

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam rangka mewujudkan pemerintahan yang baik, yaitu pemerintahan yang taat hukum, transparan, akuntabel dan partisipatif agar mampu menjawab perubahan yang terjadi pada tataran lokal, nasional, regional maupun global diperlukan penyempurnaan sistem penyelenggaraan pemerintahan yang didukung oleh aparatur yang profesional. Salah satu upaya untuk mewujudkan aparatur yang profesional dapat dilaksanakan melalui pendidikan dan pelatihan (diklat). Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 101 tahun 2000, tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan PNS disebutkan:

Pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu pendekatan utama dalam mengembangkan SDM aparatur melalui proses penyelenggaraan belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan pegawai Negeri Sipil, yang diselenggarakan oleh lembaga diklat pemerintah.

Selanjutnya berdasarkan pasal 1 ayat (2) Peraturan Menteri dalam Negeri Nomor 31 Tahun 2007 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Di Lingkungan departemen Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah dinyatakan bahwa “Pendidikan dan Pelatihan selanjutnya disebut diklat adalah proses penyelenggaraan pembelajaran untuk meningkatkan kompetensi aparatur dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan”

Kegiatan diklat merupakan proses peningkatan kompetensi aparatur agar mampu menghasilkan kinerja yang optimal melalui transformasi pengetahuan, sikap dan keterampilan tertentu agar agar memenuhi syarat dan cakap dalam

melaksanakan pekerjaannya. Sebagaimana disebutkan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 101 tahun 2000 tentang pendidikan dan pelatihan PNS disebutkan bahwa Lembaga Diklat Pemerintah adalah satuan organisasi pada Departemen, Lembaga Pemerintah Non Departemen, Kesekretariatan Lembaga Tertinggi/Tinggi Negara, dan Perangkat daerah yang bertugas melakukan pengelolaan Diklat. Hal ini dilakukan sebagai pendekatan, karena pendidikan dan pelatihan mempunyai peran strategis terhadap keberhasilan dalam mencapai tujuan organisasi, dan meningkatkan profesionalisme aparatur.

Diklat sebagai salah satu instrumen pembinaan atas penyelenggaraan pemerintahan daerah diselenggarakan oleh lembaga diklat secara profesional untuk menjawab kebutuhan kompetensi aparatur guna meningkatkan kinerja individu maupun organisasi. Peningkatan kompetensi aparatur merupakan upaya yang sistematis yang dilakukan secara berkesinambungan dan terkoordinasi melalui kegiatan diklat berbasis kompetensi dalam rangka membentuk sosok aparatur yang diharapkan dapat mewujudkan visi dan misi organisasi. Hal tersebut sesuai dengan tujuan dan sasaran Diklat PNS yang tercantum dalam Bab II Pasal 2 dan pasal 3 Peraturan Pemerintah Nomor: 101 Tahun 2000, Tentang Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Negeri Sipil yang menyebutkan bahwa:

Diklat bertujuan:

- a. Meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas jabatan secara profesional, dengan dilandasi kepribadian dan etika PNS sesuai kebutuhan instansi;
- b. Menciptakan aparatur yang mampu berperan sebagai pembaharu dan perekat persatuan dan kesatuan bangsa;
- c. Memantapkan sikap dan semangat pengabdian yang berorientasi pada pelayanan, pengayoman dan pemberdayaan masyarakat;

d.Menciptakan kesamaan visi dan dinamika pola pikir dalam melaksanakan tugas pemerintahan umum dan pembangunan demi terwujudnya pemerintahan yang baik.

Sedangkan Sasaran diklat menurut PP. 101 Tahun 2000 adalah “terwujudnya PNS yang memiliki kompetensi yang sesuai dengan persyaratan jabatan masing-masing.”

Tujuan dan sasaran Diklat di atas dapat diwujudkan melalui proses diklat yang di dalamnya terdapat proses pembelajaran, atau interaksi edukatif antara widyaiswara dan peserta diklat. Diklat PNS terdiri dari diklat prajabatan yang merupakan syarat pengangkatan CPNS menjadi PNS, dan diklat dalam jabatan untuk mengembangkan pengetahuan, keterampilan dan sikap PNS agar dapat melaksanakan tugas-tugas pemerintahan dan pembangunan dengan sebaik-baiknya. Diklat dalam jabatan terdiri dari Diklat Kepemimpinan, Diklat Fungsional dan Diklat teknis.

Di dalam Pasal 9 Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 tentang pendidikan dan Pelatihan Jabatan PNS disebutkan “Diklat kepemimpinan yang selanjutnya disebut Diklatpim dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi kepemimpinan aparatur pemerintah yang sesuai dengan jenjang jabatan struktural”

Dengan demikian untuk dapat menduduki jabatan struktural atau menjadi pimpinan di unit kerjanya seorang PNS memerlukan syarat kompetensi kepemimpinan. Sebagaimana disebutkan di dalam Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor:540/XIII/10/6/2001,tentang Pedoman Penyelenggaraan Diklat Kepemimpinan bahwa “Kompetensi jabatan PNS adalah

kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang PNS berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya”.

Menurut Sumantri (2001:22), Perumusan program pelatihan harus melibatkan antara lain 1) lima komponen pelatihan, dan 2) proses belajar mengajar. Komponen-komponen penting didalam suatu program pelatihan meliputi komponen tujuan pelatihan, peserta pelatihan pelatih/fasilitator, metode pelatihan, materi pelatihan dan lingkungan. Program pelatihan tersebut harus merumuskan lima komponen utama pelatihan di atas. Salah satu komponen pelatihan dalam diklat aparatur adalah fasilitator yaitu widyaiswara, hal ini dikemukakan dalam PP.101/ 2000, pasal 19 bahwa “Tenaga kediklatan terdiri dari widyaiswara, pengelola lembaga diklat pemerintah, dan tenaga kediklatan lainnya”.

Selanjutnya peran widyaiswara sebagai pendidik juga dipejelas di dalam Undang-undang No.20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 1 ayat (6) dikemukakan bahwa :

Pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam penyelenggaraan pendidikan.

Dari kutipan di atas dapat diketahui wewenang dan peran widyaiswara sebagai pendidik dan tenaga kependidikan. Untuk dapat menjadi widyaiswara diperlukan prasyarat kompetensi jabatan pendidik maupun tenaga kependidikan. Prasyarat jabatan widyaiswara dijelaskan di dalam Surat Keputusan Mendagri No.893-3 580/Diklat/1998 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan

pelatihan untuk para tenaga pengajar (*Training of Trainers*) di lingkungan Depdagri dan Pemerintah Daerah, bahwa:

Keberhasilan proses pembelajaran pada Diklat Training Of Trainers (TOT) akan membawa manfaat dan arti yang sangat besar dalam menunjang keberhasilan penyelenggaraan diklat aparatur. Manfaat tersebut paling tidak adalah memberi kontribusi terhadap upaya masalah mengenai masih kurangnya jumlah tenaga pengajar, baik widyaiswara maupun pejabat struktural yang betul-betul telah mendalami dan menjiwai serta mampu mengimplementasikan hakikat seorang tenaga pengajar, terlebih dalam proses belajar mengajar yang menggunakan pendekatan andragogi. (Depdagri RI:1998 lamp. I hal 1)

Dalam kutipan di atas disebutkan bahwa sebagai tenaga pengajar widyaiswara perlu mendalami dan menjiwai serta mengimplementasikan hakikat seorang tenaga pengajar terutama dalam proses pembelajaran yang menggunakan pendekatan andragogi.

Selanjutnya di dalam pasal 1 ayat (9) Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 14 tahun 2009 tentang Jabatan Fungsional Widyaiswara dan Kreditnya disebutkan mengenai standar kompetensi widyaiswara yaitu bahwa:

Standar kompetensi Widyaiswara adalah kemampuan minimal yang secara umum dimiliki oleh Widyaiswara dalam melaksanakan tugas, tanggung jawab dan wewenangnya untuk mendidik, mengajar, dan/atau melatih PNS, yang terdiri atas kompetensi pengelolaan pembelajaran, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi substantif.

Dari pernyataan di atas disebutkan bahwa kompetensi yang perlu dimiliki oleh widyaiswara meliputi kompetensi pengelolaan pembelajaran, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi substantif.

Selain widyaiswara komponen penting dalam proses diklat adalah peserta diklat. Peserta diklat meliputi peserta diklat prajabatan, diklat kepemimpinan,

diklat teknis serta diklat fungsional. Demikian juga kurikulum disusun mengacu pada standar kompetensi jabatan, dengan melibatkan pengguna lulusan dalam pengembangannya, sedangkan kurikulum prajabatan dan diklatpim ditentukan oleh instansi pembina.

Peserta Pendidikan dan Pelatihan Jabatan PNS adalah orang dewasa dan rata-rata sudah memiliki wawasan, pengetahuan, dan pengalaman yang dapat menjadi modal bagi tercapainya tujuan dan sasaran diklat. Hal tersebut dinyatakan dalam pasal 18 Peraturan Pemerintah Nomor 101 tahun 2000, bahwa : “Metode diklat disusun sesuai dengan tujuan dan program Diklat bagi orang dewasa” Dengan demikian strategi, pendekatan dan metode diklat harus sesuai dengan tujuan dan program diklat atau pembelajaran bagi orang dewasa, ditunjang dengan sarana, alat dan media yang sesuai. Widyaiswara dituntut untuk memiliki kompetensi pembelajaran yaitu mengidentifikasi kebutuhan diklat, mendesain tujuan dan program diklat, memilih materi, metode, media/alat dan evaluasi diklat. Proses pembelajaran dalam diklat aparatur seyogyanya bukan sekedar mentransfer ilmu kepada para peserta, tetapi bagaimana pencapaian tujuan pembelajaran, melalui metode yang tepat dan efektif serta dengan melibatkan partisipasi aktif dari peserta. Selain penguasaan yang mendalam tentang materi dan instansinya, widyaiswara perlu menguasai metodologi pembelajaran yang mendorong peserta diklat meningkatkan kemampuannya untuk berfikir secara analitis dan pemecahan masalah, yang justru diperlukan untuk diklat orang dewasa. Namun kenyataannya tidak semua widyaiswara mampu melaksanakan kegiatan pembelajaran sesuai dengan kebutuhan pembelajaran orang dewasa.

Berdasarkan studi pendahuluan yang dilakukan pada Badan Diklat Daerah Propinsi Jawa Barat tahun 2010 diperoleh data tentang kualifikasi pendidikan widyaiswara, yang berjumlah 40 orang, yaitu berlatar belakang non kependidikan 27 (67,5 %), berlatar belakang kependidikan 8 orang (20 %), dan Non Kependidikan plus akta IV sebanyak 5 orang (12,5%). Seluruh widyaiswara sudah mengikuti diklat *Training of Trainer (TOT)*, yang merupakan prasyarat untuk menjadi widyaiswara. Berdasarkan pengalaman jabatan, ternyata hampir 90 % widyaiswara merupakan mantan pejabat di instansi vertikal, provinsi, maupun kabupaten/kota, dengan kompetensi bidang pemerintahan, dan 10% berasal dari jabatan fungsional lain.

Demikian pula peserta diklat, berdasarkan data dan informasi yang diperoleh dari penyelenggara diklat kepemimpinan, khususnya diklat kepemimpinan tingkat III, 80 % telah menduduki jabatan eselon III, dan 20% peserta diklat adalah pejabat eselon IV.

Berdasarkan data nilai 30 peserta diklat Kepemimpinan Tingkat III, tahun 2010, nilai tertinggi dicapai peserta dari akumulasi nilai sikap perilaku dan akademik yaitu 81,70 dengan kategori baik sekali sebanyak 10 orang (33,3%) dan nilai terendah 71,70 dengan kategori baik sebanyak 20 orang (66,6%). Dengan kategori skor a) sangat memuaskan skor (92,5-100); b) memuaskan skor (85,0-92,4); c) baik sekali skor (77,5-84,9); d) kategori baik skor (7,00-77,4); dan tidak lulus skor (dibawah 70,00. Bila dilihat dari nilai di atas, ternyata tidak terdapat peserta yang mendapat nilai kualifikasi sangat memuaskan ataupun memuaskan.

Selanjutnya berdasarkan penilaian peserta terhadap penampilan di saat proses pembelajaran widyaiswara diperoleh data dari 15 widyaiswara yang melatih diklat PIM III tahun 2010, terdapat 3 orang widyaiswara yang mendapat penilaian sangat baik (skor 81,26-100), 8 orang widyaiswara mendapatkan penilaian baik (skor 62,51-81,25), dan 4 orang widyaiswara mendapat penilaian kurang (skor 43,76-62,50), sedangkan yang mendapatkan penilaian sangat kurang (skor 25-43,75) tidak ada. Melihat skor evaluasi widyaiswara tersebut, berarti hanya sebagian kecil widyaiswara yang dipandang kompeten oleh peserta diklat. Demikian pula evaluasi sebagai sub sistem dari sistem diklat terutama evaluasi pasca diklat belum menjadi perhatian serius yang dilaksanakan secara konsisten oleh penyelenggara, dalam upaya melihat pengaruh diklat terhadap peningkatan kinerja peserta setelah kembali ke instansi asal.

Berdasarkan hasil penelitian Suwandi (2005) bahwa gaya membelajarkan widyaiswara, meliputi: interaksional (42,98%), personalisasi (17,98%), teknologis (33,77 %), dan klasik (5,26%). Dari data tersebut menunjukkan bahwa widyaiswara yang tidak menggunakan gaya interaksional (57%), lebih banyak dibandingkan yang menggunakan gaya mengajar interaksional.

Dari gambaran di atas menunjukkan bahwa ada aspek yang belum optimal dalam proses pelatihan, sehingga hasil belajar belum sesuai tujuan. Proses pembelajaran belum mengakomodir kebutuhan dan potensi peserta, berdasarkan prinsip belajar andragogi. Keterlibatan peserta dalam pembelajaran masih kurang, karena berbagai komponen pembelajaran sudah disiapkan oleh instansi pembina diklat. Widyaiswara tinggal melaksanakan pembelajaran, dan peserta tidak

dilibatkan dalam proses identifikasi kebutuhan, perumusan tujuan, pemilihan materi belajar, pemilihan metode, sarana/alat serta evaluasi belajar. Dalam hal ini perlu ada upaya untuk memperbaiki pola pembelajaran yang ada saat ini dengan pola pembelajaran yang lebih mengintegrasikan keterlibatan peserta dalam proses belajar. Oleh karena itu penulis memandang penting untuk melakukan penelitian terhadap fenomena pendidikan dan pelatihan di atas, melalui penelitian “Pengembangan Model Pembelajaran Integratif Andragogi untuk Meningkatkan Efektivitas Pelatihan Kepemimpinan”.

B. Identifikasi dan Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, masalah pokok dalam pelatihan di Badan Diklat Daerah Provinsi Jawa Barat adalah belum efektifnya proses pembelajaran dalam meningkatkan kompetensi peserta diklat. Kondisi tersebut dapat dicermati melalui perubahan perilaku hasil belajar yang belum sesuai harapan baik pengetahuan, sikap maupun keterampilan. Belum tercipta suasana pembelajaran yang interaktif, menciptakan suasana menyenangkan, demokratis, dinamis, menghargai pengalaman, dan mengembangkan potensi setiap peserta dalam suasana saling belajar membelajarkan.

Permasalahan lain yang menjadi kendala yang dihadapi dalam proses pembelajaran adalah masih rendahnya peran peserta belajar dalam hal keterlibatan pada proses perencanaan pembelajaran mulai dari indentifikasi kebutuhan, perumusan tujuan dan penetapan materi pembelajaran, penetapan metode, alat dan sumber pembelajaran, serta evaluasi. Seluruhnya telah disiapkan oleh instansi pembina diklat. Demikian pula kurikulum dan pedoman pembelajaran sudah jadi

Hal tersebut berdampak pada rendahnya motivasi belajar peserta diklat, dan semangat untuk memecahkan masalah (*problem solvign*). Peserta mengikuti diklat karena tugas dan syarat jabatan, belum mengarah bahwa pelatihan adalah suatu kebutuhan. Kondisi yang diharapkan adalah widyaiswara dapat mengintegrasikan dan mengkombinasikan antara tujuan, materi, sumber, metode, alat dan media serta evaluasi yang telah ada dengan hasil revidu dan pencermatan peserta diklat terhadap perumusan tujuan, materi pelajaran, metode, alat dan media pembelajaran dan evaluasi berdasarkan pemahaman dan persepsi serta kebutuhan peserta belajar.

Selanjutnya permasalahan lainnya adalah metode pembelajaran yang belum variatif, masih dominan pada metode klasikal konvensional. Sehingga pembelajaran kurang dinamis. Metode belum mengakomodir potensi dan pengalaman peserta dimana setiap peserta memiliki potensi dalam cara belajar yang khas sesuai gaya belajar (*learning style*) masing-masing. Dalam penggunaan metode pembelajaran, widyaiswara cenderung, kurang mempertimbangkan aspek cara belajar belajar peserta.

Demikian pula dalam hal bahan evaluasi serta pelaksanaan evaluasi. Peserta belajar belum terlibat di dalamnya. Bahan, jenis, bentuk, dan bobot evaluasi telah disusun dan disediakan oleh instansi pembina diklat. Evaluasi yang dilakukan menitik beratkan pada aspek akademik, bukan aspek sikap perilaku ataupun evaluasi diri sendiri (*self evaluation*) untuk menilai sendiri perubahan hasil belajarnya. Evaluasi pasca diklatpun belum dilakukan optimal untuk melihat

pengaruh diklat terhadap kinerja pegawai. Hal ini menimbulkan ketidaksiapan peserta untuk secara sadar dan bertanggung jawab dalam belajar.

Dari idetifikasi masalah yang dikemukakan di atas, maka peneliti merumuskan masalah yang akan diteliti secara umum yaitu *“Bagaimana Pengembangan Model Pembelajaran Integratif Andragogi Menjadi Model Pembelajaran untuk Meningkatkan Efektivitas Pelatihan Kepemimpinan di Badan Diklat Daerah Provinsi Jawa Barat?”*

Rumusan masalah umum tersebut diuraikan dalam rumusan masalah khusus dalam bentuk pertanyaan penelitian berikut :

1. Bagaimana gambaran kondisi obyektif proses pembelajaran pendidikan dan pelatihan kepemimpinan di Badan Diklat Daerah Provinsi Jawa Barat?
2. Bagaimana pengembangan model konseptual pembelajaran integratif andragogi untuk meningkatkan efektivitas pelatihan kepemimpinan di Badan Diklat Daerah Provinsi Jawa Barat?
3. Bagaimana implementasi model pembelajaran integratif andragogi untuk meningkatkan efektivitas pelatihan kepemimpinan di Badan Diklat daerah Provinsi Jawa Barat?
4. Bagaimana efektivitas model pembelajaran integratif andragogi untuk meningkatkan efektivitas pelatihan kepemimpinan di Badan Diklat daerah Provinsi Jawa Barat?

C. Tujuan Penelitian

1. Tujuan Umum

Secara umum penelitian ini bertujuan untuk menemukan model pembelajaran integratif andragogi untuk meningkatkan efektifitas Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III di Badan Diklat Daerah Provinsi Jawa Barat.

2. Tujuan Khusus

Adapun secara khusus penelitian memiliki tujuan sebagai berikut:

- a. Menggambaran kondisi obyektif proses pembelajaran Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan di Badan Diklat Daerah Provinsi Jawa Barat;
- b. Mengembangkan model pembelajaran integratif andragogi untuk meningkatkan efektifitas pelatihan kepemimpinan di Badan Diklat Daerah Provinsi Jawa Barat;
- c. Mengimplementasikan model pembelajaran integratif andragogi untuk meningkatkan efektifitas pelatihan kepemimpinan di Badan Diklat daerah Provinsi Jawa Barat;
- d. Mengkaji efektifitas model pembelajaran integratif andragogi untuk meningkatkan efektifitas pelatihan kepemimpinan di Badan Diklat daerah Provinsi Jawa Barat?.

D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoretis dalam rangka memperkaya khazanah keilmuan, maupun secara praktis untuk kepentingan peningkatan efektifitas pelatihan kepemimpinan.

1. Secara teoritis temuan penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi pengembangan kajian PLS, khususnya bidang pelatihan dalam upaya

memperbaharui pola pembelajaran klasik tradisional menuju pola pembelajaran integratif andragogi.

2. Secara praktis hasil penelitian ini diharapkan dapat diperoleh manfaat sebagai berikut:
 - a. Sebagai bahan kajian bagi pihak-pihak yang berkepentingan dalam rangka peningkatan kualitas pendidikan dan pelatihan.
 - b. Memberikan masukan kepada Badan Diklat Daerah Provinsi Jawa Barat dalam hal peningkatan efektivitas pelatihan, melalui pengelolaan pembelajaran yang terintegrasi.
 - c. Memberikan masukan kepada widyaiswara untuk berinovasi dan melibatkan peserta pelatihan dalam pengelolaan pembelajaran mulai dari perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi dengan memperhatikan kebutuhan, pengalaman dan modalitas belajar peserta.
 - d. Memberikan ruang dan arah bagi penelitian lebih lanjut mengenai pola atau model pelatihan aparatur yang efektif, serta dapat memberikan inspirasi lebih lanjut bagi lahirnya model pembelajaran baru dalam konsep pendidikan dan pelatihan yang lebih adaptif dengan kebutuhan dan perkembangan masyarakat.

E. Asumsi Penelitian

Penelitian ini bertolak dari asumsi-asumsi sebagai berikut:

1. Pembelajaran orang dewasa (andragogi) akan berhasil dengan baik jika melibatkan baik fisik maupun mental emosional warga belajar (Knowles, 1977:44)

2. Melalui pemahaman terhadap cara belajar peserta atau widyaiswara setiap peserta dan widyaiswara dapat mengatur proses belajar mengajar sesuai dengan gaya belajarnya sehingga proses belajar mengajar dapat mencapai hasil yang paling maksimal (Atmodiwirio, 68 : 2002).
3. Setiap metode pembelajaran bergantung pada cara atau gaya belajar peserta didik, pribadinya atau kesanggupannya, sehingga mengajar harus memperhatikan gaya belajar atau *learning style* peserta didik yaitu cara ia bereaksi dan menggunakan perangsang-perangsang yang diterimanya dalam proses belajar (Nasution, 93:2003)
4. Pembelajaran perlu mengintegrasikan informasi baru, pengalaman, dan cara pandang, pengetahuan dan keterampilan hidup sehingga mempercepat perubahan dalam mencapai tujuan individu dan organisasi (Montgomery Joel R. 1996:9)
5. Dalam teknologi andragogi terjadi penurunan penggunaan teknik transmittal seperti yang dipakai dalam pendidikan tradisional, dan lebih mengembangkan teknik pengalaman (*experiential-techniques*), oleh karena itu keberhasilan belajar lebih banyak mendasarkan diri pada pengalaman yang warga belajar. (Trisnamansyah, 2011:2)
6. Pengukuran efektivitas pelatihan dirumuskan sebagai pengukuran yang bersifat umum untuk memastikan bahwa proses pelatihan adalah efektif dan efisien dalam mencapai tujuan pelatihan (Sumantri, 2001:43);
7. Seorang widyaiswara perlu memahami bukan saja kemampuan intelektual peserta tetapi segi-segi kejiwaan lainnya seperti emosi, motivasi sehingga

dengan memahami segi-segi kejiwaan itu widyaiswara dapat membantu peserta mencapai tujuannya belajar efektif. (Atmodiwirio, 2002: 191)

8. Pembelajaran andragogi memerlukan kesetaraan dan hubungan timbal-balik antara widyaiswara dengan peserta sebagai sumber belajar yang saling memberi dan menerima informasi serta bersama-sama secara aktif mengeksplorasi pengalaman dalam proses pembelajaran.

F. Definisi Operasional

Untuk menjembatani kesenjangan antara tingkat konseptual-teoretis dengan tingkat observasional-empiris berikut ini dikemukakan definisi operasional, yaitu penjelasan yang melukiskan karakteristik fenomena yang dapat diamati dan diukur dari istilah-istilah kunci yang digunakan.

1. Pengembangan Model. Pengembangan adalah menjadikan sesuatu lebih sempurna (Poerwadarminta, 1976: 415) sedangkan Model adalah pola dari sesuatu yang akan dibuat. (Poerwadarminta, 1976: 534). Jadi yang dimaksud pengembangan model sebagai upaya terencana dan sistematis untuk menghasilkan suatu model dalam meningkatkan efektivitas pelatihan.
2. Pembelajaran integratif merupakan pendekatan pembelajaran multi modal terhadap belajar yang meliputi: gaya belajar, ilmu syaraf, akselerasi belajar; fisik; dan *multiple intelligence*. (M.S. Lee Meng Fong, dalam Atmodiwirio 188:2002).
3. Pembelajaran Andragogi adalah seni dan ilmu membantu orang dewasa belajar. dan mempelajari teknologi, proses dan teori pendidikan orang dewasa untuk mencapai tujuan ((Knowles, 1977: 38).

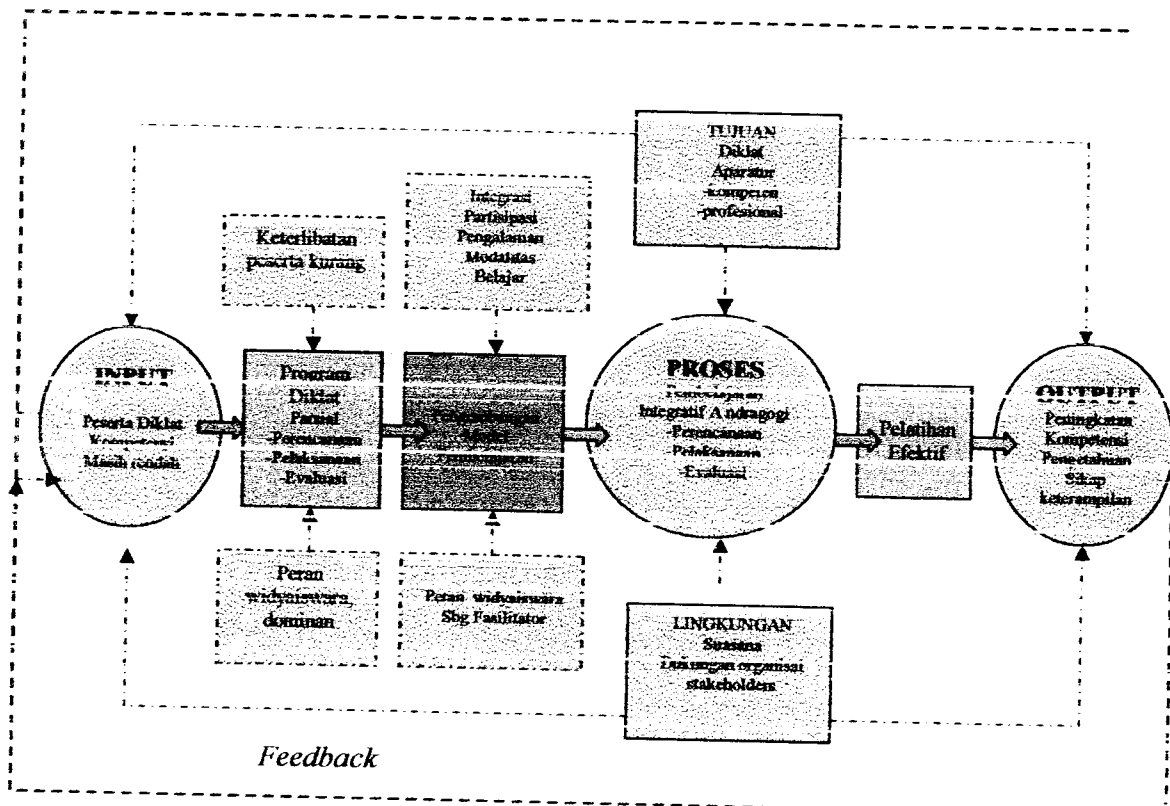
4. Kepemimpinan adalah suatu usaha umum untuk mempengaruhi orang perorang, melalui komunikasi untuk dapat mencapai satu atau beberapa tujuan. (Nasution, 2000:224).

G. Kerangka Berfikir

Diklat merupakan salah satu instrumen pembinaan atas penyelenggaraan pemerintahan daerah untuk meningkatkan kompetensi aparatur dalam upaya menjawab kebutuhan dan tuntutan masyarakat akan pelayanan terbaik. Peningkatan kompetensi aparatur melalui diklat meliputi kompetensi pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas. Peningkatan kompetensi aparatur merupakan upaya sistematis yang dilakukan secara berkesinambungan dan terkoordinasi melalui penyelenggaraan kegiatan diklat yang meliputi input, proses, dan output, melalui interaksi edukatif antara widyaiswara dan peserta belajar.

Untuk mencapai efektivitas pembelajaran melalui peningkatan kompetensi pengetahuan, keterampilan dan sikap perilaku maka pembelajaran harus dikelola secara integratif berbasis andragogi. Dalam meningkatkan efektivitas pelatihan diperlukan pengembangan model pembelajaran integratif andragogi, dengan fokus integrasi proses perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi pembelajaran, dikombinasikan dengan assesment modalitas belajar, yang hasilnya akan berimplikasi pada penerapan metode pembelajaran yang lebih variatif untuk tiap peserta. Karena setiap metode pembelajaran bergantung pada cara/ gaya belajar peserta, pribadinya atau kesanggupannya, sehingga fasilitator harus memperhatikan gaya belajar atau *learning style* peserta pelatihan. Melalui pemahaman terhadap gaya belajar yang paling dominan dari warga belajar dan

widyaiswara sendiri, setiap peserta dan widyaiswara dapat mengatur proses belajar mengajar sesuai dengan gaya belajarnya, sehingga proses belajar membelajarkan menjadi optimal. Dalam konteks pembelajaran diklat yang pesertanya adalah orang dewasa, pembelajaran andragogi dengan partisipasi aktif peserta (*participatory learning*), pengalaman belajar (*experiential learning*), maupun cara belajar (*learning style*) peserta, harus diterapkan sehingga pelatihan menjadi lebih efektif dan mencapai tujuan dan yang diharapkan yaitu meningkatnya kompetensi pengetahuan, keterampilan dan sikap perilaku peserta. Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, dapat digambarkan dalam paradigma penelitian pada gambar 1.1 di bawah ini:



Gambar 1.1. Kerangka Pikir Penelitian

