

Rekonstruksi Eksistensi Peserta Diklat Sebagai Subjek Pembelajaran Orang Dewasa

Amalia Desy Wahyuni, Buna'i

Universitas Islam Negeri (UIN) Madura, Indonesia

Email: amaliadesywahyuni@gmail.com

Abstract

Education and training (diklat) play a strategic role in improving the quality of human resources in the field of education. However, the effectiveness of training is not only determined by program design and material quality, but also by the existence of participants as active learning subjects. This article aims to examine the existence of training participants in education by focusing on the aspects of expectations, motivation, performance changes, and learning patterns of training participants. This research is positioned as a conceptual study that examines the gap between the theoretical framework of adult learning and the reality of training implementation in the field. The research method used was a descriptive qualitative approach with library research techniques. Data were obtained from various academic literature sources, including scientific books, national and international journal articles, previous research results, and policy documents relevant to education and training. Data analysis was conducted through theme organization, critical interpretation, and conceptual synthesis of motivation theory, andragogy, and training participant performance. The results of the study show a significant gap between the ideal training that emphasizes intrinsic motivation, independent learning, and an experience-based approach, and training practices that are still formalistic and administratively oriented. Participants who attended training due to extrinsic motivation tended to show passive participation and limited performance changes. Conversely, participants with intrinsic motivation and realistic expectations showed active involvement, reflective learning patterns, and more meaningful performance changes. Thus, the existence of training participants cannot be interpreted merely as physical presence, but rather as substantive involvement that contributes to continuous professional development.

Keywords: *Training participants, motivation; expectations, performance change, adult learning.*

A. Pendahuluan

Dalam dunia pendidikan, kegiatan pendidikan dan pelatihan (diklat) merupakan bagian penting dari upaya peningkatan mutu sumber daya manusia.¹ Menurut Syaiful Sagala, diklat adalah proses sistematis untuk meningkatkan kemampuan, keterampilan dan sikap kerja

¹ Ahmad Rinaldi Siregar dkk., "Program Manajemen Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru," *Jurnal Pendidikan Sosial dan Konseling* 2, no. 1 (2024).

seseorang agar dapat melaksanakan tugas secara profesional.² Dengan demikian, diklat bukan hanya sekadar kegiatan transfer ilmu, tetapi juga proses pembentukan kompetensi dan karakter kerja yang berorientasi pada peningkatan kualitas pendidikan.

Dalam pelaksanaannya, keberhasilan diklat sangat bergantung pada motivasi peserta pelatihan. Teori motivasi yang dikemukakan oleh Abraham Maslow menjelaskan bahwa manusia terdorong untuk belajar dan berprestasi karena adanya kebutuhan yang harus dipenuhi, mulai dari kebutuhan dasar hingga aktualisasi diri.³ Sementara itu, Frederick Herzberg melalui *Two-Factor Theory* membedakan antara faktor motivator (yang mendorong kepuasan dan peningkatan kinerja) dan faktor hygiene (yang mencegah ketidakpuasan). Dalam konteks diklat, faktor motivator dapat berupa peluang pengembangan diri, pengakuan dan peningkatan profesionalisme; sedangkan faktor hygiene mencakup kondisi fasilitas, waktu dan sistem penyelenggaraan pelatihan.⁴

Berdasarkan teori-teori tersebut, motivasi memiliki posisi strategis dalam menentukan eksistensi peserta diklat. Peserta yang memiliki motivasi intrinsik tinggi akan menunjukkan antusiasme, partisipasi aktif dan kemauan untuk berubah, sedangkan motivasi yang rendah akan berdampak pada sikap pasif dan rendahnya hasil belajar.

Namun, kenyataan di lapangan menunjukkan adanya kesenjangan antara teori motivasi dengan praktik pelaksanaan diklat. Idealnya, setiap peserta pelatihan terdorong oleh motivasi intrinsik untuk meningkatkan kompetensi. Akan tetapi dalam praktiknya, banyak peserta mengikuti diklat karena dorongan eksternal, seperti tuntutan administratif atau kebutuhan kenaikan jabatan, bukan karena keinginan untuk mengembangkan diri.⁵ Kesenjangan ini mengakibatkan pelatihan berjalan secara formalitas, tanpa memberikan perubahan signifikan terhadap *performance* dan pola belajar peserta.

Selain itu, berdasarkan prinsip andragogi menurut Malcolm Knowles, peserta pelatihan orang dewasa seharusnya belajar secara mandiri dan berorientasi pada kebutuhan aktual di tempat kerja.⁶ Namun, realitas menunjukkan bahwa sebagian peserta belum sepenuhnya mampu menerapkan prinsip ini. kesenjangannya terletak pada perbedaan antara idealitas

² Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan: Pemberdayaan Guru, Tenaga Kependidikan, dan Masyarakat dalam Manajemen Sekolah* (Alfabeta, 2009).

³ A. H. Maslow, "A theory of human motivation," *Psychological Review* (US) 50, no. 4 (1943), <https://doi.org/10.1037/h0054346>.

⁴ Frederick Hertzberg, "Two Factor Theory of Motivation," <https://kigp.ru/en/teoriya-gercberg-dvuhfaktornaya-teoriya-motivacii-f-gercberga/>.

⁵ Iswan, *Manajemen Pendidikan dan Pelatihan* (PT. RajaGrafindo Persada, 2025).

⁶ Malcolm Knowles, *Andragogy in Action* (CA, t.t.).

pembelajaran orang dewasa yang partisipatif dan kenyataan pelaksanaan diklat yang masih berpusat pada instruktur (*teacher-centered*).⁷

Kondisi tersebut menandakan bahwa keberhasilan diklat tidak hanya ditentukan oleh kualitas penyelenggara atau materi, tetapi juga oleh tingkat ekspektasi, motivasi serta perubahan *performance* dan pola belajar peserta pelatihan. Oleh karena itu, penting dilakukan kajian mendalam mengenai “Rekonstruksi Eksistensi Peserta Diklat sebagai Subjek Pembelajaran Orang Dewasa”.

Berdasarkan fokus kajian tersebut, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode *library research*. Pendekatan ini dipilih karena tujuan penelitian tidak diarahkan pada pengukuran variabel secara kuantitatif, melainkan pada upaya memahami dan menganalisis secara mendalam konsep, teori, serta temuan-temuan ilmiah yang berkaitan dengan eksistensi peserta diklat dalam konteks pendidikan. Data penelitian bersumber dari literatur yang relevan, meliputi buku rujukan akademik, artikel jurnal nasional dan internasional, hasil penelitian terdahulu, serta dokumen kebijakan yang berkaitan dengan pendidikan dan pelatihan. Analisis data dilakukan melalui proses pengorganisasian gagasan, pengelompokan tema-tema utama, serta penafsiran kritis terhadap hubungan antara ekspektasi, motivasi, perubahan *performance*, dan pola belajar peserta pelatihan. Melalui pendekatan ini, penelitian berupaya mengidentifikasi kesenjangan antara kerangka teoretis yang menempatkan peserta diklat sebagai subjek pembelajaran aktif dengan realitas implementasi diklat yang masih cenderung bersifat formalistik dan berorientasi administratif. Dengan demikian, metode ini memungkinkan penyusunan argumentasi akademik yang sistematis dalam menjelaskan dinamika eksistensi peserta diklat serta implikasinya terhadap efektivitas program pendidikan dan pelatihan.

B. Pembahasan

1. Ekspektasi Peserta Pelatihan

Dalam konteks pendidikan dan pelatihan, ekspektasi dapat dipahami sebagai harapan atau pandangan peserta terhadap hasil yang ingin mereka capai setelah mengikuti suatu program diklat. Menurut Vroom dalam *Expectancy Theory of Motivation*, seseorang akan berusaha dengan sungguh-sungguh apabila ia meyakini bahwa usaha yang dilakukan akan menghasilkan kinerja yang baik, dan kinerja tersebut akan membawa pada hasil yang diharapkan. Teori ini menekankan adanya hubungan antara harapan (*expectancy*), kinerja (*performance*) dan hasil (*outcome*).⁸

⁷ Zainal Arifin dan Ali Nurhadi, “Pendekatan Metode dan Teknik Diklat Bagi Pendidik di Era Revolusi Industri 4.0.,” *AL-FIKRAH: Jurnal Studi Ilmu Pendidikan dan Keislaman* 2, no. 2 (2019), <https://doi.org/10.36835/al-fikrah.v2i2.56>.

⁸ Victor Vroom dkk., *Expectancy Theories* (Routledge, 2005).

Lebih lanjut, Bandura melalui konsep *self-efficacy* menjelaskan bahwa ekspektasi seseorang terhadap kemampuannya sendiri memengaruhi sejauh mana ia mampu menghadapi tantangan dalam proses belajar.⁹ Dalam pelatihan, peserta yang memiliki ekspektasi tinggi terhadap kemampuan dirinya akan lebih berani mengambil inisiatif, berpartisipasi aktif, dan berusaha mencapai hasil maksimal.

Selain itu, dalam perspektif pendidikan orang dewasa, Malcolm Knowles menyatakan bahwa orang dewasa mengikuti pelatihan dengan orientasi pada kebutuhan dan tujuan pribadi.¹⁰ Artinya, ekspektasi peserta diklat tidak hanya sekadar memperoleh pengetahuan baru, tetapi juga terkait dengan penerapan hasil pelatihan dalam pekerjaan nyata.

Dalam pelaksanaan diklat, ekspektasi peserta menjadi faktor penting yang menentukan tingkat keterlibatan dan hasil belajar. Peserta yang memiliki ekspektasi positif dan realistis cenderung mengikuti pelatihan dengan antusias, fokus, dan terbuka terhadap pembaruan pengetahuan. Sebaliknya, ekspektasi yang rendah atau keliru dapat menimbulkan sikap apatis dan menurunkan efektivitas pembelajaran.¹¹

Kesenjangan yang sering muncul adalah perbedaan antara ekspektasi ideal peserta dan tujuan penyelenggara diklat.¹² Misalnya, peserta berharap pelatihan memberikan solusi praktis terhadap permasalahan di tempat kerja, sementara penyelenggara lebih fokus pada pemenuhan kurikulum formal dan teori konseptual. Akibatnya, peserta merasa kurang mendapatkan manfaat yang sesuai dengan kebutuhan profesionalnya.

Selain itu, beberapa peserta diklat datang dengan harapan yang terlalu tinggi terhadap hasil pelatihan, seperti peningkatan pangkat atau tunjangan, tanpa mempertimbangkan bahwa keberhasilan pelatihan bergantung pada penerapan hasil belajar di lapangan.¹³ Kondisi ini menimbulkan kesenjangan antara harapan pribadi peserta dan realitas hasil pelatihan, yang pada akhirnya memengaruhi motivasi belajar dan partisipasi mereka selama program berlangsung.¹⁴

Sebagai contoh, dalam sebuah diklat peningkatan kompetensi guru di tingkat sekolah menengah, peserta umumnya memiliki ekspektasi untuk memperoleh strategi

⁹ Albert Bandura dan Nancy E. Adams, "Analysis of Self-Efficacy Theory of Behavioral Change," *Cognitive Therapy and Research* 1, no. 4 (1977), <https://doi.org/10.1007/BF01663995>.

¹⁰ Knowles, *Andragogy in Action*.

¹¹ Agung Muhammad Nur dkk., "Implementasi Manajemen Diklat Pada Lembaga Pendidikan," *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Digital* 1, no. 4 (2024).

¹² Muhamad Suhardi, *Buku Ajar Manajemen Pendidikan dan Pelatihan* (Penerbit P4I, 2023).

¹³ Albertha Lolo Tandung dkk., "Tingkat Kepuasan Dosen Terhadap Layanan Pelatihan," *Hengkara Majaya* 2, no. 1 (2021), <https://doi.org/10.61759/hmj.v2i1.8>.

¹⁴ Desti Arianti dkk., "Problematisasi Profesi Tenaga Pendidik di Indonesia antara Idealitas dan Realitas," *Jurnal Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah Al-Amin* 4, no. 1 (2025), <https://doi.org/10.54723/ejgpmi.v4i1.327>.

pembelajaran inovatif yang bisa langsung diterapkan di kelas. Namun pada pelaksanaannya, sebagian besar materi yang diberikan masih berfokus pada teori pedagogik tanpa cukup praktik atau simulasi. Akibatnya, peserta merasa kurang mendapatkan manfaat konkret dari pelatihan tersebut.

Sebaliknya, pada program diklat yang melibatkan pendekatan partisipatif dan studi kasus lapangan, peserta menunjukkan peningkatan ekspektasi positif karena merasakan relevansi materi dengan pekerjaan mereka. Mereka menjadi lebih aktif berdiskusi, mencoba pendekatan baru dalam pembelajaran dan merasa dihargai kontribusinya.¹⁵ Hal ini menunjukkan bahwa kesesuaian antara ekspektasi peserta dan desain diklat dapat meningkatkan motivasi, kepuasan dan efektivitas pembelajaran.

Dari paparan di atas dapat disimpulkan bahwa ekspektasi peserta pelatihan berperan penting dalam menentukan eksistensi dan efektivitas diklat. Secara teoritis, ekspektasi menjadi dorongan internal yang membentuk persepsi, motivasi dan perilaku belajar peserta. Secara praktis, ekspektasi yang realistis dan selaras dengan tujuan program akan menumbuhkan komitmen serta partisipasi aktif selama pelatihan.

Namun demikian, masih ditemukan kesenjangan antara ekspektasi peserta dan penyelenggaraan diklat di lapangan, baik dalam hal isi, metode, maupun hasil yang diharapkan. Oleh karena itu, penyelenggara diklat perlu melakukan analisis kebutuhan peserta (*training needs analysis*) sebelum merancang program, agar pelatihan benar-benar menjawab harapan dan kebutuhan nyata peserta, serta menghasilkan perubahan yang berkelanjutan dalam kinerja dan pola pikir mereka.

2. Dorongan dan Motivasi Serta Pernyataan yang Berhubungan dengan Motivasi Peserta Pelatihan

Motivasi merupakan unsur psikologis yang sangat menentukan keberhasilan seseorang dalam belajar, bekerja, maupun mengikuti pelatihan.¹⁶ Menurut McDonald dalam proses belajar mengajar oleh Oemar Hamalik, “motivasi adalah perubahan energi dalam diri seseorang yang ditandai dengan munculnya perasaan dan reaksi untuk mencapai tujuan tertentu”.¹⁷ Dalam konteks diklat, motivasi menjadi kekuatan pendorong (*driving force*) yang memengaruhi kesiapan, keterlibatan, dan ketekunan peserta dalam mengikuti proses pembelajaran.

¹⁵ Ach Rasyad, “Model Tata Kelola Pelatihan yang Efektif Berbasis Pendekatan Fleksibilitas, Kolaboratif dan Partisipatif” (Monograph, Universitas Negeri Malang, 2021).

¹⁶ Anggi Meidita, “Pengaruh Pelatihan dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja,” *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* 2, no. 2 (2019), <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i2.3772>.

¹⁷ Oemar Hamalik, *Proses Belajar Mengajar* (PT. Bumi Aksara, 2010).

Abraham Maslow melalui *Hierarchy of Needs Theory* menjelaskan bahwa manusia terdorong untuk beraktivitas berdasarkan jenjang kebutuhan, mulai dari kebutuhan fisiologis hingga kebutuhan aktualisasi diri.¹⁸ Peserta pelatihan yang memiliki kebutuhan aktualisasi diri akan berpartisipasi secara aktif, karena mereka melihat diklat sebagai sarana untuk mengembangkan potensi diri dan meningkatkan kinerja profesional.

Sementara itu, Frederick Herzberg melalui *Two-Factor Theory* mengemukakan bahwa terdapat dua faktor yang memengaruhi motivasi kerja seseorang, yaitu *motivator factors* (faktor pendorong, seperti prestasi dan pengakuan) dan *hygiene factors* (faktor pemelihara, seperti kondisi kerja, gaji, dan hubungan antarindividu).¹⁹ Dalam konteks diklat, faktor pendorong lebih berkaitan dengan kepuasan batin peserta misalnya rasa bangga ketika berhasil memahami materi sedangkan faktor pemelihara berhubungan dengan kenyamanan teknis pelatihan, seperti fasilitas, waktu, dan suasana belajar.

Selain itu, David C. McClelland menambahkan tiga motif utama dalam teori *Need Theory*, yaitu kebutuhan akan prestasi (*need for achievement*), kebutuhan akan afiliasi (*need for affiliation*), dan kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*).²⁰ Ketiga motif ini dapat menjelaskan variasi motivasi antar peserta diklat. Ada yang termotivasi untuk berprestasi, ada yang ingin memperluas relasi profesional, dan ada pula yang mengikuti pelatihan untuk memperkuat posisi dalam organisasi.

Dalam pelaksanaan diklat, motivasi peserta dapat bersifat intrinsik maupun ekstrinsik. Motivasi intrinsik muncul dari dalam diri peserta, seperti keinginan belajar, memperbaiki kinerja, dan mencapai kompetensi profesional. Motivasi ekstrinsik berasal dari faktor luar, seperti perintah atasan, kewajiban administratif, sertifikasi, atau insentif tertentu.²¹

Idealnya, peserta diklat memiliki motivasi intrinsik yang kuat, karena motivasi jenis ini lebih berkelanjutan dan berdampak pada perubahan sikap dan perilaku kerja. Namun, yang terjadi di berbagai pelatihan menunjukkan masih terdapat kesenjangan antara teori motivasi dengan kondisi faktual peserta diklat.²² Banyak peserta mengikuti diklat karena dorongan eksternal, bukan karena kesadaran akan pentingnya peningkatan kompetensi.

¹⁸ Stefano Calicchio, *Abraham Maslow, dari Hierarki Kebutuhan Hingga Pemenuhan Diri* (Stefano Calicchio, 2023).

¹⁹ Herzberg, "Two Factor Theory of Motivation."

²⁰ David C. McClelland, "Toward a Theory of Motive Acquisition," *American Psychologist* 20, no. 5 (1965), <https://doi.org/10.1037/h0022225>.

²¹ Aditya Kamajaya Putra dan Agus Frianto, "Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik terhadap Kepuasan Kerja," *BISMA: Bisnis dan Manajemen* 6, no. 1 (2013), <https://doi.org/10.26740/bisma.v6n1.p59-66>.

²² Puteri Arini Pane, "Pengaruh Pelatihan (Diklat) dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Kota Singkawang, Kalimantan Barat" (Thesis, Universitas Islam Indonesia, 2025).

Akibatnya, tingkat keterlibatan dalam kegiatan belajar rendah, partisipasi pasif, dan hasil pelatihan tidak maksimal.²³

Selain itu, motivasi peserta juga dipengaruhi oleh harapan terhadap manfaat pelatihan. Peserta yang melihat pelatihan sebagai peluang pengembangan diri biasanya menunjukkan antusiasme tinggi, sedangkan peserta yang merasa isi pelatihan tidak relevan dengan tugasnya cenderung cepat kehilangan minat.²⁴ Dengan demikian, relevansi materi dengan kebutuhan peserta menjadi faktor penting dalam menjaga motivasi mereka.

Pernyataan atau tanggapan peserta selama pelatihan dapat menjadi indikator tingkat motivasi mereka. Misalnya: Peserta dengan motivasi tinggi sering mengungkapkan keinginan untuk mencoba metode baru, berdiskusi aktif, dan memberi umpan balik terhadap materi; Peserta dengan motivasi rendah cenderung memberikan pernyataan netral atau pasif, seperti “saya mengikuti karena diwajibkan,” atau “materinya tidak jauh berbeda dari pelatihan sebelumnya.”

Melalui analisis terhadap pernyataan semacam itu, penyelenggara diklat dapat memahami tingkat keterlibatan emosional dan kognitif peserta diklat, serta melakukan penyesuaian terhadap metode atau pendekatan pelatihan yang akan diadakan.

Sebagai contoh, dalam Diklat Peningkatan Kompetensi Kepala Sekolah, ditemukan bahwa peserta yang memiliki motivasi intrinsik, misalnya ingin memperbaiki manajemen sekolah dan memperluas wawasan kepemimpinan menunjukkan partisipasi aktif dalam simulasi dan studi kasus. Mereka bahkan melanjutkan pembelajaran secara mandiri setelah pelatihan selesai. Sebaliknya, peserta yang mengikuti karena dorongan administratif (misalnya untuk memenuhi syarat sertifikasi) cenderung hanya hadir secara formalitas tanpa keterlibatan mendalam.

Kondisi ini menunjukkan bahwa motivasi menjadi penentu utama eksistensi peserta diklat. Dorongan yang kuat tidak hanya memengaruhi hasil pelatihan, tetapi juga memperkuat komitmen profesional peserta dalam menerapkan hasil diklat di lapangan.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa dorongan dan motivasi peserta pelatihan merupakan inti dari eksistensi mereka dalam proses diklat. Teori-teori motivasi dari Abraham Maslow, Frederick Herzberg dan David C. McClelland menunjukkan bahwa setiap individu memiliki kebutuhan yang mendorongnya untuk belajar dan berkembang. Namun, kesenjangan masih terjadi antara motivasi ideal (intrinsik) dengan motivasi faktual (ekstrinsik) yang sering mendominasi pelatihan di lapangan.

²³ Arifin dan Nurhadi, “Pendekatan Metode dan Teknik Diklat Bagi Pendidik di Era Revolusi Industri 4.0.”

²⁴ Sarlota Singerin, *Manajemen Pelatihan dan Pengembangan* (Cv. Azka Pustaka, 2022).

Oleh karena itu, penyelenggara diklat perlu menciptakan lingkungan belajar yang menumbuhkan motivasi intrinsik, misalnya dengan memberikan kesempatan refleksi diri, penerapan hasil belajar nyata dan penghargaan terhadap inisiatif peserta. Dengan cara ini, pelatihan tidak hanya menjadi rutinitas administratif, tetapi benar-benar menjadi sarana transformasi profesional yang berdampak jangka panjang.

3. Perubahan *Performance* dan Pola Belajar Peserta Pelatihan

Dalam konteks pendidikan dan pelatihan, *performance* diartikan sebagai hasil nyata dari kemampuan seseorang dalam melaksanakan tugas setelah memperoleh pengalaman belajar. Menurut Robbins, kinerja (*performance*) adalah hasil kerja yang dipengaruhi oleh kemampuan, motivasi, dan kesempatan. Seseorang akan menunjukkan kinerja optimal apabila ketiga faktor tersebut berjalan selaras.²⁵

Sementara itu, Gibson, Ivancevich, dan Donnelly menyebutkan bahwa kinerja merupakan fungsi dari *ability* (kemampuan), *motivation* (motivasi), dan *opportunity* (kesempatan).²⁶ Dengan demikian, perubahan kinerja peserta pelatihan dapat dijadikan ukuran sejauh mana diklat berhasil meningkatkan kompetensi dan perilaku kerja peserta.

Sedangkan pola belajar mencerminkan cara peserta mengorganisasikan pengalaman belajarnya selama mengikuti pelatihan. Menurut Kolb dalam *Experiential Learning Theory*, proses belajar orang dewasa terjadi melalui empat tahap utama: pengalaman konkret, refleksi, konseptualisasi, dan penerapan aktif.²⁷ Pola belajar yang efektif memungkinkan peserta mengaitkan teori dengan praktik, sehingga hasil pelatihan dapat diaplikasikan dalam pekerjaan.

Dalam pendekatan andragogi yang dikemukakan oleh Malcolm Knowles, orang dewasa belajar berdasarkan pengalaman, kebutuhan, dan relevansi terhadap dunia kerja.²⁸ Oleh karena itu, pelatihan yang baik seharusnya mendorong perubahan dalam pola berpikir dan perilaku kerja peserta, bukan hanya transfer pengetahuan teoritis.

Pelatihan yang efektif akan menghasilkan perubahan positif pada *performance* dan pola belajar peserta. Perubahan tersebut tampak dari peningkatan kemampuan teknis, penguasaan materi, sikap profesional, serta kesiapan menerapkan hasil pelatihan di

²⁵ Stephen P. Robbins dan Tim Judge, *Organizational Behavior* (Pearson, 2013).

²⁶ Gibson J.L dkk., *"Organisasi dan Manajemen": Perilaku, Struktur dan Proses*, 4th ed. (Erlangga, t.t.).

²⁷ David A. Kolb dkk., "Experiential Learning Theory: Previous Research and New Directions," dalam *Perspectives on Thinking, Learning, and Cognitive Styles* (Routledge, 2001).

²⁸ Knowles, *Andragogy in Action*.

tempat kerja.²⁹ Namun, dalam praktiknya sering ditemukan kesenjangan antara hasil yang diharapkan dengan hasil yang dicapai.

Kesenjangan tersebut dapat terjadi karena beberapa faktor: Pendekatan pelatihan yang terlalu teoritis, sehingga peserta kesulitan mengaitkan materi dengan situasi nyata; Kurangnya tindak lanjut pasca pelatihan (*follow-up*), yang menyebabkan pengetahuan baru tidak terinternalisasi secara permanen; pola belajar peserta yang masih pasif, dimana peserta hanya menunggu arahan tanpa inisiatif belajar mandiri.

Idealnya setelah mengikuti diklat, peserta menunjukkan perubahan dalam tiga aspek, yaitu kognitif, afektif dan psikomotorik. Kognitif, berupa peningkatan pemahaman konsep dan keterampilan berpikir. Afektif, berupa perubahan sikap dan kesadaran profesional. Psikomotorik, berupa kemampuan praktis dalam menerapkan hasil pelatihan.³⁰

Namun, banyak pelatihan ditemukan bahwa perubahan kinerja (*performance*) belum sepenuhnya mencerminkan peningkatan kompetensi. Beberapa peserta mungkin memahami materi dengan baik, tetapi tidak mampu mengaplikasikannya karena kurangnya pembiasaan atau dukungan lingkungan kerja.

Sebagai contoh, dalam Diklat Peningkatan Kompetensi Pengawas Sekolah, peserta memperoleh banyak materi tentang supervisi akademik dan manajerial. Setelah pelatihan, sebagian peserta menunjukkan peningkatan kinerja dengan menerapkan teknik supervisi yang lebih sistematis di sekolah binaannya. Mereka juga mengubah pola belajar menjadi lebih reflektif dan kolaboratif, misalnya dengan melakukan *peer review* antar pengawas.

Namun, sebagian peserta lainnya tidak menunjukkan perubahan berarti. Mereka kembali menggunakan cara lama dalam menjalankan tugas pengawasan. Hal ini menunjukkan bahwa kurangnya kesempatan untuk praktik dan minimnya dukungan institusi menyebabkan transfer hasil belajar tidak optimal. Kasus ini menunjukkan adanya kesenjangan antara hasil pelatihan yang diharapkan dan implementasi nyata di lapangan.

Dalam kerangka andragogi, perubahan pola belajar peserta pelatihan seharusnya bergerak dari yang bersifat *dependent learning* (bergantung pada instruktur) menuju *self-directed learning* (belajar mandiri).³¹ Peserta yang mengalami perubahan positif biasanya

²⁹ Nadia Khalishah Fitri dkk., "Evaluasi Pelatihan: Menelaah Reaksi Peserta dan Proses Pembelajaran sebagai Indikator Efektivitas Pelatihan," *Jurnal Komunikasi dan Ilmu Sosial* 3, no. 2 (2025), <https://doi.org/10.38035/jkis.v3i2.2185>.

³⁰ Fahmi Hidayat dkk., "Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Aparatur Melalui Diklat Teknis Pada Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kabupaten Magelang Provinsi Jawa Tengah," *Jurnal MSDA: Manajemen Sumber Daya Aparatur* 10, no. 1 (2022), <https://doi.org/10.33701/jmsda.v10i1.2500>.

³¹ Ahmad Fuady, *Seri Buku Training: Pembelajaran Orang Dewasa (Andragogy)* (PT. Human Persona Indonesia, 2021).

lebih aktif mencari sumber belajar tambahan, berdiskusi dan melakukan refleksi terhadap pengalaman kerjanya.

Namun, masih banyak peserta diklat yang mempertahankan pola belajar tradisional hanya mencatat, mendengarkan dan mengikuti instruksi tanpa menunjukkan eksplorasi mandiri.³² Pola semacam ini menjadi penghambat utama bagi terjadinya pembelajaran bermakna. Oleh karena itu, penyelenggara diklat perlu merancang kegiatan yang mendorong keterlibatan aktif, seperti simulasi, studi kasus, dan proyek lapangan.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa perubahan performance dan pola belajar peserta pelatihan merupakan indikator utama keberhasilan diklat. Secara teoritis, pelatihan diharapkan dapat meningkatkan kemampuan, membentuk perilaku profesional, dan menumbuhkan kebiasaan belajar mandiri. Namun, secara empiris masih terdapat kesenjangan antara idealitas dan realitas pelaksanaan diklat, dimana tidak semua peserta menunjukkan perubahan signifikan setelah pelatihan selesai.

Untuk menutup kesenjangan tersebut, pelatihan perlu dirancang secara berorientasi pada pengalaman (*experiential learning*), memberikan kesempatan praktik nyata, serta menekankan refleksi dan tindak lanjut pasca pelatihan. Dengan demikian, hasil diklat tidak berhenti pada pengetahuan semata, tetapi benar-benar tercermin dalam perubahan kinerja, perilaku, dan budaya belajar peserta di lingkungan kerja masing-masing.

C. Kesimpulan

Berdasarkan uraian pada pembahasan sebelumnya, disimpulkan bahwa teori belajar memiliki peran fundamental dalam membentuk perubahan performance dan pola belajar peserta pelatihan. Proses pelatihan yang berlandaskan teori belajar modern seperti *behavioristik*, *kognitif*, *konstruktivistik*, dan *andragogy* menjadi dasar bagi peningkatan kompetensi, motivasi, serta kesiapan peserta dalam mengaplikasikan hasil pembelajaran di lingkungan kerja. Perubahan *performance* peserta pelatihan tidak hanya terlihat dari peningkatan kemampuan teknis, tetapi juga dari aspek sikap profesional, tanggung jawab, serta kreativitas dalam menyelesaikan tugas. Sementara itu, pola belajar peserta mengalami pergeseran dari yang bersifat pasif menjadi aktif, dari ketergantungan pada instruktur menuju kemandirian belajar. Namun, realitas di lapangan masih menunjukkan adanya kesenjangan antara hasil yang diharapkan dengan capaian yang diperoleh. Hal ini disebabkan oleh kurangnya tindak lanjut pascapelatihan, lemahnya dukungan lingkungan kerja, serta belum optimalnya penerapan prinsip andragogi dalam desain pembelajaran. Oleh karena itu, efektivitas pelatihan tidak hanya ditentukan oleh materi dan instruktur, tetapi juga oleh sistem

³² Firman Nugraha, *Pendidikan dan Pelatihan: Konsep dan Implementasi dalam Pengembangan Sumberdaya Manusia* (Litbangdiklat Press, 2020).

pembelajaran yang menekankan pada pengalaman nyata, refleksi, dan penerapan berkelanjutan. Secara umum, dapat ditegaskan bahwa pelatihan yang berbasis teori belajar dan dirancang secara aplikatif mampu menciptakan perubahan perilaku kerja yang signifikan. Dengan kata lain, pelatihan yang efektif bukan hanya mentransfer pengetahuan, tetapi juga mentransformasikan cara berpikir, bersikap, dan bertindak peserta dalam menjalankan peran profesionalnya.

Referensi

- Arianti, Desti, Rahmawati, Rina Zakiah, dan Khasbi Ainun Najib. "Problematisasi Profesi Tenaga Pendidik di Indonesia antara Idealitas dan Realitas." *Jurnal Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah Al-Amin* 4, no. 1 (2025). <https://doi.org/10.54723/ejpgmi.v4i1.327>.
- Arifin, Zainal, dan Ali Nurhadi. "Pendekatan Metode dan Teknik Diklat Bagi Pendidik di Era Revolusi Industri 4.0." *AL-FIKRAH: Jurnal Studi Ilmu Pendidikan dan Keislaman* 2, no. 2 (2019). <https://doi.org/10.36835/al-fikrah.v2i2.56>.
- Bandura, Albert, dan Nancy E. Adams. "Analysis of Self-Efficacy Theory of Behavioral Change." *Cognitive Therapy and Research* 1, no. 4 (1977). <https://doi.org/10.1007/BF01663995>.
- Calicchio, Stefano. *Abraham Maslow, dari Hierarki Kebutuhan Hingga Pemenuhan Diri*. Stefano Calicchio, 2023.
- Fitri, Nadia Khalishah, Fajar Herlambang Pratama, Firman Purnomo, Annaas Bahtyar Roby, Arsyadani Hasanah, dan Wustari L. Mangundjaya. "Evaluasi Pelatihan: Menelaah Reaksi Peserta dan Proses Pembelajaran sebagai Indikator Efektivitas Pelatihan." *Jurnal Komunikasi dan Ilmu Sosial* 3, no. 2 (2025). <https://doi.org/10.38035/jkis.v3i2.2185>.
- Fuady, Ahmad. *Seri Buku Training: Pembelajaran Orang Dewasa (Andragogy)*. PT. Human Persona Indonesia, 2021.
- Hamalik, Oemar. *Proses Belajar Mengajar*. PT. Bumi Aksara, 2010.
- Hertzberg, Frederick. "Two Factor Theory of Motivation." <https://kigp.ru/en/teoriya-gercberg-dvuhfaktornaya-teoriya-motivacii-f-gercberga/>.
- Hidayat, Fahmi, Romi Saputra, dan Agung Nurrahman. "Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Aparatur Melalui Diklat Teknis Pada Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kabupaten Magelang Provinsi Jawa Tengah." *Jurnal MSDA: Manajemen Sumber Daya Aparatur* 10, no. 1 (2022). <https://doi.org/10.33701/jmsda.v10i1.2500>.
- Iswan. *Manajemen Pendidikan dan Pelatihan*. PT. RajaGrafindo Persada, 2025.
- J.L, Gibson, Ivancevich J.M, dan Donnelly J.J. "Organisasi dan Manajemen": *Perilaku, Struktur dan Proses*. 4th ed. Erlangga, t.t.
- Knowles, Malcolm. *Andragogy in Action*. CA, t.t.
- Kolb, David A., Richard E. Boyatzis, dan Charalampos Mainemelis. "Experiential Learning Theory: Previous Research and New Directions." Dalam *Perspectives on Thinking, Learning, and Cognitive Styles*. Routledge, 2001.
- Maslow, A. H. "A theory of human motivation." *Psychological Review* (US) 50, no. 4 (1943). <https://doi.org/10.1037/h0054346>.
- McClelland, David C. "Toward a Theory of Motive Acquisition." *American Psychologist* 20, no. 5 (1965). <https://doi.org/10.1037/h0022225>.
- Meidita, Anggi. "Pengaruh Pelatihan dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja." *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* 2, no. 2 (2019). <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i2.3772>.
- Nugraha, Firman. *Pendidikan dan Pelatihan: Konsep dan Implementasi dalam Pengembangan Sumberdaya Manusia*. Litbangdiklat Press, 2020.

- Nur, Agung Muhammad, Hasbih Soleh Suryadi, Lucky Tirta Nurarfiansyah, dan Abdul Fattah Nasution. "Implementasi Manajemen Diklat Pada Lembaga Pendidikan." *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Digital* 1, no. 4 (2024).
- Pane, Puteri Arini. "Pengaruh Pelatihan (Diklat) dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Kota Singkawang, Kalimantan Barat." Thesis, Universitas Islam Indonesia, 2025.
- Putra, Aditya Kamajaya, dan Agus Frianto. "Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik terhadap Kepuasan Kerja." *BISMA: Bisnis dan Manajemen* 6, no. 1 (2013). <https://doi.org/10.26740/bisma.v6n1.p59-66>.
- Rasyad, Ach. "Model Tata Kelola Pelatihan yang Efektif Berbasis Pendekatan Fleksibilitas, Kolaboratif dan Partisipatif." Monograph, Universitas Negeri Malang, 2021.
- Robbins, Stephen P., dan Tim Judge. *Organizational Behavior*. Pearson, 2013.
- Sagala, Syaiful. *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan: Pemberdayaan Guru, Tenaga Kependidikan, dan Masyarakat dalam Manajemen Sekolah*. Alfabeta, 2009.
- Singerin, Sarlota. *Manajemen Pelatihan dan Pengembangan*. Cv. Azka Pustaka, 2022.
- Siregar, Ahmad Rinaldi, M. Muflih Dermawan, Fachri Habib, dan Abdul Fattah Nasution. "Program Manajemen Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru." *Jurnal Pendidikan Sosial dan Konseling* 2, no. 1 (2024).
- Suhardi, Muhamad. *Buku Ajar Manajemen Pendidikan dan Pelatihan*. Penerbit P4I, 2023.
- Tandung, Albertha Lolo, Obet Lumajang Bijang, dan Paulus Banto. "Tingkat Kepuasan Dosen Terhadap Layanan Pelatihan." *Hengkara Majaya* 2, no. 1 (2021). <https://doi.org/10.61759/hmj.v2i1.8>.
- Vroom, Victor, Lyman Porter, dan Edward Lawler. *Expectancy Theories*. Routledge, 2005.