

Manajemen *Design Thinking* dalam Peningkatan Profesionalisme Widyaiswara

Ambar Rahayu

Lembaga Administrasi Negara RI
arahayu0603@gmail.com

Abstract

This research is a simple study to prove that efforts to improve Widyaiswara's professionalism must use an approach that is oriented towards his/her needs. This the goal is to make a policy recommendation that design thinking management is the right and effective approach to immediately realize a professional widyaiswara. Human-centered design thinking is expected to find the right solution in solving a problem. This method has been widely developed in management in private enterprises and even in some countries to make innovations that suit the needs and desires of customers. The results of the management design thinking study are carried out through 5 stages, namely: empathize, define, ideate and prototype as well as tests that produce problem formulation and recommendations for the development of widyaiswara professionalism as needed and desired by widyaiswara and high-ranking officials who will foster it on an ongoing basis. The Brain based mentoring model can be one of the recommendations so that widyaiswara is more professional. With this study, it is hoped that there will be explored the elements that are the key to the success of professional development innovation for widyaiswara in the future.

Keywords: *Professionalism; Widyaiswara; Design Thinking.*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk membuktikan bahwa upaya peningkatan profesionalisme Widyaiswara harus menggunakan pendekatan yang berorientasi kepada kebutuhannya dan hasilnya berupa suatu rekomendasi kebijakan bahwa manajemen *design thinking* adalah pendekatan yang tepat dan efektif untuk segera mewujudkan widyaiswara yang professional. *Design thinking* yang berpusat kepada manusia (*human centered*) diharapkan dapat menemukan solusi yang tepat dalam menyelesaikan suatu masalah. Metode ini telah banyak dikembangkan dalam manajemen di perusahaan swasta dan bahkan di beberapa negara untuk membuat inovasi-inovasi yang sesuai dengan kebutuhan dan keinginan pelanggan. Hasil kajian Manajemen *design thinking* dilakukan melalui 5 tahapan yaitu: *empathize, define, ideate* dan *prototype* serta *test* yang menghasilkan rumusan masalah dan rekomendasi pengembangan profesionalisme widyaiswara sebagaimana yang dibutuhkan dan diinginkan oleh widyaiswara dan para pejabat pimpinan tinggi yang akan membinanya secara berkesinambungan. Model *Brain based mentoring* bisa menjadi salah satu rekomendasi agar widyaiswara semakin professional. Dengan kajian ini diharapkan akan tergalikan unsur-unsur yang menjadi kunci keberhasilan inovasi pengembangan profesionalisme bagi widyaiswara di masa yang akan datang.

Kata kunci: *Profesionalisme; Widyaiswara; Desain Thinking.*

PENDAHULUAN

Berdasarkan Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PermenPan RB) nomor 42 tahun 2021 tentang Jabatan Fungsional Widyaiswara. widyaiswara mempunyai ruang lingkup tugas, tanggung jawab, dan hak untuk melaksanakan kegiatan **pelatihan, pengembangan pelatihan, dan penjaminan mutu pelatihan serta pengembangan profesi** sebagai dasar pengembangan kompetensi yang berkedudukan di lembaga penyelenggara pelatihan pada Instansi Pemerintah. Namun dalam penerapannya menurut beberapa kajian terdahulu tugas fungsi widyaiswara belum sepenuhnya dilaksanakan secara optimal sehingga ada anggapan bahwa pejabat fungsional/widyaiswara belum bekerja secara professional.

Profesionalisme berasal dari kata "profesi" yang artinya suatu bidang pekerjaan yang ingin atau akan ditekuni oleh seseorang. Widyaiswara sebagai suatu Profesi dapat diartikan sebagai suatu jabatan atau pekerjaan yang mensyaratkan pengetahuan dan keterampilan khusus yang diperoleh dari pendidikan akademis yang intensif sehingga ada pengakuan, menyatakan mampu, atau ahli dalam melakukan suatu pekerjaan. Menurut Sondang P. Siagian (2009) untuk mengukur suatu profesionalisme kerja, aspek yang dicermati adalah kemampuan, kualitas, sarana dan prasarana, jumlah Sumber Daya Manusia (SDM), teknologi informasi, serta keandalan.

Penelitian sebelumnya yang menggunakan pendekatan manajemen *design thinking* untuk meningkatkan profesionalisme widyaiswara belum ditemukan. Oleh sebab itu Karya Tulis Ilmiah ini bertujuan untuk membangun Inovasi Model Pengembangan Profesionalisme Widyaiswara berbasis *Design thinking* pada Lembaga Administrasi Negara RI dan Kementerian atau Lembaga lainnya, terutama yang menyelenggarakan Pendidikan dan pelatihan dan pengembangan Sumber Daya Manusia. Urgensi pengembangan profesional widyaiswara dengan *Design thinking* ada beberapa alasan antara lain karena pola pikir atau pendekatan ini merupakan suatu pendekatan "*people centered*" yang berpihak kepada kebutuhan dan keinginan para widyaiswara. Disamping itu pendekatan *design thinking* diharapkan dapat memecahkan masalah-masalah yang tersembunyi dan tidak terduga sebelumnya.

Dari hasil pengisian kuesioner melalui google form, responden yang terdiri dari Widyaiswara, para Pejabat Pimpinan Tinggi madya dan Pratama sebagai "*customer*" widyaiswara, mempunyai pandangan bahwa belum semua pejabat fungsional/widyaiswara telah menjalankan tugasnya secara profesional. Hasil wawancara dengan para widyaiswara melalui google form dan wawancara dengan beberapa widyaiswara, kebutuhan terhadap peningkatan Profesionalisme Widyaiswara secara garis besar meliputi: Pelatihan, Peningkatan Kapasitas, *Sharing Knowledge & Experiences*, Penguasaan IT, Kesempatan mengikuti *workshop*, Pembinaan atasan secara intensif dan kemudahan akses untuk mengembangkan Karya Tulis ilmiah.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menemukan, mengembangkan dan membuktikan bahwa *design thinking* adalah pendekatan yang tepat untuk peningkatan profesionalisme Widyaiswara sehingga mampu menghadapi 3 (tiga) tantangan disrupsi yaitu digital disruption, millennial disruption, dan pandemic disruption.

RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan hasil pengamatan dan telaah penelitian terdahulu sebagaimana tersebut di atas, ketidaksesuaian (gap) antara harapan dengan implementasi antara lain Tingkat Profesionalisme widyaiswara belum optimal dan membutuhkan suatu pendekatan inovatif yaitu "*Design Thinking*" agar terduga semua kebutuhan widyaiswara.

KAJIAN LITERATUR

Model *design thinking* masih jarang digunakan untuk menyusun suatu strategi peningkatan profesionalisme pegawai atau jabatan tertentu, namun ada beberapa model yang dapat digunakan dalam meningkatkan profesionalisme pegawai antara lain adalah "*Knowledge sharing, Lesson Study, dan ADDIE*". Menurut Grover dan Davenport (2001) *knowledge sharing* adalah pertukaran pengetahuan dan informasi agar dapat mengkomodasi saran yang dilakukan antar pegawai di organisasi. Hal ini juga

dikemukakan oleh (Zigan et al, 2010) dengan memberikan kesempatan untuk belajar untuk memenuhi pengetahuan yang dibutuhkan.

Pendekatan "*Lesson Study*" memberikan pemahaman yang lebih baik tentang pengalaman siswa dan guru, lesson learnt dari proses belajar mengajar tersebut akan menjadi pengalaman dapat dimanfaatkan oleh para guru lainnya, dan meningkatkan pembelajaran secara sistematis melalui inkuiri kolaboratif; membangun sebuah pengetahuan pedagogis dengan menimba pengetahuan dari guru lainnya. *Lesson study* membimbing dosen untuk memfokuskan pada perencanaan, pelaksanaan, observasi/pengamatan, dan refleksi pada praktik pembelajaran di kelas. Rencana program pengembangan profesionalisme dosen dapat dilakukan dengan mengetahui terlebih dahulu karakteristik kompetensi yang profesional sehingga pemetaan kebutuhan elemen yang mempengaruhi motivasi yang berkontribusi terhadap kinerja tugas yang tinggi.

Untuk mengembangkan *E-Learning* pada Mata kuliah Profesi Keguruan yang terintegrasi menjadi mata kuliah *Blended Learning*, metode yang digunakan adalah model ADDIE (*Analysis-Design-Develop-Implement-Evaluate*). Dengan model ADDIE maka dapat diidentifikasi kemungkinan penyebab masalah kinerja yang tidak sesuai harapan dan kesenjangan kompetensi yang harus dicapai. Selanjutnya, Design yang dihasilkan adalah melakukan verifikasi terhadap kinerja dan kompetensi yang diharapkan. Implementasi model ADDIE adalah mempersiapkan lingkungan pembelajaran dan keterlibatan siswa. Kemudian pada tahap evaluasi terhadap kualitas produk dan proses untuk mewujudkan suatu pembelajaran, sehingga ada upaya perbaikan yang berlandaskan hasil pelaksanaan sebelumnya. (Branch; 2009).

Dari beberapa model pendekatan tersebut di atas dapat disimpulkan model design thinking lebih bersifat ramah terhadap penggunaannya karena bagian yang paling penting dan mendasar adalah tahapan *emphatize (emphatic)*. Hasil penelitian terdahulu yang serupa menunjukkan bahwa design thinking telah dilaksanakan di Lembaga swasta dan perguruan tinggi. Inovasi baru yang dihasilkan benar-benar sesuai kebutuhan yang diinginkan oleh masyarakat dan customernya. Terbukti dari beberapa *best practices* yang telah dilakukan di beberapa perusahaan swasta dan beberapa negara, antara lain IBM (*International Business Machines Corporation*) adalah sebuah perusahaan Amerika Serikat yang memproduksi dan menjual perangkat keras dan lunak computer dengan mendorong kesuksesan IBM melalui strategi marketing, inovasi, strategi desain, dan produk dengan perbedaan brand, yang berfokus pada pengalaman yang sangat menyenangkan bagi pelanggan dengan mengintegrasikan 3 inti latihan ke dalam pendekatan tradisional, yaitu *Hills, Playbacks, dan Sponsor Users*.

Pengalaman PT Jiwa Gelora Juara (PT-JGJ) yang berhasil dalam pengembangan desain produk baru berupa incubator bisnis. Dengan menerapkan metode kualitatif deskriptif dengan menggunakan studi kasus pengembangan startup di inkubator bisnis Universitas Bakrie (UBpreneur). Pengamatan terhadap proses design thinking dilakukan pada tahap pra- inkubasi, inkubasi, dan pasca inkubasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa setiap model *design thinking* memiliki kekuatan dan kelemahan, namun hampir semuanya lebih tepat digunakan pada tahap awal pengembangan produk atau proses yang baru.

Pengembangan Program Perusahaan Pemula Berbasis Teknologi (PPBT) oleh Kementerian Ristek- Dikti dengan pendekatan Design thinking (DT) sebagai bagian dari materi utama pelatihan bisnis dan kewirausahaan (PPBT *Business Camp*), diintegrasikan

dengan Business Model Canvas (BMC) sejak tahun 2018. Lebih dari 50 Inkubator bisnis di Indonesia, yang berasal dari inkubator perguruan tinggi, dilatih menggunakan pendekatan *Design thinking* untuk membantu startup binaan dalam menyusun strategi pengembangan produk dan mendapat kepercayaan untuk menginkubasi lebih dari 250 startup yang lolos seleksi.

Perusahaan Nike menggunakan desain thinking pada tahun 2017 dengan meluncurkan lini produk "*performance hijab*" untuk atlet wanita muslim. Pengembangan desain baru selama satu tahun dengan menggunakan design thinking, perusahaan menciptakan produk berdasarkan pengalaman dan rekomendasi atlet dunia. Setelah sukses dengan inovasi ini, perusahaan penggunaan design thinking dikembangkan di area bisnis lainnya. Inti keberhasilan produk baru tersebut adalah memahami perilaku manusia (*human centered*) sehingga muncul ide-ide baru yang bisa ditindaklanjuti dan menguntungkan bagi bisnis dan pengguna slogan "*moving forward*".

Sangat jarang negara-negara di dunia menerapkan *design thinking* sebagai dasar pengambilan kebijakan, namun Pemerintah Singapore menerapkan *design thinking* untuk merancang masa depan negaranya antara lain pada aspek pembangunan Kesehatan (rumah sakit), Pendidikan (sekolah), Transportasi, lingkungan hidup dan bahkan untuk penegakan hukum (pengadilan). Rumah sakit dan sekolah dengan menanamkan pendekatan *design thinking* karena menyelamatkan nyawa, memotong biaya, dan meningkatkan kesejahteraan sosial serta *face-lift* kepada *Family Justice Courts*.

Pemerintah Australia telah menerapkan design thinking di bidang bisnis, Kesehatan dan Pendidikan. Walaupun *design thinking* dianggap sangat efektif namun masih ada kendalanya yaitu masih langkanya ahli atau expert di bidang *design thinking*. Yang mampu menumbuhkan keterbukaan pikiran dan mempunyai pengalaman yang dibutuhkan untuk bekerja secara efektif.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif untuk memberikan gambaran Inovasi Model Bisnis pada "Peningkatan profesionalisme Widyaiswara". Penelitian dengan pendekatan kualitatif menekankan analisis proses dari proses berpikir secara induktif yang berkaitan dengan dinamika hubungan antarfenomena yang diamati, dan senantiasa menggunakan logika ilmiah (Gunawan, 2015).

Penelitian kualitatif deskriptif dengan menggarisbawahi metode eksploratif, yakni suatu metode yang menggali masalah sehingga dapat menggambarkan apa yang terjadi sesuai karakteristik suatu gejala atau masalah sosial, baik berupa pola, bentuk, ukuran, hingga distribusi (Silalahi, 2006). Menurut Moleong (2010) 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.

Keunggulan dari penelitian ini adalah menggali informasi dan fakta tentang kondisi saat ini secara langsung dengan widyaiswara dan mengidentifikasi pandangan pejabat pimpinan tinggi madya dan pratama terhadap pejabat fungsional sebagai penekanan tahapan-tahapan design thinking. Untuk memperkuat hasil pada tahapan testing akan dikonfirmasi dengan pendekatan ADDIE yang terdiri dari *analysis, design, development, implementation dan evaluation*.

Pengumpulan Data dan Informasi

Pengumpulan data dan informasi penelitian ini dilakukan melalui model design thinking yang meliputi 5 untuk peningkatan kompetensi widyaiswara adalah sebagai berikut:

Empathize

Tahapan *empathize* merupakan pondasi dari desain yang berpusat pada manusia. Pengumpulan informasi dan pemahaman empati dari widyaiswara yang bertugas di LAN RI dan K/L lainnya. Untuk melihat dari 2 sisi sudut pandang maka dilakukan wawancara melalui google form dengan 95 orang Pimpinan Tinggi Madya dan Pramata. Pengumpulan data tentang kebutuhan dan keinginan widyaiswara sebagai pengguna melalui data sekunder yang telah ada di LAN RI dan sumber data primair melalui penyebaran kuesioner dengan google form dan wawancara dengan sample terpilih secara purposif.

Define

Pada tahapan *define*, dilakukan analisis dan penetapan dari data yang telah dikumpulkan pada tahapan *empathize* tentang akar permasalahan, kebutuhan dan keinginan serta elemen solusi yang berkaitan dengan dengan akar masalah utama dari profesionalisme widyaiswara sebagai visi desain.

Ideate

Di tahap *ideate* dilakukan brain-storming dengan mind map untuk mengumpulkan ide dan solusi sebanyak-banyaknya untuk pengembangan kompetensi yang didapatkan dari tahapan *empathize* dan *define* yang telah dilakukan. Pada tahap ini dibutuhkan kreativitas dalam dinamika kelompok.

Prototype

Di tahapan *prototype* dilakukan perancangan desain model pengembangan kompetensi widyaiswara sesuai dengan keinginan dan kebutuhan dari widyaiswara sebagai calon pengguna. Pada *prototype* diharapkan akan terwujud sebuah model bagaimana seorang widyaiswara dapat mendapat kesempatan melakukan pembangunan kapasitas dan memanfaatkan fitur-fitur utama untuk mengembangkan aktivitas dengan memanfaatkan sarana pengembangan kompetensi yang telah ada. *Prototype* merupakan cara untuk menguji fungsionalitas yang dilandasi dengan perilaku, keinginan dan kebutuhan widyaiswara.

Test

Pada tahap *testing* dilakukan pengujian dari *prototype* yang telah dirancang secara internal dan eksternal. Pihak internal adalah anggota tim sedangkan pihak eksternal adalah widyaiswara yang menjadi sasaran pembinaan pengembangan kompetensinya. Dengan tes atau ujicoba ini diharapkan dapat dilakukan perbaikan model.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penggalian informasi dengan pendekatan *design thinking* melalui google form dan wawancara dengan beberapa widyaiswara maka hasil penelitian yang diperoleh dapat diuraikan sebagai berikut:

Emphaty

Pada tahap ini diawali dengan penyampaian informasi tentang tantangan yang dihadapi dalam peningkatan/ pengembangan profesionalisme widyaiswara dengan model design thinking. Hasil yang diperoleh berupa persepsi para Pejabat Pimpinan Tinggi Madya dan Pratama terhadap profesionalisme Pejabat Fungsional sebagai berikut:

Tabel 1. Pandangan PPT terhadap Profesionalisme JFT

Persepsi Pejabat Pimpinan Tinggi	Sangat Setuju (%)	Setuju (%)	Tidak Setuju (%)
Madya	37,0	54,3	8,7
Pratama	42,0	46,0	12

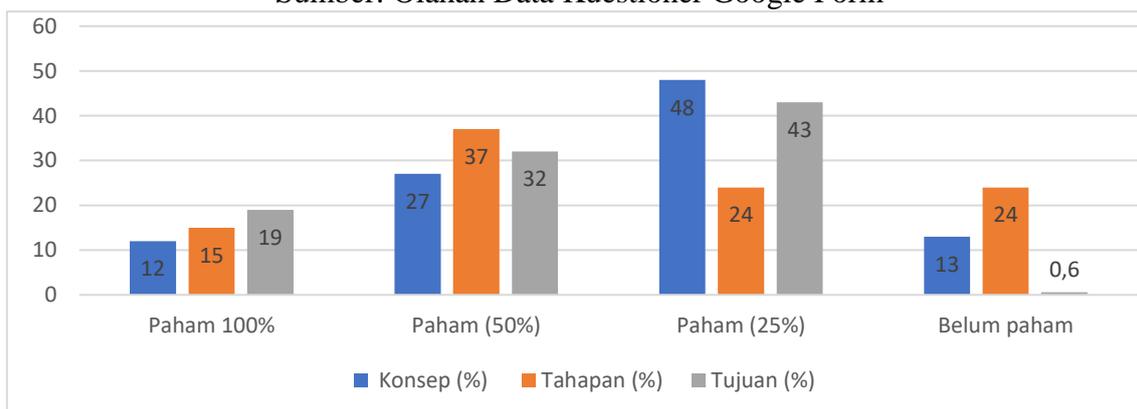
Sumber: Hasil Data Olahan kuestioner google form.

Secara deskriptif telah diperoleh data 95 responden yang berasal dari Pejabat Pimpinan Tinggi (JPT) madya dan pratama mempunyai pandangan bahwa 37% dari pejabat fungsional tertentu di instansinya telah bekerja sesuai tugas dan fungsinya secara professional. Dan masih 8,7% menyatakan tidak setuju bahwa pejabat fungsional telah bekerja dengan professional. Sedangkan sisanya dianggap belum optimal dalam menjalankan tugas fungsinya.

Sebelum menerapkan design thinking telah dilakukan pengenalan model *design thinking* kepada para Widyaiswara yang berasal dari Instansi LAN RI dan K/L lainnya dan dilakukan pemetaan pemahaman sebagaimana diuraikan sebagai berikut:

Gambar 1. Pemahaman Widyaiswara tentang Design Thinking

Sumber: Olahan Data Kuestioner Google Form



Dari gambar 1, dapat disimpulkan bahwa sebelum melibatkan widyaiswara dalam manajemen *Design Thinking*, perlu dilakukan *sharing knowledge* dan pembangunan kapasitas bagi widyaiswara. Mengingat pengalaman negara Australia menekankan bahwa tantangan terbesar dalam implementasi "*design thinking*" adalah pemahaman dan penguasaan materi yang kuat bagi penggerak model ini. Hasil kuestioner menunjukkan persentase yang paham 100% terhadap konsep, tujuan dan tahapan masih relatif rendah.

Analisis kebutuhan widyaiswara berdasarkan wawancara pada tahap ini dalam meningkatkan profesionalisme jabatan secara garis besar dapat dilihat pada table berikut:

Tabel 2. Kebutuhan Widyaiswara dalam Peningkatan Profesionalisme

No.	Kebutuhan	Uraian
1.	Peningkatan kemampuan	Substansi yang Dinamis, Forum Sharing
2.	Peningkatan Kualitas	Pelatihan penguatan & pengembangan
3.	Penyediaan Sarana Prasarana	Ruang Kerja Fleksibel, e-book dan sumber informasi yang mudah diakses
4.	Teknologi Informasi	Ketrampilan dalam menggunakan perangkat IT Akses Internet yang kuat
5.	Keunggulan	Kesempatan Berkembang, Brain Based Mentoring Reward & Punishment Indikator Kinerja

Sumber : Olahan kuestioner dan diskusi mendalam dengan widyaiswara melalui *virtual meeting*.

Define

Setelah melalui tahapan *empathize*, pendefinisian harapan responden baik dari pejabat pimpinan tinggi maupun widyaiswara sebagai pengguna yang menginginkan kualitas pembinaan dan pengembangan profesi pejabat fungsional sebagaimana tabel berikut:

Tabel 3. Pembulatan Harapan Responden

Responden	Kebutuhan	Harapan
Widyaiswara	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengembangan kompetensi dan ketrampilan 2. Pembinaan oleh pejabat yang berwenang secara berkesinambungan 3. Kesempatan membangun kapasitas dan potensi diri 4. Need assessment pengembangan kompetensi 5. Mentoring yang berkesinambungan oleh atasan langsung 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengetahui gap kompetensi yang dimiliki dan peningkatan karier sesuai sistim pengembangan karir yang telah tersedia 2. Mengembangkan pelatihan dan penguasaan lainnya 3. Knowledge sharing secara rutin 4. Pembinaan dari atasan dalam bentuk mentoring 5. Forum Komunikasi secara berkesinambungan

Pejabat Pimpinan Tinggi	<ol style="list-style-type: none"> 1. analisis kebutuhan diklat yang konsisten & berkesinambungan. 2. Pemberian kesempatan untuk mencari pengetahuan dan kesempatan secara nyata 3. Ruang kerja dan ekosistem kerja yang telah beradaptasi dengan perubahan lingkungan strategis 4. Pelatihan sesuai gap kompetensi yang dimiliki 5. Peningkatan pemahaman dengan mengikuti pelatihan, seminar, workshop dll 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diberikan pelatihan keahlian sesuai Tuganya 2. Diberi kesempatan pelatihan/ 3. kursus 4. Melaksanakan tugas fungsi sesuai kewajibannya 5. Forum sharing knowledge dan experiences 6. Mentoring secara berkala 7. Ruang kerja yang fleksibel dilengkapi dengan fasilitas internet dan IT 8. Diberikan kesempatan mengembangkan diri melalui penugasan dan belajar 9. Dibutuhkan prioritas anggaran yang sesuai dengan kebutuhan pengembangan karier
--------------------------------	---	---

Sumber: Hasil Wawancara melalui google form

Ideate

Pada tahap ideate hasil yang diperoleh berupa sintesa analisis kebutuhan dan harapan widyaiswara dalam peningkatan profesionalisme berupa model peningkatan profesionalisme sebagai berikut:

1. Inovasi baru yang diusulkan adalah model Pengembangan Profesi Jabatan Fungsional secara terpadu dan berbasis kebutuhan dengan system pemantauan yang berkesinambungan.
2. Penyediaan forum komunikasi dan konsultasi secara intensif yang mempunyai standar dan ramah terhadap jabatan fungsional.
3. Pemberian kesempatan untuk mengembangkan profesinya diberikan secara terbuka dan terpetakan secara sistematis dan berbasis IT yang telah beradaptasi terhadap kebutuhan era digital dan internet of things.
4. Pendampingan atau mentoring dengan pendekatan “*brain mentoring*”.
5. Standarisasi dan penjaminan mutu pelaksanaan pelatihan / Pendidikan yang ketat.

Prototyping

Pada tahapan ini, direkomendasikan “desain peningkatan profesionalisme widyaiswara” yang disesuaikan dengan ekologi lingkungan kerja dan perkembangan lingkungan strategis. Rekomendasi tersebut akan memberikan gambaran produk sesuai yang diinginkan para responden, sebagaimana telah dirumuskan pada tahapan empathize

dan ideate. Model peningkatan profesional widyaiswara yang diusulkan adalah pembinaan yang berkesinambungan dan secara spesifik memenuhi kebutuhan widyaiswara.

Respon dan *feedback* perbaikan kinerja dan kualitas pelayanan yang diberikan oleh widyaiswara sehingga mempunyai nilai tambah yang mempunyai dampak dan manfaat bagi masing-masing Lembaga khususnya Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan. Penggerak dan pelaksana model ini adalah para widyaiswara sendiri dengan bimbingan dan pendampingan oleh atasan langsung oleh pejabat yang berwenang terhadap pengembangan karier dan peningkatan profesionalismenya. Pendampingan yang diberikan berupa "*brain mentoring*" yaitu pendampingan yang mengedepankan diskusi curah pendapat dan mengasah pemikiran inovatif yang sesuai dengan kebutuhan dan keinginan widyaiswara.

Testing

Pada tahap testing, dilakukan pengujian terhadap solusi yang dipilih. Tujuan pengujian untuk melihat respon atau reaksi dari user (widyaiswara) terhadap model pengembangan yang dibuat. Selanjutnya *prototype/mockup* yang sudah dibuat harus dieksekusi ke bentuk yang lebih nyata misalnya platform pembelajaran yang ramah user sesuai dengan segmentasi sasaran (Generasi baby bomber, generasi X, generasi Y dan generasi milenial lainnya) dengan menggunakan format berbeda.

Pendekatan "ADDIE" diharapkan dapat mempertajam kebutuhan pembelajaran (learning need), memberikan solusi terhadap permasalahan yang menjadi kendala dalam pengembangan profesionalisme pejabat fungsional serta meningkatkan peran pejabat fungsional secara mandiri dengan memanfaatkan platform-platform pembelajaran yang tersedia. Hasil testing model ini akan memberikan masukan perbaikan untuk meningkatkan profesionalisme widyaiswara di masa yang akan datang. Model ini bukan bersifat linier maka harus secara terus menerus dilakukan evaluasi dan perbaikan terhadap hal-hal yang belum berjalan dan pelaksanaan yang kurang berkualitas.

Kesimpulan

Manajemen *Design Thinking* dalam pengembangan profesionalisme widyaiswara merupakan pendekatan yang efektif untuk merancang sebuah terobosan baru dilandasi dengan kebutuhan widyaiswara. Langkah-langkah yang terstruktur dalam 5 tahapan design thinking merupakan proses yang tidak bersifat linier namun akan berulang sampai menemukan model yang tepat.

Dengan penerapan *design thinking* dalam proses peningkatan profesionalisme widyaiswara dalam menjalankan tugas fungsinya secara optimal. Pola pikir dan pendekatan untuk pembelajaran, kolaborasi, dan pemecahan masalah serta kerangka kerja terstruktur akan memudahkan beradaptasi dengan tantangan lingkungan strategis. Penerapan desain *thinking* dapat diterapkan secara fleksibel sebagai perwujudan pembelajaran yang lebih inovatif.

Rekomendasi

Pendekatan *design thinking* perlu disinergikan dengan pendekatan "ADDIE" agar menghasilkan suatu inovasi yang lebih mendalam sehingga mempengaruhi hasil perumusan rekomendasi. Bentuk *prototype* yang ditawarkan berupa rangkaian kegiatan yang berkesinambungan dan berulang-ulang hingga menghasilkan suatu model

pengembangan profesi yang sesuai dengan kenyataan dan kebutuhan widyaiswara dengan cara memberikan umpan balik perbaikan kinerja secara berkala.

Peran pejabat pimpinan tinggi sangat dibutuhkan sebagai fasilitator dan mentor sangat menentukan maka *mentoring* dan *coaching* untuk pengembangan profesi widyaiswara hendaknya senantiasa dilakukan evaluasi dan pemantauan berkesinambungan. Tempat kerja yang kondusif sebagai wahana pembelajaran menjadi tempat yang akan menstimulasi kreativitas widyaiswara karena terjadi sharing pengalaman dan pertukaran ide-ide baru dengan sesama Pejabat fungsional lainnya. Pengembangan model mutual mentoring berbasis *net-working* akan mendorong widyaiswara ahli pertama sebagai “*early-career educator*” segera membentuk “*comprehensive network of mentors*” *learning partnership*.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 9 Tahun 2008 tentang Pedoman Penyusunan Karya Tulis Ilmiah Bagi Widyaiswara. Lembaga Administrasi Negara. Jakarta
- Salinan Peraturan Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2020 Tentang Orasi Ilmiah Jabatan Fungsional Widyaiswara, Lembaga Administrasi Negara. Jakarta
- Peraturan Menteri PAN RB Republik Indonesia nomor 42 tahun 2021 Tentang Widyaiswara. Kemepan RB. Jakarta.
- Andrew Pressman, (2019). Design Thinking. A Guide to Creative Problem Solving for Everyone. Routledge Tailor & francis Group. London and New York.
- Diderich, C. (2019). Design thinking for Strategy. Innovating Towards Competitive Advantage. Springer. Richterswil. Switzerland.
- I Made Laut, M. (2021) Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif. Teori, Penerapan dan Rist Nyata. Quadrant. Yogyakarta.
- Leanne Sobel & Lars Groeger (2013). Feature The future of design thinking in Australia. How do you bring design thinking to an entire continent? A progress report from Australia offers a useful description of pitfalls to avoid and lessons learned.
- Mitchell Brown dan Kathleen Hale (2014). Applied Research Methods in Public & Nonprofit Organizations. Jossey Bass. A Wiley Brand.
- Moleong (2006). Metodologi Penelitian Kualitatif/ Edisi Revisi Cetaka Ke 22. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Platter, H. and Meinel, C. (2016). Design thinking Research. Making Distinctions: Collaboration versus Cooperation. Springer. Stanford USA.
- Sugiyono, Prof.Dr. (2013), Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Method). Alfabeta. Bandung.
- Siagian, Sondang P. (2009) Administrasi Pembangunan. Konsep, Dimensi dan Strateginya. Bumi Aksara. Jakarta

Unggul, P. (2022). *Metode Penelitian. Prinsip dan Praktik. Raih Asa Sukses*. Depok.

Jurnal

Ketut Bali Sastrawan. 2018. *Profesional Guru Dalam Peningkatan Mutu Pembelajaran. Jurnal Penjaminan Mutu*. Lembaga Penjaminan Mutu.

Mukhammad Nurul Huda (2018), *Studi Kompetensi Widyaiswara Dalam Pengelolaan Pembelajaran Di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Jawa Tengah*

Nur Hafisol Idris dan Rohana Hamzah. 2012. *Nilai Profesionalisme Bakal Guru Berteraskan Indikator Standard Guru Malaysia (SGM)*. *Jurnal Tehnology*. Johor Malaysia.

Resi Permanasari et al., *Model Hubungan Kompetensi, Profesionalisme & Kinerja Dosen* (2014). *Jurnal Bisnis, Manajemen & Perbankan* Vol. 1 No. 2 Edisi September 2014:157-174 ISSN 2338-4409. Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sidoarjo.

Siswanto A. Wilopo. (2016). *Panduan Menulis Artikel*. *Jurnal Kedokteran dan Kesehatan Masyarakat*.

Widodo, G. S., & Hidayah, L. (2020). *Pengembangan E-Learning Mata Kuliah Profesi Keguruan Berbasis Moodle Untuk Model Blended Learning Di Universitas Islam Malang*. *Jurnal Bidang Pendidikan Dasar*, 4(2), 114 - 123. <https://doi.org/10.21067/jbpd.v4i2.4189>

Website

<https://id.wikipedia.org/wiki/Widyaiswara>

<https://youtu.be/Q80wUnju5YA>

<http://pedagogi.ppj.unp.ac.id/index.php/pedagogi>

