

## **BAB I PENDAHULUAN**

### **A. Konteks Penelitian**

Pada era revolusi industri 4.0 menuju era *society* 5.0 yang terjadi saat ini, menyebabkan adanya modernisasi didalam kehidupan sehari-hari. Tidak terkecuali terhadap perkembangan organisasi dan tata kelola lembaga pemerintahan. Tata kelola pemerintahan dituntut harus mampu menyelenggarakan manajemen pelayanan publik yang beradaptasi dengan perkembangan zaman secara efektif dan efisien. Semakin efisien tata kelola pada suatu negara, maka akan lebih cepat pula mendorong kemajuan negara tersebut.

Tuntutan menyelenggarakan pelayanan publik yang baik, mendorong Aparatur Sipil Negara (ASN) sebagai Sumber Daya Manusia (SDM) dalam lembaga tata kelola pemerintahan untuk dapat meningkatkan kompetensi diri menjadi lebih unggul. Hal ini bertujuan agar ASN lebih berintegritas, profesional dan berkompeten dalam melaksanakan manajemen pelayanan publik<sup>1</sup>. Sehingga menghasilkan kualitas layanan publik yang baik (*good governance*) serta terjamin akuntabilitas dan transparansinya.

Dalam rangka mewujudkan kualitas layanan publik yang baik dalam lembaga pemerintahan ini, maka perlu dilakukan perbaikan juga pada tata kelola administrasi sebagai bagian dari pelayanan publik. Hal ini mendorong para ASN harus dibekali dengan kompetensi diri, salah satunya kompetensi manajerial agar mampu mengatur tata kelola administrasi secara optimal.

Kompetensi manajerial didefinisikan sebagai kompetensi individu, yakni terkait aktivitas, pengetahuan, keahlian atau sikap serta karakteristik personal yang dibutuhkan untuk memperbaiki kinerja manajemen<sup>2</sup>. Oleh karena itu, salah satu upaya dalam meningkatkan kompetensi manajerial para ASN ini dapat diperoleh melalui pendidikan dan pelatihan.

---

<sup>1</sup> Dekki Ikrar Mahardhika, Karmanis Karmanis, dan Rini Werdiningsih, “Upaya Peningkatan Kinerja Dan Pengembangan Kompetensi Menuju ASN Bertaraf Internasional,” *Jurnal Media Administrasi*, 6.2 (2021), 01–16 <<https://doi.org/10.56444/jma.v6i2.469>>.

<sup>2</sup> Jeni Wulandari, “Identifikasi kompetensi manajerial pada level manajemen menengah dalam industri perbankan Indonesia,” *Jurnal Siasat Bisnis*, 22.1 (2018), 20–37 (hal. 23) <<https://doi.org/10.20885/jsb.vol22.iss1.art2>>.

Mengacu pada Undang-Undang Republik Indonesia Tentang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003, dapat disimpulkan bahwa pendidikan sendiri merupakan usaha sadar dan sistematis yang berlangsung secara terus-menerus untuk mendapatkan pengetahuan baru yang diiringi perubahan sikap dan tingkah laku. Pendidikan memiliki 3 (tiga) jalur pendidikan, yaitu pendidikan formal, Pendidikan informal dan pendidikan nonformal.

Salah satu jenis pendidikan yaitu pendidikan nonformal, dimana merupakan pendidikan yang diselenggarakan berdasarkan jenjang diluar jalur pendidikan formal. Dimana proses belajarnya terjadi secara berkelanjutan pada peserta didik tanpa batasan waktu, usia dan tempat bertujuan untuk mengganti, menambah dan melengkapi hasil belajar dari pendidikan formal. Pelatihan termasuk kedalam pendidikan nonformal yang penyelenggaraan dan tujuannya telah diatur dalam UU Sisdiknas No 20 tahun 2003 Pasal 26 Ayat (4) yang menyatakan bahwa:

“Satuan pendidikan nonformal terdiri atas lembaga kursus, lembaga pelatihan, kelompok belajar, pusat kegiatan belajar masyarakat, dan majelis taklim, serta satuan pendidikan yang sejenis.”<sup>3</sup>

Pada dasarnya pelatihan adalah kegiatan terstruktur dalam mengubah sikap, pengetahuan atau perilaku suatu pegawai, agar meningkatkan perfoma yang lebih efektif seorang pegawai dalam suatu unit kerja. Pelatihan merupakan sebuah proses memberikan pengetahuan dan keahlian tertentu, serta sikap supaya karyawan semakin terampil dan dapat melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik<sup>4</sup>. Pelatihan bertujuan untuk membantu karyawan memperoleh pengetahuan, keterampilan dan sikap yang baru, sehingga meningkatkan kesejahteraan yang lebih dari organisasinya menjadi lebih produktif dan efektif di masa mendatang.

Pusat Pendidikan Pelatihan dan Pengembangan Profesi (Pusdiklatbangprof) Kemensos RI merupakan salah satu lembaga bagian unit kerja dari Kementerian Sosial yang bertugas untuk memfasilitasi ASN dan Non-ASN dalam menjalankan tugasnya melalui pemberian pendidikan dan pelatihan. Adapun pendidikan dan

---

<sup>3</sup> Republik Indonesia, *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional* (Indonesia, 2003).

<sup>4</sup> Vera Sylvia Saragi Sitio, *Pengaruh Pelatihan dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kemampuan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Supra Primata Nusantara*, 2022, XII, hal. 152.

pelatihan yang dilaksanakan oleh Pusdiklatbangprof Kemensos RI salah satunya yaitu Pelatihan Kepemimpinan Administrator yang selanjutnya disingkat dengan PKA.

Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) merupakan pelatihan struktural yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi kepemimpinan para pejabat administrator. Pelatihan ini dilakukan melalui 2 (dua) jalur pelatihan yaitu (1) klasikal dan (2) non-klasikal dengan total jam pelatihan (JP) selama 908 (Sembilan ratus delapan) JP. Persyaratan dalam mengikuti PKA yang perlu dipenuhi peserta pelatihan diantaranya (1) telah menduduki jabatan administrator dan jabatan fungsional jenjang ahli madya, (2) telah mengikuti Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP), (3) dan maksimal berumur 54 (lima puluh empat) tahun<sup>5</sup>.

Ditinjau dari tujuan dan persyaratannya, dapat dikatakan bahwa PKA termasuk kedalam pendidikan nonformal. Karena bertujuan meningkatkan kompetensi diri para peserta, dalam hal ini para ASN dengan jabatan administrator untuk mengembangkan profesinya. Pendidikan nonformal identik dengan pendidikan masyarakat atau pendidikan sepanjang hayat (*longlife learning education*) yang diperuntukkan bagi semua lapisan masyarakat untuk belajar tanpa ada batasan usia, tempat, dan waktu untuk membangun kemandirian dan meningkatkan kemampuan dalam memecahkan masalah kehidupannya. Didalam pendidikan masyarakat memuat diantaranya cara-cara orang dewasa dalam belajar (andragogi).

Pendidikan orang dewasa (andragogi) merupakan suatu proses belajar memuat metode dan teknik yang melibatkan orang dewasa secara mendalam sebagai individu mandiri dan penuh tanggung jawab untuk dapat mencapai dan memenuhi tujuan belajarnya sendiri<sup>6</sup>.

Didalam pendidikan orang dewasa (andragogi), peserta didik sebagai orang dewasa diasumsikan sebagai individu yang memiliki konsep diri mandiri, memiliki banyak pengalaman, memiliki kesiapan belajar sesuai kebutuhan, serta memiliki orientasi belajar berpusat kepada pemecahan masalah. Didalam andragogi peran

---

<sup>5</sup> LAN RI, "Pelatihan Kepemimpinan dan Manajerial ASN," 2023 <[https://lan.go.id/?page\\_id=2147](https://lan.go.id/?page_id=2147)> [diakses 10 Oktober 2023].

<sup>6</sup> Malcolm Knowles, *The Modern Practice of Adult Education From Pedagogy to Andragogy* (New York: Cambridge, The Adult Education Company, 1980), hal. 56.

pendidik hanya sebagai fasilitator, bukan menggurui, sehingga hubungan antara pendidik dan peserta didik lebih bersifat hubungan dua arah (*multicommunication*)<sup>7</sup>. Sehingga andragogi berkaitan dengan proses belajar untuk dapat mengarahkan diri agar mampu memenuhi kebutuhan dan kepentingannya secara mandiri. Andragogi dapat menjadi landasan yang tepat didalam pelaksanaan pendidikan nonformal yang menekankan pada peningkatan keterampilan dan kemampuan untuk dapat memecahkan permasalahan kehidupan yang dialami orang dewasa.

Berdasarkan penjelasan tersebut, maka dalam pelaksanaan pembelajaran Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) sebagai pendidikan nonformal atau pendidikan masyarakat, diperlukan penerapan prinsip-prinsip andragogi oleh pendidik dengan memperhatikan karakteristik-karakteristik tertentu dari peserta diklat sebagai orang dewasa yang sesuai dengan prinsip-prinsip andragogi.

Prinsip-prinsip andragogi yang dimaksud yaitu orang dewasa terdorong belajar jika memenuhi minat dan kebutuhannya, orientasi belajar orang dewasa yaitu berfokus pada kehidupan (*life centered*), pengalaman merupakan sumber belajar terbaik untuk orang dewasa, orang dewasa mampu mengarahkan diri sendiri (*self directing*), perbedaan individu semakin bertambah, sehingga gaya belajar dan kecepatan belajar perlu disesuaikan.

Berdasarkan hasil observasi peneliti serta didukung dengan hasil wawancara dengan Bapak Nuryadi selaku ketua penyelenggara Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) di Pusdiklatbangprof Kemensos RI, ditemukan permasalahan dalam proses pembelajaran pada Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA). Permasalahan tersebut berkaitan dengan tuntutan dalam mengikuti PKA yang bersifat wajib bagi seluruh peserta, menyebabkan banyak peserta PKA yang mengikuti pembelajaran hanya sebagai bentuk formalitas menggugurkan kewajibannya saja untuk sekadar memperoleh sertifikat pelatihan, sehingga tidak mengikuti pembelajaran secara sungguh-sungguh. Hal ini menyebabkan rendahnya minat belajar peserta diklat terhadap pembelajaran yang diberikan widyaiswara.

---

<sup>7</sup> Hiryanto, "PEDAGOGI, ANDRAGOGI DAN HEUTAGOGI SERTA IMPLIKASINYA DALAM PEMBERDAYAAN MASYARAKAT," *Dinamika Pendidikan*, 22 (2017), 65–71 (hal. 67).



Selain itu terdapat perbedaan pangkat dari para peserta diklat PKA, dimana 17 peserta PKA memiliki pangkat dibawah widyaiswara, sedangkan 13 peserta PKA lainnya memiliki pangkat yang setara dengan dengan widyaiswara, hal ini menyebabkan adanya peserta PKA yang cenderung bersikap acuh pada widyaiswara saat menyampaikan materi pembelajaran dan pasif dalam memberikan umpan balik (*feedback*) pembelajaran. Hal ini akan menghambat widyaiswara dalam memahami gaya belajar dari peserta diklat yang berbeda-beda tersebut.

Permasalahan yang ditemukan dalam pelaksanaan PKA ini, menunjukkan belum dilaksanakan sepenuhnya prinsip-prinsip andragogi oleh widyaiswara, khususnya prinsip terkait orang dewasa terdorong belajar apabila memenuhi minat dan kebutuhan, serta prinsip terkait perbedaan individu semakin bertambah, sehingga gaya belajar dan kecepatan belajar perlu disesuaikan.

Oleh karena itu, adanya ketidaksesuaian ini menjadi tantangan bagi Pusdiklatbangprof Kemensos RI dan widyaiswara untuk dapat menciptakan iklim dan lingkungan pembelajaran kondusif yang sesuai kebutuhan dan karakteristik peserta diklat. Sehingga menjadi penting untuk mengetahui sejauh mana prinsip-prinsip andragogi dapat diimplementasikan dalam proses pembelajaran pada suatu pendidikan dan pelatihan untuk mendorong efektivitas pembelajaran, khususnya dalam sektor pemerintahan. Maka dari itu, peneliti tertarik untuk meneliti lebih lanjut tentang **“Implementasi Prinsip-Prinsip Andragogi Dalam Proses Pembelajaran Pada Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) di Pusdiklatbangprof Kemensos RI”**.

### **B. Fokus Penelitian**

Berdasarkan konteks penelitian di atas, penelitian ini difokuskan pada “Bagaimana implementasi prinsip-prinsip andragogi dalam proses pembelajaran pada Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) ditinjau dari materi ajar Kepemimpinan Transformasional di Pusdiklatbangprof Kemensos RI.”

### **C. Tujuan Umum Penelitian**

1. Untuk mengetahui proses pembelajaran pada Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) Di Pusdiklatbangprof Kemensos RI.
2. Untuk mendeskripsikan implementasi prinsip-prinsip andragogi dalam proses pembelajaran pada Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA)

ditinjau dari materi ajar Kepemimpinan Transformasional di Pusdiklatbangprof Kemensos RI.

#### **D. Kegunaan Penelitian**

1. Kegunaan Teoritis
  - a. Untuk memperkaya literatur ilmiah terkait dengan pendidikan dan pelatihan orang dewasa (andragogi) sebagai referensi bagi penelitian – penelitian selanjutnya
  - b. Untuk menambah wawasan secara mendalam terkait pelaksanaan proses Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA)
2. Kegunaan Praktis
  - a. Bagi peneliti, diharapkan penelitian ini akan meningkatkan pemahaman, pengetahuan, keterampilan menulis peneliti, serta pengalaman dalam mengkaji dan menganalisis data terkait prinsip-prinsip andragogi.
  - b. Bagi instansi, diharapkan penelitian ini akan memberikan rekomendasi panduan praktis dalam mengembangkan kebijakan yang lebih baik untuk meningkatkan kualitas pelatihan selanjutnya.
  - c. Bagi akademik, diharapkan penelitian ini dapat memperluas wawasan terkait penggunaan pendekatan andragogi terutama bagi mahasiswa Prodi Pendidikan Masyarakat.