

Gambaran kompetensi Widyaaiswara dalam mengelola pembelajaran di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Kesejahteraan Sosial Kementerian Sosial (*Trainer Competence in learning Management at the Social Welfare Education and Training Center of the Ministry of Social Affairs*)

Sri Wuryanti^{1*}, Ahmad Hudalil², Ika Nugrahaeni³

Pusat Pendidikan dan Pelatihan Kesejahteraan Sosial Kementerian Sosial¹

Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung²

Balai Besar Pendidikan dan Pelatihan Kesejahteraan Sosial (BBPPKS) Padang³

sri.wuryanti.sosial@gmail.com^{1*}, ahmadhudalil@gmail.com², nugrahaeni.ika@gmail.com³



Riwayat Artikel

Diterima pada 22 Februari 2021

Direvisi pada 20 Maret 2021

Disetujui pada 23 Maret 2021

Abstract

Purpose: This research aimed to describe the Competence of Lecturers in Managing Learning at the Social Welfare Education and Training Center of the Ministry of Social Affairs.

Research methodology: This research was a descriptive research method with a qualitative approach. Data sources were determined by snowball sampling, where the data analysis procedure used was an interactive model from Miles & Huberman.

Results: The Social Welfare Training and Education Center of the Ministry of Social Affairs has implemented learning management competencies as abilities that Widyaaiswara must have in planning, compiling, implementing, and evaluating learning concerning Widyaaiswara Competency Standards.

Limitations: This study has two limitations; 1) It only researched one Widyaaiswara competence, namely learning management and not using the substance, personality, and social competencies; 2) Informants only come from the Ministry of Social Welfare Education and Training Center and have not included informants from the Social Welfare Education and Training Center in each region.

Contribution: The study's findings are intended to be used to make suggestions to institutions, policymakers and interested parties so that improvements can be made to the implementation of the Education and Training at the Social Welfare Education and Training Center of the Ministry of Social Affairs

Keywords: *Learning management competence, Widyaaiswara competence, Social welfare education, Ministry of Social Affairs*

How to cite: Wuryanti, S., Hudalil, A., & Nugrahaeni, I. (2021). Gambaran kompetensi Widyaaiswara dalam mengelola pembelajaran di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Kesejahteraan Sosial Kementerian Sosial. *Jurnal Ilmiah Widyaaiswara*, 1(1), 27-34.

1. Pendahuluan

Pada Pusat Pendidikan dan Pelatihan Kesejahteraan Sosial Kementerian Sosial, terdapat 20 orang Widyaaiswara meliputi 6 orang widyaaiswara utama, 4 orang widyaaiswara madya, 3 orang widyaaiswara muda, 2 orang widyaaiswara pertama dan 5 orang calon widyaaiswara. Data dan kondisi diatas, dikaitan dengan [Peraturan Menteri Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Indonesia Nomor](#)

[22 Tahun 2014](#) menjelaskan bahwa kompetensi Widyaiswara adalah memiliki keahlian, keterampilan, dan kemampuan yang dibutuhkan untuk peran fungsionalnya, yang meliputi kompetensi manajemen pembelajaran, konten, kepribadian, dan sosial dengan subkompetensi penunjang kompetensi pengelolaan pembelajaran sebagai berikut: 1) Menyediakan Garis-Garis Besar Program Pembelajaran (GBPP)/Desain Kurikulum dan Rancang Bangun Pembelajaran Mata Pendidikan dan Pelatihan (RBPMD) dan Satuan Acara Pembelajaran (SAP)/Rancangan Pembelajaran; 2) Mengorganisir bahan ajar; 3) Menerapkan pendidikan orang dewasa; 4) Melibatkan peserta secara aktif dan efektif; dan 5) Menilai pembelajaran. ([Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 5 Tahun 2008](#)). [Hamzah \(2017\)](#) mengemukakan bahwa kompetensi widyaiswara dalam pengelolaan pembelajaran, perlu mendapat perhatian utama, untuk dicarikan pemecahannya sehingga dapat memuaskan peserta pendidikan dan pelatihan.

Pemikiran kompetensi widyaiswara dalam pengelolaan pembelajaran tersebut menimbulkan berbagai pertentangan isu baik ditinjau dari isu konseptual maupun isu kontekstual yang diuraikan berikut. Ditinjau dari isu konseptual, penelitian terdahulu [Nugraha \(2014\)](#) yang mengemukakan bahwa variabel manajemen pembelajaran Widyaiswara berpengaruh positif dan penting terhadap kualitas layanan pendidikan di Pusdiklat Geologi Bandung. Penelitian ini juga relevan dengan penelitian [Surtini \(2016\)](#) mengemukakan bahwa terdapat pengaruh yang cukup signifikan antara kemampuan manajemen pelatihan terhadap keberhasilan pembelajaran di Badan Diklat Daerah Provinsi Jawa Barat. Selain itu relevansi penelitian lainnya di kemukakan oleh [Susetyowati \(2019\)](#) bahwa tingkat kompetensi dalam pengelolaan pembelajaran dapat dikaitkan langsung dengan keberhasilan para widyaiswara atau secara langsung melalui pendidikan dan pelatihan di Badan PSDM Daerah Provinsi Jawa Tengah.

Di sisi lain meskipun terdapat relevansi dan kekuatan penelitian kompetensi widyaiswara dalam pengelolaan pembelajaran [Huda \(2018\)](#) menemukan bahwa kompetensi widyaiswara dalam pengelolaan pembelajaran sudah sesuai berdasarkan [Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 5 Tahun 2008](#), namun pada beberapa GBPP masih belum mencantumkan komponen referensi terkait materi terutama pada pendidikan dan pelatihan teknis dan fungsional.

Ditinjau dari isu kontekstual, hasil observasi [Huda \(2018\)](#) terhadap kemampuan widyaiswara dalam mengelola pelatihan dan pembelajaran, masih ditemukan 1) Pendekatan pedagogi bukan andragogi meskipun bukan hanya dari faktor widyaiswara saja, melainkan respon pasif yang diberikan peserta pendidikan dan pelatihan ketika pembelajaran juga menjadi salah satunya; 2) Kegiatan pembelajaran terkadang masih monoton hanya deskripsi materi melalui ceramah; 3) Dalam perencanaan pembelajaran seperti menyusun Garis-Garis Besar Program Pembelajaran (GBPP)/Rancang Bangun Pembelajaran Mata Diklat (RBPMD) masih ditemukan belum mencantumkan referensi terkait materi yang akan dipelajari; 4) Penggunaan media yang kurang optimal seperti powerpoint berubah menjadi teks point dimana powerpoint harusnya memiliki fungsi menampilkan poin inti bahasan yang dilanjutkan dengan penjelasan dari penggunaannya.

Berdasarkan latar belakang serta isu konseptual dan kontekstual dia atas kebaruan dari penelitian ini fokus dan khusus meneliti kompetensi widyaiswara dalam pengelolaan pembelajaran di Pusat Diklat Kesejahteraan Sosial Kementerian Sosial.

2. Tinjauan pustaka

a. Kompetensi

Pendekatan berbasis kompetensi untuk pendidikan dan pelatihan sangat menarik dalam pemikiran akal sehat dan kekuatan dalam pengucapannya. Kompetensi adalah kata-kata yang bagus, kata-kata modern; setiap orang untuk standar dan setiap orang menentang ketidakmampuan ([Norris, 1991](#)). [Klieme & Hartig \(2007\)](#) mengemukakan bahwa penggunaan istilah kompetensi dalam ilmu sosial memiliki tiga asal yang independen sosiologi Weber, teori linguistik Chomsky, dan tradisi pragmatis fungsional. [Klieme et al., \(2008\)](#) menjelaskan tradisi pragmatis fungsional dalam psikologi Amerika yang sejak akhir 1950-an bertujuan untuk melampaui *behaviourisme* dan psikometri penelitian tentang kecerdasan. Kompetensi dalam pengertian Weber berarti tanggung jawab hukum dengan sarana penegakan terkait, sedangkan dalam linguistik dan kompetensi psikologi dipahami sebagai kemampuan dan kesiapan.

b. Widyaiswara

[Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 22 Tahun 2014](#) pada Bab I pasal 1, ayat (2) menjelaskan bahwa: Peran Fungsional Widyaiswara adalah jabatan dengan berbagai macam tugas, kewajiban, dan hak untuk mendidik, mengajar, dan melatih Pegawai Negeri Sipil yang dikenal juga dengan Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Negeri Sipil, Pengkajian dan Pengembangan Pendidikan dan Pelatihan, dan Pelatihan tentang Pendidikan dan Pelatihan Pemerintah pada Lembaga Pelatihan. Pada pasal 1 ayat 3 terdapat beberapa ketentuan umum sebagaimana berikut: Widyaiswara adalah Pegawai Negeri Sipil yang kemudian diangkat sebagai pejabat fungsional yang memiliki tanggung jawab, kewajiban, wewenang, dan hak untuk melaksanakan kegiatan Diklat PNS, Asesmen, dan Produksi Pendidikan dan Pelatihan pada Lembaga Pendidikan dan Pelatihan Pemerintah.

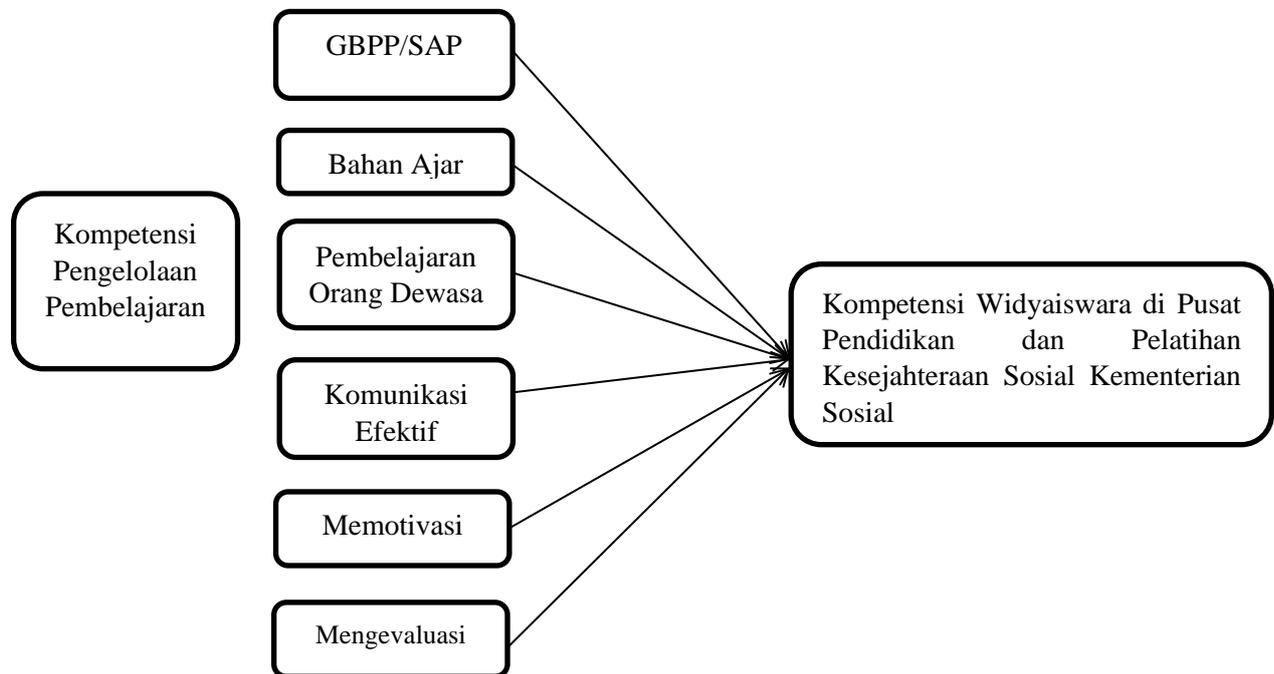
c. Kompetensi Widyaiswara dalam Pengelolaan Pembelajaran

[Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 5 Tahun 2008](#), kemampuan manajemen pembelajaran digambarkan sebagai kompetensi widyaiswara dalam mempersiapkan, menyusun, melaksanakan, dan melaksanakan pembelajaran. Kemampuan yang harus dimiliki adalah sebagaimana berikut:

- 1) Menyusun GBPP/RBPMD, dan Satuan Acara Pembelajaran (SAP). Untuk memenuhi indikator keberhasilan ini, widyaiswara harus memiliki kemampuan untuk: a) menyusun ringkasan singkat, b) menentukan tujuan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan, c) menentukan latihan pembelajaran yang sesuai dengan tujuan mata pelajaran pendidikan dan pelatihan yang diajarkan, d) menentukan mata pelajaran materi dan sub topik bahasa, e) menetapkan waktu untuk setiap widyaiswara harus mampu: a) menyusun uraian singkat, b) menentukan tujuan mata kuliah diklat.
- 2) Menyusun bahan ajar: Widyaiswara mempunyai kapasitas untuk: a) menentukan bahan ajar secara runtut, b) membuat bahan ajar dengan berpedoman pada tujuan pembelajaran, dan c) menentukan *role-model* yang tepat mengikuti konteks pembelajaran.
- 3) Menerapkan pembelajaran orang dewasa. Widyaiswara harus mampu: a) memperjelas tujuan pembelajaran yang umum dan tepat, b) menghasilkan materi pembelajaran secara konsisten sesuai dengan rencana pembelajaran, c) berpartisipasi dalam proses pembelajaran, dan d) mengatur kelas.
- 4) Terlibat secara aktif dan efisien dengan peserta. Widyaiswara harus mampu: a) menguasai strategi komunikasi yang efektif, dan b) menguasai alat secara terampil sesuai dengan situasi pembelajaran, sesuai dengan ukuran pencapaian subkompetensi ini.
- 5) Menginspirasi semangat belajar peserta pelatihan. Dengan indikator rekomendasi subkompetensi ini, widyaiswara harus mampu: a) mengenali minat peserta pada topik diskusi yang diajarkan, b) mengimplementasikan metode/pendekatan pembelajaran dengan menyesuaikan kondisi peserta pelatihan dan materi yang disampaikan, dan c) memungkinkan peserta menyampaikan umpan balik/argumen.
- 6) Penilaian Pembelajaran. Widyaiswara harus menilai daya serap peserta terhadap konten pembelajaran, sesuai dengan indikator rekomendasi subkompetensi ini.

d. Kerangka berpikir

Mengacu pada kajian teori dan kebijakan, maka studi ini memiliki kerangka penelitian sebagai berikut:



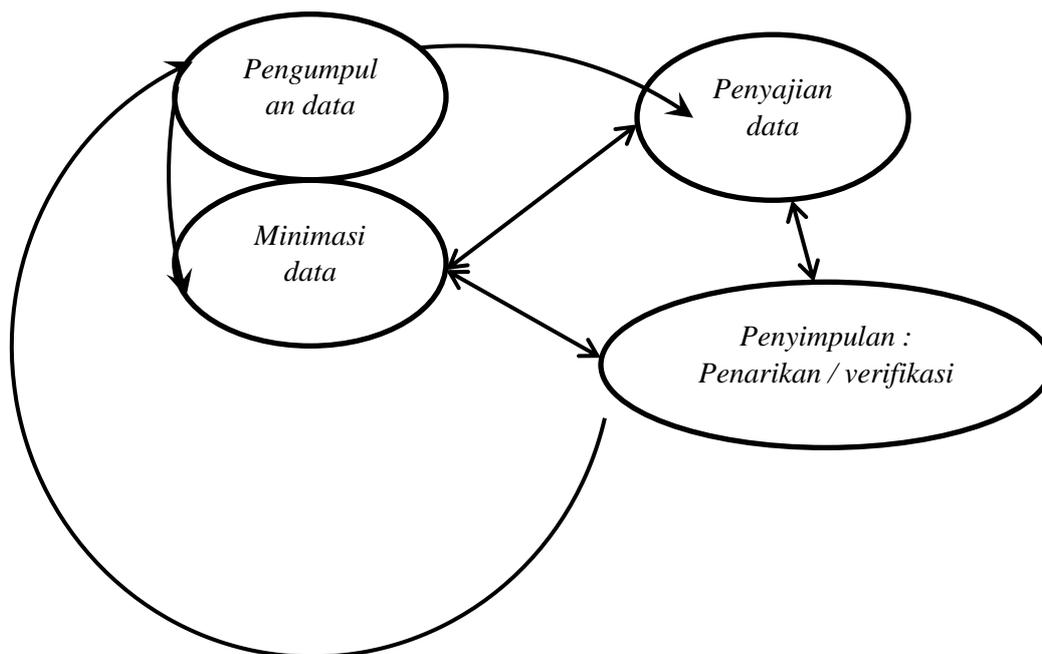
Gambar 1. Kerangka berpikir penelitian

3. Metode penelitian

Studi ini menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. [Moleong \(2010\)](#) mengemukakan bahwa penelitian deskriptif adalah penelitian pengumpulan data yang memberikan gambaran atau pengakuan atas suatu konsepsi atau gejala dan menjawab pertanyaan tentang status topik penelitian saat ini. Analisis ini menggunakan pendekatan kualitatif. [Moleong \(2010\)](#) mengemukakan konsep metode kualitatif sebagai mekanisme Individu dan pola terukur digunakan untuk membuat data informatif dari data tertulis atau lisan yang diperoleh; dikumpulkan melalui observasi, wawancara dan analisis hipotesis. Metodologi pengumpulan data yang digunakan dalam analisis ini harus dieksplorasi melalui tiga operasi, yaitu: proses memasuki kawasan (*getting in*), berada di tempat analisis (*getting along*) dan metode pengumpulan data (*logging the data*). Pengumpulan data pada studi dilakukan oleh penulis dengan menggunakan dua cara menurut [Sugiyono \(2013\)](#) yaitu :

1. Observasi, yaitu peneliti mengamati tindakan dan menginterpretasikan perilaku objek yang diteliti.
2. Wawancara, bertujuan agar peneliti mengetahui lebih banyak informasi dari partisipan melalui pemahamannya tentang keadaan dan fenomena..

Penentuan sumber data dilakukan dengan cara *snowball sampling* yaitu penentuan sumber data berikutnya dilakukan setelah memperoleh informasi dari sumber data sebelumnya. Konsekuensinya, pada tahap awal penelitian peneliti belum dapat menentukan siapa dan berapa jumlah sumber data yang akan dijadikan informan ([Neuman, 2013](#)). Prosedur analisa data yang dalam penelitian ini adalah model interaktif yang didesain oleh [Miles & Huberman \(1994\)](#) sebagaimana dapat dilihat pada gambar 2.



Gambar 2. Komponen analisis data model interaktif
 Sumber : [\(Miles & Huberman, 1994\)](#)

Dari gambar 2 dapat dijelaskan komponen analisis data model interaktif sebagai berikut :

1. Pengumpulan Data
 Karena analisis data dapat segera meminimalkan dan menampilkan data, serta melakukan perbandingan untuk memperkaya data, maka aspek data merupakan bagian penting dari kegiatan analisis data.
2. Minimasi Data
 Setelah semua data terkumpul, dilakukan reduksi data atau analisis data. Pengolahannya berupa pemfilteran, dengan menitikberatkan pada penyederhanaan dan penerjemahan data yang dikumpulkan di lapangan menjadi ringkasan yang difokuskan pada ringkasan.
3. Penyajian data
 Penyajian data bertujuan untuk mengatur data yang telah direduksi sehingga citra total dapat dilihat. Semua disiapkan untuk menggabungkan informasi yang dikumpulkan dan mengaturnya menjadi satu struktur yang terpadu dan dapat diterapkan.
4. Penyimpulan
 Temuan studi awal dapat berubah atau bersifat sementara. Apabila data di lapangan akurat dan konsisten, temuan yang diambil sejak dini telah divalidasi dengan bukti yang valid.

4. Hasil dan pembahasan

Gambaran kompetensi widyaiswara dalam mengelola pembelajaran di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Kesejahteraan Sosial Kementerian Sosial sebagai berikut:

a. Membuat GBPP dan SAP.

[Suparman \(2001\)](#) mengemukakan bahwa GBPP merupakan rumusan tujuan dan materi pokok. GBPP mencakup daftar topik tujuan umum dan sub-subjek diskusi prosedur, serta alokasi jam yang diperlukan dalam mencapai tujuan pembelajaran. Nama pendidikan dan pelatihan, alokasi waktu, gambaran tema pendidikan dan pelatihan, tujuan pembelajaran diklat, mata pelajaran dan sub-topik pembahasan, dan metrik diambil dari hasil observasi dan wawancara dengan informasi yang diperoleh dari GBPP dan SAP di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Kesejahteraan Sosial Kementerian Sosial. Berdasarkan hasil laporan ini, terdapat indikator keberhasilan GBPP dan SAP yang membantu widyaiswara dalam praktik yang relevan dengan pembahasan yang telah diselesaikan oleh peserta pendidikan dan pelatihan.

Selain itu, widyaiswara telah mengembangkan media dalam GBPP dan SAP sehingga widyaiswara dan pengelola diklat dapat mengembangkan alat/media untuk mempermudah penyediaan materi pembelajaran dan pelatihan kepada peserta. Pada proses pendidikan dan pelatihan, widyaiswara juga sering menggunakan kembali GBPP yang telah ada dalam pendidikan dan pelatihan yang sama, namun GBPP dan SAP yang digunakan kembali selalu merupakan hasil atau rekomendasi yang berasal dari pendidikan dan pelatihan sebelumnya. Perubahan pada GBPP dan SAP juga dibuat agar sesuai dengan kebutuhan peserta pendidikan dan pelatihan yang akan berpartisipasi, serta distribusi waktu dan ruang diklat.

b. Menyusun bahan ajar

[Sungkono \(2009\)](#) mengungkapkan bahwa pendidik (dalam hal ini widyaiswara) harus menciptakan bahan ajar yang akan membuat proses diklat lebih efektif dan tidak menyimpang dari tujuan. Dari hasil observasi dan wawancara terhadap informan, penulis memperoleh informasi bahwa bahan ajar yang digunakan pada proses diklat di Pusat Diklat Kesejahteraan Sosial Kementerian Sosial, berasal dari tim penyusun modul Pusat. Hal ini berkaitan dengan tugas Lembaga Pusat Pendidikan dan Pelatihan Kesejahteraan Sosial Kementerian Sosial. Bahan ajar yang bersumber dari Modul dan juga ditambah dari referensi-referensi yang disesuaikan dengan materi pembelajaran yang berkaitan dengan pendidikan dan pelatihan yang akan disampaikan oleh widyaiswara. Dengan bahan ajar yang bersumber dari modul dan referensi-referensi yang dikaitkan dengan mata pendidikan dan pelatihan widyaiswara dapat memahami semua konten informasi saat ini dan mampu menciptakan pembelajaran yang bermakna dan produktif dengan tetap berpatokan pada tujuan pembelajaran yang telah disusun.

c. Menerapkan pembelajaran orang dewasa

[Suprijanto \(2007\)](#) mengemukakan bahwa pembelajaran orang dewasa adalah sebuah inisiatif yang bertujuan untuk meningkatkan kapasitas diri dan dilakukan oleh orang-orang secara sukarela dan tanpa upaya untuk menjadikannya sebagai aktivitas utama. Dari hasil observasi dan wawancara terhadap informan diperoleh informasi bahwa penerapan pembelajaran orang dewasa dilakukan sesuai dengan alokasi waktu pelaksanaan pendidikan dan pelatihan. Untuk pelaksanaan pendidikan dan pelatihan dengan durasi singkat terkait materi-materi yang melingkupi peraturan-peraturan disampaikan dengan menggunakan metode ceramah interaktif. Sebaliknya pelaksanaan pendidikan dan pelatihan dengan alokasi waktu lebih panjang menggunakan variasi proses pembelajaran dengan kegiatan permainan.

d) Melakukan komunikasi efektif

Dari hasil observasi dan wawancara terhadap informan diperoleh informasi bahwa komunikasi yang efektif digunakan di Pusat Diklat Sosial Kementerian Sosial terhadap peserta pendidikan dan pelatihan 1) Menggunakan pertanyaan untuk mempelajari lebih lanjut terkait kesadaran dan keterlibatan peserta dalam pendidikan dan pelatihan. 2) Mengumpulkan informasi terkait pengalaman-pengalaman peserta pendidikan dan pelatihan sebelum kegiatan dilaksanakan secara mandiri atau grup.

e) Memotivasi semangat peserta pendidikan dan pelatihan

Dari hasil observasi dan wawancara terhadap informan diperoleh informasi bahwa memotivasi semangat peserta pendidikan dan pelatihan dengan cara memicu kemauan dari dalam diri peserta pendidikan dan pelatihan. Selain itu bentuk motivasi lainnya adalah pemberian *ice breaking*, *energizer*, *role playing*, dan simulasi.

f) Mengevaluasi pembelajaran pendidikan dan pelatihan

Dari hasil observasi dan wawancara terhadap informan diperoleh informasi bahwa evaluasi yang dilakukan adalah dengan pertanyaan-pertanyaan yang disampaikan untuk menilai sejauh mana konten dapat dilihat oleh peserta didik selama proses penilaian atau evaluasi selama proses pembelajaran, pendidikan dan pelatihan. Selain itu observasi terhadap pokok yang dihasilkan oleh peserta pendidikan dan pelatihan di tengah proses pembelajaran pendidikan dan pelatihan berlangsung yang memiliki tujuan untuk memahami kemampuan yang dimiliki peserta pendidikan dan pelatihan.

Terkait evaluasi *pretest* dan *posttest*, widyaiswara hanya bertugas untuk membuat uraian soal, lalu mengenai pelaksanaan diserahkan pada pelaksana pendidikan dan pelatihan..

5. Kesimpulan

Kesimpulan berikut dapat diambil dari observasi dan diskusi:

- a) Widyaiswara menyusun GBPP dan SAP yang meliputi nama diklat, topik diklat, alokasi yang diperlukan, penjelasan materi diklat, tujuan pembelajaran diklat, materi pokok dan sub topik, debat, penanda sistem, alat/media, dan metode pembelajaran yang akan digunakan selama pelatihan.
- b) Sebagian besar materi pembelajaran yang digunakan widyaiswara dalam kegiatan diklat berasal dari tim penyusun modul di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Kesejahteraan Sosial Kementerian Sosial. Pemateri mengarahkan ringkasan dan modul agar dapat memberikan konten dengan lebih efektif dan sesuai dengan kebutuhan dan harapan peserta diklat. Dengan lamanya waktu yang tersedia untuk pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran orang dewasa harus disesuaikan.
- c) Widyaiswara biasanya berinteraksi dengan peserta pelatihan dengan mengajukan pertanyaan untuk memastikan pemahaman dan kemauan mereka untuk belajar.
- d) Pemberian dorongan agar semangat belajar peserta diklat lebih tertuju pada motivasi peserta diklat itu sendiri (intrinsik)
- e) Widyaiswara umumnya menggunakan penilaian proses untuk evaluasi pelatihan. Artinya, widyaiswara menilai proses pembelajaran yang terjadi. Mereka hanya bertanggung jawab untuk melakukan evaluasi dengan membuat soal-soal pre-test dan post-test, dan panitia penyelenggara bertanggung jawab melaksanakan dan mengolah data hasil evaluasi.

Limitasi dan studi lanjutan

Penelitian ini dilakukan sesuai dengan pendekatan ilmiah, namun masih memiliki kekurangan, diantaranya sebagai berikut:

1. Menggunakan satu keahlian widyaiswara yaitu manajemen pembelajaran dan belum menggunakan kompetensi substansi, kepribadian, dan sosial sesuai dengan [Peraturan Menteri Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Indonesia Nomor 22 Tahun 2014](#).
2. Informan yang hanya berasal dari Pusat Pendidikan dan Pelatihan Kesejahteraan Sosial Kementerian Sosial dan belum memasukkan informan dari Balai Besar Pendidikan dan Pelatihan Kesejahteraan Sosial dimasing-masing regional

Referensi

- Hamzah, H. (2017). Kompetensi Widyaiswara dan kualitas Diklat. *Jurnal Ilmu Pendidikan, Keguruan, dan Pembelajaran*, 1, 111–118.
- Huda, M. N. (2018). *Studi kompetensi Widyaiswara dalam pengelolaan pembelajaran di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Jawa Tengah*. Universitas Negeri Semarang.
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. (2014). *Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 22 Tahun 2014 tentang Jabatan Fungsional Widyaiswara dan Angka Kreditnya*.
- Klieme, E., & Hartig, J. (2007). Kompetenzkonzepte in den Sozialwissenschaften und im erziehungswissenschaftlichen Diskurs. *Zeitschrift Für Erziehungswissenschaft*, 10, 11–29.
- Klieme et al., E. (2008). *The concept of competence in educational*. Hogrefe & Huber Publishers.
- Lembaga Administrasi Negara. (2008). *Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 5 Tahun 2008 tentang Standar Kompetensi Widyaiswara*. Berita Negara Republik Indonesia.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis* (Second Edi). United Kingdom: SAGE Publications. Inc.
- Moleong, L. J. (2010). *Metodologi penelitian kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Neuman, W. L. (2013). *Meode penelitian sosial: pendekatan kualitatif dan kuantitatif* (Edisi 7). PT Indeks.
- Norris, N. (1991). The trouble with competence. *Cambridge Journal of Education*, 21(3), 331–341.
- Nugraha, T. (2014). *Pengaruh kompetensi pengelolaan pembelajaran Widyaiswara terhadap mutu*

- layanan pembelajaran di Pusat Pendidikan dan Pelatihan (Pusdiklat) Geologi Bandung.* Universitas Pendidikan Indonesia.
- Sugiyono. (2013). *Memahami penelitian kualitatif.* Bandung: Alfabeta.
- Sungkono, S. (2009). Pengembangan dan pemanfaatan bahan ajar modul dalam proses pembelajaran. *Majalah Ilmiah Pembelajaran*, 5(1).
- Suparman, M. A. (2001). *Garis-garis Besar Program Pengajaran dan Satuan Acara Pengajaran (GBPP dan SAP).* Jakarta: PAU-PPAI-Universitas Terbuka.
- Suprijanto, S. (2007). *Pendidikan orang dewasa: dari teori hingga aplikasi.* Jakarta: Bumi Aksara.
- Surtini, S. (2016). *Pengaruh kompetensi pengelolaan pembelajaran Widyaiswara terhadap efektivitas pembelajaran di Badan Pendidikan dan Pelatihan Daerah Provinsi Jawa Barat.* Universitas Pendidikan Indonesia.
- Susetyowati, N. (2019). *Pengaruh kompetensi pengelolaan pembelajaran terhadap kinerja Widyaiswara melalui pendidikan dan pelatihan sebagai mediasi.* Universitas Negeri Semarang.