

BAB V

KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN REKOMENDASI

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat disimpulkan beberapa hal penting sebagai berikut:

1. Semenjak dibentuknya secara resmi jabatan fungsional widyaiswara, yang termasuk dalam rumpun jabatan fungsional kependidikan di lingkungan jajaran PNS pada 1985, telah mendorong berbagai instansi baik pusat maupun pemerintahan daerah, Provinsi maupun Kabupaten/Kota menempatkan kebijakan pengembangan aparatur melalui Diklat sebagai kebutuhan yang prioritas. Secara sungguh-sungguh mulai menata kelembagaan, ketetalaksanaan, dan sumber-daya manusia kediklatan. Bahkan sejak 1999 mulai membangun sistem akuntabilitas kinerjanya melalui penyusunan rencana strategik (Renstra) di bidang Diklat. Dari perkembangan yang diamati dapat disimpulkan secara khusus sebagai berikut :
 - a. Komitmen para pimpinan dan motivasi pegawai untuk menjadi widyaiswara dan mengembangkan profesionalisme kewidyaiswaraan telah berkembang. Hal ini merupakan gejala yang positif, yaitu adanya semangat membangun kualitas sumber-daya manusia aparatur.
 - b. Penyebaran komposisi widyaiswara sejak dibentuk tahun 1985 dilihat dari profil penyebaran, perbandingan jumlah, latar belakang pendidikan dan usia, realitas formasi widyaiswara yang ada masih belum rasional

(seimbang) dibandingkan dengan tuntutan kebutuhan, maupun untuk mengantisipasi kedepan. Akibatnya Lembaga Diklat PNS, yang tersebar di 30 Provinsi, 410 lebih Kabupaten/Kota, dan di Departemen serta LPND, belum memiliki kapasitas prima dalam menyelenggarakan “*effective-learning*” sesuai prinsip “*adult learning*” dan karakteristik Diklat PNS.

- c. Nampaknya hal tersebut disebabkan oleh masih terbatasnya kompetensi widyaiswara yang ada dalam merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan atau mengelola fungsi-fungsi pokok pembelajaran dalam Diklat yaitu mengidentifikasi kebutuhan Diklat, perencanaan Diklat, mendesain tujuan dan program Diklat, mengimplementasikan pelaksanaan program Diklat, dan evaluasi program Diklat.
2. Jabatan fungsional widyaiswara dipersepsi oleh kalangan terkait cukup berkembang dan dipacu kearah jabatan profesional kependidikan. Oleh karena itu, konsepsi kompetensi jabatan menjadi penting. Dalam perkembangannya dapat disimpulkan secara khusus sebagai berikut:
- a. Rancangan rumusan kompetensi jabatan widyaiswara belum ditetapkan secara formal, sehingga acuan untuk menetapkan persyaratan, seleksi dan pengangkatan, serta pembinaan lebih lanjut belum jelas.
 - b. Dari widyaiswara yang ada dilihat dari kisi-kisi standar kompetensi inti, seperti mendidik, mengajar, mengembangkan kurikulum, *training need assessment*, membimbing peserta dan widyaiswara yang muda, memilih dan menggunakan metoda & media, manajemen kelas, mengembangkan

bahan ajar, menulis modul, mengevaluasi program, proses, hasil dan dampak pembelajaran masih kurang menggembirakan. Demikian pula karakteristik perilaku dan etika profesinya.

- c. Komposisi widyaiswara dilihat dari segi spesialisasi mengajar bidang studi sebagian besar kurang serasi dengan komposisi kurikulum atau agenda pembelajaran. Akibatnya sering terjadi penugasan widyaiswara yang tidak sesuai dengan keahliannya.
3. Kebijakan yang berkaitan dengan perencanaan, pengadaan, seleksi, pengangkatan, dan pelatihan bagi widyaiswara baru dan calon widyaiswara telah ditetapkan, yang selama ini dapat dijadikan panduan operasional. Dalam perkembangannya dapat disimpulkan secara khusus sebagai berikut:
- a. Rencana formasi kebutuhan widyaiswara secara nasional dan instansional belum tersusun secara rinci sesuai dengan beban kerja yang berorientasi rencana program Diklat yang relatif pasti.
 - b. Pengadaan widyaiswara bersumber dari para pegawai, baik dari dalam maupun dari luar lingkungan instansi. Widyaiswara yang direcrut dari luar instansi seperti pejabat struktural, para pakar dan praktisi, direcrut sesuai dengan kebutuhan. Sumber perolehan widyaiswara ini, tidak dapat diorganisir secara terencana. Akibatnya yang terjadi adalah penerimaan widyaiswara baru, umumnya bersumber dari alih tugas, termasuk PNS yang dapat memperoleh perpanjangan masa kerja dari jabatan struktural ke jabatan fungsional.

- c. Seleksi pengadaan penerimaan widyaiswara baru untuk diangkat menjadi widyaiswara tetap, telah terbitkan panduan dengan rambu-rambu yang cukup objektif, namun dalam pelaksanaannya kurang koordinasi, baik dalam pelaksanaan kegiatan seleksi maupun penerapan persyaratannya.
 - d. Pengangkatan widyaiswara diberbagai lembaga pemerintahan pusat, pemerintahan daerah, provinsi dan kabupaten/kota pelaksanaannya kurang terpadu, karena penataan kewenangan yang belum tuntas.
 - e. Pelatihan bagi widyaiswara baru dan calon widyaiswara untuk diangkat menjadi widyaiswara tetap, dilihat dari segi waktu dan penyerapan kurikulum belum menjamin diperolehnya lulusan yang mempunyai kompetensi. Penyiapan yang sistematis, melalui orientasi, pemagangan, asistensi, belum dilakukan secara sistematis. Kurikulum pelatihan untuk memperoleh widyaiswara yang profesional juga kurang diberikan muatan untuk membangun integritas pribadi, seperti kecerdasan emosi (EQ) , dan kecerdasan spiritualitas (SQ) dan sebagainya, karena domain moral, etika, idealisme tersebut yang merupakan syarat penting bagi seorang pendidik.
4. Kegiatan pembinaan widyaiswara secara operasional telah berjalan melalui penugasan mengajar, pengembangan bahan ajar, evaluasi maupun penelitian untuk mengidentifikasi kebutuhan pelatihan. Kegiatan ini dilakukan oleh pimpinan lembaga-lembaga Diklat, Tim Penilai Angka Kredit, maupun pembina kepegawaian instansi. Dalam perkembangannya dapat disimpulkan secara khusus sebagai berikut:

- a. Pelaksanaan pembinaan operasional kurang mengarah kepada pemberdayaan yang berkelanjutan atau *countinuous improvement*, baik bagi widyaiswara secara perorangan maupun kolektif.
 - b. Proses pembinaan terhadap widyaiswara tidak tetap, kurang teroganisir secara sistematis melainkan hanya bersifat penugasan sewaktu-waktu sebagai penceramah sehingga keterpaduan proses pembelajaran sering terganggu. Komitmen untuk membangun sistem pembelajaran yang efektif dan berkesinambungan tidak terjamin.
 - c. Pelaksanaan pembinaan karier widyaiswara melalui perolehan dan pengumpulan angka kredit terhambat oleh terbatasnya jumlah jam mengajar dan terbatasnya kemampuan dan kesempatan untuk penelitian, penulisan dan anggaran.
5. Widyaiswara sebagai jabatan profesi kependidikan dituntut memiliki kompetensi oleh Lembaga Diklat PNS yang terkoordinasi dan akuntabel. Oleh karena itu, akreditasi dan sertifikasi widyaiswara secara perorangan merupakan suatu keharusan. Dalam perkembangannya dapat disimpulkan secara khusus sebagai berikut:
- a. Akreditasi dan sertifikasi selama ini, baru dilakukan terhadap lembaga Diklat belum terhadap widyaiswara secara perorangan. Hal itu akan mengakibatkan widyaiswara secara perorangan kurang terpacu untuk menemukan dan mengembangkan identitas profesinya secara sungguh-sungguh dan terus-menerus. Di samping itu, penghargaan kepada

widyaiswara yang berprestasi belum dibangun mekanisme yang menarik atau motivasional.

- b. Dimensi-dimensi kompetensi dan perilaku yang penting dan perlu dimiliki widyaiswara seperti: *Need of Achievement (N.ach)*, perilaku kewirausahaan, kecerdasan emosi (EQ) dan spiritualitas (SQ), komitmen pada kode etik, kesadaran keberadaan dalam *Real Life System (RLS)* (Achmad Sanusi : 1985) komitmen untuk mewujudkan visi dan misi organisasi masih kurang diutamakan dalam pembinaan widyaiswara.

B. Implikasi

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka diimplikasikan sebagai berikut:

1. Momentum adanya semangat pengembangan sumber-daya manusia yang didorong oleh motivasi menjadi widyaiswara, apabila tidak dipelihara dan didorong akan menjadi melemah.
2. Potret komposisi dan penyebaran tenaga kependidikan dan widyaiswara yang demikian tidak merata dan tidak objektif atau tidak seimbang, bila tidak diantisipasi dengan penelitian dan kajian yang menyeluruh tentang beban kerja dan program/Renstra Diklat diberbagai departemen dan daerah, pengembangan kapasitas tidak berjalan semestinya. Walaupun keberadaan widyaiswara itu sangat diperlukan pada setiap lembaga Diklat, tetapi bila perencanaan kebutuhannya tidak dilakukan secara rasional yang objektif, dalam arti jumlah widyaiswara yang dibutuhkan belum disesuaikan dengan beban kerja akan memunculkan

masalah baru ke depan, yaitu kapasitas yang “idle” atau beban kerja yang berlebihan.

3. Selama ini pengembangan sumber-daya manusia aparatur pemerintah belum mengacu pada suatu standar kompetensi yang dibakukan secara resmi. Padahal untuk mewujudkan sumber-daya manusia aparatur yang berkualitas secara terarah tentunya memerlukan suatu standar yang dijadikan acuan dalam melaksanakan tugas. Standar ini bisa merupakan standar input, proses ataupun output. Standar kompetensi merupakan standar input. Artinya seseorang dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, yang bersangkutan terlebih dahulu harus memiliki serangkaian persyaratan dasar. Standar kompetensi inilah yang dimaksud sebagai persyaratan standar input.
4. Setiap lembaga Diklat perlu menyusun kebutuhan yang rasional sesuai dengan beban kerjanya, yaitu:
 - a. Jenis Diklat yang dikembangkan.
 - b. Frekuensi banyaknya Program Diklat direncanakan.
 - c. Komposisi dan spesialisasi widyaiswara yang diperlukan untuk pelaksanaan program.
5. Bila Komposisi widyaiswara yang ada tidak menggambarkan daftar widyaiswara dengan spesialisasi yang relevan dengan mata-mata Diklat yang akan diampunya, maka penugasan widyaiswara akan dipaksakan terhadap widyaiswara yang tidak tepat.
6. a. Belum adanya standar kompetensi sebagai acuan untuk penilaian mutu dan kelayakan widyaiswara.

- b. Setiap kegiatan Diklat yang dilakukan oleh widyaiswara kurang mengkaitkan dengan kesenjangan kompetensi para pesertanya. Setiap widyaiswara masih perlu diberi peran dan peluang untuk mengkaji materi pelajarannya dengan lingkungan kerja para peserta Diklat.
7. Dengan profil widyaiswara yang belum mampu mendorong pembelajaran orang dewasa, mengakibatkan hasil-hasil pembelajaran kurang memberikan kontribusi bagi lulusan Diklat dalam melatif *learning how to learn* sebagai syarat untuk menjadi aparatur yang selalu tumbuh dan berkembang.
 8. Widyaiswara baru tidak cukup memiliki kemampuan sebagai fasilitator, melainkan mutivator pembelajaran yang mampu membangun iklim pembelajaran yang efektif dan efisien.
 9. Dalam memberikan fasilitasi belajar widyaiswara perlu menguasai metodologi yang mendorong lulusan Diklat kurang belajar meningkatkan kemampuannya untuk berpikir secara analitis dan *problem solving* yang justru diperlukan dalam Diklat orang dewasa.
 10. Apabila produktivitas widyaiswara di bidang penulisan (karya ilmiah) & penelitian ini sangat rendah, maka implikasinya perolehan angka kredit akan lambat, dan karier untuk memperoleh jenjang yang lebih tinggi terlambat sehingga pada gilirannya semangat sebagai seorang profesional menurun.
 11. Apabila pemberdayaan, agreditasi, dan sertifikasi widyaiswara tidak dilaksanakan melalui penelitian dan pembinaan yang tepat, maka akan dihasilkan perolehan dan komposisi widyaiswara yang tidak mampu

memberikan kontribusi pada pengembangan sumber-daya aparatur masa kini dan masa depan.

C. Rekomendasi

Berdasarkan kesimpulan dan implikasi di atas, maka dapat direkomendasikan sebagai berikut:

1. Momentum yang bagus yaitu adanya semangat pengembangan jabatan fungsional widyaiswara dalam Diklat PNS, perlu dipelihara sebagai faktor kekuatan, sekaligus peluang untuk meletakkan landasar pembinaan kompetensi aparatur, khususnya melalui Diklat sebagai salah satu proses pembelajaran PNS yang strategis.
2. Setiap lembaga Diklat perlu menyusun rencana kebutuhan (formasi) widyaiswara yang tepat, berdasarkan Renstra pengembangan sumber-daya manusia Diklat PNS, baik untuk jangka menengah maupun jangka panjang. Kecenderungan adanya paradigma penataan organisasi ke arah terbangunnya “Jejaring Kerja”, dengan dukungan teknologi informasi yang mudah diakses, serta makin tingginya kesadaran kolaborasi dan kemitraan, barang kali pola perencanaan, pengadaan, dan pemanfaatan widyaiswara akan lebih efisien kalau berorientasi pada pendekatan wilayah atau lintas lembaga. Misalnya wilayah provinsi, atau lintas provinsi, lintas kabupaten dan kota, bukan hanya berorientasi pada kebutuhan satu lembaga Diklat tertentu saja. Acuan rujukan untuk perencanaan tersebut memperhatikan antara lain : Setiap lembaga Diklat

perlu menyusun kebutuhan yang rasional sesuai dengan beban kerjanya, yaitu:

- a. Jenis Diklat yang dikembangkan.
- b. Frekuensi banyaknya Program Diklat yang direncanakan.
- c. Komposisi dan spesialisasi widyaiswara yang diperlukan untuk pelaksanaan program.

Dalam jangka pendek dan menengah, rekrutmen widyaiswara dari luar atau penunjukan pejabat struktural dan fungsional lainnya yang sesuai, akan lebih efisien terutama untuk mengisi tuntutan kebutuhan mendesak. Bersamaan dengan itu, penggunaan tenaga widyaiswara dari luar atau "*outsourcing*" perlu lebih terorganisir, diwujudkan dalam komitmen jangka panjang.

3. Instansi pembina widyaiswara bersama-sama dengan asosiasi widyaiswara perlu segera menyusun dan menetapkan rumusan rancangan kompetensi widyaiswara yang baku beserta kode etik profesional. Secara garis besar rujukan rancangan kompetensi tersebut sebagai berikut :
 - a. Pengetahuan dan wawasan keorganisasian;
 - b. Kemampuan merancang program Diklat;
 - c. Kemampuan mengelola sumber-sumber belajar;
 - d. Kemampuan menjadi fasilitator belajar kelompok;
 - e. Kemampuan menilai hasil belajar;
 - f. Kemampuan menindaklanjuti hasil Diklat;
 - g. Kemampuan evaluasi dan penyempurnaan program Diklat;

- h. Kemampuan mengaplikasikan program Diklat;
 - i. Kemampuan menyelenggarakan Diklat;
 - j. Pengetahuan tentang manajemen Diklat;
 - k. Memiliki kematangan/kecerdasan emosional;
 - l. Memiliki kemantapan kecerdasan spiritual;
 - m. Memiliki perilaku kewirausahaan;
 - n. Memiliki motivasi berprestasi yang tinggi;
 - o. Memiliki kesadaran keberadaan dalam *Real Life System (RLS)*;
 - p. Menjunjung etika profesi.
4. Agar hasil pembelajaran widyaiswara secara langsung selalu terkait dengan peningkatan kinerja lulusan dalam jabatannya, ataupun kinerja organisasi secara keseluruhan, maka secara operasional sebaiknya widyaiswara selalu dekat dengan lingkungan kerja di instansinya atau instansi kerja peserta. Hal ini penting agar ada relevansi antara materi yang diajarkan dengan kebutuhan peningkatan kinerja lulusan, sesuai jabatan atau pekerjaannya. Kedekatan keberadaan widyaiswara dengan perkembangan sehari-hari di instansinya juga penting agar memberikan motivasi kepada widyaiswara untuk selalu berpikir aktual dan merasa diterima dengan baik oleh lingkungannya.
5. Rekrutmen widyaiswara yang dilakukan oleh setiap lembaga Diklat perlu didasarkan pada kebutuhan untuk mengampu mata Diklat tertentu atau spesialisasi. Selain itu penguasaan yang mendalam tentang materi dan instansinya, widyaiswara perlu menguasai metodologi. Sebagai bahan rujukan



dalam seleksi widyaiswara perlu memperhatikan indikator kemampuan sebagai berikut :

- a. Menguasai bidang studi yang diajarkan;
 - b. Mengetahui metodologi umum pengajaran;
 - c. Mengetahui metodologi khusus bidang studi;
 - d. Mampu menerapkan prinsip belajar orang dewasa;
 - e. Memiliki pengalaman praktek dalam keorganisasian sesuai bidangnya;
 - f. Memiliki dan mampu mengembangkan bahan ajar (karya tulis);
 - g. Memiliki kesehatan jasmani dan rokhani;
 - h. Memiliki kesemaptan, komitmen, bisa dipercaya (kredibilitas) dan bisa diterima (aksetabilitas);
 - i. Memiliki jiwa inovatif dan kreatif.
6. Perlu ada keterbukaan dan kesamaan prosedur dan penerapan persyaratan yang menyeluruh dalam pengangkatan dan seleksi widyaiswara, sehingga diperoleh widyaiswara yang profesional dan kompeten sesuai dengan spesialisasi yang diperlukan.
7. Widyaiswara perlu diberikan pelatihan yang terus-menerus sesuai kebutuhan terutama :
- a. Pelatihan widyaiswara berjenjang sesuai tingkatan kepangkatannya.
 - b. Pelatihan tentang penyelenggaraan Diklat.
 - c. Pelatihan pengelolaan lembaga Diklat.
 - d. Pelatihan analisis dan identifikasi kebutuhan Diklat.
 - e. Pelatihan bidang studi sesuai spesialisasi.

8. Selain melalui pendidikan awal para widyaiswara baru perlu mengikuti: orientasi, magang, praktek mengajar, asistensi, dan *co/learning*, dari kegiatan yang dilakukan oleh widyaiswara yang senior. Hal ini penting, agar widyaiswara memahami betul prinsip pembelajaran orang dewasa. Sebagai bahan rujukan prinsip pembelajaran orang dewasa yang harus diperhatikan antara lain:
- a. Mengutamakan keterlibatan langsung dalam proses pembelajaran melalui perbuatan
 - b. Materi yang relevan dengan situasi yang dihadapi orang dewasa
 - c. Suasana lingkungan belajar yang informal dan demokratis saling menghargai
 - d. Lebih bersifat kolaboratif daripada kompetitif
 - e. Widyaiswara sebagai fasilitator dan motivator perubahan, bukan indoktrinasi.
9. Dalam memberikan fasilitasi belajar widyaiswara perlu menguasai metodologi yang mendorong lulusan Diklat meningkatkan kemampuannya untuk berpikir secara analitis dan *problem solving* yang justru diperlukan dalam Diklat orang dewasa. Sebagai rujukan motoda-metoda yang tepat merupakan pilihan yang dapat dijadikan acuan. (Lihat halaman 268).
10. Kapasitas widyaiswara untuk mendesain rencana pembelajaran (*Lesson plan*) yaitu: menetapkan Tujuan Pembelajaran Umum (TPU), Tujuan Pembelajaran Khusus (TPK), materi, bahan alat bantu dan metodologi serta alokasi waktu

perlu dilatihkan secara mantap dan kompetensi di bidang ini perlu dijadikan dasar diberikannya Surat Izin Mengajar (SIM). Sebagai rujukan perlu memiliki "*lesson plan*" untuk tiap-tiap sesi meliputi:

- a. Judul/fokus mata Diklat
 - b. Judul/fokus setiap session
 - c. Tujuan pembelajaran
 - d. Waktu (waktu yang diperlukan dalam setiap session atau durasi)
 - e. Besaran kelompok
 - f. Pokok bahasan
 - g. Sumber bacaan utama yang esensial
 - h. Sumber bacaan tambahan
 - i. Alat bantu lainnya dan transparan
 - j. Materi pegangan peserta
 - k. Pengaturan sarana dan prasarana fisik proses belajar
 - l. Urutan waktu atau time-ing waktu
 - m. Rencana evaluasi
 - n. Catatan-catatan khusus
 - o. Metodologi
11. Kepada widyaiswara perlu didorong dan diberi peluang untuk melakukan kajian pembuatan karya-karya tulis & penelitian khususnya bidang yang menjadi spesialisasinya, di samping mengembangkan diri melalui berbagai forum pembelajaran : Seminar-seminar, *E-learning* dan sebagainya. Sebagai rujukan karya-karya widyaiswara yang dapat dikembangkan antara lain :

- a. Menulis modul (bahan ajar) sesuai spesialisasinya;
 - b. Membuat terjemahan, rangkuman, dan abstrak buku;
 - c. Membuat laporan penelitian tentang kebutuhan Diklat;
 - d. Membuat laporan evaluasi penyelenggaraan dampak Diklat;
 - e. Menyusun bahan-bahan kasus, latihan dan isu aktual;
 - f. Membuat telaahan untuk bahan kebijakan Diklat;
 - g. Menyusun rencana tahunan, proposal dan rencana jangka panjang pengembangan pegawai di instansinya, atau unit kerja yang lebih kecil;
 - h. Menyusun processing hasil kegiatan ilmiah;
 - i. Menulis artikel berkaitan dengan bidang spesialisasi dan seterusnya.
12. Pelaksanaan berbagai kebijakan pembinaan widyaiswara perlu dilakukan dengan menyeluruh, berencana, bertahap, dan terus-menerus serta memanfaatkan jaringan hubungan kerja dengan Perguruan Tinggi dan lembaga Diklat yang profesional baik di dalam negeri maupun luar negeri. Misalnya dalam negeri : UPI Bandung dan luar negeri tingkat ASEAN.

RUJUKAN KATEGORI METODA PEMBELAJARAN DALAM DIKLAT PNS

