

**EFEKTIVITAS KURIKULUM PENDIDIKAN  
DAN PELATIHAN (DIKLAT) BERBASIS KOMPETENSI DALAM MEMBANGUN  
PROFESIONALISME TENAGA PENDIDIK DI BPSDM PROVINSI BENGKULU**

Daffa Dwi Anugrah  
NPP. 29.0487

*Asdaf Kota Bengkulu Provinsi Bengkulu  
Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik*

Email: Daffazcl@gmail.com

**ABSTRACT**

**Problem Statement/Background (GAP):** *There are still many Widyaiswara who have not followed the substance TOT. This incident was a factor that resulted in the low professionalism of the educators at BPSDM Bengkulu province. Substance TOT here plays an important role in improving the competence of educators at BPSDM Bengkulu Province because this Substance TOT is the basic material related to teaching materials for Widyaiswara. **Purpose:** This study aims to determine the effectiveness of the competency-based Education and Training (Training) curriculum, the obstacles that exist in the implementation of the competency-based Education and Training (Training) curriculum in building the professionalism of educators and solutions so that the Education and Training (Training) curriculum is effective in building professionalism. teacher. The theory of effectiveness used according to Gibson (1955). The dimensions are (1) Clarity of goals to be achieved, (2) Clarity of strategy for achieving goals (3) A solid analysis and policy formulation process, (4) Careful planning, (5) Preparation of appropriate programs, (6) Availability of facilities and infrastructure, (7) an educational supervision and control system. **Methods:** To evaluate the program, the researcher used a descriptive qualitative research method with an inductive approach. **Method:** To evaluate the program, the researcher uses a descriptive qualitative research method with an inductive approach. **Result:** This study answered the evaluation with the results in the form of the effectiveness of the competency-based Education and Training (Training) curriculum in building the professionalism of the teaching staff has been running effectively. Although there have been several changes to the curriculum, namely from classical to e-learning, the professionalism of the educators continues to run well even though it is not fully optimal. **Conclusion:** The effectiveness of the competency-based Education and Training (Training) curriculum in building the professionalism of educators has been running effectively. Although there have been some changes in the curriculum, namely from classical to e-learning, the professionalism of educators continues to run well, although not yet fully optimal. Therefore, the researcher suggests to BPSDM Bengkulu which oversees Widyaiswara to facilitate the needs of Widyaiswara. So that Widyaiswara can improve their competence and can adapt to the existing education and training curriculum, Widyaiswara can enrich themselves with technological knowledge. In order to adapt to existing technological developments, BPSDM Bengkulu and Widyaiswara conduct more routine evaluations.*

**Keywords :** *Effectiveness, Education Curriculum, Training (Training)*

## ABSTRAK

**Permasalahan/Latar Belakang (GAP):** Masih banyak ditemukan Widyaiswara yang belum mengikuti TOT substansi. Peristiwa tersebut merupakan faktor yang mengakibatkan rendahnya profesionalitas tenaga pendidik yang ada di BPSDM provinsi Bengkulu. TOT substansi disini berperan penting dalam meningkatkan kompetensi tenaga pendidik di BPSDM Provinsi Bengkulu karena TOT Substansi ini merupakan bahan dasar terkait materi pengajaran untuk Widyaiswara. **Tujuan:** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui efektivitas kurikulum Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) berbasis kompetensi, kendala yang ada dalam implementasi kurikulum Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) berbasis kompetensi dalam membangun profesionalisme tenaga pendidik serta solusi agar kurikulum Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) efektif dalam membangun profesionalitas tenaga pendidik. Teori efektivitas yang digunakan menurut Gibson (1955). Dimensinya yakni (1) Kejelasan tujuan yang hendak dicapai, (2) Kejelasan strategi pencapaian tujuan (3) Proses analisis dan perumusan kebijaksanaan yang mantap, (4) Perencanaan yang matang, (5) Penyusunan program yang tepat, (6) Tersedianya sarana dan prasarana, (7) Sistem pengawasan dan pengendalian yang bersifat mendidik. **Metode:** Untuk mengevaluasi program, peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif dengan pendekatan induktif. **Hasil/Temuan:** Penelitian ini menjawab evaluasi dengan hasil berupa efektivitas kurikulum Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) berbasis kompetensi dalam membangun profesionalisme tenaga pendidik sudah berjalan efektif Walaupun terdapat beberapa perubahan kurikulum yaitu dari klasikal ke *e- learning*, namun profesionalisme tenaga pendidik tetap berjalan dengan baik meskipun belum sepenuhnya optimal. **Kesimpulan:** Efektivitas kurikulum Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) berbasis kompetensi dalam membangun profesionalisme tenaga pendidik sudah berjalan efektif Walaupun terdapat beberapa perubahan kurikulum yaitu dari klasikal ke *e- learning*, namun profesionalisme tenaga pendidik tetap berjalan dengan baik meskipun belum sepenuhnya optimal. Oleh karena itu, peneliti menyarankan kepada BPSDM Bengkulu yang menaungi Widyaiswara memfasilitasi kebutuhan Widyaiswara. Agar Widyaiswara dapat meningkatkan kompetensinya serta dapat menyesuaikan dengan kurikulum diklat yang ada, Widyaiswara dapat memperkaya diri dengan ilmu pengetahuan teknologi. Agar dapat menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi yang ada, BPSDM Bengkulu dan Widyaiswara lebih rutin melakukan evaluasi.

**Kata Kunci :** Efektivitas, Kurikulum Pendidikan, Pelatihan (Diklat)

## I. PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Kurikulum diklat merupakan materi yang digunakan sebagai sumber perspektif pembelajaran, serta strategi yang digunakan, dan dimaksudkan untuk mencapai target program diklat. Kurikulum diklat juga merupakan bagian dari proses pengajaran dan pembelajaran, dan mengandung aspek kognitif, afektif dan psikomotorik. Aspek kognitif adalah aspek yang terhubung dengan pemikiran atau perspektif, khususnya kapasitas dan tindakan pikiran untuk mendorong kapasitas bijaksana. Selain itu, aspek afektif adalah materi dalam pandangan segala sesuatu yang berhubungan dengan perasaan seperti penghargaan, sentimen, energi, minat, dan perspektif terhadap sesuatu. Terakhir psikomotorik ialah ruang yang menggabungkan perilaku gerakan dan koordinasi jasmani, kemampuan motorik, dan kapasitas fisik individu.

Kompetensi tenaga pendidik yakni sekumpulan informasi, keahlian, dan tingkah laku yang harus ada, ditanamkan dan dikuasai oleh tenaga pendidik. Kompetensi tenaga pendidik dapat diartikan sebagai suatu kesatuan pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang berupa tindakan yang cerdas dan bertanggung jawab dalam menjalankan tugas agar capaian pendidikan dan pelatihan yang dipelajari dapat terwujud sepenuhnya. Jadi kaitannya dengan kurikulum diklat adalah untuk mewujudkan atau mencapai tujuan dari diklat diperlukan tenaga pendidik yang berkompoten serta membutuhkan kurikulum yang tepat sehingga penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan (diklat) sesuai aturan, ketentuan serta tujuan dari diklat dapat tercapai.

Kompetensi utama seorang tenaga pendidik dapat dilihat dari kompetensi pedagogik yang nyatanya belum optimal, dibuktikan bahwa tidak sedikit tenaga pendidik yang belum bersertifikasi, serta implementasi bidang ilmu yang diajar tidak sesuai dengan kualifikasi dan kompetensinya apalagi minimnya pengetahuan dalam mengaplikasikan media pembelajaran yang semakin modern. Kondisi ini menurut pengamatan peneliti merata terjadi di Indonesia. Perbedaan antara di kota besar dengan kota kecil, di perkotaan dengan pedesaan adalah isu jamak yang selalu mengemuka.

Di provinsi Bengkulu keberadaan Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) diharapkan menjadi solusi untuk meminimalisir disparitas dimaksud. Di samping itu keberadaan BPSDM diharapkan menjadi kawasan candradimuka guna peningkatan kualitas SDM, khususnya kalangan PNS di provinsi Bengkulu. Hal ini sejalan bersama tugas pokok dan fungsi BPSDM untuk melaksanakan fungsi menunjang pendidikan dan pelatihan. Untuk menunjang fungsi ini BPSDM Provinsi Bengkulu diperkuat oleh Widyaiswara sebagai berikut.

**Tabel 1.1**

**Data Widyaiswara dan Diklat yang telah diikuti**

No	Nama	TOT Substansi	Workshop PKA	Workshop PKP	Workshop Latsar CPNS
1	2	3	4	5	6
1	Ir. Buchary Berkah, S. Pd M. Si	√	√	√	√
2	Ir. Windarti, RA M. Pd	√	√	√	√
3	Drs. Suryadi, M. Pd	√	√	√	√
4	Drs. Wahidun Said	√	√	√	√
5	Munarwan Syafui, M. Pd	√	√	√	√
6	Hermi Yartati, S. Pd	√	√	√	√
7	Yuniarti, M. Pd	√	√	√	√

1	2	3	4	5	6
8	Join Putra, S. Hut., M. Si	√	√	√	√
9	Sri Sumaya, SE., M.Ak	-	√	√	√
10	Zendiah Husni, SP., M.Si	√	√	√	√
11	Desy Puspita Indah, S.Sos., M.Pd	√	√	√	√
12	Ardiles Nur, S. STP., M. Si	-	√	√	√
13	Haslinda, M. Pd	-	√	√	√
14	Novianti, SP., M. Si	-	√	√	√
15	Ns. Padli, S. Kep., MM	-	√	√	√
16	Siti Solekah, S. Kep., M. Pd	-	√	√	√
17	Eliya Astuti, SE., M. Ec. Dev	-	√	√	√
18	Rifano, S. Kom., M. Si	-	√	√	√

Sumber : BPSDM Provinsi Bengkulu

Pengembangan sumber daya manusia dengan meningkatkan kemampuan dan kompetensi tenaga pendidik dapat ditempuh dengan Pendidikan dan Pelatihan (Diklat). Dimaksudkan yakni lembaga pemerintah yang menyelenggarakan Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) harus menyesuaikan kegiatan dengan perkembangan sistem pendidikan dan kebutuhan tenaga pendidik. Ada berbagai faktor yang dapat menunjang suksesnya pelaksanaan pendidikan dan pelatihan salah satunya adalah kurikulum. Kurikulum memegang peranan penting dalam penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan karena merupakan alat dalam mencapai tujuan program pendidikan, serta evaluasi suatu kegiatan pembelajaran. Di BPSDM provinsi Bengkulu telah diterapkan kurikulum berbasis kompetensi, dimana kurikulum diklat berbasis kemampuan dikembangkan berdasarkan teori pembelajaran behavioristik, menekankan pembelajaran individu, menguasai pengalaman anggota, pendekatan sistem, diatur ke siklus pembelajaran dan hasil dan pembelajaran biasanya diselesaikan dengan kerangka modul atau kerangka kerja yang berbeda. Kurikulum ini diharapkan dapat membantu meningkatkan kompetensi, kualifikasi dan keterampilan bagi tenaga pendidik melalui pendidikan dan pelatihan. Berdasarkan permasalahan-permasalahan yang terurai diatas mendorong peneliti untuk mengambil judul **“EFEKTIVITAS KURIKULUM PENDIDIKAN DAN PELATIHAN (DIKLAT) BERBASIS KOMPETENSI DALAM MEMBANGUN PROFESIONALISME TENAGA PENDIDIK DI BPSDM PROVINSI BENGKULU”**

### 1.2. Kesenjangan Masalah yang Diambil (GAP Penelitian)

Masih ditemukan Widyaiswara yang belum mengikuti TOT substansi. Hal tersebut merupakan faktor yang mengakibatkan rendahnya profesionalitas tenaga pendidik yang ada di BPSDM provinsi Bengkulu. TOT substansi disini berperan penting dalam meningkatkan kompetensi tenaga pendidik di BPSDM Provinsi Bengkulu karena TOT Substansi ini merupakan bahan dasar terkait materi pengajaran untuk Widyaiswara.

### 1.3. Penelitian Terdahulu

Salah satu upaya peneliti dalam menambah pengetahuan atau mendapatkan referensi terkait permasalahan yang akan diteliti adalah dengan melakukan pengumpulan, penggalan, dan penggunaan penelitian sebelumnya. Pada penelitian sebelumnya ini, terdapat persamaan dan perbedaan yang memiliki keterkaitan dengan tujuan penelitian yang dilakukan. Penelitian Widi Asih

Nurhajati Bachtiar Sjaiful Bachri yang berjudul Pengembangan Kurikulum Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) Berbasis Kompetensi Dalam Membangun Profesionalisme Pegawai Negeri Sipil (PNS), menemukan bahwa dalam penyesuaian kurikulum pendidikan agar sesuai dengan kebutuhan, pengembangan diklat tetap disesuaikan dengan penguatan pengembangan kurikulum, khususnya lembaga-lembaga filosofis, mental, humanistik dan ilmu pengetahuan dan inovasi, dengan tujuan agar kemajuan tidak meleset. Dari tujuan yang berwujud dan dapat menjawab kesulitan kebutuhan daerah. Peningkatan program pendidikan persekolahan dan penyiapan juga menyesuaikan dengan model program pendidikan yang sebenarnya, sehingga program pendidikan nantinya dapat memberikan pengajaran dan mempersiapkan lulusan dengan kapasitas yang ideal. Penelitian Fitroh yang berjudul Pengembangan Kurikulum Berbasis Kompetensi dan Strategi Pencapaian, menemukan bahwa Penyusunan kurikulum merupakan tahap awal dalam membangun kurikulum. Untuk memperoleh rencana-rencana yang akan dimanfaatkan oleh pendidik dan peserta didik, maka pada saat itu penggunaan program pendidikan atau yang disebut dengan pelaksanaan rencana pendidikan terlihat untuk menggerakkan program pendidikan ke dalam kegiatan fungsional.

#### **1.4. Pernyataan Kebaruan Ilmiah**

Peneliti melakukan penelitian yang berbeda oleh penelitian terdahulu. Penelitian yang dilakukan oleh penulis menggunakan keadaan yang baharu serta informan yang lebih luas.

#### **1.5. Tujuan**

Dalam penelitian ini ada beberapa tujuan yang ingin dicapai oleh peneliti, yaitu sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui efektivitas kurikulum Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) berbasis kompetensi dalam membangun profesionalisme Tenaga Pendidik/Widyaiswara di BPSDM Provinsi Bengkulu.
2. Untuk mengetahui apa saja kendala yang ada dalam implementasi kurikulum Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) berbasis kompetensi dalam membangun profesionalisme Tenaga Pendidik/Widyaiswara di BPSDM Provinsi Bengkulu.
3. Untuk mengetahui solusi agar kurikulum Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) berbasis kompetensi efektif dalam membangun profesionalitas Tenaga Pendidik/Widyaiswara di BPSDM Provinsi Bengkulu

## **II. METODE**

Peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif pendekatan deskriptif yaitu hasil penelitian ini nantinya akan memberikan gambaran atau mendeskripsikan secara sistematis, faktual dan akurat. Penelitian saat ini menggunakan pendekatan deskriptif dengan akses data wawancara, observasi, dan dokumentasi. Sedangkan teknik analisis data yang digunakan yaitu reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan.

## **III. HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **3.1. Efektivitas Kurikulum DIKLAT Berbasis Kompetensi Dalam Membangun Profesionalitas Tenaga Pendidik Di BPSDM Provinsi Bengkulu.**

Peneliti melakukan penelitian dengan menggunakan teori menurut James L. Gibson (1995) terdapat 4 (empat) indikator yang dapat dijadikan pedoman dalam mengukur efektivitas, yaitu sebagai berikut:

#### **1. Kejelasan Tujuan Yang Hendak Dicapai**

- a. Kurun Waktu** , Hasil wawancara bersama Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi

Teknis Manajerial menyatakan bahwa “Kalau perubahan kurikulum diklat berbasis kompetensi untuk 5 tahun terakhir itu berarti terhitung dari tahun 2017 yah. Kalau untuk perubahan yang signifikan itu terjadi di tahun 2020. Ketika ada kasus covid-19 yang masuk ke Indonesia itu perubahan kurikulumnya, yang berubah itu di implementasinya. Kalau tahun sebelumnya itu implementasinya berbentuk tatap muka kalau mulai dari tahun 2020 itu serba online, tapi ada juga yang semi online”.

- b. Tidak Lagi Idealistik Melainkan Pemikiran Yang Pragmatis dalam Arti Bahwa Sasaran Tersebut Diyakini Memang Mungkin Tercapai,** Hasil wawancara bersama Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi Teknis menyatakan bahwa “Pengembangan boleh dilakukan. Apalagi terkait dengan hal pengayaan untuk mengukur kemampuan WI. Karena kemampuan WI juga harus berkembang. Walaupun boleh ada pengembangan, tapi kita tetap mengikuti pedoman. Adapun dasar hukum yang kita gunakan dalam kediklatan ini yaitu Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara No. 36 Tahun 2011 tentang Pedoman Pengendalian Pendidikan dan Pelatihan dan Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Teknis”. Dalam pelaksanaan kurikulum diklat berbasis kompetensi, kurikulum yang digunakan terus berkembang, mengikuti perkembangan yang ada. Perkembangan tersebut merupakan salah satu hasil evaluasi- evaluasi yang dilakukan dengan tujuan agar kurikulum diklat yang digunakan dapat lebih efektif lagi dalam pelaksanaannya
- c. Dinyatakan Secara Kuantitatif Sepanjang Hal Ini Mungkin Dilakukan,** Hasil wawancara bersama Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi Teknis Umum menyatakan bahwa “Tenaga pendidik di BPSDM Bengkulu mengalami peningkatan kuantitas yang cukup signifikan. Hal ini berdampak baik terhadap peningkatan kompetensi SDM karena jenis kompetensi SDM yang ditawarkan semakin beragam. pembaruan mindset dapat didapatkan melalui program pendidikan dan pelatihan yang berkualitas. Pendidikan dan pelatihan berkualitas terlihat dari pengakuan terhadap kelayakan lembaga penyelenggara diklat”. Kuantitas dan kualitas pendidikan dan pelatihan (diklat) memiliki hubungan yang dalam hal ini berbanding lurus atau berbanding terbalik. Maksud dari berbanding lurus atau berbanding terbalik yaitu semakin banyak diklat dilakukan memiliki dampak yang efektif atau justru semakin sedikit jumlah diklat yang dilaksanakan maka semakin efektif. Jadi frekuensi diklat yang dilakukan memiliki pengaruh terhadap efektif atau tidaknya suatu kegiatan diklat dilakukan.
- d. Sasaran Merupakan Target Yang Konkret,** Hasil wawancara bersama Kepala Bidang Sertifikasi Kompetensi dan Pengelolaan Kelembagaan menyatakan bahwa “Sasaran diklat beberapa diantaranya yaitu pekerjaan diharapkan lebih cepat dan lebih baik. Tanggung jawab diharapkan lebih besar. Lebih profesional dalam bekerja. Dan ini semua sudah akurat sesuai yang diharapkan”. Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) yang dilakukan tentunya mempunyai sasaran dan tujuan yang ingin dicapai. Sasaran ataupun tujuan dari adanya kurikulum diklat berbasis kompetensi ini adalah untuk menciptakan tenaga Widyaiswara yang berkompeten.

## 2. Kejelasan Strategi Pencapaian Tujuan

- a. Wawasan Waktu,** Hasil wawancara bersama Subbagian Perencanaan, Evaluasi dan Pelaporan menyatakan bahwa “Diklat dilaksanakan pertengahan tahun. Kalau pelaksanaannya kita ada diklat kepemimpinan itu ada 3 diklat. Namanya PKA administrator

itu dilaksanakan sekitar April atau Mei. Kemudian selesai PKA baru PKP itu setelah tim 3 sekitar Juni atau Juli. Setelah itu baru LATSAR CPNS sekitar bulan Agustus sampai November”. Wawasan waktu (*time zone*) dalam waktu pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) di BPSDM Bengkulu itu terdiri dari kapan diklat dilaksanakan (awal tahun, pertengahan atau akhir tahun). Hal ini disesuaikan berdasarkan kalender diklat di BPSDM Bengkulu dengan rentang waktu yang sudah dijadwalkan.

- b. Dampak,** Hasil wawancara bersama Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi Teknis Inti menyatakan bahwa “Dampak diklat terkait dengan sejauhmana tingkat kemampuan dan keterampilan alumni diklat setelah mengikuti diklat dan kepercayaan/tugas yang diberikan atasan kepada alumni diklat setelah mengikuti diklat diperoleh hasil bahwa diklat memberikan kontribusi positif dalam meningkatkan kemampuan dan keterampilan alumni diklat. Diperoleh kesimpulan bahwa dengan mengikuti diklat teknis memberikan cara pandang yang positif terhadap pekerjaan”. Dalam pelaksanaan kurikulum berbasis kompetensi di BPSDM Provinsi Bengkulu tentunya tidak luput dari dampak yang terjadi dan dirasakan oleh tenaga pendidik. Dampak dalam hal ini terdiri dari dampak positif dan dampak negatif.
  - c. Pemusatan Upaya,** Hasil wawancara bersama salah seorang Widyaiswara menyatakan bahwa “Terkait implementasi pelaksanaan diklat berbasis kompetensi di BPSDM Bengkulu itu dilaksanakan sesuai dengan protokol kesehatan yang sudah ditetapkan oleh satgas *covid*. Ada beberapa diklat yang dilaksanakan tatap muka karena memenuhi syarat protokol kesehatan. Namun ada beberapa diklat yang dilaksanakan secara daring. Karena kondisi pandemi *covid* saat itu sedang tinggi-tingginya”. Dalam hal ini upaya yang dilakukan akan berbeda untuk masing-masing tahun. Terhitung dari tahun 2020 terjadi kasus covid-19 yang mengakibatkan segala aktivitas atau kegiatan dilakukan secara *online* atau tidak tatap muka. Hal ini juga berdampak ke pendidikan dan pelatihan yang dilakukan oleh BPSDM Bengkulu.
  - d. Pola Keputusan,** Hasil wawancara bersama Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi Teknis Umum menyatakan bahwa “Ketika mengembangkan atau mendesain materi diklat yang baik, bisa mengadakan uji kompetensi atau unjuk kemampuan para peserta. Bisa juga merencanakan terlebih dahulu tentang jadwal atau materi yang akan disampaikan oleh para pengajar ketika melakukan penjelasan atau ulasan kepada para peserta. Seperti halnya dengan menyiapkan training plan sehingga bisa menjadi salah satu daya tarik tersendiri bagi lembaga pendidikan atau sejenisnya untuk menarik minat peserta ataupun calon peserta”.
  - e. Peresapan,** Hasil wawancara bersama Sekretaris BPSDM menyatakan bahwa “Sumber daya daripada anggaran itu setiap tahunnya kita ada pelaksanaan diklat. Itu tiap tahunnya melalui APBD provinsi itu kita dianggarkan. Terus sumber daya daripada infrastruktur kita BPSDM Bengkulu alhamdulillah untuk infrastruktur sudah cukup memadai. Mulai dari aula, kamar dan kelas itu sudah cukup bagus”. Peresapan dalam hal ini yang dimaksudkan yaitu proses pengalokasian sumber daya sampai dengan pelaksanaan kegiatan. Sumber daya dapat berupa dana maupun sarana dan prasarana.
- 3. Proses Analisis dan Perumusan Kebijakan Yang Mantap**
- a. Pedoman ,** Hasil wawancara dengan Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi Teknis Umum menyatakan bahwa “Sudah sesuai dengan aturan yang berlaku yaitu peraturan pemerintah republik indonesia nomor 101 tahun 2000 tentang pendidikan dan pelatihan

- pegawai negeri sipil”.
- b. Pengambilan Keputusan,** Hasil wawancara bersama Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi Teknis Inti menyatakan bahwa “Pertimbangan yang dijadikan dasar yaitu : Menetapkan keputusan: Sebelum memulai, harus memastikan bahwa keputusan yang diambil realistis, dapat diukur, dan dilaksanakan sesuai waktu yang ditetapkan. Mengumpulkan informasi: harus mulai mengumpulkan informasi dengan melakukan penelitian primer dan sekunder. Menimbang semua faktor: Luangkan waktu untuk menimbang semua faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi pengambilan keputusan berdasarkan informasi yang dikumpulkan di tahap sebelumnya”.
  - 4. Perencanaan Yang Matang**
    - a. Jangka Pendek, Jangka Sedang dan jangka Panjang,** Hasil wawancara bersama Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi Teknis Inti menyatakan bahwa “Program diklat ini memang dari awal. Misalnya begini kita diklat calon Widyaiswara (cawid). Setelah itu dia tes kompetensi di LAN. Apakah dia mampu atau kompeten untuk menjadi Widyaiswara. Ini untuk jangka menengah. Setelah jadi Widyaiswara dia harus ikut diklat yang diampuhnya. Misalnya anti korupsi”.
  - 5. Penyusunan Program Yang Tepat**
    - a. Sasaran,** Hasil wawancara bersama Kepala Subbagian Perencanaan, Evaluasi dan Pelaporan menyatakan bahwa “Sasarannya untuk peningkatan pengembangan sumber daya manusia ASN. Anggaran murni dari APBD ada juga swadana dari kabupaten. Rata-rata 4 sampai 5 kabupaten”.
    - b. Prosedur,** Hasil Wawancara bersama Sekretaris BPSDM menyatakan bahwa “Prosedurnya itu misalnya ada pegawai yang mengikuti diklat itu mengusulkan kepada sekretaris melalui nota dinas dari pejabat eselon I atau II paling lambat 2 minggu sebelum pelaksanaan pelatihan. Kemudian nota dinas usulan pelatihan memuat nama diklat dan tanggal penyelenggaraan diklat serta dilengkapi dokumen pendukung yang diperlukan. Kemudian bagian SDM akan melakukan seleksi peserta berdasarkan kesesuaian usulan dengan kebutuhan organisasi. Apabila peserta pelatihan yang diusulkan melebihi kuota, maka bagian SDM akan mengalihkan usulan penelitian tersebut ke pelatihan lainnya. Pemanggilan peserta akan dikirimkan melalui nota dinas kepala biro umum paling lambat 2 hari sebelum pelaksanaan diklat.
    - c. Anggaran,** Hasil wawancara bersama Kepala Subbagian Perencanaan, Evaluasi dan Pelaporan menyatakan bahwa “Kendalanya salah satunya perubahan sistem belajar. Kita udah anggarkan sekian, dana sekian WI yang dibutuhkan. Tim-tim panitia segala macam. Terus ada covid kemarin, itu berubah semua. Karena kalau zoom kan tidak ada sewa kamar, sewa aula. Yang dipake itu cuman tenaga WI, tenaga pengajar, alat-alat zoom itu misalnya di lab ada tenaga IT nya. Kalau tatap muka banyak, ada penanggung jawab kamar, penanggung jawab kelas, untuk pelatihan PBB. Kalau zoom sudah tidak ada”.
  - 6. Tersedianya Sarana dan Prasarana,** Hasil wawancara bersama Kepala Subbagian Perencanaan, Evaluasi dan Pelaporan menyatakan bahwa “Sesuai dengan Peraturan Kepala LAN (Perkalan) No. 19 Tahun 2015 tentang Pedoman Penyelenggaraan Diklat Kepemimpinan Pusklat Tingkat III dan Perkalan No. 20 tahun 2015 tentang Pedoman Penyelenggaraan Diklat Kepemimpinan Tingkat IV, maka prasarana yang harus disediakan adalah Meja dan



kursi belajar, Papan tulis, Sound system, Komputer/ laptop, LCD projector”. Sarana dan prasarana di BPSDM Bengkulu untuk pelaksanaan diklat sudah memadai. Fasilitas-fasilitas yang ada seperti Gedung dan teknologi yang sudah ada sudah cukup untuk mendukung pelaksanaan diklat khususnya dengan metode online.

## 7. **Sistem Pengawasan dan Pengendalian Yang Bersifat Mendidik**

- a. **Penentuan Ukuran Atau Pedoman Yang Baku, Hasil wawancara bersama Sekretaris BPSDM menyatakan bahwa “Tidak dapat disangkal bahwa pengawasan menempati peranan yang sangat penting dalam suatu organisasi. Pengawas memegang kunci utama untuk mengamati dan meneliti pelaksanaan pekerjaan, mengidentifikasi permasalahan dan langkah-langkah perbaikan, mewakili instansi dimana pengawas tersebut bertanggung jawab. Bagaimanapun juga, pengawas harus diberikan suatu wewenang tertentu untuk meningkatkan efisiensi kerja suatu organisasi. Prosesnya itu mengawasi dalam hal jangka waktu, fungsi, sarana dan prasarana, sasaran/tujuan kegiatan, pembuatan rencana diklat, kegiatan diklat, tenaga pendidik dll”.**
- b. **Penilaian Atau Pengukuran Terhadap Pekerjaan Yang Sudah/Senyatanya Dikerjakan, Hasil wawancara bersama Subbagian Perencanaan, Evaluasi dan Pelaporan menyatakan bahwa “Widyaiswara wajib melaksanakan setiap unsur-unsur yang dinilai angka kreditnya. Unsur-unsur tersebut wajib dilaksanakan tidak hanya untuk memenuhi angka kredit demi kenaikan jabatan saja, tetapi unsur tersebut memiliki pengaruh yang sangat besar dalam peningkatan kualitas dari Widyaiswara itu sendiri”.**
- c. **Perbandingan Antara Pelaksanaan Pekerjaan Dengan Ukuran Yang Telah Ditetapkan Untuk Mengetahui Penyimpangan-Penyimpangan Yang Terjadi, Hasil wawancara bersama Subbagian Perencanaan, Evaluasi dan Pelaporan menyatakan bahwa “Hampir sebagian besar pelatihan yang dilakukan organisasi pemerintah bertujuan untuk memperbaiki kelemahan yang dimiliki pegawai dan bukan untuk meningkatkan keterampilan mereka menjadi lebih baik. Cara seperti itu hanya akan membuat organisasi mendapatkan pegawai dengan keterampilan rata-rata, bukan pegawai dengan keterampilan yang luar biasa. Hal ini lah yang menjadi salah satu tujuan diklat kami”.**
- d. **Evaluasi, Hasil wawancara bersama Subbagian Perencanaan, Evaluasi dan Pelaporan menyatakan bahwa “Kalau dari yang kami lakukan itu evaluasi program pelatihan dibedakan menjadi dua yaitu evaluasi formatif dan evaluasi sumatif. Evaluasi formatif digunakan sebagai sarana pengumpulan data dan informasi yang akan dimanfaatkan sebagai dasar dalam memperbaiki kualitas program pelatihan. Data dan informasi dari evaluasi formatif merupakan data informasi yang berhubungan dengan kekurangan yang ada pada program pelatihan. Sedangkan, tes sumatif dipergunakan untuk memperoleh data dan informasi yang berguna untuk mengambil keputusan tentang keberlanjutan suatu program pelatihan. Evaluasi formatif dilaksanakan selama berlangsungnya program pelatihan, sebaliknya evaluasi sumatif dilaksanakan diakhir program pelatihan”**

### 3.2. **Kendala Dalam Implementasi Kurikulum Diklat Berbasis Kompetensi Dalam Membangun Profesionalisme Tenaga Pendidik di BPSDM Provinsi Bengkulu.**

Kendala-kendala yang ada dalam implementasi kurikulum Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) berbasis kompetensi dalam membangun profesionalisme tenaga pendidik terbagi menjadi kendala dalam (*internal*) dan kendala luar (*eksternal*).

1. Kendala-kendala dalam (internal) yang terjadi yaitu masih ada Widyaiswara yang belum terbiasa dengan teknologi. Tingkat profesionalitas Widyaiswara yang mulai menurun. Sistem belajar yang mulai berubah, yang sebelumnya pembelajaran klasikal dan tatap muka sekarang sudah harus *e-learning* dan melalui aplikasi *zoom*. Kemudian kendala yang terakhir yaitu sumber dana. Ada beberapa lembaga yang terkendala sumber dana sehingga pelaksanaan diklat tidak berjalan maksimal.
2. Kendala-kendala luar (eksternal) yang terjadi yaitu komunikasi yang kurang antara BPSDM Bengkulu dengan beberapa instansi pemerintah yang melakukan diklat. Frekuensi pelaksanaan latihan-pelatihan yang dilaksanakan masih belum cukup.

### **3.3. Solusi Agar Diklat Berbasis Kompetensi Efektif Dalam Membangun Profesionalitas Tenaga Pendidik di BPSDM Provinsi Bengkulu**

Solusi agar Diklat Berbasis Kompetensi Efektif dalam Membangun Profesionalitas Tenaga Pendidik di BPSDM Provinsi Bengkulu yaitu aktif mengikuti kegiatan diklat, menerapkan indikator kualifikasi dan kompetensi, sarana dan prasarana dan mengikuti diklat sesuai bidangnya masing-masing.

### **3.4. Diskusi Temuan Utama Penelitian**

Pada operasionalisasi konsep, peneliti menggunakan teori dari Gibson (1955) Untuk dapat mengukur, menilai dan mengetahui Efektivitas Kurikulum Pendidikan dan Pelatihan (DIKLAT) Berbasis Kompetensi Dalam Membangun Profesionalisme Tenaga Pendidik Di BPSDM Provinsi Bengkulu, Pengukuran efektivitas perlu dilakukan secara berkesinambungan, hal tersebut dilakukan sebagai langkah mengantisipasi kendala-kendala yang dihadapi dalam suatu organisasi. Saat ini Profesionalitas tenaga pendidik merupakan hal yang sangat vital dalam sistem pendidikan, sesuai rumusan dalam Undang- Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, yang mengisyaratkan bahwa dalam mewujudkan tujuan pendidikan nasional para tenaga pendidik wajib mempunyai kualifikasi akademik, kemampuan, kompetensi pendidik, sehat jasmani dan rohani. Implementasi yang terjadi di lapangan peneliti, sangat jauh dengan apa yang diinginkan, penilaian buruk akan sistem pendidikan di Indonesia seakan selalu membayangi masa depan bangsa dan negara. Banyak faktor yang melatar belakangi permasalahan dalam dunia pendidikan salah satunya adalah profesionalitas tenaga pendidik. Rendahnya profesionalitas tenaga pendidik menjadi ancaman dalam sistem pendidikan di Indonesia untuk mewujudkan cita-cita bangsa dan Negara yakni mencerdaskan kehidupan bangsa tepat tercantum dalam Pembukaan UUD 1945 Alinea Keempat. Kompetensi sebagai salah satu faktor yang menunjang profesionalitas tenaga pendidik merupakan serangkaian keahlian, pendidikan, wawasan serta sikap yang wajib dimiliki oleh seorang tenaga pendidik. Kompetensi utama seorang tenaga pendidik dapat dilihat dari kompetensi pedagogik yang nyatanya belum optimal, dibuktikan bahwa tidak sedikit tenaga pendidik yang belum bersertifikasi, serta implementasi bidang ilmu yang diajar tidak sesuai dengan kualifikasi dan kompetensinya apalagi minimnya pengetahuan dalam mengaplikasikan media pembelajaran yang semakin modern. Kondisi ini menurut pengamatan peneliti merata terjadi di Indonesia. Perbedaan antara di kota besar dengan kota kecil, di perkotaan dengan pedesaan adalah isu jamak yang selalu mengemuka. banyak Widyaiswara yang belum mengikuti TOT substansi. Peristiwa tersebut merupakan faktor yang mengakibatkan rendahnya profesionalitas tenaga pendidik yang ada di BPSDM provinsi Bengkulu. TOT substansi disini berperan penting dalam meningkatkan kompetensi tenaga pendidik di BPSDM Provinsi Bengkulu karena TOT Substansi ini merupakan bahan dasar terkait materi pengajaran untuk Widyaiswara. Pengembangan sumber daya manusia dengan meningkatkan kemampuan dan

kompetensi tenaga pendidik dapat ditempuh dengan Pendidikan dan Pelatihan (Diklat). Dimaksudkan yakni lembaga pemerintah yang menyelenggarakan Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) harus menyesuaikan kegiatan dengan perkembangan sistem pendidikan dan kebutuhan tenaga pendidik. Ada berbagai faktor yang dapat menunjang suksesnya pelaksanaan pendidikan dan pelatihan salah satunya adalah kurikulum. Kurikulum memegang peranan penting dalam penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan karena merupakan alat dalam mencapai tujuan program pendidikan, serta evaluasi suatu kegiatan pembelajaran. Di BPSDM provinsi Bengkulu telah diterapkan kurikulum berbasis kompetensi, dimana kurikulum diklat berbasis kemampuan dikembangkan berdasarkan teori pembelajaran behavioristik, menekankan pembelajaran individu, menguasai pengalaman anggota, pendekatan sistem, diatur ke siklus pembelajaran dan hasil dan pembelajaran biasanya diselesaikan dengan kerangka modul atau kerangka kerja yang berbeda. Kurikulum ini diharapkan dapat membantu meningkatkan kompetensi, kualifikasi dan keterampilan bagi tenaga pendidik melalui pendidikan dan pelatihan. Kendala-kendala yang ada dalam implementasi kurikulum Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) berbasis kompetensi dalam membangun profesionalisme tenaga pendidik terbagi menjadi kendala dalam (*internal*) dan kendala luar (*eksternal*). Kendala-kendala dalam (*internal*) yang terjadi yaitu masih ada Widyaiswara yang belum terbiasa dengan teknologi. Tingkat profesionalitas Widyaiswara yang mulai menurun. Sistem belajar yang mulai berubah, yang sebelumnya pembelajaran klasikal dan tatap muka sekarang sudah harus *e-learning* dan melalui aplikasi *zoom*. Kemudian kendala yang terakhir yaitu sumber dana. Ada beberapa lembaga yang terkendala sumber dana sehingga pelaksanaan diklat tidak berjalan maksimal. Kendala-kendala luar (*eksternal*) yang terjadi yaitu komunikasi yang kurang antara BPSDM Bengkulu dengan beberapa instansi pemerintah yang melakukan diklat. Frekuensi pelaksanaan pelatihan yang diselenggarakan oleh instansi pemerintah masih kurang yang dalam hal ini LAN. Sehingga terdapat beberapa Widyaiswara yang belum dapat mengembangkan profesionalisme, karena pelatihan-pelatihan yang dilaksanakan masih belum cukup. Solusi agar Diklat Berbasis Kompetensi Efektif dalam Membangun Profesionalitas Tenaga Pendidik di BPSDM Provinsi Bengkulu yaitu aktif mengikuti kegiatan diklat, menerapkan indikator kualifikasi dan kompetensi, sarana dan prasarana dan mengikuti diklat sesuai bidangnya masing-masing.

#### IV. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang peneliti lakukan tentang Efektivitas Kurikulum Pendidikan dan Pelatihan (DIKLAT) Berbasis Kompetensi dalam Membangun Profesionalisme Tenaga Pendidik di BPSDM Provinsi Bengkulu dengan teori Efektivitas menurut Gibson (1955) maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Efektivitas kurikulum pendidikan dan pelatihan (diklat) berbasis kompetensi membangun profesionalisme tenaga pendidik sudah berjalan efektif . Walaupun terdapat beberapa perubahan kurikulum yaitu dari klasikal ke *e-learning*, namun profesionalisme tenaga pendidik tetap berjalan dengan baik. Sasaran target dalam pelaksanaan diklat berbasis kompetensi sudah tepat sasaran. Waktu pelaksanaan diklat untuk awal tahun, pertengahan dan akhir tahun sudah disusun dengan baik dan tertera dalam kalender tahunan diklat. Implementasi yang dilakukan terbagi menjadi dua metode belajar, ada yang melalui *zoom meeting* dan melalui tatap muka dengan syarat protokol kesehatan terpenuhi. Program diklat yang disusun untuk jangka pendek, menengah dan panjang sudah tertuang dalam renstra diklat. Konsep penyusunan anggaran pembiayaan diklat bersumber dari APBD dan Swadana kabupaten-kabupaten yang terlibat dalam diklat. Fasilitas-fasilitas yang menunjang pelaksanaan diklat sudah cukup memadai. Seperti

fasilitas gedung dan teknologi. Proses pelaksanaan diklat berbasis kompetensi sudah sesuai dengan aturan yang bersumber dari Lembaga Administrasi Negara (LAN).

2. Kendala-kendala yang ada dalam implementasi kurikulum Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) berbasis kompetensi dalam membangun profesionalisme tenaga pendidik terbagi menjadi kendala dalam (*internal*) dan kendala luar (*eksternal*).
  - a. Kendala-kendala dalam (*internal*) yang terjadi yaitu masih ada Widyaiswara yang belum terbiasa dengan teknologi. Tingkat profesionalitas Widyaiswara yang mulai menurun. Sistem belajar yang mulai berubah, yang sebelumnya pembelajaran klasikal dan tatap muka sekarang sudah harus *e-learning* dan melalui aplikasi *zoom*. Kemudian kendala yang terakhir yaitu sumber dana. Ada beberapa lembaga yang terkendala sumber dana sehingga pelaksanaan diklat tidak berjalan maksimal.
  - b. Kendala-kendala luar (*eksternal*) yang terjadi yaitu komunikasi yang kurang antara BPSDM Bengkulu dengan beberapa instansi pemerintah yang melakukan diklat. Frekuensi pelaksanaan pelatihan yang diselenggarakan oleh instansi pemerintah masih kurang yang dalam hal ini LAN. Sehingga terdapat beberapa Widyaiswara yang belum dapat mengembangkan profesionalisme, karena pelatihan-pelatihan yang dilaksanakan masih belum cukup.
3. Solusi agar Diklat Berbasis Kompetensi Efektif dalam Membangun Profesionalitas Tenaga Pendidik di BPSDM Provinsi Bengkulu yaitu aktif mengikuti kegiatan diklat, menerapkan indikator kualifikasi dan kompetensi, sarana dan prasarana dan mengikuti diklat sesuai bidangnya masing-masing.

#### **Keterbatasan Penelitian.**

Penelitian ini memiliki keterbatasan utama yakni waktu penelitian yang hanya 2 minggu. Waktu yang singkat tersebut menyebabkan penelitian yang dilakukan terhadap Efektivitas Kurikulum Pendidikan dan Pelatihan (DIKLAT) Berbasis Kompetensi Dalam Membangun Profesionalisme Tenaga Pendidik Di BPSDM Provinsi Bengkulu, menjadi kurang maksimal.

#### **Arah Masa Depan Penelitian (*future work*).**

Peneliti menyadari masih awalnya temuan penelitian, oleh karena itu penulis menyarankan agar dapat dilakukan penelitian lanjutan pada lokasi serupa berkaitan dengan Efektivitas Kurikulum Pendidikan Dan Pelatihan (DIKLAT) Berbasis Kompetensi Dalam Membangun Profesionalisme Tenaga Pendidik Di BPSDM Provinsi Bengkulu, sehingga dapat memberikan data yang lebih mendalam.

#### **V. UCAPAN TERIMA KASIH**

Untuk itu peneliti mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Dr. Hadi Prabowo, M.M selaku Rektor Institut Pemerintahan Dalam Negeri;
2. Bapak Dr. Halilul Khairi, M.Si selaku Dekan Fakultas Manajemen Pemerintahan;
3. Ibu Rizki Amalia, S.STP., M.AP selaku Ketua Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik;
4. Ibu Dr. Rahmawati Sururama, S.STP., M.Si selaku Dosen Pembimbing I dan Ibu Dr.Rusmiyati., M.Hum selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan arahan dan meluangkan waktu untuk membimbing peneliti dalam penelitian skripsi dengan sangat sabar di tengah waktu kesibukan; Dra. Ni Gusti Made Ayu Ambarawati., M.Si selaku dosen Pembimbing II yang dengan penuh kesabaran membimbing dan mengarahkan penulis dalam proses penyusunan skripsi ini;
5. Kepada Bapak Stenly Ferdinand Pangerapan, AP., M.Si Dosen Penguji Ujian Proposal dan Bapak Isman Hadi Jaya, SAP., M.Si selaku Dosen Penguji yang telah memberikan arahan dan

meluangkan waktu yang bertujuan untuk membimbing dalam proses perkembangan dan perbaikan dalam penelitian skripsi;

6. Bapak dan Ibu Dosen Pengajar, Pelatih, Pengasuh dan Civitas Akademika IPDN yang telah memberikan pembelajaran selama melaksanakan pendidikan di IPDN.
7. Pemerintah Provinsi Bengkulu yang telah memberikan banyak bantuan kepada penulis khususnya Kepala Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Bengkulu.

## VI. DAFTAR PUSTAKA

- Amalia. (2017). *Penempatan dan Pengembangan Pegawai*. Institut Pemerintahan Dalam Negeri.
- Amalia dan Aryani. (2019). IMPLEMENTASI SISTEM INFORMASI PERENCANAAN KEPEGAWAIAN DI BADAN KEPEGAWAIAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN (BKPP) KABUPATEN BOGOR PROVINSI JAWA BARAT. *Media Manajemen Aparatur*, 103-122. .
- Arifin. (2015). *Psikologi Sosial*. Bandung: CV. Pustaka Setia.
- Arikunto. (2013). *Prosedure Penelitian : Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Arikunto. (2019). *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Aneka Cipta.
- Bungin. (2011). *Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Kencana Predana.
- Chr.J.L. (2014). *A to Z Human Capital (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana.
- Effendy. (2014). *Komunikasi Teori dan Filsafat*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Erliana. (2011). *Filsafat Ilmu dan Metodologi Penelitian Ilmu Pemerintahan*. Bandung: Galia Indonesia.
- Gibson, J. L. (1995). *Organisasi dan Manajemen, Edisi ke empat*. Jakarta: Erlangga.
- Ladjamuddin. (2005). *Analisis dan Desain Sistem Informasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Nazir. (2011). *Metode Penelitian*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Nazir. (2013). *Metodologi Penelitian*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Nazir. (2014). *Metode Penelitian*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Patilima. (2016). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Rivai. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Siagian. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Ketiga belas*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siagian. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Supriatna dan Sukiasa . (2010). *Manajemen, Kepemimpinan, dan Sumber Daya Aparatur*. Bandung: Indra Prahasta.
- Sutrisno. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- teori pengembangan kurikulum. (2006).
- Widi dan bachtiar. (2018). *pengembangan kurikulum pendidikan dan pelatihan berbasis kompetensi dalam membangun profesionalisme pegawai negeri sipil*. Universitas Negeri Surabaya.
- Yuniarsih dan Suwatno. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.