

BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Sejak munculnya kebijakan pemerintah yang berkaitan dengan pembangunan pendidikan nasional yang diarahkan pada tiga aspek/pilar kebijakannya yang meliputi: *1) Pemerataan dan perluasan akses; 2) Mutu, relevansi dan daya saing; 3) Governance, akuntabilitas dan pencitraan publik.* Maka kebijakan tersebut khususnya berkaitan dengan peningkatan mutu, relevansi, dan daya saing tenaga fungsional Pamong Belajar di lingkup Balai Pengembangan Pendidikan Anak Usia Dini Non Formal dan Informal. Sebagai Pamong Belajar yang memiliki jabatan dengan ruang lingkup, tugas tanggung jawab dan wewenang untuk melakukan kegiatan belajar, pengkajian program dan pengembangan model pendidikan non formal dan informal (PNFI) pada unit pelaksanaan teknis (UPT)/Unit pelaksana teknis daerah (UPTD) dan satuan PNFI sesuai dengan peraturan perundangan-undangan yang diduduki oleh pegawai negeri sipil. Hal ini tertuang dalam Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 15 Tahun 2010 Tentang Jabatan Fungsional Pamong Belajar dan Angka Kreditnya.

Satuan PNFI meliputi antara lain lembaga-lembaga yang ada di masyarakat yang ikut terlibat dalam menyukseskan pelaksanaan pendidikan

non formal dan informal yang salah satunya yang paling banyak didapat di lapangan adalah Lembaga Kursus dan Pelatihan (LKP). LKP ini dibentuk atau diselenggarakan baik perseorangan maupun kelompok untuk melaksanakan kursus dan pelatihan yang berkaitan dengan satu atau lebih jenis keterampilan, baik itu keterampilan vokasional maupun non vokasional. Namun demikian, kondisi yang ada atau yang terjadi di lapangan tidak sesuai dengan apa yang diharapkan dimana lembaga-lembaga kursus tersebut dalam pelaksanaan kegiatannya seperti cenderung untuk melaksanakan kegiatan kursus apa adanya, yang tanpa memperhatikan aspek kualitas dan kinerja Pengelolaannya. Mereka cenderung tidak memiliki acuan atau rambu khusus dalam Pengelolaan program kursus. Sehingga setiap lembaga yang terbentuk memiliki konsep tersendiri sesuai dengan kemampuannya. Pernyataan tersebut di atas didasari pula dengan peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 42 tahun 2009 Tentang Standar Pengelola Kursus Pasal 1 yang berbunyi: “Pengelola Kursus wajib memenuhi standar pengelola kursus yang berlaku secara Nasional.”

Untuk itu Direktorat Jenderal Pendidikan Nonformal dan Informal, Kementerian Pendidikan Nasional, Direktorat Pembinaan Kursus (Ditbinsus) mencoba menyikapi masalah tersebut dengan melakukan penilaian kinerja LKP yang selanjutnya dari hasil penilaian tersebut Ditbinsus telah menetapkan program pembinaan manajemen kursus bagi lembaga yang memiliki kinerja, khususnya C dan D diharapkan dapat memperbaiki sistem manajemen mutu operasional LKP yang lebih baik.

Berdasarkan dari data hasil survey dan identifikasi awal LKP yang telah dinilai kinerjanya, pada sub-sub bagian penilaian kinerja ditemukan bahwa sebagian besar lembaga (LKP) masih belum memiliki dan atau melaksanakan hal-hal yang berkaitan dengan aspek pemasaran, sumber daya dan aspek keuangan. Secara narasi hasil pengolahan data survey untuk 146 LKP diperoleh hasil yaitu: Aspek pemasaran hanya mampu memenuhi nilai 1.618 dari nilai seharusnya 3.600. masih ada selisih nilai 1.982; Aspek Sumber Daya Manusia SDM hanya bernilai 686 dari nilai seharusnya 2.190. selisih nilai 1.504; Aspek Operasional hanya bernilai 2.656 dari nilai seharusnya 4.818. selisih nilai 2.160; Aspek keuangan bernilai 300 dari 730, dengan jumlah nilai selisih 430.

Kasubdit Pendidikan dan Tenaga Kependidikan Ditjen PNFI Kemendikbud, Kastum dalam pemberian materinya pada pembinaan teknis LKP berkinerja C dan D se-Eks Karesidenan Pekalongan, di LKP Yustika Kota Tegal tanggal 5 Januari 2014 mengatakan bahwa “hingga saat ini rata-rata pengelola kursus dan pelatihan berijazah SMA, bahkan ada yang hanya lulus SMP. Padahal dalam Permendikbud Nomor 42/2009 tentang standar pengelola Lembaga Kursus dan Pelatihan (LKP) disebutkan, pengelola kursus minimal berijazah strata satu. Selain itu, banyak pengelola LKP yang merangkap tugas sebagai instruktur.” Pemisahan dilakukan agar kompetensi kedua bidang itu jelas dan benar. Menurut dia, instruktur di bidang tertentu, misalnya komputer, tata rias, tata boga memang harus sarjana. Tetapi

instruktur budidaya lele dumbo, sablon, tanaman hias, masih bisa dikerjakan oleh lulusan SMA.

Peningkatan kualitas Manajemen pengelolaan Lembaga Kursus dan Pelatihan (LKP) ini selaras dengan 5 prinsip kebijakan pembangunan pendidikan nasional dalam Pengelolaan pendidikan nasional:

1. Ketersediaan berbagai program layanan pendidikan;
2. Biaya pendidikan yang terjangkau bagi seluruh masyarakat;
3. Semakin berkualitasnya setiap jenis dan jenjang pendidikan;
4. Tidak adanya perbedaan layanan pendidikan ditinjau dari berbagai segi; dan
5. Jaminan lulusan untuk melanjutkan dan keselarasan dengan dunia kerja.

Program pembinaan manajemen lembaga kursus dan pelatihan (LKP) ini dimaksudkan:

1. Membantu para pengelola LKP untuk meningkatkan kualitas mutu dan manajemen sehingga mampu menghasilkan output pendidikan kursus dan pelatihan yang berkualitas,
2. Kompeten dan dapat memenuhi kebutuhan dan syarat untuk mencari kerja atau membangun usaha.

Berdasarkan hal tersebut di atas, maka melalui pengembangan program model tahun ini oleh BP-PAUDNI Regional III Makassar melalui kelompok kerjanya (Pembinaan Kursus dan Pelatihan), mencoba untuk

merancang kurikulum diklat yang berkaitan dengan upaya peningkatan kinerja lembaga kursus yang dimaksud. Dengan asumsi bahwa dengan adanya kurikulum tersebut mampu memberikan wahana yang baru bagi LKP untuk dididik dan dibina dalam substansinya sebagai pelaksana pendidikan dan pelatihan yang dapat memuaskan masyarakat, dimana, tingkat kepuasan adalah perbedaan antara kinerja dengan harapan yang dirasakan. Dengan demikian apabila dikaitkan dengan masyarakat sebagai pelanggan, maka pelanggan dapat merasakan hal-hal sebagai berikut:

1. Kalau kinerjanya di bawah harapan, pelanggan akan merasa kecewa
2. Kalau kinerjanya sesuai harapan, pelanggan akan merasa puas
3. Kalau kinerjanya melebihi harapan pelanggan akan sangat puas

Model pengembangan program ini disusun untuk dijadikan sebagai acuan/pedoman dalam penyelenggaraan ujicoba pengembangan program ini, dimana dalam model ini akan dibahas tentang karakteristik model mulai dari gambaran model, keunggulan dan inovasinya serta indicator keberhasilannya.

B. TUJUAN PENGEMBANGAN

Secara umum, tujuan pengembangan model *Peningkatan Manajemen Pengelola LKP Melalui Strategi Tukar Belajar* ini adalah peningkatan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan pada program pendidikan kursus dan pelatihan. Sedangkan tujuan penyusunan model ini adalah untuk meningkatkan kompetensi manajerial pengelola kursus melalui strategi tukar belajar sehingga dengan peningkatan kompetensi mereka baik langsung maupun tak langsung dapat meningkatkan kinerja lembaganya.

Selanjutnya, tujuan khusus penyusunan model ini dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Untuk menyusun pedoman pelaksanaan Workshop Penguatan Manajemen LKP Melalui Penerapan Strategi Tukar Belajar.
2. Untuk menyusun Pedoman Pelaksanaan Forum “BAKKa”.

C. MANFAAT

Manfaat yang diharapkan dari penyusunan model peningkatan kompetensi manajerial pengelola kursus melalui strategi tukar belajar, antara lain:

1. Bagi Lembaga Pemerintah dan non pemerintah dalam rangka penyelenggaraan workshop penguatan manajemen LKP dan Forum “BAKKa”.
2. Lembaga Pendidikan nonformal dan informal dalam rangka penyelenggaraan workshop penguatan manajemen LKP dan Forum “BAKKa”

3. Pengkaji dan pengembang model serta para peneliti, mahasiswa dan akademisi dalam mengembangkan lebih lanjut tentang penyelenggaraan workshop penguatan manajemen LKP dan Forum “BAKKa”.

BAB II

LANDASAN

A. LANDASAN HUKUM

Peraturan Pemerintah tentang Standar Nasional Pendidikan ditetapkan dalam rangka melaksanakan ketentuan Pasal 35 ayat (4), Pasal 36 ayat (4), Pasal 37 ayat (3), Pasal 42 ayat (3), Pasal 43 ayat (2), Pasal 59 ayat (3), Pasal 60 ayat (4), dan Pasal 61 ayat (4) Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Standar nasional pendidikan adalah kriteria minimal tentang sistem pendidikan di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia. Standar Nasional Pendidikan di atur dengan Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2009

Pengelola kursus dan pelatihan berperan sangat penting dalam memelihara keberlangsungan kegiatan pembelajaran pada lembaga kursus dan pelatihan, sehingga pengelola kursus dan pelatihan dituntut memiliki kualifikasi dan kompetensi minimum yang dipersyaratkan. Kualifikasi dan kompetensi minimum tersebut diuraikan dalam standar pengelola kursus dan pelatihan (berdasarkan Permendiknas No. 42 Tahun 2009), sebagai berikut:

1. **Kualifikasi Akademik Pengelola Kursus dan Pelatihan**
 - a. Memiliki pendidikan tingkat SMA/MA/SMK sederajat, serta memiliki pengalaman bekerja di lembaga kursus dan pelatihan sekurang-kurangnya 3 (tiga) tahun.
 - b. Memiliki sertifikat pengelola kursus dan pelatihan yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan oleh Pemerintah.
2. **Kompetensi Pengelola Kursus dan Pelatihan**
 - a. **Kompetensi Kepribadian**
 - 1) Berakhlak mulia, berbudi pekerti luhur dan menjadi teladan bagi komunitas di kursus dan pelatihan.
 - 2) Mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia.
 - 3) Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin.
 - 4) Menampilkan diri sebagai pribadi yang dewasa, mantap, berakhlak mulia dan bertindak konsisten.
 - 5) Menunjukkan sikap dan tingkah laku yang sesuai dengan norma, aturan dan perundang-undangan.
 - 6) Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi.
 - 7) Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri.
 - 8) Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah pekerjaan.
 - 9) Memiliki komitmen terhadap tugas.
 - 10) Memiliki minat terhadap jabatan sebagai pemimpin lembaga pendidikan.

b. Kompetensi Manajerial

- 1) Menganalisis kekuatan, kelemahan, ancaman, dan peluang lembaga kursus dan pelatihan yang dikelola.
- 2) Merencanakan program kursus dan pelatihan.
- 3) Menyusun rencana pengelolaan kursus dan pelatihan, baik perencanaan strategis maupun teknis operasional.
- 4) Mengorganisasikan program kursus dan pelatihan.
- 5) Mengembangkan organisasi dan pengelolaan lembaga kursus dan pelatihan sesuai dengan kebutuhan.
- 6) Menciptakan budaya dan iklim kerja yang kondusif untuk mewujudkan proses pembelajaran yang interaktif, inspiratif, menyenangkan, menantang, dan memotivasi peserta didik.
- 7) Memberdayakan pendidik dan tenaga kependidikan secara optimal.
- 8) Menerapkan strategi pemasaran yang tepat dalam memperkenalkan program kursus dan pelatihan.
- 9) Mengelola pengembangan dan implementasi kurikulum sesuai dengan jenis kursus dan pelatihan.
- 10) Mengelola peserta didik meliputi: penerimaan, penempatan, pembelajaran, pemantauan, penilaian, dan penelusuran.
- 11) Mengelola keuangan sesuai dengan prinsip transparansi, efisiensi, dan akuntabilitas.

- 12) Mengelola sarana dan prasarana lembaga kursus dan pelatihan meliputi perencanaan, pengadaan, pemeliharaan, dan pemanfaatan secara optimal.
- 13) Mengelola administrasi lembaga kursus dan pelatihan dalam mendukung kelancaran program dan kelengkapan dokumen.
- 14) Mengelola sistem teknologi informasi dan komunikasi (ICT) dalam mendukung perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan program.
- 15) Mengelola layanan kegiatan ekstra program dalam mendukung kegiatan pembelajaran di dalam dan luar lembaga kursus dan pelatihan.
- 16) Melaksanakan program kursus dan pelatihan.
- 17) Mengelola hubungan dan kerjasama dengan pihak terkait dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan.
- 18) Mengelola sumber daya manusia di lembaga kursus dan pelatihan.
- 19) Merencanakan supervisi akademik dan administrasi dalam rangka peningkatan profesionalisme pendidik dan tenaga kependidikan kursus dan pelatihan.
- 20) Melaksanakan supervisi akademik dan administrasi terhadap pendidik dan tenaga kependidikan dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat.

- 21) Menindaklanjuti hasil supervise akademik dan administrasi dalam rangka peningkatan profesionalisme.
 - 22) Mensupervisi pendidik dan tenaga kependidikan program kursus.
 - 23) Memberikan layanan bimbingan dan pelatihan bagi pendidik dan tenaga kependidikan.
 - 24) Merencanakan pengawasan, pemantauan, dan evaluasi program kegiatan kursus dan pelatihan.
 - 25) Melaksanakan pengawasan, pemantauan, evaluasi, dan pelaporan hasil program.
 - 26) Menindaklanjuti hasil evaluasi untuk perbaikan program.
 - 27) Mengevaluasi program kursus dan pelatihan.
 - 28) Melaksanakan penelusuran lulusan untuk memperoleh umpan balik dalam upaya meningkatkan mutu program.
- c. **Kompetensi Kewirausahaan**
- 1) Mencari peluang yang menguntungkan untuk memajukan lembaga kursus dan pelatihan.
 - 2) Memanfaatkan peluang dan mengantisipasi risiko.
 - 3) Memanfaatkan setiap peluang yang menguntungkan untuk memajukan lembaga kursus dan pelatihan
 - 4) Mengantisipasi risiko yang dihadapi lembaga kursus dan pelatihan.
 - 5) Mengatasi masalah yang dihadapi lembaga kursus dan pelatihan.

- 6) Mengembangkan jenis-jenis program kursus dan pelatihan yang baru dan prospektif.
 - 7) Menciptakan inovasi dalam pengelolaan lembaga kursus dan pelatihan dalam bidang SDM, pemasaran, dan keuangan.
 - 8) Menyusun rencana usaha (*business plan*) meliputi bidang program, pemasaran, dan keuangan sesuai dengan jenis kursus dan pelatihan.
 - 9) Mengadopsi berbagai model pengelolaan kursus dan pelatihan.
 - 10) Mengembangkan program, menciptakan inovasi dan menyusun rencana usaha.
 - 11) Mengimplementasikan secara tepat berbagai model pengelolaan kursus dan pelatihan.
 - 12) Memberikan layanan yang terbaik kepada masyarakat.
 - 13) Membangun citra lembaga kursus dan pelatihan.
 - 14) Menampilkan keunggulan-keunggulan program.
- d. Kompetensi Sosial
- 1) Bekerja sama dengan pihak terkait untuk kepentingan kursus dan pelatihan.
 - 2) Berpartisipasi dalam kegiatan social kemasyarakatan.
 - 3) Bekerjasama dalam pelaksanaan tugas.
 - 4) Memiliki kepedulian terhadap masalah-masalah social kemasyarakatan.
 - 5) Berkomunikasi secara lisan dan tulisan.

- 6) Membangun komunikasi dan hubungan kolegal dengan pendidik dan tenaga kependidikan.
- 7) Membangun komunikasi dengan dunia usaha dan industri, serta instansi terkait.

Selanjutnya Standar Nasional Pendidikan berfungsi sebagai dasar dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan pendidikan dalam rangka mewujudkan pendidikan nasional yang bermutu. Standar Nasional Pendidikan bertujuan menjamin mutu pendidikan nasional dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat.

Adapun isi dari Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 yang berkaitan dengan Lingkup Standar Nasional Pendidikan meliputi:

1. Standar Isi;
2. Standar Proses;
3. Standar Kompetensi Lulusan;
4. Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan;
5. Standar Sarana dan Prasarana;
6. Standar Pengelolaan;
7. Standar Pembiayaan
8. Standar Penilaian Pendidikan.

Adapun penjabaran penjelasan dari masing-masing standar tersebut di atas, yaitu:

1. **Standar Isi**

Standar isi adalah ruang lingkup materi dan tingkat kompetensi yang dituangkan dalam kriteria tentang kompetensi alumni, kompetensi bahan

kajian, kompetensi mata diklat/ortek, dan silabus pembelajaran yang harus dipenuhi oleh peserta didik pada jenjang dan jenis pendidikan tertentu.

2. **Standar Proses;**

Standar proses adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan pelaksanaan pembelajaran pada satu satuan pendidikan untuk mencapai standar kompetensi lulusan.

3. **Standar Kompetensi Lulusan;**

Standar kompetensi lulusan adalah kualifikasi kemampuan lulusan yang mencakup sikap, pengetahuan, dan keterampilan.

4. **Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan;**

Standar pendidik dan tenaga kependidikan adalah kriteria pendidikan prajabatan dan kelayakan fisik maupun mental, serta pendidikan dalam jabatan.

5. **Standar Sarana dan Prasarana;**

Standar sarana dan prasarana adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan kriteria minimal tentang ruang belajar, tempat berolahraga, tempat beribadah, perpustakaan, laboratorium, bengkel kerja, tempat bermain, tempat berkreasi dan berekreasi, serta sumber belajar lain, yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran, termasuk penggunaan teknologi informasi dan komunikasi.

6. **Standar Pengelolaan;**

Standar pengelolaan adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan kegiatan pendidikan

pada tingkat satuan pendidikan, kabupaten/kota, provinsi, atau nasional agar tercapai efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pendidikan.

7. **Standar Pembiayaan**

Standar pembiayaan adalah standar yang mengatur komponen dan besarnya biaya operasi satuan pendidikan yang berlaku selama satu tahun.

8. **Standar Penilaian Pendidikan.**

Standar penilaian pendidikan adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan mekanisme, prosedur, dan instrumen penilaian hasil belajar peserta didik.

B. **LANDASAN KONSEPTUAL**

1. **Teori Tentang Kinerja**

Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Para atasan atau manajer sering tidak memperhatikan kecuali sudah amat buruk atau segala sesuatu jadi serba salah. Terlalu sering manajer tidak mengetahui betapa buruknya kinerja telah merosot sehingga perusahaan/instansi menghadapi krisis yang serius. Kesan-kesan buruk organisasi yang mendalam berakibat dan mengabaikan tanda-tanda peringatan adanya kinerja yang merosot.

Kinerja menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2000:67) digambarkan sebagai berikut: “Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Kemudian menurut Ambar Teguh Sulistiyani (2003:223) menjelaskan “Kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya”. Selanjutnya oleh Maluyu S.P. Hasibuan (2001:34) mengemukakan bahwa “kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu”.

Menurut John Whitmore (1997:104), “Kinerja adalah pelaksanaan fungsi-fungsi yang dituntut dari seseorang, kinerja adalah suatu perbuatan, suatu prestasi, suatu pameran umum ketrampilan”.

Menurut Barry Cushway (2002:1998) “Kinerja adalah menilai bagaimana seseorang telah bekerja dibandingkan dengan target yang telah ditentukan”. Menurut Veizal Rivai (2004:309) mengemukakan kinerja adalah : “ merupakan perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan”.

Menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson Terjemahaan Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira (2001:78), “menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan”. Menurut John Witmore dalam Coaching for Perfomance (1997:104) “kinerja adalah pelaksanaan fungsi-fungsi yang dituntut dari seorang atau suatu perbuatan, suatu prestasi, suatu pameran umum keterampilan”.

Jadi pada dasarnya, kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi atau perusahaan serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional.

Mink (1993:76) mengemukakan pendapatnya bahwa individu yang memiliki kinerja yang tinggi memiliki beberapa karakteristik, yaitu diantaranya: “(a) berorientasi pada prestasi, (b) memiliki percaya diri, (c) berperngendalian diri, (d) kompetensi”.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain seperti yang dijelaskan oleh Robert L. Mathis dan John H. Jackson (2001:82), dimana beliau memberikan gambarana tentang factor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu tenaga kerja seperti di bawah ini:

- 1.Kemampuan mereka,
- 2.Motivasi,
- 3.Dukungan yang diterima,
- 4.Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan,
- 5.Hubungan mereka dengan organisasi.

Berdasarkan pengertian di atas, penulis menarik kesimpulan bahwa kinerja merupakan kualitas dan kuantitas dari suatu hasil kerja (output) individu maupun kelompok dalam suatu aktivitas tertentu yang diakibatkan oleh kemampuan alami atau kemampuan yang diperoleh dari proses belajar serta keinginan untuk berprestasi. menurut Mangkunegara (2000) menyatakan bahwa faktor yang memengaruhi kinerja antara lain : a. Faktor kemampuan Secara psikologis kemampuan (ability) pegawai terdiri dari kemampuan

potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan). Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya. b. Faktor motivasi Motivasi terbentuk dari sikap (attitude) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (situation) kerja.

Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal. David C. Mc Clelland (1997) seperti dikutip Mangkunegara (2001:68), berpendapat bahwa “Ada hubungan yang positif antara motif berprestasi dengan pencapaian kerja”. Motif berprestasi dengan pencapaian kerja. Motif berprestasi adalah suatu dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik baiknya agar mampu mencapai prestasi kerja (kinerja) dengan predikat terpuji. Selanjutnya Mc. Clelland, mengemukakan enam karakteristik dari seseorang yang memiliki motif yang tinggi yaitu :

- 1) Memiliki tanggung jawab yang tinggi
- 2) Berani mengambil risiko
- 3) Memiliki tujuan yang realistis
- 4) Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuan.
- 5) Memanfaatkan umpan balik yang kongkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukan
- 6) Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan

Menurut Gibson (1987), ada tiga faktor yang berpengaruh terhadap kinerja: 1) Faktor individu : kemampuan, ketrampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang, 2) Faktor

psikologis : persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja,

3) Faktor organisasi: struktur organisasi, model pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan (reward system). Menurut Kopelman (1988), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah: “*individual characteristics* (karakteristik individual), *organizational characteristic* (karakteristik organisasi), dan *work characteristics* (karakteristik kerja).” Lebih lanjut oleh Kopelman dijelaskan bahwa kinerja selain dipengaruhi oleh faktor lingkungan juga sangat tergantung dari karakteristik individu seperti kemampuan, pengetahuan, keterampilan, motivasi, norma dan nilai. Dalam kaitannya dengan konsep kinerja, terlihat bahwa karakteristik individu seperti kepribadian, umur dan jenis kelamin, tingkat pendidikan suku bangsa, keadaan sosial ekonomi, pengalaman terhadap keadaan yang lalu, akan menentukan perilaku kerja dan produktivitas kerja, baik individu maupun organisasi sehingga hal tersebut akan menimbulkan kepuasan bagi pelanggan atau pasien. Karakteristik individu selain dipengaruhi oleh lingkungan, juga dipengaruhi oleh: (1) karakteristik organisasi seperti reward system, seleksi dan pelatihan, struktur organisasi, visi dan misi organisasi serta kepemimpinan; (2) karakteristik pekerjaan, seperti deskripsi pekerjaan, model pekerjaan dan jadwal kerja.

Selanjutnya, penilaian kinerja menurut Syafarudin Alwi (2001:187) secara teoritis tujuan penilaian dikategorikan sebagai suatu yang bersifat *evaluation* dan *development*. Adapun gambaran dari kedua tujuan penilaian ini, seperti ter kutip di bawah ini :

Yang bersifat evaluation harus menyelesaikan:

1. Hasil penilaian digunakan sebagai dasar pemberian kompensasi
2. Hasil penilaian digunakan sebagai *staffing decision*
3. Hasil penilaian digunakan sebagai dasar mengevaluasi sistem seleksi.

Sedangkan yang bersifat *development* penilaian harus menyelesaikan :

1. Prestasi riil yang dicapai individu,
2. Kelemahan-kelemahan individu yang menghambat kinerja,
3. Prestasi-pestasi yang dikembangkan.

2. Teori Tentang Kompetensi

Kompetensi adalah seperangkat tindakan cerdas, penuh tanggung jawab yang dimiliki seseorang sebagai syarat untuk dianggap mampu oleh masyarakat dalam melaksanakan tugas-tugas di bidang pekerjaan tertentu. Kompetensi berasal dari Bahasa Inggris yang dikenal dengan istilah *competency*, *competence*, dan *competent* yang arti satu sama lainnya mengandung arti yang sama. Kompetensi merupakan kata benda dari *competence* yakni kecakapan. Kompetensi selain berarti kecakapan dan kemampuan juga berarti wewenang. Juga dapat diartikan sebagai keadaan yang sesuai, memadai, atau cocok. Sedang *competent* sebagai kata sifat yang berarti cakap, mampu tangkas.

Menurut Palan, kompetensi merujuk kepada karakteristik yang mendasari perilaku yang menggambarkan motif, karakteristik pribadi (ciri khas), konsep diri, nilai-nilai, pengetahuan atau keahlian yang dibawa seseorang yang berkinerja unggul (*superior performer*). Hal ini sesuai dengan bukunya yang berjudul; *Competency Management-A Practitioner's Guide*, terjemahan, (2007), dimana beliau mengungkapkan bahwa “competency

(kompetensi) merupakan deskripsi mengenai perilaku sementara competence (kecakapan) sebagai deskripsi tugas atau hasil pekerjaan.”

Banyak pendapat yang meyakinkan bahwa melalui pendidikan dan pelatihan (diklat) dapat meningkatkan kompetensi diri seseorang. Kegiatan diklat di Model sedemikian rupa yang mencakup materi dasar, pokok dan materi penunjang serta kegiatan praktek lapangan. Sumber Daya Manusia (SDM) yang terlibat pun cukup banyak jumlahnya, baik sebagai fasilitator, pendamping kelas, panitia penyelenggara, serta mungkin adanya penceramah tamu, dan peserta diklat itu sendiri.

Sehubungan dengan itu kelebihan peningkatan kompetensi berbasis diklat, antara lain :

- a. Peserta dapat meningkatkan diri baik kognitif, keterampilan, dan afektifnya;
- b. Secara teoritis peserta dapat menambah ilmu, baik ilmu-ilmu materi pokok maupun ilmu-ilmu materi penunjang;
- c. Peserta dapat memperoleh pengalaman dalam praktek lapangan;
- d. Peserta dapat saling bertukar pendapat dan pengalaman dalam diskusi kelompok, berpikir secara terbuka dan cerdas untuk menyampaikan ide-idenya.

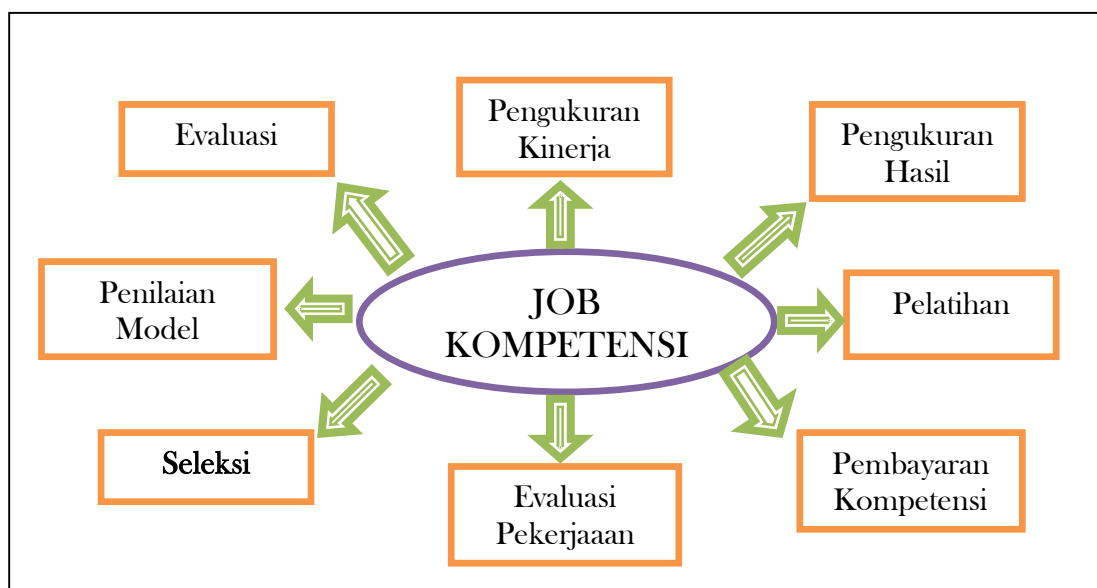
Pengelompokkan kompetensi terdiri dari pengetahuan (*knowledge*), ketrampilan (*skill*), dan kemampuan (*abilities*), oleh Tjutju (2008). Selanjutnya dalam buku yang sama disebutkan pula pembagian karakteristik menurut Spencer and Spencer, seperti di bawah ini:

- a. Motif (*Motive*), adalah apa yang secara konsisten dipikirkan atau keinginan-keinginan yang menyebabkan melakukan tindakan. Apa yang mendorong, perilaku yang mengarah dan dipilih terhadap kegiatan atau tujuan tertentu. Contoh motif berprestasi akan memotifasi orang-orang secara terus-menerus untuk merancang tujuan yang cukup menantang serta mengambil tanggungjawab atas pekerjaannya dan menggunakan umpan balik untuk menjadi lebih baik;
- b. Sifat / ciri bawaan (*Trait*), ciri fisik dan reaksi-reaksi yang bersifat konsisten terhadap situasi atau informasi. Contoh reaksi waktu, luas pandangan yang baik merupakan kompetensi bagi seorang pilot;
- c. Konsep diri (*Self Concept*), sikap, nilai atau self image dari orang-orang. Contoh percaya diri (self confidence), keyakinan bahwa ia akan efektif dalam berbagai situasi, merupakan bagian dari konsep dirinya;
- d. Pengetahuan (*Knowledge*), yaitu suatu informasi yang dimiliki seseorang khususnya pada bidang spesifik. Pengetahuan merupakan kompetensi yang kompleks. Biasanya tes pengetahuan mengukur kemampuan untuk memilih jawaban yang paling benar, tetapi tidak bisa melihat apakah seseorang dapat melakukan pekerjaan berdasarkan pengetahuan yang dimilikinya itu.
- e. Ketrampilan (*Skill*), kemampuan untuk mampu melaksanakan tugas-tugas fisik dan mental tertentu. Contohnya seorang petugas kesehatan di daerah bencana banjir yang memiliki kemampuan mengoperasikan perahu karet

untuk melakukan evakuasi korban. Atau seorang petugas kesehatan yang memiliki kemampuan mendirikan tenda rumah sakit lapangan dengan cepat.

Dengan demikian kompetensi terdiri dari beberapa jenis karakteristik yang berbeda yang mendorong perilaku. Fondasi karakteristik ini terbukti dalam cara seseorang berperilaku di tempat kerja. Kompetensi adalah mengenai 7 orang seperti apa dan apa yang dapat mereka lakukan. Bukan apa yang mungkin mereka lakukan.

Selanjutnya oleh Ahmad Buyung Syafei dalam postingnya pada kelompok IPI Pusat menjelaskan tentang konsep kompeten dan kompetensi. Menurut beliau, “Kompetensi kerja secara teoritis dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti pelatihan, pengembangan karir, imbalan berdasarkan kompetensi, seleksi, petunjuk strategis”, yang dapat dilihat pada gambar di bawah ini



Ada beberapa model penilaian kompetensi, antara lain yang di Amerika Serikat – yang dikenal dengan nama Model Awal dalam Pendidikan *performance-based teacher education (PBTE)*. Model ini mencakup 'spesifikasi tepat mengenai kompetensi atau perilaku yang harus dipelajari, instruksi yang berdasarkan modul, pengalaman pribadi dan di lapangan'. Model ini dikenal sebagai pendidikan guru berbasis kompetensi, akan tetapi model ini mendapat reaksi dari lembaga pendidikan tinggi, yang memandang tren baru tersebut sebagai ancaman otonomi dan status akademis. Sistem berbasis model ini juga menuntut reorganisasi sumber daya yang besar – isu yang berdampak pada bidang pendidikan dan pelatihan pada semua level

Terdapat perbedaan konsep tentang kompetensi menurut konsep Inggris dan konsep Amerika Serikat. Menurut konsep Inggris, kompetensi dipakai di tempat kerja dalam berbagai cara. Pelatihan sering berbasiskan kompetensi. Sistem National Council Vocational Qualification (NCVQ) didasarkan pada standar kompetensi. Kompetensi juga digunakan dalam manajemen imbalan, sebagai contoh, dalam pembayaran berdasarkan kompetensi. Penilaian kompetensi adalah suatu proses yang perlu untuk menyokong insisiatif-inisiatif ini dengan menentukan kompetensi-komptensi apa yang karyawan harus perlihatkan.

Pendapat yang hampir sama dengan konsep Inggris dikemukakan oleh Kravetz (2004), bahwa kompetensi adalah sesuatu yang seseorang tunjukkan dalam kerja setiap hari. Fokusnya adalah pada perilaku di tempat

kerja, bukan sifat-sifat kepribadian atau ketrampilan dasar yang ada di luar tempat kerja ataupun di dalam tempat kerja.

Kompetensi mencakup melakukan sesuatu, tidak hanya pengetahuan yang pasif. Seorang karyawan mungkin pandai, tetapi jika mereka tidak menerjemahkan kepandaianya ke dalam perilaku di tempat kerja yang efektif, kepandaian tidak berguna. Jadi kompetensi tidak hanya mengetahui apa yang harus dilakukan.

3. Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan dan pelatihan (diklat) merupakan suatu upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kompetensi dan kemampuan seseorang akan sesuatu yang berkaitan dengan tugas dan fungsi yang diemban oleh orang tersebut, sehingga diharapkan dengan diklat yang diikuti oleh seseorang mampu membawanya ke arah perubahan yang lebih baik (peningkatan kompetensi).

Tujuan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan menurut Peraturan Pemerintah No. 14 tahun 1994 adalah untuk:

- a. Meningkatkan kesetiaan dan ketaatan PNS kepada Pancasila, UUD 1945, Negara dan Pemerintah RI,
- b. Menanamkan kesamaan pola pikir yang dinamis dan bernalar agar memiliki wawasan yang komprehensif
- c. Memantapkan semangat berorientasi pada pelayanan, pengayoman dan pengembangan partisipasi masyarakat,

- d. Meningkatkan pengetahuan dan atau keterampilan serta pembentukan sedini mungkin kepribadian PNS.

Pelaksanaan diklat pada dasarnya pengimplemetasian kurikulum secara baik dan benar. Kurikulum merupakan suatu konsep yang sangat melekat serta intern dengan dunia pendidikan bahkan dikenal pula oleh masyarakat umum. Setiap perbuatan pendidikan diarahkan pada pencapaian tujuan tertentu, apakah berkenaan dengan pembinaan pribadi, pembinaan kemampuan social, kemampuan untuk bekerja ataupun pembinaan kemampuan perkembangan lebih lanjut. Untuk menyampaikan bahan-bahan ajaran tersebut diperlukan cara atau metode penyampaian tertentu serta alat-alat tertentu pula.

Adapun pelayanan diklat dapat melalui beberapa tahapan yaitu:

a. Tahap Persiapan Diklat

Tahap persiapan diklat dibagi menjadi dua bagian yaitu persiapan rencana diklat dan persiapan operasionalisasi diklat.

1. Persiapan Rencana Diklat meliputi:

- Penyusunan kerangka acuan atau term of reference (ToR) dan general information/informasi umum (GI),
- Penentuan kriteria calon tenaga pengajar/widyaiswara/narasumber yang relevan;
- Penentuan tempat diklat;
- Penentuan waktu dan penyusunan jadwal diklat;

- Mempersiapkan kelengkapan pendukung. Dalam hal ini yang dimaksud adalah unsur pembiayaannya.

2. Persiapan Operasional Diklat

Persiapan operasional ini antara lain meliputi: Reservasi dan pemeriksaan tempat serta akomodasi diklat; Pengiriman informasi umum kepada kepala daerah, pimpinan unit/satuan kerja calon peserta diklat; Penentuan tenaga pengajar/widyaiswara/narasumber; penyampaian informasi umum kepada tenaga pengajar/ widyaiswara/narasumber; Penyiapan administrasi pelaksanaan diklat antara lain keputusan tentang penyelenggaraan dan buku panduan pelaksanaan diklat, serta formulir-formulir; Penyediaan materi diklat dan alat tulis kantor; Penentuan calon peserta diklat sesuai dengan persyaratan/kriteria; Konfirmasi dan pemanggilan calon peserta diklat; Penyediaan kelengkapan sarana dan prasarana diklat serta media dan alat bantu diklat.

b. Tahap Pelaksanaan Diklat

Kegiatan dalam tahap ini adalah Pembukaan; Penjelasan program (course orientation); Pelaksanaan pembelajaran; Bina suasana/pencairan suasana/membangun komitmen belajar; Pembahasan dan pengembangan materi pelatihan; Rangkuman, evaluasi dan tindak lanjut. Pelaksanaan diklat dilakukan

oleh tenaga kediklatan yang terdiri atas pengelola diklat, petugas pelaksana diklat, pemberi materi diklat dan tenaga evaluasi diklat.

Untuk mendukung pelaksana diklat, dibentuk tim pelaksana diklat yang meliputi:

- 1) Panitia penyelenggara, dapat terdiri atas: Pembina; Pengarah; penanggungjawab: Sekretaris; Urusan akademis: Urusan administrasi: Urusan keuangan/bendahara; Urusan umum; Urusan evaluasi dan pelaporan
- 2) Tenaga pengajar/widyaiswara/narasumber; Pimpinan Diklat (apabila dipandang perlu), Moderator/Pendamping; petugas kelas.

Kegiatan diklat melalui proses belajar mengajar yang diarahkan bagi pencapaian peningkatan kemampuan dan pengetahuan seseorang harus diselenggarakan dalam suatu organisasi pendidikan yang memiliki kesiapan untuk melaksanakan kegiatan tersebut. Untuk maksud itu maka diklat perlu direncanakan secara baik, efisien dan efektif Berdasarkan atas pemikiran demikian, maka dapat dirumuskan bahwa kesiapan pelaksanaan diklat adalah tersedianya faktor-faktor pendukung yang diperlukan untuk digunakan dalam melaksanakan serangkaian kegiatan belajar.

Faktor-faktor pendukung pelayanan prima dalam pelaksanaan diklat dapat diuraikan sebagai berikut:

- 1) Perumusan tujuan pembelajaran yaitu tujuan umum dan tujuan khusus yang ada pada deskripsi materi diklat
- 2) Pengajar disebut Widyaswara meliputi kemampuan dalam kebutuhannya. Hal ini perlu diantisipasi dalam menyusun dan merencanakan pengajaran agar proses pembelajaran terlaksana secara efektif
- 3) Peserta diklat meliputi persepsi dan motivasi mereka selama mengikuti diklat
- 4) Fasilitas pembelajaran merujuk pada pembelajaran kurikulum dan ketersediaan media pendidik sebagai alat bantu proses belajar mengajar
- 5) Organisasi penyelenggara merujuk pada struktur organisasi dan tata aliran kerja penyelenggaraan yang mencerminkan dinamika proses belajar mengajar.

Donald Kirkpatrick pada akhir 1950-an mengembangkan suatu model untuk mengukur efektivitas program pelatihan melalui suatu evaluasi dikarenakan beberapa alasan diantaranya adalah :

- a. Mempertanggungjawabkan keberadaan bagian Diklat dengan menunjukkan bagaimana bagian ini berkontribusi terhadap tujuan dan cita-cita organisasi.

- b. Membuat keputusan untuk melanjutkan atau menghentikan program-program pelatihan.
- c. Mendapatkan informasi bagaimana mengembangkan program-program pelatihan selanjutnya.

Model yang umum dikenal dan digunakan ini telah diadaptasi dan dimodifikasi oleh beberapa penulis, walau demikian struktur dasar yang terdiri dari empat tingkat model Kirkpatrick tetap digunakan sampai sekarang. Ke-empat proses yang dikenal dengan *The four level evaluation*, merupakan serangkaian proses yang dinamis. Empat tahap evaluasi itu adalah:

- a. Reaction (Reaksi).

Evaluasi ini dilakukan pada saat dan setelah menerima materi pelatihan, yakni evaluasi untuk mengukur minat dan reaksi peserta atas pelatihan.

- b. Learning (Pembelajaran).

Disebut juga evaluasi hasil belajar. Evaluasi ini dilakukan untuk mengukur tingkat pemahaman peserta setelah menerima pembahasan dari para pelatih setiap sesi pelatihan. Penilaian terhadap tingkat pemahaman ini sangat penting untuk mengetahui apakah materi yang diberikan kepada peserta

selama pelatihan sampai atau tidak.

c. Behavior (Perilaku) .

Evaluasi ini dilakukan setelah pelatihan. Tujuannya untuk melihat bagaimana perilaku peserta setelah mengikuti pelatihan, langkah - langkah apa yang sudah dilakukan serta bagaimana sikap stake holder terhadap hasil pelatihan.

d. Result (Hasil).

Merupakan evaluasi jangka panjang, yakni evaluasi mengenai kinerja lembaga yang terjadi akibat kinerja anggota organisasi yang mengikuti pelatihan. Evaluasi ini dapat dilakukan tiga sampai empat tahun setelah pelatihan.

Tahapan-tahapan di atas tentunya dilakukan secara berurutan atau disesuaikan pada sampai dimana organisasi/lembaga diklat menetapkan tujuan evaluasi. Meskipun demikian, evaluasi yang berurutan sesuai level akan dapat memberikan informasi yang lebih lengkap walau evaluasi pada tahap yang lebih tinggi akan memakan waktu yang lebih lama dan sulit.

4. Teori Tentang Workshop

Kata workshop pada umumnya dikonotasikan sama dengan pelatihan, hanya saja terkadang yang membedakan antara workshop dengan diklat adalah produk atau hasil yang dicapai dari kedua bentuk pelatihan tersebut,

dimana workshop lebih kepada adanya produk atau hasil pekerjaan dari peserta pelatihan. Sedangkan peserta diklat hanya lebih cenderung penyampaian ilmu dan pengetahuan saja (diklat teknis).

Berdasarkan hasil telusuran penulis pada beberapa sumber layanan dalam dunia maya (blog), ada beberapa teori dan konsep tentang workshop antara lain dijelaskan oleh Edi Sugianto (source: tikettraining.com), dimana kata workshop mengandung arti “*training* (pelatihan). *Training* jika diartikan dalam bahasa Indonesia artinya pelatihan.” Ini menunjukkan bahwa workshop juga merupakan kegiatan pembelajaran yang focus pada inti pelatihannya. Dengan konsep ini dapat diartikan kalau ada yang akan dilatihkan dan dipraktekkan.

Selanjutnya, disebutkan pula oleh Edy Suginato bahwa “Training bersifat “*learning by doing*”, dipandu oleh si pelatih dengan jenis praktik apa yang diajarkan. Ini bagus untuk anda yang ingin menguasai sebuah topik tertentu. Misalnya ada pelatihan [NLP Practitioner](#) atau [Kuantum Husada](#), anda akan belajar bukan sebatas teori melainkan anda juga pasti praktek.”

Oleh Anas Aff lewat bloggernya menyebutkan bahwa “Lokakarya atau dalam bahasa inggris disebut *workshop* adalah suatu acara di mana beberapa orang berkumpul untuk memecahkan masalah tertentu dan mencari solusinya.” Lebih lanjut dijelaskan bahwa sebuah lokakarya atau *workshop* adalah pertemuan ilmiah yang kecil Sekelompok orang yang memiliki perhatian yang sama berkumpul bersama di bawah kepemimpinan beberapa orang ahli untuk menggali satu atau beberapa aspek khusus suatu topik. Sub-

sub kelompok dibentuk untuk tujuan mendengarkan ceramah-ceramah, melihat demonstrasi-demonstrasi, mendiskusikan berbagai aspek topik, mempelajari, mengerjakan, mempraktekkan, dan mengevaluasinya. Sebuah workshop biasanya terdiri dari Pimpinan workshop, Anggota, narasumber dan peserta workshop.

Dalam dunia pendidikan workshop adalah suatu device dalam in-service education, cara belajar sesuatu (a way learning) dengan menggunakan sharing of ideas, prosedur give and take “suatu sistem kerja yang selaras dengan jiwa gotong-royong”. Beberapa ciri-ciri workshop antara lain:

- a. Masalah yang dibahas bersifat “life centered” dan muncul dari peserta sendiri
- b. Cara yang digunakan ialah metode pemecahan masalah “musyawarah dan penyelidikan”.
- c. Menggunakan resource person dan resource materials yang memberi bantuan yang besar sekali dalam mencapai hasil yang sebaik-baiknya.

Prosedure pelaksanaan workshop meliputi beberapa hal, antara lain:

- a. Merumuskan tujuan workshop (output yang akan dicapai)
- b. Merumuskan pokok-pokok masalah yang akan dibahas secara terperinci
- c. Menentukan prosedur pemecahan masalah

Metode lokakarya atau workshop memiliki keunggulan dalam penyelenggaraan diskusi yang bersifat panel yaitu:

- a. Memberi kebebasan berargumen kepada peserta loka karya dan pemakalah

- b. Memberi peluang melibatkan banyak peserta
- c. Menyerap informasi sebanyak mungkin untuk suatu hasil atau perubahan konsep semula sehingga ide pemakalah akan diuji dan mendapat tanggapan tentang kelebihan dan kekurangan dari ide para pemakalah
- d. Dapat digunakan sebagai referensi bagi pengamat dan pemegang kebijakan baik masyarakat umum dan pemerintah.

Kelemahan metode diskusi seperti ini adalah :

- a. Memerlukan persiapan yang relatif lama
- b. Memerlukan tenaga dan biaya yang besar
- c. Melibatkan banyak orang sehingga menyita waktu guru untuk melaksanakan pembelajaran di kelasnya
- d. Menimbulkan banyak pro dan kontra sehingga menimbulkan potensi konflik di antara pengamat pendidikan dan pelaksana kebijaksanaan

Ada beberapa jenis workshop, dapat ditinjau dari aspek waktu pelaksanaannya, sifat dan bentuknya seperti tersaji di bawah ini (dalam anasaff.blogspot.com/2012/08/workshop-dan-jenisnya.html), yaitu:

- 1) Berdasarkan lembaga/organisasi
 Pengelompokan workshop yang didasarkan pada aspek ini disesuaikan / tergantung pada lembaga atau organisasi yang menyelenggarakan. Misalnya workshop tentang implementasi Internal kontrol pada perusahaan. Konsep pengendalian intern mutakhir menawarkan alternatif cara pandang dan mekanisme sistem pengendalian yang tidak hanya adaptif dan akomodatif, akan tetapi juga memberikan stimulasi bagi berkembangnya inisiatif dan kreatifitas pegawai dan manajemen perusahaan. Dengan konssep pengendalian intern yang mutakhir ini auditor internal diharapkan dapat lebih meningkatkan peran konsultatif dan katalis sebagai pelayanan terhadap kepentingan perusahaan.
 Contoh lain adalah workshop pendidikan. Ruang lingkup yang dibahas dalam workshop ini adalah seputar problematika pendidikan. Misalnya

workshop tentang portofolio sertifikasi guru dalam jabatan. Dalam workshop ini akan dibahas komponen-komponen dalam sertifikasi, yang meliputi:

- a) Kualifikasi Akademik
 - b) Pendidikan dan Pelatihan
 - c) Pengalaman Mengajar
 - d) Perencanaan dan Pelaksanaan Pembelajaran
 - e) Penilaian dari Atasan dan Pengawas
 - f) Prestasi Akademik
 - g) Karya Pengembangan Profesi
 - h) Keikutsertaan dalam Forum Ilmiah
 - i) Pengalaman Organisasi Di Bidang Kependidikan dan Sosial
 - j) Penghargaan yang Relevan dengan Bidang Pendidikan
- 2) Berdasarkan waktu pelaksanaan, dapat digolongkan dalam dua jenis, yaitu:
- a) **Workshop Beruntun**
Yang dimaksud dengan workshop beruntun ialah workshop yang dilakukan dalam dekade tertentu secara terus menerus atau tidak terputus. Kebanyakan workshop ini selama tiga hari berturut turut.
 - b) **Workshop Berkala**
Yang dimaksud dengan workshop berkala ialah workshop yang dilakukan dalam waktu yang memiliki jangka waktu tertentu. Misalnya workshop ini dilakukan dalam jangka waktu mingguan atau bulanan.
- 3) Berdasarkan sifat, jenis workshop dapat digolongkan menjadi 2, yaitu :
- a) **Workshop yang bersifat mengikat**
Workshop yang diadakan oleh suatu organisasi atau orang-orang tertentu yang membicarakan masalah-masalah program kerja yang sudah dilaksanakan dan menentukan langkah lanjutan yang hasilnya mengikat peserta workshop. Misalnya workshop tentang standarisasi ISO dan GMP di suatu perusahaan.
 - b) **Workshop yang bersifat tidak mengikat**
Workshop yang diadakan oleh orang-orang tertentu yang membicarakan masalah-masalah faktual yang muncul dimasyarakat untuk memperoleh pemecahannya dan hasilnya tidak mengikat peserta workshop. Misalnya workshop tentang penurunan emisi gas CO₂ pada perumahan dan pemukiman perkotaan sebagai antisipasi pemanasan global

Lebih rincinya lagi dapat dijelaskan beberapa kesimpulan yang dapat ditarik untuk dijadikan sebagai bahan referensi tentang workshop atau training, yaitu:

- Tujuannya untuk mengembangkan pengetahuan, pemahaman dan keterampilan para target / sasaran (Karyawan, Direktur, Manager, dll)
- Obyeknya seorang atau sekelompok orang
- Sasarannya untuk memberikan pemahaman, pengetahuan, dan keterampilan kepada target sesuai dengan kebutuhan masing-masing (Karyawan, Direktur, Manager, dll)
- Prosesnya mempelajari dan mempraktekkan apa yang menjadi topik sesuai dengan prosedur sehingga menjadi kebiasaan
- Hasilnya bisa segera terlihat karena memang langsung praktek. Sehingga ada perubahan yang memungkinkan tercipta setelah mengikuti acara training tersebut

5. Teori Tentang Tukar Belajar

Tukar belajar merupakan salah satu hakekat dari pendidikan orang dewasa dengan penekanan pada unsur sistematis, proses belajar (pendidikan) yang ber-kelanjutan dalam upaya memperoleh pengetahuan nilai dan keterampilan. Pembelajaran itu sendiri oleh Enceng Mulyana (2008:17) diartikan sebagai “Suatu upaya yang sistematis dan disengaja untuk menciptakan kondisi-kondisi agar terjadi kegiatan belajar membelajarkan”. Istilah membelajarkan lebih banyak digunakan pada pendidikan luar sekolah (Pendidikan Non formal dan Informal), utamanya dalam membelajarkan orang dewasa (teori andragogi).

Lebih lanjut disebutkan oleh Enceng Mulyana (2008:17), “learning exchange atau dapat diartikan sebagai tukar belajar, merupakan bentuk dari kolaborasi atau belajar kooperatif (learning cooperation)”.

Darkenwald and Meriam, (1982) lebih jauh menyatakan, bahwa *“learning exchanges have been established to match up people who want to learn a particular subject or skill with others who want to teach it”* (Darkenwald dan Merriam, 1982 : 152-153). Sedangkan Gross memberikan pengertian : *serve as a vehicle for matching people who want to learn* (Gross, 1977). Dalam kerangka memperoleh atau *acquire*, ditekankan bahwa dalam kerangka pendidikan orang dewasa, perolehan pengetahuan bukan hanya tergantung pada seseorang secara pasif akan tetapi didasarkan pada kesadaran diri untuk mengarahkan proses belajar (*selfdirected learning*).

Belajar yang dipandang rekreatif dan menyenangkan umumnya memiliki seni khusus dan memandang belajar sebagai upaya mengarahkan diri dan mengaktualisasikan diri. Belajar melalui pertukaran lebih banyak mengembangkan potensi internal warga belajar sebagai peserta belajar dibandingkan upaya melakukan respon pada faktor eksternal. Belajar melalui tukar belajar disejajarkan dengan belajar mengarahkan diri (*self-directed learning* dan belajar privat / *private learn-ing*). Definisi yang paling tepat yaitu seseorang yang mempelajari materi tertentu atau keahlian bersama dengan orang lain yang mau menjadi pembelajar/sumber belajar (Darkenwald and Merriam 1982). Belajar tipe ini mulai

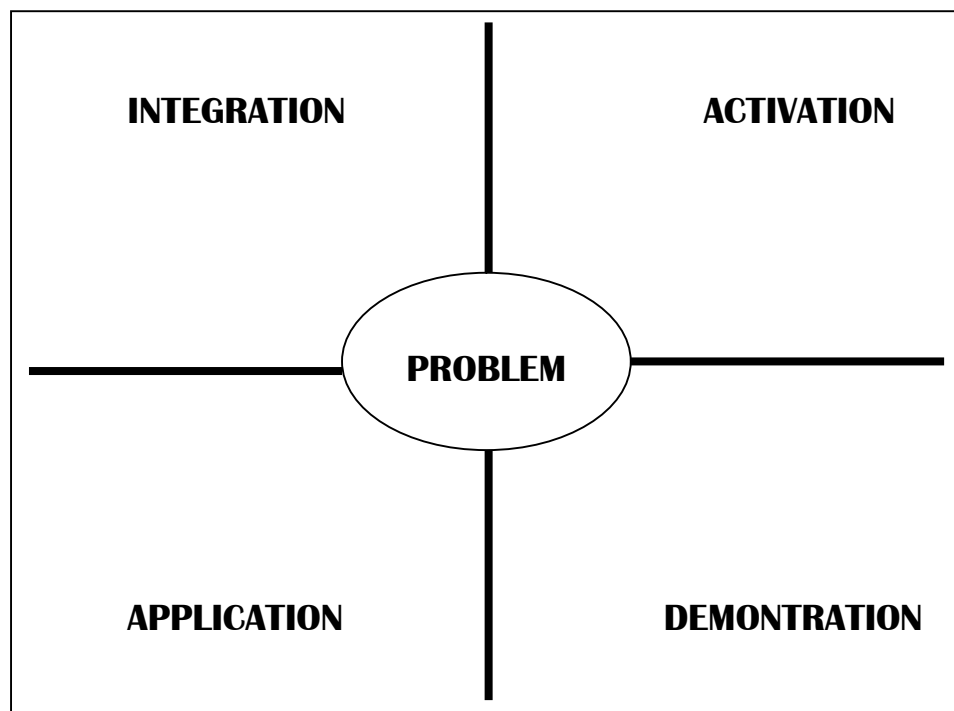
berkembang sejak abad ke delapan belas. Perbedaan yang nyata dalam pelaksanaan pendidikan bagi orang dewasa yaitu unsur uang sebagai pembayaran bukan merupakan penghalang akan tetapi lebih pada belajar yang saling menguntungkan. Tipe belajar seperti ini digagas oleh Franklin dalam Darkwnwald and Meriiam (1982 : 153) dengan cara memanfaatkan klub-klub/kelompok belajar untuk beragam tujuan dalam belajar dalam perkembangan awalnya kelompok belajar seperti ini menekankan pada diskusi yang berhubungan dengan pembahasan buku, puisi, politik, keagamaan, astronomi, pertaman-an dan sejarah. Dalam perkembangannya belajar melalui pertukaran mengingat menjadi sebuah workshop, kursus, maupun rang-kaiian ceramah yang tidak jarang berbeda dalam dukungan lembaga. Dalam bentuk ini seseorang belajar lebih banyak berdasarkan pada minat individu, guru yang mengajar secara privat dalam kelompok informal dan tidak kaku.

Learning Exchange atau dapat diartikan tukar belajar merupakan bentuk dari kolaborasi belajar kooperatif (learning cooperation). Dilihat dari perkembangan teori belajar merupakan bagian dari proses pembelajaran yang mene-kankan pada student center, dimana peserta belajar tidak hanya semata pasif maupun reaktif akan tetapi sudah pada tahap pembel-ajaran yang proaktif atau antisipatif (Botkin, 1984). Tipe pembelajaran seperti ini merupakan bentuk. Kematangan dalam belajar, dimana peserta didik bukan hanya menunggu materi yang diajarkan, akan tetapi memanfaatkan sumber-sumber dengan cara proaktif mencari bahan

sama-sama menemukan dan mengembangkan materi. Dari kepustakaan kontemporer keberadaan tukar belajar merupakan bentuk pembelajaran individual yang menekankan pada minat, akuntabilitas dan penghargaan perorangan/individu. Sebagai lawan dari tipe belajar ini yaitu belajar klasikal, dimana norma kelompok dan keterampilan serta pengetahuan yang sebagian menjadi acuan utama dalam proses pendidikan.

Pendekatan pelatihan dengan menggunakan strategi tukar belajar dapat pula mengacu pada fase pembelajaran seperti tersaji pada gambar di bawah ini:

Gambar 2.2 Fase Pembelajaran Dalam Pelatihan



1. Pembelajaran akan mudah manakala peserta dilibatkan dalam memecahkan permasalahan sehari-hari;

2. Pembelajaran akan dimudahkan manakala pengetahuan yang dimiliki diaktivasi sebagai landasan pengetahuan yang baru;
3. Pembelajaran akan mudah manakala pengetahuan baru diperagakan/didemonstrasikan pada peserta;
4. Pembelajaran akan mudah manakala pengetahuan diterapkan oleh peserta; dan
5. Pembelajaran akan mudah manakala pengetahuan diintegrasikan dalam keseharian peserta.

Selanjutnya, konsep tentang strategi tukar belajar dalam membelajarkan peserta didik, khususnya untuk pendidikan orang dewasa dapat pula mengacu pada penerapan prinsip pembelajaran yang digunakan oleh Nikky Slacum melalui konsep *world café*, dimana konsep lebih menekankan pada partisipasi aktif peserta. Adapun penjelasan tentang konsep *world café* (2005:1), yaitu:

The World Café is a creative process for facilitating collaborative dialogue and the sharing of knowledge and ideas to create a living network of conversation and action. In this process a café ambiance is created, in which participants discuss a question or issue in small groups around the café tables. At regular intervals the participants move to a new table. One table host remains and summarises the previous conversation to the new table guests. Thus the proceeding conversations are cross-fertilised with the ideas generated in former conversations with other participants. At the end of the process the main ideas are summarised in a plenary session and follow-up possibilities are discussed.

Berdasarkan teori tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa konsep *world café* merupakan suatu proses kegiatan yang mencoba menciptakan kerja sama yang kreatif dari pesertanya melalui diskusi dari

beberapa kelompok-kelompok kecil yang dilaksanakan dalam sebuah café. Selanjutnya, dalam buku tersebut dijelaskan pula tentang tujuh prinsip praktis yang diterapkan dalam *world café*, yaitu:

1) Set the Context

Pay attention to the reason you are bringing people together, and what you want to achieve. Knowing the purpose and parameters of your meeting enables you to consider and choose the most important elements to realize your goals: e.g. who should be part of the conversation, what themes or questions will be most pertinent, what sorts of harvest will be more useful, etc..

2) Create Hospitable Space

Café hosts around the world emphasize the power and importance of creating a hospitable space—one that feels safe and inviting. When people feel comfortable to be themselves, they do their most creative thinking, speaking, and listening. In particular, consider how your invitation and your physical set-up contribute to creating a welcoming atmosphere.

3) Explore Questions that Matter

Knowledge emerges in response to compelling questions. Find questions that are relevant to the real-life concerns of the group. Powerful questions that "travel well" help attract collective energy, insight, and action as they move throughout a system. Depending on the timeframe available and your objectives, your Café may explore a single question or use a progressively deeper line of inquiry through several conversational rounds.

4) Encourage Everyone's Contribution

As leaders we are increasingly aware of the importance of participation, but most people don't only want to participate, they want to actively contribute to making a difference. It is important to encourage everyone in your meeting to contribute their ideas and perspectives, while also allowing anyone who wants to participate by simply listening to do so.

5) Connect Diverse Perspectives

The opportunity to move between tables, meet new people, actively contribute your thinking, and link the essence of your discoveries to ever-widening circles of thought is one of the distinguishing characteristics of the Café. As participants carry key ideas or themes to new tables, they exchange perspectives, greatly enriching the possibility for surprising new insights.

6) Listen together for Patterns and Insights

Listening is a gift we give to one another. The quality of our listening is perhaps the most important factor determining the

success of a Café. Through practicing shared listening and paying attention to themes, patterns and insights, we begin to sense a connection to the larger whole. Encourage people to listen for what is not being spoken along with what is being shared.

7) Share Collective Discoveries

Conversations held at one table reflect a pattern of wholeness that connects with the conversations at the other tables. The last phase of the Café, often called the "harvest", involves making this pattern of wholeness visible to everyone in a large group conversation.

Invite a few minutes of silent reflection on the patterns, themes and deeper questions experienced in the small group conversations and call them out to share with the larger group.

Make sure you have a way to capture the harvest - working with a graphic recorder is recommended.

Teori tersebut di atas, jika diartikan dalam bahasa Inggris oleh hemat penulis sebagai berikut:

1) Mengatur Konteks Pertemuan

Perhatikan alasan Anda membawa orang bersama-sama, dan apa yang ingin Anda capai. Mengetahui tujuan dan parameter pertemuan Anda memungkinkan Anda untuk mempertimbangkan dan memilih elemen yang paling penting untuk mewujudkan tujuan Anda: misalnya siapa yang harus menjadi bagian dari percakapan, apa tema atau pertanyaan akan paling relevan, apa macam panen akan lebih berguna, dan lain lain

2) Buat Ramah Ruang

Penyelenggara pertemuan menekankan kekuatan dan pentingnya menciptakan sebuah ruang yang ramah dan merasa aman bagi yang diundang. Ketika orang merasa nyaman untuk menjadi diri mereka sendiri, mereka melakukan pemikiran mereka yang paling kreatif,

berbicara, dan mendengarkan. Secara khusus, mempertimbangkan bagaimana undangan Anda dan fisik set-up berkontribusi untuk menciptakan suasana yang ramah.

3) Jelajahi Pertanyaan yang Cetak

Pengetahuan muncul dalam menanggapi pertanyaan-pertanyaan menarik. Cari pertanyaan yang relevan dengan masalah kehidupan nyata kelompok. Pertanyaan yang kuat bahwa "perjalanan dengan baik" membantu menarik energi kolektif, wawasan, dan tindakan karena mereka bergerak di seluruh sistem. Tergantung pada waktu yang tersedia dan tujuan pertemuan Anda dapat menjelajahi pertanyaan tunggal atau lebih menggali pertanyaan untuk penyelidikan melalui beberapa putaran percakapan.

4) Mendorong Kontribusi Semua orang

Sebagai pemimpin kita semakin sadar akan pentingnya partisipasi, tetapi kebanyakan orang tidak hanya ingin berpartisipasi, mereka ingin aktif berkontribusi untuk membuat perbedaan. Hal ini penting untuk mendorong semua orang dalam pertemuan Anda untuk menyumbangkan ide-ide dan perspektif mereka, sementara juga memungkinkan siapa saja yang ingin berpartisipasi dengan hanya mendengarkan untuk melakukannya.

5) Hubungkan Perspektif Beragam

Kesempatan untuk bergerak di antara meja, bertemu orang baru, secara aktif memberikan kontribusi pemikiran Anda, dan link esensi dari

penemuan Anda ke lingkaran pemikiran yang semakin besar merupakan salah satu karakteristik yang membedakan dari Café. Sebagai peserta membawa ide-ide atau tema kunci ke meja baru, mereka bertukar perspektif, sangat memperkaya kemungkinan untuk wawasan baru yang mengejutkan.

6) Dengarkan bersama-sama untuk Pola dan Wawasan

Mendengarkan adalah hadiah yang kita berikan kepada satu sama lain. Kualitas mendengarkan kami mungkin adalah faktor yang paling penting menentukan keberhasilan sebuah Café. Melalui latihan mendengarkan bersama dan memperhatikan tema, pola dan wawasan, kita mulai merasakan koneksi ke keseluruhan yang lebih besar. Mendorong orang untuk mendengarkan apa yang tidak sedang berbicara bersama dengan apa yang sedang dibagi.

7) Bagi Discoveries Kolektif

Percakapan diadakan di satu meja mencerminkan pola keutuhan yang menghubungkan dengan percakapan di meja lain. Tahap terakhir dari Café, yang sering disebut "panen", melibatkan membuat pola keutuhan terlihat untuk semua orang dalam percakapan kelompok besar. Mintalah beberapa menit refleksi diam pada pola, tema dan pertanyaan lebih berpengalaman dalam percakapan kelompok kecil dan memanggil mereka untuk berbagi dengan kelompok yang lebih besar. Pastikan Anda memiliki cara untuk menangkap panen - bekerja dengan perekam grafis dianjurkan

Berdasarkan teori tersebut di atas, maka dapat dikatakan bahwa konsep world café ini merupakan suatu konsep yang mencoba untuk mengangkat berbagai persoalan-persoalan yang ada dalam masyarakat dengan menjadikan peserta world café selaku orang yang mengalami masalah tersebut dan mereka sendiri mengatasi masalah yang ada melalui kegiatan diskusi bersama. Proses World Café sangat berguna dalam situasi berikut:

- untuk terlibat kelompok besar (lebih besar dari 12 orang) dalam proses dialog otentik (Kelompok 1200 telah dilakukan!)
- bila Anda ingin menghasilkan masukan, berbagi pengetahuan, merangsang pemikiran inovatif dan mengeksplorasi tindakan kemungkinan sekitar isu-isu kehidupan nyata dan pertanyaan
- untuk melibatkan orang dalam percakapan otentik - apakah mereka bertemu untuk pertama kalinya atau telah mendirikan hubungan satu sama lain
- untuk melakukan eksplorasi mendalam tentang tantangan strategis kunci atau peluang
- untuk memperdalam hubungan dan kepemilikan bersama dari hasil di grup yang sudah ada
- untuk menciptakan interaksi yang bermakna antara pembicara dan penonton.

World café kurang berguna ketika:

- Penyelenggara/fasilitator mengemudi ke arah solusi yang sudah ditentukan atau jawaban
- Penyelenggara/fasilitator ingin menyampaikan informasi hanya satu arah
- Penyelenggara/fasilitator membuat rencana implementasi rinci
- Penyelenggara/fasilitator memiliki kurang dari 12 orang (Dalam kasus ini, lebih baik untuk menggunakan lingkaran dialog yang lebih tradisional, dewan atau pendekatan lain untuk mendorong percakapan otentik.).

BAB III

KARAKTERISTIK MODEL

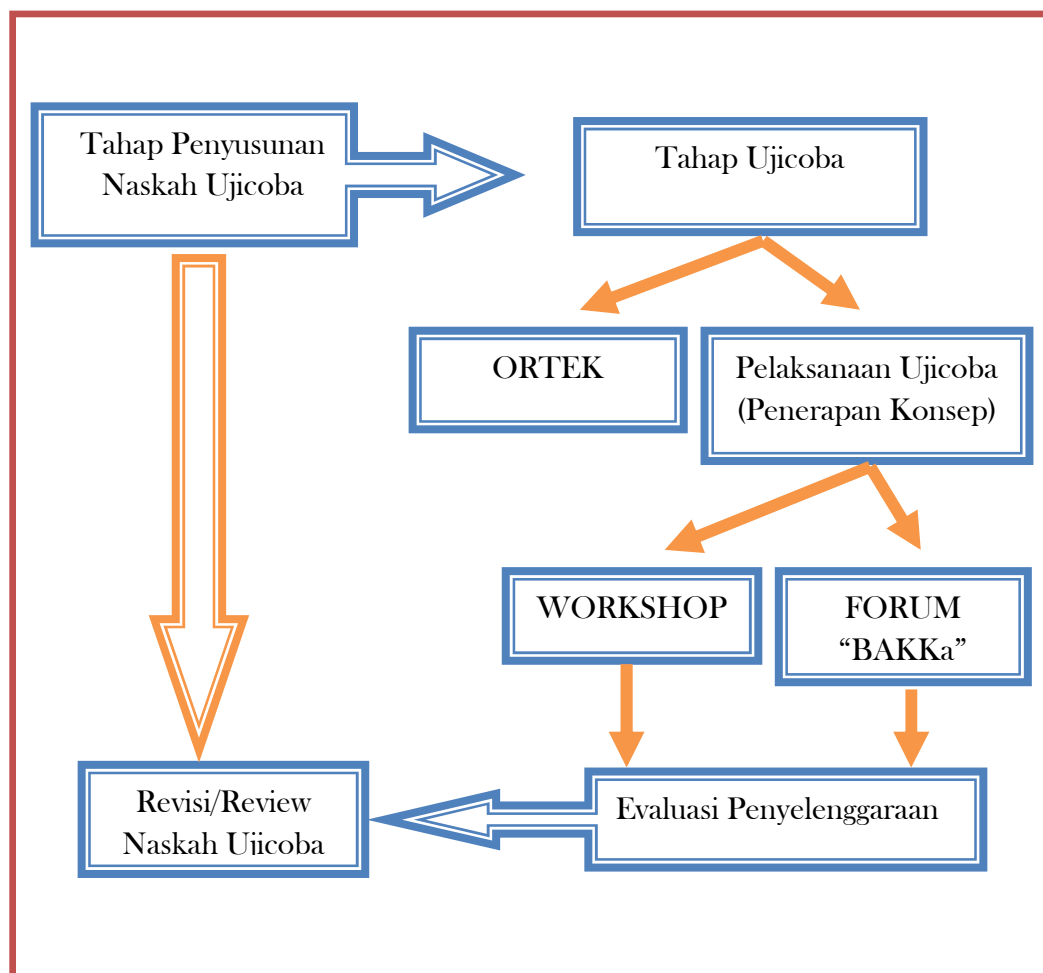
A. Gambaran Model

Pengembangan program P2TK Pembinaan Kursus dan Pelatihan ini menitik beratkan pada upaya peningkatan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan dalam lingkup program kursus dan pelatihan. Oleh karenanya, dalam pelaksanaan pengembangannya kami mencoba merancang jenis pembinaan yang sesuai dengan tingkat kebutuhan mereka. Tingginya jumlah pelaksana kursus dan pelatihan (LKP) yang ada di masyarakat, dengan berbagai jenis nama yang muncul untuk menyebutkan jati diri mereka yang terkadang kurang sesuai dengan makna keberadaan lembaga tersebut, sebut saja antara lain LKP yang diartikan Lembaga Kursus dan pendidikan sehingga program yang dilaksanakan bukan hanya kursus saja tetapi program PAUD dan kesetaraan, atau adanya lembaga yang menyebut nama lembaga sebagai LKP Lembaga English Course, dan masih banyak lainnya yang serupa menunjukkan masih kurang minimnya pemahaman mereka tentang LKP.

Berdasarkan kondisi tersebut yang antara lain dibandingkan dengan alasan-alasan yang telah disebutkn pada bab sebelumnya, penyebab mengapa perlunya mengembangkan program P2TK Pembinaan Kursus dan Pelatihan ini. Aspek peningkatan kompetensi manajerial merupakan inti dari pengembangan program ini, dimana upaya peningkatan kompetensi manajerial pengelola kursus dapat secara langsung maupun tidak langsung

dapat meningkat kinerja lembaga mereka. Pendekatan yang digunakan untuk pencapaian tujuan tersebut (peningkatan kompetensi manajerial pengelola kursus) adalah melalui pendidikan dan pelatihan dengan menggunakan metode tukar belajar. Adapun gambaran pelaksanaan pengembangan program ini dapat di lihat pada bagan di bawah ini:

Gambar 3.1. Bagan Alur Pengembangan Model Peningkatan Kompetensi Manajerial Pengelola Kursus Melalui Strategi Tukar Belajar, Tahun 2014



Selanjutnya tahapan-tahapan pelaksanaan ujicoba (dalam bentuk workshop dan Forum “BAKKa”), meliputi:

1. Tahap Perencanaan

Pada tahap ini, perencanaan merupakan tahapan memperkirakan atau memproyeksikan tentang hal-hal yang akan dilaksanakan dalam penyelenggaraan workshop dan Forum “BAKKa” dengan menggunakan strategi Tukar Belajar yang meliputi kegiatan, antara lain; (a) Identifikasi kebutuhan belajar dan masalah yang dihadapi oleh calon peserta workshop/Forum “BAKKa”, (b) identifikasi sumber belajar (narasumber/fasilitator workshop/Forum “BAKKa”), (c) identifikasi penyelenggara workshop/forum, (d) identifikasi fasilitas pembelajaran dan perangkat-perangkat pembelajaran yang dibutuhkan, (e) menyusun organisasi penyelenggaraan, dan (f) menyusun kurikulum pembelajaran ataukah pedoman workshop/Forum “BAKKa” .

2. Tahap Pelaksanaan

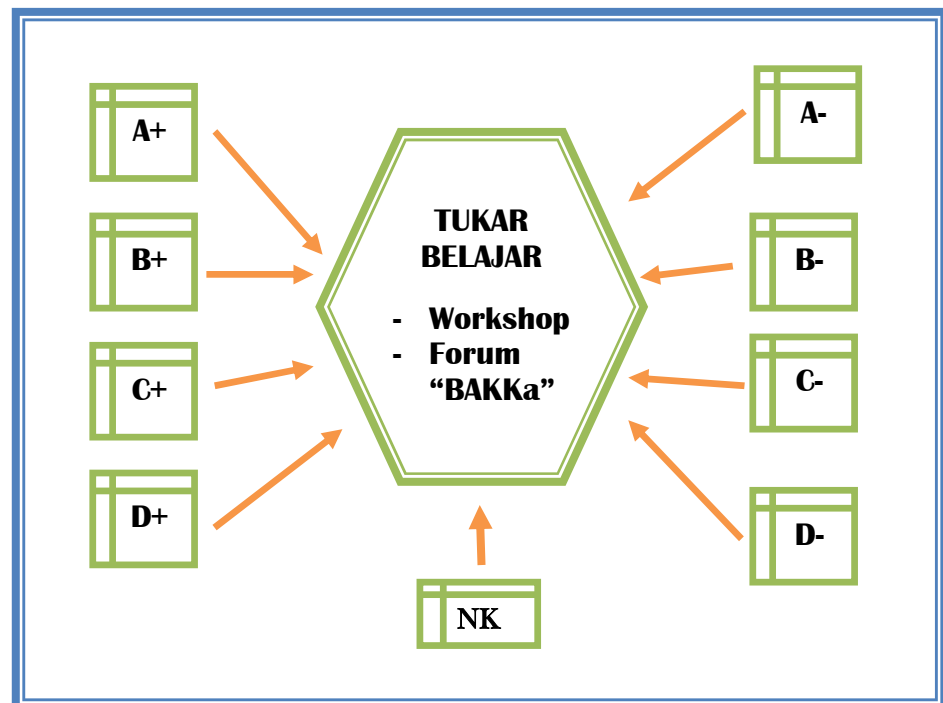
Proses pelaksanaan pelatihan pada pengembangan program ini terdiri dari rangkaian kegiatan pelaksanaan program pelatihan yang berpedoman pada kurikulum, metode penyelenggaraan, dan rancangan alur proses pelatihan

Dalam penyelenggaraan model ini sebagai upaya untuk meningkatkan kompetensi manajerial pengelola kursus, tim pengembangan menggunakan dua kegiatan atau dua pendekatan. Adapun pendekatan yang dimaksud, yaitu melalui pelatihan dalam bentuk Workshop

Penguatan Manajemen LKP dan diskusi bersama melalui Forum “BAKKa”.

Adapun gambaran penerapan strategi tukar belajar, dapat digambarkan seperti di bawah ini:

Bagan 3.2 Alur Penerapan Strategi Tukar Belajar Dalam Pelaksanaan Model Peningkatan Kompetensi Manajerial Pengelola Kursus Melalui Kegiatan Workshop dan Forum “BAKKa”, Tahun 2014



a. Workshop

Workshop merupakan salah satu bentuk pelatihan yang dimaksudkan untuk memberikan ilmu dan pengetahuan kepada sekelompok orang, dimana dalam pertemuan tersebut terdapat kegiatan-kegiatan ceramah, demonstrasi, mendiskusikan berbagai aspek topik,

mempelajari, mengerjakan, mempraktekkan, dan mengevaluasinya. Pelaksanaan workshop dalam ini cenderung berbeda dengan kegiatan workshop sebelumnya atau yang lainnya, dalam hal ini workshop yang dilaksanakan menggunakan strategi tukar belajar dalam pelaksanaan pembelajarannya, dimana peserta workshop diharapkan selain sebagai peserta mereka juga sebagai sumber belajar yang aktif dalam membahas setiap materi yang tersedia dalam kurikulum pelatihan.

Peserta workshop peningkatan kompetensi manajerial pengelola kursus direkrut berdasarkan kriteria yang telah ditentukan berdasarkan juknis atau pedoman yang ada, yaitu peserta pelatihan adalah pengelola kursus yang mana lembaga yang dimilikinya telah memiliki kinerja berdasarkan hasil penilaian kinerja yang telah dilakukan oleh Direktorat Pembinaan Kursus dan Pelatihan dan atau lembaga yang belum berkinerja tetapi telah memiliki NILEK dan akan dinilai pada tahun berjalannya kegiatan workshop.

Selanjutnya, lembaga kursus (LKP) yang telah memenuhi kriteria tersebut dikumpul dalam suatu pertemuan pembelajaran, dimana kegiatan pembelajaran telah di atur dan disesuaikan dengan kebutuhan workshop dengan menggunakan strategi tukar belajar. Dalam kegiatan workshop ini, peserta akan saling membelajarkan berdasarkan kondisi dan keadaan serta kompetensi awal yang dimilikinya dalam hal pengelolaan kursus. Peran narasumber selain sebagai sumber informasi tambahan juga sebagai mediator dan

pendamping sekaligus konsultan dalam menyelesaikan masalah-masalah yang dihadapi dalam keseharian mereka. Adapun nama workshop ini adalah Workshop Penguatan Manajemen LKP.

Bentuk-bentuk tugas dan atau kegiatan pembelajaran dalam upaya pencapaian tujuan pelaksanaan Workshop Penguatan Manajemen LKP melalui tukar belajar ini selain dengan pemberian materi secara teori (teori pelengkap) yang dimaksudkan untuk membangun pemahaman peserta tentang topic yang dibahas dapat juga dilakukan dalam bentuk:

1. Problem solving melalui diskusi kelompok (tukar informasi langsung)
2. Unjuk kerja yang berkaitan dengan pembahasan kompetensi awal yang dimiliki masing-masing peserta berdasarkan kinerjanya
3. Kaji berkas atau kaji arsip, dalam hal ini berkaitan dengan pembelajaran yang diberikan kepada peserta dengan memperoleh informasi berdasarkan berkas-berkas yang dimiliki oleh masing-masing lembaga peserta.
4. Simulasi, dalam hal ini berkaitan dengan pembelajaran yang berkaitang dengan bermain peran, dimana peserta mengerjakan tugas-tugasnya dalam hal perumusan hasil dari diskusi dan kaji berkas yang telah dilakukan sebelumnya. Jadi peserta bertindak sebagai pengelola

utama untuk merumuskan tujuan dan visi/misi lembaganya dan bertindak sebagai instruktur jika dia ingin merumuskan tugas-tugas instruktur nanti di lapangan.

b. Forum “BAKKa”

Forum “BAKKa” merupakan kegiatan diskusi bersama dengan membahas satu topic yang sama, dimaksudkan untuk mempertemukan beberapa atau sekelompok orang peserta forum, dimana peserta tersebut disamping mereka sebagai peserta mereka juga dijadikan sebagai sumber informasi (narasumber) dalam mendiskusikan dan menyelesaikan berbagai masalah yang dihadapi peserta sekaligus merumuskan satu kesimpulan bersama tentang prosedur atau konsep yang dapat diterapkan bersama bagi peserta forum.

3. Tahap Evaluasi

Evaluasi yang dilaksanakan pada pengembangan program ini mengarah pada produk perencanaan program, pelaksanaan dan ketercapaian standar kompetensi yang ditetapkan dalam pembelajaran dan ketercapaian standar kompetensi lulusan sebagai berikut

Proses evaluasi ini ditujukan bagi:

- b. Peserta pelatihan
- c. Pelatih/Narasumber
- d. Penyelenggara

e. Pencapaian Tujuan Pelatihan

Sedangkan tiga tahap evaluasi pelatihan berdasarkan tahapannya, meliputi:

a. Penilaian tahap pra pelatihan

- _ Peserta
- _ Kurikulum
- _ Pelatih
- _ Institusi penyelenggara

b. Penilaian tahap 2, selama pelatihan mencakup:

- _ Input
- _ Proses
- _ Output

c. Penilaian paska pelatihan yang dilakukan terhadap

- _ Hasil pelatihan
- _ Dampak pelatihan

Selanjutnya, berdasarkan gambaran tahapan pengembangan program tersebut di atas yang berkaitan dengan upaya peningkatan kompetensi manajerial pengelola kursus melalui strategi pembelajaran “Tukar Belajar”, maka produk model yang akan dikembangkan di sajikan pada tabel di bawah ini, dimana tahapan-tahapan dari produk model tersebut dapat dijadikan sebagai acuan bagi calon pelaksana kegiatan kaitannya dengan peningkatan kompetensi manajerial pengelola kursus melalui strategi pembelajaran “Tukar Belajar”, baik itu melalui pendidikan dan pelatihan (diklat), maupun melalui orientasi teknis (ortek), workshop ataupun

melalui pertemuan biasa (diskusi kelompok sebaya atau semacamnya) demi pencapaian tujuan bersama.

Adapun produk pengembangan program untuk model P2TK yang dimaksud, yaitu:

1. Workshop Penguatan Manajemen LKP dengan menggunakan strategi Tukar Belajar dalam Upaya Meningkatkan Kompetensi Manajerial Pengelola Kursus
2. Forum “BAKKa” sebagai sarana bagi HIPKI/HISSPI/HILSI atau lembaga pemerintah dalam Upaya Meningkatkan Kompetensi Manajerial Pengelola Kursus Melalui Strategi Belajar.

B. Inovasi

Berbicara tentang inovasi mengandung arti tentang suatu penemuan yang baru. Dalam bahasa Inggris “Inovation” yang berarti reka baru atau hal yang baru. Dalam Ensiklopedia bebas (Wikipedia Bahasa Indonesia), istilah **Reka baru** (bahasa Inggris: *innovation*) dapat diartikan sebagai “proses dan/atau hasil pengembangan pemanfaatan/mobilisasi pengetahuan, keterampilan (termasuk keterampilan teknologis) dan pengalaman untuk menciptakan atau memperbaiki produk (barang dan/atau jasa), proses, dan/atau sistem yang baru, yang memberikan nilai yang berarti atau secara signifikan (terutama ekonomi dan sosial)”.

Inovasi sebagai suatu “objek” juga memiliki arti sebagai suatu produk atau praktik baru yang tersedia bagi aplikasi, umumnya dalam suatu konteks komersial. Biasanya, beragam tingkat kebaruannya dapat dibedakan,

bergantung pada konteksnya: suatu inovasi dapat bersifat baru bagi suatu perusahaan (atau agen/aktor), baru bagi pasar, atau negara atau daerah, atau baru secara sejagat. Sementara itu, reka baru sebagai suatu “kegiatan” merupakan proses penciptaan reka baru, seringkali diidentifikasi dengan komersialisasi suatu reka cipta.

Istilah reka baru memang sering diartikan secara berbeda, walaupun pada umumnya memiliki pemaknaan serupa. Inovasi dalam ilmu linguistik adalah fenomena munculnya kata-kata baru dan bukan kata-kata warisan. Inovasi berbeda dengan neologisme. Inovasi bersifat 'tidak sengaja'.

Kaitannya dengan kegiatan pengembangan program ini adalah bagaimana menemukan suatu inovasi di bidang pendidikan, dimana dengan inovasi tersebut mampu berkontribusi dalam peningkatan kualitas pendidikan, khususnya pendidikan non formal dan informal yang berkaitan dengan pembinaan kursus dan pelatihan.

Inovasi yang dapat diperoleh dari pengembangan program kursus dan pelatihan yang berkaitan dengan model P2TK (ditujukan bagi pendidik dan tenaga kependidikan) adalah ditemukannya suatu kurikulum sebagai output dari pengembangan program ini yang berkaitan dengan kurikulum diklat/orientasi yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi manajerial pengelola kursus (tergolong pendidik dan tenaga kependidikan). Kurikulum yang disusun disesuaikan dengan kebutuhan belajar dari calon peserta diklat/ortek (mengacu dari hasil identifikasi awal yang dilakukan sebelumnya yang berkaitan kebutuhan belajar peserta didik).

Inovasi kedua yang ditemukan adalah diterapkannya strategi pembelajaran “Tukar Belajar”, dimana selama ini penyelenggaraan pelatihan hanya berfokus pada narasumber tanpa melibatkan peserta sebagai sumber ilmu dan informasi dalam mengatasi kendala yang dihadapi selama ini dalam penyelenggaraan pelatihan. Sedangkan dengan penggunaan strategi ini, peserta pelatihan saling membelajarkan dan saling mengajarkan dengan segala kelebihan dan kekurangan yang dimiliki oleh masing-masing peserta pelatihan, sehingga diharapkan materi yang disampaikan dapat dengan mudah termanifestasi pada peserta pelatihan.

Inovasi lainnya yang dapat diperoleh dari pengembangan model peningkatan kompetensi manajerial pengelola kursus melalui strategi tukar belajar ini adalah ditemukannya suatu konsep pemecahan masalah melalui diskusi kelompok melalui pembentukan suatu forum yang disebut dengan Forum “BAKKa”, dimana melalui forum ini para lembaga kursus dapat saling bertemu, berdiskusi dan saling membelajarkan dalam upaya peningkatan kualitas lembaga mereka.

C. Keunggulan

Keunggulan yang diharapkan dari produk pengembangan model ini adalah:

1. Peserta yang mengikuti pelatihan/workshop diharapkan setelah mengikuti pelatihan memiliki dan atau meningkatkan kompetensi manajerialnya dalam pengelolaan lembaga kursus sehingga baik secara langsung maupun

tidak langsung dapat meningkatkan mutu layanannya (peningkatan kinerja).

2. Tersusunnya kurikulum diklat yang dapat dijadikan sebagai acuan dalam penyelenggaraan pelatihan serupa yang berkaitan dengan upaya peningkatan kompetensi manajerial pengelola kursus.
3. Terciptanya sinerjitas antara lembaga pengelola kursus (LKP) dan instansi pemerintah lainnya (SKB/BPKB UPTD) serta BP-PAUDNI sebagai mitra kerja dan tempat koordinasi selain dinas Pendidikan Kebudayaan Kota/Kabupaten dan Propinsi dalam hal pendidikan kursus dan pelatihan.
4. Kehadiran HIPKI/HISPPI/HILSI dapat lebih bermakna dengan memanfaatkan forum “BAKKa” sebagai sarana untuk berkumpul bersama dalam upaya peningkatan kinerja LKP.
5. Terselenggaranya upaya peningkatan kompetensi manajerial pengelola kursus atau kegiatan serupa lainnya tanpa menggunakan dana APBN/APBD melalui forum “BAKKa”, dimana kegiatan pertemuan yang tercipta dapat dilaksanakan dimana saja dan kapan saja tanpa terikat dana atau biaya akan tetapi hanya membutuhkan waktu dan perhatian dari para pelaksana kegiatan.

D. Komponen Model

1. Kurikulum

Kurikulum dalam penyelenggaraan pelatihan (workshop Penguatan) dalam rangka peningkatan kompetensi manajerial pengelola kursus melalui

strategi tukar belajar, dititik beratkan pada hasil identifikasi kebutuhan belajar pengelola kursus yang berkaitan dengan kompetensi manajerial tersebut. Dengan tidak terlepas dari aspek penilaian kinerja yang ada pada instrumen penilaian kinerja Direktorat Pembinaan Kursus dan Pelatihan Direktorat Jenderal Pendidikan Anak Usia Dini Non Formal dan Informal serta kompetensi manajerial yang tercantum dalam permendiknas no. 49 tahun 2009.

Dalam kurikulum pelatihan ini terdapat muatan-muatan materi pelatihan yang akan dibahas atau disharingkan kepada peserta yang disebut dengan struktur program Struktur program adalah proporsi waktu antara teori, penugasan, dan praktik lapangan serta jumlah keseluruhan jam pelajaran. Struktur materi pelatihan peningkatan kompetensi manajerial pengelola kursus, yaitu:

Tabel 3.1 Struktur Materi Pelatihan Peningkatan Kompetensi Pengelola Kursus

No.	Materi	Waktu		
		Teori	Praktek	Jumlah
A.	Materi Dasar			
	1 Kebijakan Pusat Tentang LKP	2	-	2
	2 Kebijakan Daerah Tentang LKP	2	-	2
B.	Materi Inti			
	1 Perencanaan Program Kursus	2	2	4
	2 Pengorganisasian program kursus	2	4	6
	3 Penyusunan Silabus/RPP	2	2	4
	4 Pengadministrasian Lembaga	2	2	4
	5 Pengelolaan ICT	2	2	4
	6 Perencanaan Keuangan	2	2	4
C.	Materi Penunjang			
	1 Pendidikan Karakter	2	-	2
	Rasio jam 4 hari x 8 JP @ 45 menit			32

2. Pendidik

Pendidik yang dimaksud adalah Narasumber/fasilitator merupakan tenaga pendidik yang ditugaskan untuk mengajar, membimbing, dan melatih peserta didik. Selain itu pula, dia juga bisa menjadi konsultan dalam pemecahan masalah yang dihadapi peserta pelatihan (problem solving). Narasumber yang akan direkrut dipersyaratkan adalah sarjana atau memiliki kompetensi keahlian dengan bidang yang akan diajarkan.

Adapun persyaratan kompetensi yang harus dimiliki oleh narasumber/fasilitator :

- 1) Kompetensi pedagogik
- 2) Kompetensi kepribadian,
- 3) Kompetensi sosial,
- 4) Kompetensi Profesional,

3. Tenaga kependidikan

Tenaga kependidikan adalah seseorang atau kumpulan orang yang bertugas melakukan pengaturan penyelenggaraan program Kursus. Tugas tenaga kependidikan selanjutnya disebut penyelenggara program yang minimal terdiri dari: Ketua, Sekretaris, Bendahara, dan beberapa lagi pembagian seksi atau unsur sub bagian di masing-masing lembaga penyelenggara kursus.

Sedangkan tenaga kependidikan dalam pelaksanaan pelatihan (Workshop Penguatan Manajemen LKP dan Forum "BAKKa" adalah orang-orang yang terlibat mulai dari tahap persiapan hingga tahap akhir dari pelaksanaan diklat yang diistilahkan dengan unsur kepanitiaan pelatihan.

Pelaksana kegiatan (panitia penyelenggara) Workshop Penguatan Manajemen LKP dan Forum "BAKKa", bisa berasal unsur pemerintah (BP-PAUDNI, BPKB/SKB UPTD dan atau Dinas Pendidikan setempat) ataukah dari unsur masyarakat/ormas yang bergerak di bidang pendidikan (HIPKI/HISSPI/HILSI dan atau LSM)

4. Sarana dan Prasarana

Kriteria minimal sarana dan prasarana yang harus dimiliki dalam penyelenggaraan pelatihan (workshop), antara lain:

- a. Memiliki ruang sekretariat penyelenggara pelatihan;
- b. Tempat atau ruang belajar untuk pelajaran teori lengkap dengan ketersediaan kursi, meja belajar dan penerangan yang cukup.
- c. Memiliki media/alat bantu pembelajaran, seperti sound sytem, OHP/LCD, dll
- d. Memiliki ruang/tempat istirahat yang sesuai serta tempat ibadah
- e. Lokasi pelatihan jauh dari keramaian atau tidak bising sehingga suasana pembelajaran dapat berjalan dengan efektif dan efisien.
- f. Kurikulum/Modul/bahan belajar

Sedangkan untuk pelaksanaan Forum “BAKKa”, sarana dan prasarana yang dibutuhkan minimal memiliki:

- 1) Meja Bundar
- 2) Kursi yang cukup
- 3) Kertas/flipchart
- 4) Spidol
- 5) Konsumsi jika dibutuhkan
- 6) Penerangan yang cukup
- 7) Suasana yang nyaman tidak panas/pengap
- 8)

5. Pembiayaan

Faktor pembiayaan merupakan persyaratan mutlak dalam pelaksanaan suatu kegiatan, begitupun dengan kegiatan workshop. Penentuan pembiayaan disusun berdasarkan tingkat kebutuhan pelaksanaan diklat dan rasionalitas penggunaan uang dari kebutuhan tersebut. Adapun komponen-komponen pelatihan yang dianggap perlu untuk dibiayai, antara lain:

- a. Pengadaan alat tulis (ATK) dan penggandaan/fotocopy baik untuk kegiatan pembelajaran (peserta pelatihan) maupun dalam penyelenggaraan pelatihan (panitia).
- b. Penyelenggaraan proses kegiatan belajar mengajar;
- c. Honorarium tenaga pendidik (nara sumber teknis/fasilitator) dan panitia;
- d. Transport dan uang saku peserta pelatihan, narasumber dan panitia
- e. Biaya konsumsi selama pelatihan.
- f. Pembiayaan akomodasi jika diperlukan dan dana yang tersedia memadai untuk melakukan hal tersebut.
- g. Pembiayaan dalam penyediaan sarana dan prasarana

Adapun rincian pembiayaan Workshop Penguatan Manajemen LKP dalam rangka peningkatan kompetensi manajerial pengelola kursus melalui strategi "Tukar Belajar", seperti tersaji pada tabel di bawah ini:

Tabel 3.3. Daftar Rincian Biaya Workshop Penguatan Manajemen LKP

No	Uraian	Perhitungan	Vol	Harga Satuan	Jumlah Biaya
<u>1.</u>	<u>Belanja Bahan</u>				<u>13.260.000</u>
	- ATK Penyelenggaraan	1 keg	1 keg	1.000.000	1.000.000
	- ATK Peserta	10 org x 1 keg	10 OH	100.000	1.000.000
	- Fotocopy/Penggandaan	1 keg	1 keg	1.000.000	1.000.000
	- Konsumsi pelatihan	18 org x 3 kali x 4 hr	216 OH	37.500	8.100.000
	- Snack Peserta	18 org x 3 kali x 4 hr	216 OH	10.000	2.160.000
<u>2.</u>	<u>Insentif Output Kegiatan</u>				<u>2.750.000</u>
	- Penanggung Jawab	1 org x 1 keg	1 OK	500.000	500.000
	- Ketua	1 org x 1 keg	1 OK	450.000	450.000
	- Sekretaris	1 org x 1 keg	1 OK	300.000	300.000
	- Anggota	5 org x 1 keg	5 OK	300.000	1.500.000
<u>3.</u>	<u>Belanja Jasa Profesi</u>				<u>39.600.000</u>
	- Pembicara Khusus	1 org x 4 JP	4 OJP	1.000.000	4.000.000
	- Narasumber	7 org x 4 JP	28 OJP	700.000	19.600.000
	- Fasilitator	8 org x 4 JP	32 OJP	500.000	16.000.000
<u>4.</u>	<u>Belanja Perjalanan</u>				<u>18.490.000</u>
	• <u>Belanja Perjalanan Biasa</u>				
	- Transport Lokal Peserta	10 org x 4 hr	40 OH	200.000	8.000.000
	- Uang Saku Peserta	10 org x 4 hr	40 OH	105.000	4.200.000
	• <u>Belanja Perjalanan Dinas</u>				
	- Transport Pembicara	1 org x 1 keg	1 OK	4.000.000	4.000.000
	- Uang Harian Pembicara	1 org x 3 hr x 1 keg	3 OH	430.000	1.290.000
	- Sewa Hotel Pembicara	1 org x 2 hr x 1 keg	2 OH	500.000	1.000.000
Total		Pembiayaan	Rp. 60.840.000		

Pembiayaan tersebut di atas hanya menggunakan pembiayaan standar dengan berasumsi jumlah peserta sebanyak 10 orang. Jika jumlah peserta lebih dari 10 orang maka pembiayaannya pun berubah disesuaikan

dengan besaran peserta, dimana pembiayaan yang akan ditambah adalah dari unsur belanja bahan (ATK penyelenggaraan, peserta, penggandaan dan konsumsi) serta biaya transport lokal peserta. Transport lokalpun oleh tim pengembang hanya disesuaikan dengan pembiayaan transport jika kegiatan pelatihan dilaksanakan di wilayah sendiri (tidak menggunakan transport laut atau pesawat). Dan jika itu dibutuhkan maka pembiayaan itupun akan diperhitungkan oleh pihak penyelenggara kegiatan.

E. INDIKATOR KEBERHASILAN

Kriteria keberhasilan penyelenggaraan model pelatihan melalui kegiatan Workshop dan Forum "BAKKa" sebagai upaya peningkatan kompetensi manajerial pengelola kursus dengan menggunakan strategi tukar belajar yang dapat diamati adalah:

1. Tersusunnya pedoman pelaksanaan Workshop Penguatan Manajemen LKP melalui penerapan strategi belajar.
2. Tersusunnya pedoman pelaksanaan Forum "BAKKa" dalam upaya peningkatan kompetensi pengelola LKP melalui strategi belajar.

BAB IV PENUTUP

Penyusunan model pengembangan ini diharapkan dapat menjadi acuan atau pedoman dalam melaksanakan pembinaan terhadap dunia pendidikan non formal khususnya bagi pelaku pendidikan kursus dan pelatihan (LKP). Sehingga dengan penerapan isi dari model pengembangan ini mampu menjawab kebermaknaan dan kemanfaatan pelaksanaan pengembangan program kursus dan pelatihan, khususnya yang berkaitan dengan unsur pendidik dan tenaga kependidikan (Model P2TK).

Dengan tersusunnya model pengembangan ini mampu pula dijadikan sebagai sumber informasi bagi calon pelaksana/penyelenggara program, sehingga dapat membantu tim pengembangan dalam pelaksanaan ujicoba di lapangan nantinya

Makassar, Nopember 2014

Tim Pengembang

DAFTAR PUSTAKA

- Chumedi, Achmad. 2007. *Perlunya Penilaian Kinerja Lembaga (LKP) Oleh Penilik, Sebuah Resensi Manajemen Kursus Berdaya Saing*. IPI Pusat
- Darkenwald, G, and Merriam, B,S, 1982, *Adult Education, Foindations of Practice*, New York Harper and Row Publishers
- Gross, R, (1977), *The Live Long Learner*, New York, Simon dan Schuster
- Katiah. *Tukar Belajar Pada Kawasan Sentra Industri Pakaian Jadi Merupakan Alternatif Model Kuliah Kerja Usaha (KKU) Bagi Mahasiswa*
- Keputusan Kepala LAN Nomor: 4 Tahun 2003 Tentang Standar Kurikulum Pelatihan
- Mulyana, Enceng. 2008. *Model Tukar Belajar (Learning Exchange) dala, Perspektif Pendidikan Luar Sekolah (PLS)*. Penerbit Alfabeta, Bandung.
- Musyafar dan Muhiddin. 2000. Pengetahuan dan Sikap Siswa SMU Negeri *II Makassar* Terhadap Bahaya Narkoba. Jurnal Alumni 2000/43/49
- Oemar Hamalik, 2005. *Kurikulum dan Pembelajaran*, Remaja Rosdakarya, Bandung,
- Oemar Hamalik, 2007. *Dasar-dasar Pengembangan Kurikulum*, Remaja Rosdakarya, Bandung
- Permendiknas Nomor 42 Tahun 2009 Tentang Standar Pengelola Kursus
- Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan
- Slacum, Nikky. 2005. Participatory Methods Toolkit. A practitioner's manual. Method: The World Café. Penerbit: The Belgian National Lottery
- Sugianto, Edi. 2012. Silaturahmi dan 2 in 1 Worskhop NAQS dan DNA. Source: Tikettrening.com
- Syafei, Buyung Ahmad. 2007. *Kompeten dan Kompetensi*. Posting IPI Pusat
- Workshop dan Jenisnya oleh Anas Aff blog (<http://anasaff.blogspot.com/2012/08/workshop-dan-jenisnya.html>).