk memecahkan persoalan dalam pencapaian tujuan. Castetter (1999, hlm. 323) juga mengidentifikasi dua pendekatan dalam pengembangan personal yaitu dengan yang formal dan informal. "*The definition of personel development, as considered here in, includes both informal approach to the improvement of personel effectiveness*".

Dari pendapat di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa pengembangan merupakan kebutuhan organisasi atau sistem dalam rangka mempersiapkan personal tersebut untuk dapat mengembangkan kecakapan dan keterampilan sesuai dengan tuntutan pekerjaan untuk mencapai produktivitas pekerjaan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Dengan demikian pengembangan personal dalam hal ini widyaiswara hendaknya didasarkan atas kebutuhan personal dan organisasi atau lembaga yang direncanakan secara cermat dan sistematis dengan menggunakan metode ilmiah tertentu sehingga tercapai tujuan yang diharapkan.

Kegiatan pengembangan yang menjadi salah satu bahan kajian ini, yaitu pengembangan kompetensi widyaiswara sebagai sumber daya manusia, sehingga perlu pemahaman tentang konsep yang mendasari pengembangan dari widyaiswara itu sendiri. Pengembangan sumber daya widyaiswara merujuk kepada upaya agar pengetahuan (*knowledge*), kemampuan (*ability*) dan keterampilan (*skill*) widyaiswara sesuai dengan tuntutan tugas yang mereka lakukan.

Sasaran pengembangan untuk meningkatkan kompetensi widyaiswara melalui pendidikan dan pelatihan dimaksudkan untuk mendukung pelaksanaan tugas yang sedang dihadapi dan ada pula sasaran pengembangan yang dinamis sifatnya yaitu untuk mengantisipasi tuntutan tugas yang lebih kompleks. Konsep dasar pengembangan widyaiswara dibedakan kepada dua bentuk yaitu (1) pengembangan dengan siklus yang statis merupakan program pengembangan yang bertujuan agar widyaiswara memperoleh kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan yang sedang dihadapinya secara optimal; dan (2) pengembangan dengan Model siklus yang dinamis dimana model pengembangan ini mengacu pada tugas baru yang akan dihadapi yang menuntut agar widyaiswara menguasai seperangkat keahlian baru pula sehingga kinerjanya sesuai dengan yang diharapkan berdasarkan standar kinerja yang ada.

Pengembangan widyaiswara menjadi lebih penting mengingat banyaknya sorotan yang ditujukan kepada pihak lembaga mengenai rendahnya kualitas alumni diklat yang dihasilkan lembaga diklat dan tudingan ini ditujukan kepada ketidakmampuan widyaiswara dalam melaksanakan tugasnya. Untuk itu perlu pendidikan dan pelatihan yang mengacu kepada kompetensi kerja selanjutnya dikenal sebagai Pendidikan dan Pelatihan Berbasis Kompetensi (*Competency Based Training/CBT*) yang sedang dikembangkan di Indonesia. Dengan pendekatan PPBK/CBT ini banyak fungsi pendidikan dan pelatihan yang semula sulit untuk dilaksanakan, menjadi lebih mudah dan praktis, karena proses pendidikan dan pelatihan secara terstruktur dan materi pendidikan dan yang telah tersedia berdasarkan analisis kebutuhan pengembangan kompetensi atau analisis kebutuhan diklat, sehingga sangat memungkinkan peserta pendidikan dan pelatihan berlatih secara aktif dan mandiri.

Upaya pemenuhan peningkatan kompetensi widyaiswara sebagai pilar penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan melalui program-program pendidikan dan pelatihan, misalnya pendidikan dan pelatihan penguasaan substansi bagi widyaiswara, namun itupun belum mampu menjangkau kompetensi secara komprehensif widyaiswara. Pengembangan yang dilakukan belum secara khusus dan proporsional masih menunjukkan pola-pola diklat yang dilakukan bagi widyaiswara bersifat konvensional belum mengembangkan model diklat dengan terlebih dahulu melakukan assesmen kompetensi apakah widyaiswara sudah kompeten atau belum. Untuk itu sangat dimungkinkan adanya upaya pengembangan suatu model pendidikan dan pelatihan berbasis kompetensi sebagai peningkatan kompetensi widyaiswara dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya. Model pendidikan dan pelatihan ini agar lebih kontekstual terhadap tugas pokok widyaiswara, sebagai upaya meningkatkan kompetensi widyaiswara yang lebih efektif dan efisien.

Berdasarkan kepada uraian di atas penulis mengemukakan dalam tulisan ini mengenai manajemen pengembangan kompetensi widyaiswara yang selama masih bersifat konvensional tidak berdasarkan kebutuhan, sebagai kajian melalui pengembangan model pendidikan dan pelatihan berbasis kompetensi secara khusus bagi widyaiswara muda. Hal ini dimaksudkan sebagai langkah untuk menemukan dan mensistematisasikan aktivitas yang akan dilakukan dalam pengembangan kompetensi widyaiswara, dengan sumber daya yang optimal dan hasil yang maksimal.

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi atau lembaga. Hal ini sesuai dengan pendapat Hasibuan (2003, hlm. 8) yang mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai "...ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat".

Fokus kajian manajemen sumber daya manusia adalah masalah ketenagakerjaan yang diatur menurut fungsi-fungsinya, agar efektif dan efisien dalam mewujudkan tujuan perusahaan atau organisasi. Menurut Flippo (2002, hlm. 11) mengemukakan bahwa :

*Personel management is the planning, organizing, directing, and controlling of the procurement, deployment, compensation, integration, maintenance, and separation of human resources to the end that individual, organizational, and societal objectives are accomplished* (manajemen personalia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemberhentian karyawan dengan maksud terwujudnya tujuan perusahaan, individu karyawan dan masyarakat).

Beberapa pendapat ahli manajemen di atas terlihat jelas bahwa pengembangan merupakan salah satu fungsi dari Manajemen Sumber Daya Manusia. Pembinaan atau pengembangan sumber daya manusia merupakan salah satu kegiatan atau bagian dari Manajemen Sumber Daya Manusia karena didalamnya terdapat berbagai pola pengaturan perencanaan serta pengelolaan sumber daya manusia yang dijalankan oleh sebagian organisasi, perusahaan dan badan usaha swasta/pemerintah agar mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas dan memiliki kemampuan yang optimal dalam menjalankan setiap tugas-tugas yang dibebankan kepadanya.

Para ahli manajemen sumber daya manusia mengemukakan pengertian pengembangan sumber daya manusia, antara lain : Nadler (2005, hlm. 13) mengatakan bahwa :

Pengembangan sumber daya manusia sebagai pengalaman yang diorganisir pada periode waktu tertentu untuk menentukan kemungkinan perubahan kinerja, atau secara umum meningkatkan kemampuan individu. Pengembangan sumber daya manusia berkaitan dengan peningkatan kemampuan pengetahuan, keterampilan dan sikap individu yang diwujudkan dalam bentuk kinerja.

Berdasarkan beberapa pengertian pengembangan sumber daya manusia di atas, penulis menyimpulkan bahwa pengembangan sumber daya manusia merupakan kegiatan yang dilakukan secara sistematis sebagai upaya meningkatkan kompetensi yang terdiri dari dimensi pengetahuan, keterampilan dan sikap untuk menunjang tercapainya tujuan organisasi.

Pendidikan dan pelatihan merupakan alat manajemen yang efektif sebagai solusi masalah

kinerja individu yang disebabkan karena kemampuan individu itu sendiri dalam wujud kurang memadainya pengetahuan dan keterampilan individu dalam menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Pendidikan dan pelatihan menurut Rivai (2003, hlm. 226) adalah proses secara sistematis mengubah tingkah laku untuk mencapai tujuan organisasi.

Secara praktik regulatif Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 menegaskan, bahwa:

Pendidikan dan pelatihan (diklat) adalah proses penyelenggaraan pembelajaran bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang diarahkan untuk membentuk kompetensi yang sesuai dengan persyaratan jabatan. Kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik seorang PNS berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya. Secara perspektif organisasional penyelenggaraan diklat PNS diarahkan untuk mewujudkan sumber daya aparatur yang profesional, memiliki sikap pengabdian dan kesetiaan kepada bangsa dan negara, serta membangun semangat persatuan dan kesatuan nasional.

Pendidikan dan pelatihan dipandang sebagai wahana yang efektif untuk pengembangan diri dan kemampuan pegawai, perlu dipahami berbagai alasan mengapa pelatihan perlu diselenggarakan.

Atmodiwiro (2002, hlm. 43) mengemukakan dua segi tentang manfaat pendidikan dan pelatihan, yaitu:

a. Dari segi individu

Untuk individu pendidikan dan pelatihan apa pun bentuknya akan mempunyai manfaat:

- 1) Menambah wawasan, pengetahuan tentang perkembangan organisasi baik secara internal maupun eksternal;
- 2) Menambah wawasan tentang perkembangan lingkungan yang sangat mempengaruhi kehidupan organisasi;
- 3) Menambah pengetahuan di bidang tugasnya;
- 4) Menambah keterampilan dalam melaksanakan pelaksananya;

- 5) Meningkatkan kemampuan berkomunikasi antar sesama;
  - 6) Meningkatkan kemampuan menangani emosi;
  - 7) Meningkatkan pengetahuan memimpin.
- b. Bagi organisasi
- Bagi organisasi manfaat diklat lebih terbatas dibanding dengan individu:
- 1) Menyiapkan petugas untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi dari jabatannya yang ada sekarang;
  - 2) Penyesuaian terhadap perubahan yang terjadi di lingkungannya;
  - 3) Merupakan landasan untuk pengembangan selanjutnya;
  - 4) Meningkatkan kemampuan berproduksi;
  - 5) Meningkatkan kemampuan organisasi untuk menciptakan kolaborasi dan jejaring kerja.

Berdasarkan pengertian di atas didapatkan suatu kesimpulan bahwa salah satu cara meningkatkan kinerja pegawai dapat melalui pelaksanaan pendidikan dan pelatihan bagi pegawai yang bersangkutan. Karena pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan akan memberi tambahan pengetahuan pegawai tentang tugas dan memberi pegawai keterampilan dalam pelaksanaan tugasnya dalam organisasi tempat pegawai tersebut mengabdikan atau bekerja. Jadi pendidikan dan pelatihan merupakan keseluruhan proses dan metode belajar mengajar dalam rangka mengalihkan pengetahuan untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan kerja seorang atau sekelompok orang sesuai bidang kerjanya.

Menurut Spencer & Spencer, (1993, hlm. 9) sebagai berikut :

Kompetensi adalah sebagai karakteristik yang mendasari seseorang dan berkaitan dengan efektifitas kinerja individu dalam pekerjaannya (*an underlying characteristic's of an individual which is causally related to criterion – referenced effective and or superior performance in a job or situation*).

*Underlying Characteristics* mengandung makna kompetensi adalah bagian dari kepribadian yang mendalam dan melekat kepada seseorang serta perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas

pekerjaan. *Causally Related* memiliki arti kompetensi adalah sesuatu yang menyebabkan atau memprediksi perilaku dan kinerja. *Criterion Referenced* mengandung makna bahwa kompetensi sebenarnya memprediksi siapa yang berkinerja baik, diukur dari kriteria atau standar yang digunakan.

Dari beberapa definisi di atas dapatlah dirumuskan bahwa kompetensi diartikan sebagai kemampuan seseorang yang dapat terobservasi mencakup atas pengetahuan, keterampilan dan sikap atau KSA (*Knowledge, Skills, Attitude*) dalam menyelesaikan suatu pekerjaan atau tugas sesuai dengan standar performance yang ditetapkan.

Widyaiswara adalah PNS yang diangkat sebagai pejabat fungsional dengan tugas mendidik, mengajar & atau melatih PNS pada lembaga diklat pemerintah, serta melaksanakan kegiatan pengembangan profesi (PERMENPAN No. 66/M. PAN/6/2005). Artinya, selain pada peserta pelatihan itu sendiri, keberhasilan peserta pelatihan dalam menyerap, mengerti dan memahami materi yang disampaikan dalam sebuah kegiatan pelatihan sebagian besar terletak di pundak widyaiswara.

Widyaiswara merupakan salah satu komponen diklat yang strategis, karena berhadapan langsung dengan obyek diklat yaitu sumberdaya manusia. Sebagai satu komponen yang strategis, widyaiswara memiliki tanggung jawab yang besar dalam mewujudkan tujuan pelaksanaan suatu diklat. Widyaiswara dituntut untuk memiliki kemampuan konseptual, analisis dan teknis, sehingga pesan atau materi kediklatan yang disampaikan tidak hanya sekedar bersifat transfer ilmu pengetahuan (*knowledge*), namun diharapkan dapat mempengaruhi pola pikir, keterampilan (*skill*) dan sikap (*attitude*) dan perilaku (*behaviour*) serta moralitas peserta diklat.

Widyaiswara merupakan jabatan karir yang dalam pelaksanaan tugasnya didasarkan pada keahlian & keterampilan tertentu serta bersifat mandiri & profesional. Widyaiswara yang profesional akan memiliki kompetensi atau kemampuan mengajar dan kemampuan memfasilitasi yang unggul dalam suatu proses pembelajaran/pelatihan. Widyaiswara yang kompeten akan lebih mampu membawa dan menciptakan lingkungan belajar yang kondusif dan efektif serta akan lebih mampu mengelola kelasnya dan membawa peserta diklat pada pencapaian hasil belajar yang optimal.

Kompetensi yang dituntut dari seorang widyaiswara terdiri atas:

1. Kompetensi pengelolaan pembelajaran;  
Kompetensi pengelolaan pembelajaran adalah kemampuan widyaiswara dalam merencanakan, menyusun, dan melaksanakan serta mengevaluasi pembelajaran.
2. Kompetensi kepribadian;  
Kompetensi kepribadian, merupakan kemampuan yang harus dimiliki widyaiswara mengenai tingkah laku dalam melaksanakan tugas jabatannya yang dapat diamati dan dijadikan teladan bagi peserta Diklat.
3. Kompetensi sosial;  
Kompetensi sosial, adalah kemampuan yang harus dimiliki widyaiswara dalam melakukan hubungan dengan lingkungan kerjanya.
4. Kompetensi substantif.  
Kompetensi substantif, adalah kemampuan yang harus dimiliki widyaiswara di bidang keilmuan dan keterampilan dalam mata diklat yang diajarkan.

Dengan demikian widyaiswara merupakan tenaga pendidik dan kediklatan yang berperan mengajar dan melatih aparatur negara sudah seharusnya berkewajiban seperti yang telah dikemukakan di atas, yaitu:

- a. Menyenangkan, yaitu pembelajaran dalam kediklatan harus menjadi sesuatu aktivitas yang kesadaran, harapan dan pembelajaran dengan pendekatan andragogi.
- b. Kreatif, yaitu mampu memilih dan memilah serta mengembangkan bahan diklat sebagai bahan ajar untuk mengembangkan kompetensi peserta diklat.
- c. Profesional, yaitu mampu mengembangkan kompetensi peserta diklat sesuai dengan bidang studi atau spesialisasi yang diampunya.

Namun tuntutan tersebut tidak dapat dipenuhi jika secara kompetensi seorang widyaiswara masih saja dalam tingkatan pelaksana (*knowledgeable practitioner*). Dalam konteks *knowledge outcomes*, ada tiga tahapan yaitu:

1. *Declarative knowledge*, tujuannya untuk memberikan beberapa pengetahuan faktual,
2. *Procedural knowledge*, peserta mulai mengorganisasi informasi dan membangun kebermaknaan melalui mental model, dan

3. *Strategic knowledge*, berkaitan dengan kemampuan untuk membangun dan mengaplikasikan strategi kognitif untuk memecahkan masalah serta menilai tingkat kepahaman peserta.

Untuk memenuhi tiga kebutuhan pokok seorang widyaiswara muda maka diperlukan sebuah upaya *transfer knowledge* sampai pada tahapan *strategicknowledge*.

Pendidikan dan Pelatihan Berbasis Kompetensi (*competency based training/CBT*) merupakan salah satu pendekatan dalam pengembangan SDM yang berfokus pada hasil akhir (*outcome*). Pendidikan dan Pelatihan Berbasis Kompetensi merupakan suatu proses pendidikan dan pelatihan yang dirancang untuk mengembangkan kemampuan dan keterampilan secara khusus, untuk mencapai hasil kerja yang berbasis target kinerja (*performance target*) yang telah ditetapkan. Oleh karena itu Pendidikan dan Pelatihan Berbasis Kompetensi sangat fleksibel dalam proses kesempatan untuk memperoleh kompetensi dengan berbagai cara.

Tujuan utama Pendidikan dan Pelatihan Berbasis Kompetensi adalah :

1. Menghasilkan kompetensi dalam menggunakan keterampilan yang ditentukan untuk pencapaian standar pada suatu kondisi yang telah ditetapkan dalam berbagai pekerjaan dan jabatan.
2. Penelusuran (penilaian) kompetensi yang telah dicapai dan sertifikasi.  
Hasil Pendidikan dan Pelatihan Berbasis Kompetensi hendaknya dihubungkan dengan kebutuhan antara lain :
  - a. Standar kompetensi yang akan diberikan,
  - b. Program pendidikan dan pelatihan didasarkan atas uraian kerja,
  - c. Kebutuhan *multi-skilling*,
  - d. Alur karir (*career path*)

Untuk mencapai hasil yang optimal pada Pendidikan dan Pelatihan Berbasis Kompetensi hendaknya diperhatikan faktor yang dapat berpengaruh pada hasil akhir pendidikan dan pelatihan. Faktor-faktor ini antara lain, keselarasan tujuan proram dengan kebutuhan dan kebijakan organisasi, dukungan dan anggaran dari manajemen; kurikulum; peserta didik dan latih; instruktur, metode dan teknik penyampaian, sarana dan prasarana, manajemen dan administrasi, litbang, sosialisasi program dan evaluasi program.

Adanya transformasi peran SDM dari profesional menjadi strategik menuntut adanya pengembangan SDM berbasis kompetensi agar kontribusi kinerja SDM terhadap organisasi menjadi jelas dan terukur. Mengingat program pengembangan SDM adalah program yang

berkesinambungan maka dalam pelaksanaannya diperlukan proses pembelajaran yang berkelanjutan agar dapat mendukung keberhasilan peningkatan kinerja organisasi.

## METODE PENELITIAN

Berdasarkan fokus penelitian, yakni pengembangan model kompetensi widyaiswara muda Kementerian Dalam Negeri, pendekatan yang ditempuh dalam penelitian ini menggunakan penelitian dan pengembangan (*research and development*), dengan menggunakan teknik analisis data secara gabungan yakni analisis kualitatif dan kuantitatif. Prosedur yang ditempuh dalam penelitian ini sesuai dengan pendekatan sebagaimana dalam *Research and Development* (R & D) menurut Borg & Gall (2003, hlm. 569) bahwa:

*Research and Development is an industry-based development model in which the findings of research are used to design new products and procedures, which than are systematically field-tested, evaluated and refined until they meet specified criteria of effectiveness, quality, or similar standards.*

Penelitian dan pengembangan adalah penelitian yang digunakan untuk merancang produk dan prosedur baru yang harus diuji lapangan secara sistematis, dievaluasi, diperbaiki sampai menemukan kriteria efektivitas tertentu. Borg & Gall (2003, hlm. 50) mengungkapkan bahwa produk dan prosedur baru dalam pendidikan, tidak semata-mata yang berupa wujud material tetapi juga mencakup secara keseluruhan termasuk proses atau prosedur seperti metode, pendekatan, strategi dan model pengorganisasian pembelajaran.

Peneliti melaksanakan enam langkah utama dalam melaksanakan penelitian ini, yaitu:

1) Studi pendahuluan, langkah ini meliputi analisis kebutuhan, studi literatur dan survey terbatas. Analisis kebutuhan meliputi kegiatan mengukur dan menganalisis kebutuhan terhadap model yang akan dihasilkan, kelayakan model, tenaga, serta waktu yang tersedia. Kegiatan

ini dimulai Juni 2013, untuk memperoleh data deskripsi tentang profil kompetensi widyaiswara dan penyelenggaraan diklat widyaiswara.

- 2) Pengembangan model konseptual, kegiatan ini berkaitan dengan perumusan tujuan penggunaan model, sasaran, dan deskripsi komponen-komponen model, serta bagaimana menggunakannya;
- 3) Melakukan kegiatan *expert judgment I*, kegiatan ini bertujuan untuk mendapatkan evaluasi kualitatif awal tentang model yang baru dari para akademisi dan praktisi. Kegiatan ini dilakukan di The Cipaku Garden Hotel, Jl. Cipaku Indah XI No. 2 Bandung, pada tanggal 15 Juli 2013. Membahas dan mengkaji hasil analisis kebutuhan diklat, rancangan kurikulum, rancang bangun program pembelajaran mata diklat serta persiapan uji coba implementasi diklat berbasis kompetensi bagi widyaiswara muda tersebut.
- 4) Implementasi model (ujicoba lapangan), langkah kegiatan ini bertujuan untuk menentukan apakah model yang dikembangkan dapat dilaksanakan sesuai dengan rencana. Kegiatan ini dilaksanakan di Pusdiklat Kemendagri Regional Bandung, Jl. Sukajadi No. 185 Bandung, mulai tanggal 26 September sampai dengan 6 Oktober 2013.
- 5) Model akhir yang direkomendasikan dan melakukan *expert judgement II* untuk model yang direkomendasikan, langkah ini untuk menentukan apakah model yang dihasilkan telah betul-betul dapat dilaksanakan oleh pelaksana pendidikan dan pelatihan tanpa kehadiran pengembang. Sekaligus sebagai proses untuk membantu para calon pengguna mengenal dan mengetahui lebih jauh tentang model yang telah dihasilkan. Merekomendasikan merupakan kegiatan pengembang model membantu para

pengguna, mengadopsi model yang telah dikembangkan. Institusionalisasi merupakan proses menerapkan model yang telah dikembangkan dalam keseluruhan kegiatan dan organisasi pendidikan dan pelatihan yang menggunakannya.

Penelitian ini dilakukan untuk mengembangkan suatu model pendidikan dan pelatihan, serta dalam implementasinya merupakan rangkaian kegiatan untuk menghasilkan model akhir sebagai model yang direkomendasikan dengan melakukan kegiatan *expert judgment II* /model yang dilaksanakan pada tanggal 15 Juli 2013, bertempat di the Cipaku Garden Hotel Jl. Cipaku Indah XI No. 2 Bandung.

Penelitian ini dilakukan pada Badan Pendidikan dan Pelatihan Kementerian Dalam Negeri sedangkan uji coba dan implemmentasi dilakukan di Pusdiklat Kemendagri Regional Bandung. Adapun fokus penelitian ini adalah pengembangan kompetensi dengan mengembangkan model pendidikan dan pelatihan berbasis kompetensi untuk meningkatkan kompetensi widyaiswara muda di Badan Diklat dan Lingkungan Kementerian Dalam Negeri. Pengembangan model ini bertujuan untuk menghasilkan model yang tervalidasi untuk meningkatkan kompetensi widyaiswara. Adapun waktu pelaksanaan penelitian ini mulai Bulan Mei 2013 sampai dengan Bulan Oktober 2013.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Widyaiswara mempunyai peranan yang sangat penting dalam penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan, berhasil tidaknya kegiatan diklat salah satunya ditentukan oleh kemampuan seorang widyaiswara dalam proses pembelajaran. Dengan demikian maka seorang widyaiswara harus mempunyai kompetensi sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh Kepala LAN RI nomor : tentang standar kompetensi widyaiswara.

Namun permasalahan seputar penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan dihubungkan dengan kualitas sumberdaya manusia (*human resources*) khususnya tenaga widyaiswara, terdapat kelemahan (*weakness*). Kelemahan tersebut di antaranya bahwa widyaiswara belum memadai baik secara kuantitatif maupun secara kualitas, tidak sedikit widyaiswara dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya belum proporsional dan profesional. Kompetensi widyaiswara terkait dengan proses pembelajaran pada kegiatan pendidikan dan pelatihan masih terjadi *miss-match*, diantaranya ada widyaiswara yang mengampu mata diklat tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya, tetapi ada juga widyaiswara yang menguasai semua ilmu, yang penting ngajar dan ada bahan ajarnya. Hal ini berdampak pada kualitas pelaksanaan pendidikan dan pelatihan.

Berdasarkan analisis faktual implementasi atau penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan pada lembaga diklat secara khusus di Badan Diklat Kemendagri, dilakukan

dengan analisis SWOT (*Stength, Weakness, Opportunity, Threat*).

a. Kekuatan, terdapat kekuatan (*strengh*) yang dapat diungkapkan di antaranya:

- 1) Secara kuantitas widyaiswara yang ada di lingkungan Kemendagri cukup memadai, dan mendukung lancarnya pelaksanaan pendidikan dan pelatihan;
- 2) Widyaiswara ada yang direkrut dari pejabat struktural yang mempunyai pengalaman dan ada yang direkrut langsung dari CPNS yang dianggap mempunyai pemikiran dan idealis yang fresh atau murni;
- 3) Widyaiswara yang ada mempunyai latar belakang pendidikan rata-rata magister (S-2);
- 4) Fasilitas yang diberikan untuk mengembangkan komptensinya cukup memadai;
- 5) Penanggung jawab lembaga diklat memiliki komitmen tinggi;
- 6) Badan Diklat Kemendagri sebagai satuan pendidikan dan pelatihan yang menempati posisi penting dalam peningkatan kualitas sumber daya aparat;
- 7) Penanggung jawab badan diklat dan widyaiswara memiliki minat untuk meningkatkan kompetensinya, dan mengharapkan adanya kesempatan lebih luas lagi untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan dalam rangka mengembangkan kompetensi.

- b. Kelemahan (*weakness*), di antaranya:
- 1) Kompetensi widyaiswara rata-rata *miss-match* tidak sesuai dengan bidang studi yang diampu dalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihan;
  - 2) Widyaiswara belum sepenuhnya memahami tugas pokok dan fungsinya;
  - 3) Profil kompetensi widyaiswara belum sesuai dengan standar kompetensi widyaiswara yang berlaku;
  - 4) Badan Diklat belum sepenuhnya melaksanakan program pengembangan dan peningkatan kompetensi widyaiswara secara terprogram;
  - 5) Penyelenggaraan pengembangan kompetensi widyaiswara kurang didukung oleh tersedianya anggaran operasional yang proporsional.
- c. Peluang (*opportunity*), antara lain:
- 1) Widyaiswara mempunyai instansi pembina tersendiri yaitu LAN RI, selain instansinya sendiri;
  - 2) Karier Widyaiswara sebagai jabatan fungsional mempunyai peluang yang baik;
  - 3) Pendidikan dan Pelatihan yang dilakukan untuk pengembangan dan peningkatan kompetensi widyaiswara masih bersifat konvensional;
- d. Tantangan (*Threat*), antara lain:
- 1) Dalam konteks peningkatan mutu, widyaiswara lebih memegang peranan yang penting dalam mencapai kualitas pendidikan dan pelatihan;
  - 2) Bagi widyaiswara, ada fasilitas untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi;
  - 3) Jenjang karier yang menjangkakan di masa yang akan datang, dapat karier jigjag menjadi pejabat struktural.
  - 4) Belum optimalnya kegiatan pembinaan bagi widyaiswara dari LAN RI, bagi pengembangan kompetensi widyaiswara.

Dalam upaya optimalisasi mutu pendidikan dan pelatihan, LAN sebagai pembina lembaga kediklatan telah menetapkan kebijakan tentang standar kompetensi widyaiswara. Standar kompetensi widyaiswara yang mengacu pada PERMENPAN Nomor 14 Tahun 2009, sebagai pedoman minimal kompetensi yang seharusnya dipenuhi oleh widyaiswara dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya.

Profil kompetensi widyaiswara secara empiris masih belum sepenuhnya memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan oleh PERMENPAN Nomor 14 Tahun 2009 tersebut. Kondisi ini menimbulkan permasalahan yang harus segera di atasi agar pelaksanaan pendidikan dan pelatihan lebih berkualitas, dan berdampak bagi peningkatan kualitas sumber daya aparat.

Penyelenggaraan diklat bagi widyaiswara di kritisi secara umum belum efektif, hal tersebut dikarenakan beberapa hal antara lain :

- a. Diklat yang diselenggarakan belum memenuhi kebutuhan dari widyaiswara, belum sesuai dengan harapan widyaiswara.
- b. Penyelenggaraan diklat berorientasi hanya realisasi anggaran tahun berjalan saja, sehingga kualitas tidak menjadi prioritas.
- c. Narasumber dalam pembelajaran diklat belum sepenuhnya memadai, berasal dari pejabat struktural yang tidak menguasai metode didaktif pembelajaran.
- d. Indikator keberhasilan penyelenggaraan diklat tidak tercapai, antara lain :
  - 1) Tidak ada peningkatan kompetensi widyaiswara muda dalam hal penyelenggaraan tugas pokok dan fungsi.
  - 2) Banyak widyaiswara yang meskipun setelah mengikuti tidak diberdayakan dalam kegiatan pembelajaran diklat.
  - 3) Beberapa yang dikemukakan pada prinsipnya tidak sesuai yang dikemukakan oleh pakar manajemen yaitu Drucker (2006: 27) dengan konsepnya efektivitas dan efisiensi yang mengandung pengertian tidak melaksanakan tugas yang benar dan melaksanakan tugas dengan benar. Sehingga tidak tercapai tujuan dalam penyelenggaraan diklat tersebut, tidak berdampak positif bagi peningkatan kompetensi widyaiswara, secara khusus widyaiswara muda.

Alternatif yang dapat diambil untuk mengatasi kelemahan tersebut, di antaranya melalui pendidikan dan pelatihan berbasis kompetensi (*competence based training*) bagi widyaiswara yang dikembangkan dan direkomendasikan. Penyusunan model pendidikan dan pelatihan tersebut adalah upaya meningkatkan kompetensi widyaiswara dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya

sehingga dapat meningkatkan kinerjanya. Upaya tersebut merupakan inovasi dalam meningkatkan kualitas penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan. Dengan meningkatnya kompetensi widyaiswara dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya, khususnya kompetensi dalam pembelajaran di pendidikan dan pelatihan, diharapkan pembelajaran menjadi efektif dan efisien serta mutu atau kualitas lulusannya juga meningkat. Dengan demikian kontribusi lembaga kediklatan sebagai komponen untuk membantu percepatan pencapaian program peningkatan kualitas sumber daya aparat akan semakin meningkat.

Berdasarkan uraian di atas, maka model pendidikan dan pelatihan yang dikembangkan berbasis kompetensi bagi widyaiswara muda di lingkungan kemendagri merupakan salah satu upaya pengembangan kualitas kompetensi, karena berdasarkan kajian teoretik maupun kajian empirik kegiatan pendidikan dan pelatihan berbasis kompetensi berfungsi antara lain :

- 1) Menumbuhkan kesadaran widyaiswara sebagai salah satu bagian pelaku dalam program pendidikan dan pelatihan terutama pada pelaksanaan pembelajaran dan pentingnya upaya mereka untuk meningkatkan kualitas pembelajaran pada kegiatan diklat.
- 2) Membantu widyaiswara sebagai agen pembaharuan dalam pembelajaran pada diklat sehingga bisa belajar dalam mengembangkan kompetensinya, sesuai dengan tugas pokoknya;
- 3) Meningkatkan kesadaran widyaiswara akan pentingnya peningkatan kualitas dirinya secara efektif dan efisien dalam rangka melengkapi dirinya menjadi tenaga yang profesional di bidang pendidikan dan pelatihan.

*Competence based training* sebagai salah satu pendekatan pendidikan dan pelatihan dengan prinsip pembelajaran teori-praktek dengan metode andragogi dari setiap materi pembelajaran yang diberikan selama proses pendidikan dan pelatihan berlangsung, bahkan secara khusus diseparuh waktu kegiatan berlangsung sudah disimulasikan dalam bentuk kegiatan *peer teaching* untuk melatih dan mengembangkan berbagai keterampilan dasar dalam pembelajaran terutama penggunaan multimedia pembelajaran berbasis komputerisasi atau teknologi informasi. Terkait

dengan pengembangan model pendidikan dan pelatihan yang digunakan untuk meningkatkan kompetensi widyaiswara secara empirik sangat sesuai dengan kebutuhan belajar widyaiswara dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya dan dalam menyelenggarakan pembelajaran pada pendidikan dan pelatihan.

Penyusunan model diklat ini, berdasarkan analisis dan diskusi yang intensif, telah proporsional artinya bahwa diklat tersebut sesuai dengan kebutuhan pengembangan kompetensi widyaiswara muda dalam upaya meningkatkan kualitas pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya. Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu alumni diklat tersebut menyatakan bahwa selama ini saya memperoleh diklat-diklat substansi saja, hanya untuk pengembangan kompetensi mengajar dalam diklat. Setelah mengikuti diklat berbasis kompetensi ternyata masih banyak yang harus dipelajari dalam mendukung pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya. Sebagai contoh widyaiswara harus mampu melaksanakan analisis kebutuhan diklat sebagai tugas pokoknya, selama ini tidak dipelajari bahkan tidak dilaksanakan. Setelah mengikuti diklat ini terbuka wawasan dan dilatih untuk menguasai analisis kebutuhan diklat sebagai salah satu tugas pokok widyaiswara. Selain itu dalam hal penulisan karya ilmiah atau publikasi artikel.

Dalam penyusunan model diklat berbasis kompetensi ini beberapa faktor diperhatikan antara lain faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal merupakan hal yang berkaitan dengan individu widyaiswara itu sendiri meliputi karakteristik, kompetensi menyangkut pengetahuan, sikap dan keterampilan. Sedangkan faktor eksternal hal-hal lain yang berkaitan dengan eksistensi widyaiswara tersebut meliputi peraturan-peraturan, kebijakan yang terkait dengan tugas pokok dan fungsi widyaiswara. Selain itu situasi dan kondisi kehidupan widyaiswara dalam lembaga.

Penyusunan model diklat ini selain melalui analisis dan kajian, juga dilakukan kegiatan expert judgement, yaitu kegiatan untuk berdiskusi menilai model diklat yang dihadiri oleh beberapa pakar pendidikan dan juga praktisi dalam kegiatan pendidikan dan pelatihan. Kegiatan ini dilakukan sebelum uji coba model diklat berdiskusi tentang analisis kebutuhan diklat, rancangan kurikulum mata diklat, rancang bangun program pembelajaran serta rencana program pembelajaran mata

diklat. Kegiatan expert judgement setelah uji coba atau implementasi model diklat, terkait hasil pelaksanaan kurikulum mata diklat, hasil pembelajaran, serta monitoring dan evaluasi pasca diklat. Selanjutnya rekomendasi model diklat berbasis kompetensi bagi widyaiswara muda.

Beberapa hal yang menjadi sorotan dalam penyusunan model diklat ini, terkait dengan *Quality Assurance*, bahwa selama ini penyelenggaraan diklat apa saja belum ada yang menjamin mutu diklat. Siapa, kapan penjaminan mutu diklat. Lembaga atau kementerian bahkan lembaga diklat daerah belum ada penjaminan mutu diklat. Dalam penyusunan model ini dimasukan *Quality Assurance* yang berusaha menjamin kualitas penyelenggaraan diklat, dan kualitas output atau alumni pendidikan dan pelatihan. *Quality Assurance* atau Penjamin mutu ini sebenarnya sebagai partner atau mitra untuk mengendalikan penyelenggaraan diklat apabila terjadi permasalahan atau penyimpangan. Bukan sebagai petugas yang mengawasi jalannya diklat, kalau begitu sering terjadi benturan negatif antara petugas penjamin mutu dan penyelenggara diklat. Justru yang diharapkan adalah sinergi untuk meningkatkan kualitas penyelenggaraan diklat sehingga tercapai dari tujuan pelaksanaan diklat tersebut.

Model pendidikan dan pelatihan berbasis kompetensi yang diimplementasikan menunjukkan efektif untuk meningkatkan kompetensi widyaiswara, dalam implementasi model pendidikan dan pelatihan ini yang memiliki komponen-komponen, yakni:

- 1) Analisis Kebutuhan Pengembangan Kompetensi Widyaiswara / Analisis Kebutuhan Diklat.
- 2) Desain Pengembangan Program  
Hasil kegiatan analisis kebutuhan diklat ditindaklanjuti dengan melakukan desain pengembangan program diklat dengan melakukan :
  - a. Penyusunan struktur kurikulum diklat
  - b. Melakukan perencanaan kegiatan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan, meliputi persiapan administrasi diklat, administrasi akademik dan fasilitas diklat yang diperlukan.
- 3) Kegiatan Expert Judgement  
Kegiatan expert judgement ini, merupakan proses untuk memvalidasi dan keabsahan dengan menerima masukan atau saran dari para pakar dan praktisi berkaitan dengan

hal-hal yang berkaitan dengan pelaksanaan kegiatan pendidikan dan pelatihan

- 4) Pelaksanaan Model Diklat Berbasis Kompetensi, terdiri dari masukan (*input*), proses (*process*), keluaran (*output*), dan pengaruh (*outcome*).
- 5) Monitoring dan evaluasi  
Monitoring dan Evaluasi sering dipersepsikan sebagai hal yang sama padahal makna dan fokusnya berbeda. Memang kedua konsep tersebut (monitoring dan evaluasi) memiliki keterkaitan erat. Monitoring dilaksanakan ketika kegiatan atau program sedang dilaksanakan, sedangkan Evaluasi dilakukan pada akhir tahapan suatu program. Monitoring adalah kegiatan pemantauan terhadap pelaksanaan program untuk memastikan bahwa pelaksanaan program sesuai dengan rencana (waktu, sasaran, anggaran, dan aspek program yang lain). Fokus monitoring adalah: (1) rencana atau program; dan (2) pelaksanaan dari rencana atau program tersebut. Melalui monitoring diperoleh informasi mengenai sesuai atau tidaknya pelaksanaan kegiatan dengan rencana. Kesesuaian yang dimaksud bukan hanya berkaitan dengan komponen rencana, melainkan juga pelaksanaannya telah dilakukan dengan “benar“.

#### 6) *Quality Assurance*

*Quality Assurance* merupakan komponen untuk menjamin kualitas seluruh kegiatan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan. Dengan ini diharapkan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan menjadi lebih efektif dan efisien.

Model pendidikan dan pelatihan yang diterapkan berbasis kompetensi untuk meningkatkan kompetensi widyaiswara muda di lingkungan Kemendagri adalah sebagai suatu tawaran konsep bagi lembaga kediklatan dan instansi terkait, sebagai alternatif dalam pengembangan kompetensi widyaiswara sebagai salah satu komponen penting dalam pendidikan dan pelatihan secara khusus dalam pembelajaran yang lebih berkualitas, serta mendukung keberhasilan berbagai program pendidikan dan pelatihan. Model pendidikan dan pelatihan yang dikembangkan ini telah memberikan arah pemecahan masalah kelemahan penguasaan kompetensi widyaiswara. Model pelatihan yang dikembangkan memiliki karakteristik berbasis kompetensi yang menekankan adanya refleksi

hasil belajar yang diimplementasikan langsung dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi serta praktek pembelajaran aktual dan diamati secara kolaboratif oleh fasilitator.

Disamping itu, model pendidikan dan pelatihan yang diterapkan sesuai dengan kondisi widyaiswara sebagai pemberi pelajaran pada orang dewasa, sehingga mengkondisikan pembelajaran dalam pelatihan yang paling baik jika memenuhi enam kondisi yaitu:

- a. Pembelajar merasakan kebutuhan untuk belajar dan memiliki input mengenai apa, mengapa dan bagaimana mereka harus belajar;
- b. Isi dan proses pembelajaran melahirkan hubungan yang dipahami dan bermakna terhadap pengalaman yang lalu, dan pengalaman digunakan sebagai sumber belajar;
- c. Apa yang harus dipelajari secara optimal berhubungan dengan perubahan pengembangan dan tugas-tugas kehidupan individu;
- d. Otonomi belajar menjadi pertimbangan dan melatih pembelajar melalui metode atau bentuk belajar yang digunakan;
- e. Pembelajar belajar dalam iklim yang mendorong kebebasan untuk mencobakan dan menghindari rasa kelelahan, dan
- f. Gaya belajar pembelajar menjadi pertimbangan penting dalam proses pembelajaran pada kegiatan pendidikan dan pelatihan.

Keberhasilan pendidikan dan pelatihan tersebut tidak lepas dari adanya peran fasilitator mengkondisikan pembelajaran yang kondusif, sesuai dengan fungsinya yaitu memfasilitasi belajar.

Dengan demikian sesuai dengan tujuannya, pengembangan model diklat berbasis kompetensi ini efektif untuk meningkatkan kompetensi widyaiswara muda, indikator keberhasilannya berdasarkan hasil monitoring dan evaluasi antara lain adalah:

- a. Pengetahuan widyaiswara tentang wawasan pendidikan dan pelatihan telah meningkat;
- b. Pemahaman widyaiswara tentang tugas pokok dan fungsi jabatan widyaiswara ada peningkatan;
- c. Pemahaman widyaiswara dalam melaksanakan analisis kebutuhan diklat dan merancang program pembelajaran pada diklat semakin meningkat, bahkan ada peserta langsung mendapat tugas

untuk hal tersebut;

- d. Kemampuan widyaiswara dalam mengelola pembelajaran pada diklat meningkat, terbukti dari jam terbang yang meningkat;
- e. Kemampuan widyaiswara melaksanakan publikasi karya ilmiah meningkat, sebagai output dari diklat beberapa tulisan peserta diklat dimuat di jurnal kediklatan pusdiklat Kemendagri Regional Bandung;
- f. Kemampuan widyaiswara melaksanakan evaluasi pembelajaran dan pascadiklat telah meningkat, ada peserta diklat yang sudah memaparkan hasil evaluasi pascadiklat di bidang teknis fungsional pusdiklat Regional Bandung.
- g. Kemampuan widyaiswara dalam mengembangkan multimedia pembelajaran telah meningkat. Dari beberapa peserta banyak yang sudah menampilkan penampilan presentasi dengan mengoptimalkan media pembelajaran, tampilan presentasi yang dipadukan dengan animasi serta video, bahkan ada yang ke internet dengan *desain hyperlink*.

Selanjutnya implementasi pengembangan model diklat berbasis kompetensi ini, dari data yang diperoleh dan dilakukan pengolahan serta analisis dapat dikemukakan sebagai berikut :

- a. Aspek manfaat/ efektivitas diklat berbasis kompetensi bagi widyaiswara muda dinilai "sangat memuaskan".
- b. Aspek relevansi materi diklat berbasis kompetensi bagi widyaiswara muda dinilai "memuaskan".
- c. Analisis hasil evaluasi tes peserta pretest dan posttest peserta diklat berbasis kompetensi bagi widyaiswara muda membuktikan adanya pengaruh dari implementasi model pelatihan yang dikembangkan sebesar 23,6%.
- d. Aspek relevansi materi diklat dengan pengembangan kompetensi widyaiswara muda dengan nilai rata-rata 90,1 maka dinilai "sangat relevan".
- e. Aspek analisis tenaga pengajar dengan nilai rata-rata 80 maka dinilai "memuaskan".
- f. Manfaat diklat berbasis kompetensi terhadap pengembangan kompetensi widyaiswara sangat bermanfaat dalam tingkat hasil penerapan di tempat tugasnya, yang terlihat dalam hasil

pengolahan data hampir keseluruhan manfaat itu diperoleh diatas rata-rata sekitar 70 persen, baik dari responden widyaiswaranya itu sendiri, pimpinannya, rekan kerja dan peserta diklat yang diajar widyaiswara tersebut

Dengan demikian dapat dikemukakan bahwa diklat berbasis kompetensi bagi widyaiswara muda, efektif dalam pengembangan kompetensi untuk meningkatkan kinerja tugas pokok dan fungsinya sebagai widyaiswara muda.

Model pendidikan dan pelatihan berbasis kompetensi bagi widyaiswara muda ini, mempunyai keunggulan dibandingkan dengan pendidikan dan pelatihan konvensional sebagai berikut :

1. Dalam pendidikan dan pelatihan berbasis kompetensi bagi widyaiswara muda dilaksanakan analisis kebutuhan diklat berbasis atau berdasarkan tugas pokok dan fungsinya. Dari tupoksi diuraikan menjadi unit kompetensi, selanjutnya dibuatkan instrumen penguasaan unit kompetensi tersebut. Dengan demikian hasil analisis kebutuhan diklat berbasis kompetensi. Sedangkan dalam pendidikan dan pelatihan konvensional jarang dilakukan analisis kebutuhan diklat, hanya berdasarkan intuitif dan arahan pimpinan saja. Bahkan dalam Permendagri no. 37 Tahun 2008 tentang Rumpun Diklat, tidak dilakukan analisis kebutuhan diklat. Rumpun dan jenis diklat muncul begitu saja dari hasil diskusi intuitif pimpinan, dengan fokus group discussion (FGD). Selanjutnya yang sekarang ini sedang hangat dibicarakan Perkalas No. 12 dan 13 tahun 2013 tentang pola baru diklat kepemimpinan tingkat III dan IV. Jenis diklat tersebut tidak berdasarkan analisis kebutuhan diklat, terbukti dengan penentangan dari berbagai kalangan pengelola diklat tingkat lembaga, kementerian dan pemerintah daerah.
2. Pada diklat berbasis kompetensi bagi widyaiswara muda, kurikulum disusun berdasarkan kompetensi. Mata diklat yang disusun atau di buat sesuai dengan kompetensi yang membutuhkan perlakuan dengan pembelajaran. Dengan demikian kurikulum sesuai dengan kebutuhan widyaiswara muda dalam pengembangan kompetensi tugas pokok dan fungsinya. Sedangkan dalam diklat konvensional

kurikulum disusun berdasarkan intuisi atau pengarahannya yang nota bene tidak berlatar belakang dari kependidikan, mengandalkan kebijakan dan perkiraan bahkan pengalaman saja, tentunya ini berdampak pada ketidaksesuaian materi dengan kebutuhan yang diharapkan peserta diklat.

3. Pada diklat berbasis kompetensi bagi widyaiswara muda dalam menentukan program diklat, desain kurikulum, rancang bangun mata diklat serta metode pembelajaran dilakukan kegiatan *expert judgement*. Kegiatan tersebut menghadirkan para pakar bidang pendidikan, praktisi diklat, pengelola diklat sebagai user/pengguna widyaiswara, serta widyaiswara senior tingkat jabatan widyaiswara utama untuk memvalidasi atau mengkritisi, memberikan masukan terhadap rancangan awal program diklat berbasis kompetensi. Hasilnya sangat positif bagi efektivitas penyelenggaraan diklat. Sedangkan pada diklat konvensional tidak pernah dilakukan hal seperti itu, hanya mengandalkan kebiasaan saja dan pengarahannya pimpinan. Hal tersebut berdampak kurang baik bagi penyelenggaraan diklat.
4. Pada diklat berbasis kompetensi bagi widyaiswara muda kualifikasi peserta sangat jelas yaitu jenjang jabatan widyaiswara muda, sehingga terfokus dan terarah. Sedangkan pada diklat konvensional tidak demikian, siapa saja, boleh ikut asal mau mengikuti diklat. Jadi memang terkadang tidak sesuai dengan peruntukannya atau tidak proporsional.
5. Tenaga pengajar atau fasilitator pada diklat berbasis kompetensi bagi widyaiswara muda terdiri dari pakar atau praktisi yang ahli di bidangnya, dan berlatar belakang pendidikan minimal S-3. Sedangkan pada diklat konvensional fasilitator bisa dari mana saja bisa dari struktural atau widyaiswara yang tidak kompeten, bahkan ada faktor like dan dislike, yang penting bisa hadir dan mengajar, meskipun tidak menguasai metode diklatif pembelajaran. Ini yang berdampak buruk bagi penyelenggaraan diklat.
6. Pada diklat berbasis kompetensi bagi widyaiswara muda ada *quality assurance* atau penjamin mutu penyelenggaraan

diklat yang bersifat independen. Penjamin mutu disini, sebagai mitra atau partner untuk melakukan pengawasan dan pengendalian (wasdal) pada penyelenggaraan diklat, jika terjadi hal-hal yang negatif atau tidak sesuai dengan ketentuan maka penjamin mutu segera meluruskannya. Hal ini berdampak positif bagi penyelenggaraan diklat. Sedangkan pada tidak konvensional tidak ada quality assurance, dengan demikian penyelenggaraanya bisa terjadi seenaknya saja tanpa ada pengawasan dan pengendalian (wasdal). Hal ini berdampak buruk bagi penyelenggaraan diklat.

7. Pada diklat berbasis kompetensi bagi widyaiswara disediakan waktu khusus untuk berbagi pengalaman atau *share experience*. Hal ini diambil berdasarkan pertimbangan bahwa widyaiswara muda sebagai peserta mempunyai latar belakang dan pengalaman yang berbeda-beda. Terbukti dengan disediakan waktu tersebut peserta widyaiswara muda ada memberikan pelatihan keterampilan multi media komputer, teknologi informasi serta terapi pemijatan refleksi. Hal ini berdampak positif bagi nilai tambah diklat berbasis kompetensi, ada penambahan ilmu, materi serta kompetensi peserta. Sedangkan pada diklat konvensional *share experince* jarang sekali bahkan tidak pernah dilakukan.
8. Pada diklat berbasis kompetensi bagi widyaiswara muda dilaksanakan monitoring dan evaluasi berbasis kompetensi, menanyakan penguasaan kompetensi dengan panduan atau instrumen pada atasan langsung, teman sejawat serta pada peserta diklat di saat

widyaiswara tersebut mengajar. Selain itu dilakukan wawancara seputar output dan dampak dari diklat berbasis kompetensi serta dilakukan pengamatan/observasi langsung kepada alumni diklat ketika widyaiswara melaksanakan tugas pokoknya diantaranya pada saat melaksanakan analisis kebutuhan diklat, membuat dupak (daftar usulan kenaikan pangkat), dan juga pengamatan tentang pengembangan kepribadiannya. Sedangkan pada diklat konvensional tidak dilakukan seperti hal tersebut di atas, hanya memberikan angket saja untuk di isi oleh alumni diklat.

Studi ini tentu memiliki keterbatasan, diantaranya keterbatasan yang berkaitan dengan subyek penelitian yang terbatas pula, yakni widyaiswara. Dengan kondisi ini, tentu berpengaruh pada keterbatasan metodologis, terutama pada tahap implementasi model pendidikan dan pelatihan Sehingga studi ini hasilnya tidak bisa digeneralisasikan karena sangat kontekstual dan hanya berlaku dalam lingkup badan diklat kementerian dalam negeri.

Keterbatasan tersebut memungkinkan adanya penelitian lebih lanjut bagi peneliti lain yang berminat meneliti tentang faktor-faktor lainnya yang belum dikaji dalam studi ini, dalam hubungannya dengan implementasi pendidikan dan pelatihan. Utamanya adalah implementasi pendidikan dan pelatihan yang didukung dengan keberadaan widyaiswara yang profesional dapat segera diwujudkan. Karena dengan model pelatihan berbasis kompetensi yang telah direkomendasikan untuk peningkatan kompetensi widyaiswara dapat dipakai di lembaga kediklatan di lingkungan Kemendagri.

## SIMPULAN DAN SARAN

### Simpulan

Hasil penelitian dapat dikemukakan beberapa kesimpulan sebagai berikut:

- a. Penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan bagi widyaiswara muda pada Badan Diklat Kemendagri belum efektif, karena tidak menunjukkan peningkatan kompetensi widyaiswara setelah mengikuti diklat, hal ini disebabkan karena penyelenggaraan masih konvensional dan belum proporsional, serta widyaiswaranya belum

memenuhi kompetensi yang sesuai dengan tuntutan mata diklat.

- b. Penyusunan model pendidikan dan pelatihan berbasis kompetensi (*competence based training*) sebagai sebuah pendekatan diklat yang ditawarkan, menitikberatkan pada kegiatan praktis dalam pelaksanaannya, dan sekaligus merupakan sebuah inovasi pembelajaran untuk meningkatkan kompetensi widyaiswara muda dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya.

Model yang disusun dapat diterima dan layak diimplementasikan melalui analisis kualitas model dan penilaian pakar dan praktisi (*expert judgement*). Komponen model diklat berbasis kompetensi antara lain : (a) analisis kebutuhan diklat widyaiswara; (b) desain pengembangan program meliputi struktur kurikulum dan rancang bangun pembelajaran mata diklat; (c) pelaksanaan diklat meliputi input, proses, output dan outcome dengan jaminan mutu (*quality insurance*) serta (d) monitoring dan evaluasi.

- c. Implementasi model pendidikan dan pelatihan berbasis kompetensi bagi widyaiswara muda yang dikembangkan, telah menunjukkan efektivitas dalam perolehan hasil belajar yang didukung oleh sistematis dan hubungan antar komponen yang adaptif, sehingga dapat dilaksanakan oleh fasilitator sebagai sumber belajar dan oleh peserta pelatihan dalam melakukan upaya pengembangan kompetensinya.
- d. Analisis efektivitas implementasi model pendidikan dan pelatihan berbasis kompetensi bagi widyaiswara muda yang dikembangkan cukup efektif, berpengaruh terhadap meningkatnya penguasaan kompetensi widyaiswara muda. Hal ini diindikasikan bahwa: (a). Widyaiswara setelah mengikuti model pendidikan dan pelatihan yang dikembangkan, mengalami peningkatan kompetensi, (b). Pandangan widyaiswara sebagai peserta dalam pendidikan dan pelatihan, umumnya memberikan tanggapan positif terhadap model pendidikan dan pelatihan yang dikembangkan, cocok diimplementasikan dalam memenuhi kebutuhan pengembangan kompetensi widyaiswara, serta terbukti aktivitas peserta mengikuti pembelajaran dalam pendidikan dan pelatihan kondusif dan hasilnya optimal.
- e. Pengembangan model pelatihan berbasis kompetensi (*competence based training*) bagi widyaiswara muda sebagai alternatif yang dapat diterapkan lebih lanjut, serta direkomendasikan kepada pihak-pihak terkait dalam memberdayakan widyaiswara muda dalam menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan, agar lebih optimal. Pengembangan model diklat tersebut dilaksanakan secara sistematis, terpadu dan berkesinambungan.

## Saran

Adapun rekomendasi dalam upaya desiminasi model pendidikan dan pelatihan yang dikembangkan dan rekomendasi untuk penelitian lanjutan dari temuan hasil penelitian ini. Rekomendasi tersebut dapat disampaikan sebagai berikut:

### **Pertama: Saran untuk Desiminasi Model Pelatihan**

Dalam tataran khusus, model ini perlu direkomendasikan kepada pihak yang dipandang sangat terkait dan relevan diantaranya yakni:

- a. Badan diklat Kemendagri yang mempunyai tugas dan fungsi menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan kepada para widyaiswara khususnya widyaiswara muda, sudah seharusnya menerapkan suatu model pendidikan dan pelatihan berbasis kompetensi untuk melakukan peningkatan kompetensi para widyaiswara agar mampu melaksanakan tugas pokok dan fungsinya secara efektif dan efisien, secara khusus dalam kegiatan pembelajaran pendidikan dan pelatihan.
- b. Instansi Pembina Widyaiswara, dalam hal ini Lembaga Administrasi Negara RI untuk senantiasa melakukan pembinaan terhadap widyaiswara khususnya widyaiswara muda melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan berbasis kompetensi secara sistematis, terpadu dan berkelanjutan. Selanjutnya diharapkan juga LAN RI membuat kebijakan untuk lembaga kediklatan agar melaksanakan model pendidikan dan pelatihan berbasis kompetensi ini, untuk mendukung keberlanjutan program-program pendidikan dan pelatihan peningkatan kompetensi widyaiswara muda khususnya yang lebih praktis dan efektif. Sehingga penyelenggaraan pembelajaran pada kegiatan pendidikan dan pelatihan akan lebih berkualitas dan berdampak kepada kualitas alumni diklat yang nantinya dapat meningkatkan kinerjanya.

### **Kedua: Saran Penelitian Lebih Lanjut**

Penelitian tentang pengembangan model pendidikan dan pelatihan berbasis kompetensi (*competence based training*), telah memberikan bukti efektif meningkatkan kompetensi widyaiswara khususnya widyaiswara muda di Badan Diklat Kemendagri dan Pemda. Namun tentu, keterbatasan dalam pelaksanaan penelitian ini yang tidak bisa dihindari, terlebih

berkaitan dengan metode penelitian ini bersifat riset pengembangan sehingga hasilnya tidak bisa digeneralisasi. Oleh sebab itu penelitian ini dapat dijadikan dasar bagi peneliti yang berminat untuk melakukan penelitian lebih lanjut yang memungkinkan dihasilkannya model baru yang lebih efektif dan perlu terus dikembangkan. Dari hasil kajian teori dan implementasi penelitian ini ada beberapa variabel yang memungkinkan dilakukan

penelitian lebih mendalam, terkait dengan implementasi pendidikan dan pelatihan di Badan Diklat Kemendagri., di antaranya yakni pengaruhnya kualifikasi pendidikan S1 non kependidikan dan kompetensi widyaiswara muda terhadap kinerja tugas pokok dan fungsinya serta dalam kegiatan pembelajaran pendidikan dan pelatighandi Badan Pendidikan dan Pelatihan Kemendagri.

## DAFTAR PUSTAKA

- Atmodiwiro, S. (2002). *Manajemen Pelatihan*. Jakarta: PT. Ardadiza Jaya.
- Castetter, W. B. (1999). *The Personnel Function in Educational Administration Third Edition*. New York: Macmillan & Co.
- Flippo, B. E. (2002). *Personel Management (Manajemen Personalia)*, Edisi. VII Jilid II, Terjemahan Alponso S. Jakarta: Erlangga.
- Gall, MD & Borg, Wr. (2003). *Educational Research An Introduction Seventh Edition*. London: Pearson Education Inc.
- Kemenpan. (2009). *Peraturan Menteri Negara PAN Nomor 14 Tahun 2009 tentang Jabatan Fungsional Widyaiswara dan Angka Kreditnya, dan Peraturan Bersama Kepala LAN dan BKN Nomor 1 dan 2 Tahun 2010*. Jakarta: Kemenpan.
- Nadler. (2005). *Pusat Kajian Kinerja Sumber Daya Aparatur*. Jakarta: LAN.
- Rivai, V. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Edisi Pertama. Jakarta: Penerbit Raja Grafindo Persada.
- Hasibuan, S. P. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Spencer, M. L & Spencer, M. S. (1993). *Competence at Work Modelas for SuperriorPerformance*. New York USA: John Wily & Son, Inc.