

# Model Pengembangan Kompetensi Keprofesian Widyaiswara Berkelanjutan Dalam Era Digital

Totok Suharto<sup>a,1,\*</sup>

<sup>a</sup>Badan Pendidikan dan Pelatihan DIY, Gunungsempu Tamantirto Kasihan Bantul 55183

<sup>1</sup>to2ksuharto@gmail.com

ARTICLE INFO

ABSTRACT / ABSTRAK

## Article history

Received:

Revised:

Accepted:

Model pengembangan kompetensi menuju profesi sebagai widyaiswara secara berkelanjutan pada kondisi peralihan kebijakan saat ini masih belum ada pedoman yang menjelaskan secara rinci bagaimana widyaiswara dapat menjadi seorang yang profesional berkelanjutan. Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan model pengembangan kompetensi yang dapat menjadi panduan bagi setiap widyaiswara dalam mendeskripsikan ruang lingkup tugas yang perlu dilakukan sehingga menjamin keberlanjutan kariernya secara maksimal, kompeten, profesional, dan berintegritas. Metodologi penelitian yang digunakan adalah penelitian dan pengembangan dengan pendekatan kualitatif jenis fenomenologis dengan model pengembangan yang dipilih adalah ADDIE (Creswell, 2014). Data penelitian dikumpulkan dari subjek penelitian yaitu widyaiswara dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi partisipasi, dan analisis dokumen. Untuk menguji keabsahan data kuantitatif dilakukan uji validitas, sedangkan untuk melihat validitas dan keandalan (reliabilitas) penelitian kualitatif dilakukan pendekatan kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas. Temuan hasil penelitian yang diperoleh adalah (1) dampak kebijakan sangat mempengaruhi widyaiswara dalam pengembangan kompetensi; (2) untuk mewujudkan pengembangan keprofesian berkelanjutan widyaiswara perlu lebih adaptif dan berperan aktif untuk berkontribusi; (3) model berbentuk alur proses pengembangan kompetensi yang perlu dilakukan oleh widyaiswara sesuai standar jabatan. Kesimpulan penelitian ini adalah perlunya kebijakan ruang lingkup tugas seorang widyaiswara berikut pengembangannya. Pemberdayaan widyaiswara tergantung pada bagaimana widyaiswara bisa lebih adaptif dan berkontribusi dalam era digital. Model ini bermanfaat menjadi salah satu rujukan alur proses bagi widyaiswara yang menginginkan karirnya menjadi lebih optimal.

*The competency development model towards a profession as a sustainable widyaiswara in the current policy transition conditions still has no guidelines that explain in detail how widyaiswara can become a sustainable professional. This study aims to obtain a competency development model that can be a guide for each widyaiswara in describing the scope of tasks that need to be carried out so as to ensure the sustainability of their careers to the maximum, competent, professional, and with integrity. The research methodology used is research and development with a qualitative phenomenological approach with the selected development model being ADDIE (Creswell, 2014). Research data were collected from research subjects, namely widyaiswara, through in-depth interviews, participant observation, and document analysis. To test the validity of quantitative data, a validity test was carried out, while to see the validity and reliability of qualitative research, a credibility, transferability, dependability, and confirmability approach was carried out. The findings of the research results obtained were (1) the impact of the policy greatly influences widyaiswara in competency development; (2) to realize sustainable professional development, widyaiswara need to be more adaptive and play an active role in contributing; (3) a model in the form of a process flow for competency development that needs to be carried out by instructors according to job standards. The conclusion of this study is the need for a policy on the scope of duties of an instructor and its development. The empowerment of instructors depends on how instructors can be more adaptive and contribute in the digital era. This model is useful as a reference for the process flow for instructors who want their careers to be more optimal.*

This is an open access article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.



**Kata Kunci:** Widyaiswara, Pengembangan, Kompetensi, Keprofesian Berkelanjutan

**Keywords:** Widyaiswara, Development, Competence, Continuing Professionalism

## 1. Pendahuluan

Pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) ditekankan dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara Pasal 49 Ayat (1) & (2) dijelaskan bahwa pengembangan kompetensi menjadi kewajiban ASN melalui pembelajaran secara terus menerus yang dilaksanakan melalui pembelajaran terintegrasi atau dikenal dengan konsep *corporate university*, sehingga ASN tetap terjaga kompetensinya relevan dengan tuntutan organisasi. Hal ini ditegaskan lagi dalam Peraturan Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2023 Tentang Sistem Pembelajaran Pengembangan Kompetensi Secara Terintegrasi (*Corporate University*) Pasal 1 butir 2 menjelaskan bahwa *Corpu* adalah pendekatan sistem pembelajaran terintegrasi dalam pengembangan kompetensi ASN yang ke depannya perlu dikembangkan di setiap Pemerintah Daerah/Kementerian/Lembaga.

Organisasi publik saat ini banyak mendapat sorotan dari masyarakat karena kurang adaptifnya dalam menghadapi perubahan tuntutan pelayanan publik. Rapor ASN di seluruh instansi pemerintah di Indonesia mendapatkan rapor merah pada indikator adaptif, hal tersebut dikarenakan sebagian ASN merasa berada di zona nyaman dengan *fixed income* atau penghasilan tetap (ANTARA, 2023). Data hasil survei Kementerian PAN & RB (2023) menunjukkan dalam penerapan nilai dasar ASN yaitu berorientasi pelayanan, akuntabel, kompeten, harmonis, loyal, adaptif, dan kolaboratif yang diakronimkan menjadi BerAKHLAK skor persentase nilai dasar adaptif adalah 38,9 persen yang ini mencirikan kondisi yang tidak sehat. Organisasi saat ini dituntut lebih *agile* atau lincah dalam mensikapi perubahan yang terjadi. Untuk mewujudkan hal tersebut perlu upaya pengembangan kompetensi bagi para ASN agar lebih adaptif, responsif, kompeten, dan profesional. Hal ini mutlak perlu dilakukan karena ASN selalu menjadi ujung tombak organisasi dalam setiap pelaksanaan pelayanan publik sehingga dapat mewujudkan tata pemerintahan yang baik (*good governance*).

Pelatihan adalah salah satu bentuk pengembangan kompetensi yang perlu diselenggarakan untuk mengatasi adanya kesenjangan kondisi yang diharapkan, dicita-citakan, dan yang seharusnya dilakukan (*das sollen*) dan realitas kenyataan yang terjadi (*das sein*), yaitu antara pelayanan yang harus diberikan oleh pemerintah dengan kondisi kompetensi ASN saat ini. Kapasitas, kualitas, dan kompetensi ASN harus secara terus menerus ditingkatkan melalui pelatihan. Selain itu ASN dituntut memiliki pendidikan formal yang sesuai dengan analisis jabatan dan beban kerja mulai dari pendidikan ketrampilan vokasi, diploma tiga, sarjana strata satu, sarjana strata dua, dan sarjana strata tiga. Sedangkan pelatihan membekali kemampuan teknis di lapangan, kemampuan manajerial dalam melakukan proses kepemimpinan, dan sosial kultural dalam mensikapi kehidupan sosial yang penuh keanekaragaman. Tiga jenis kompetensi yang harus dimiliki ASN tersebut yaitu kompetensi teknis, manajerial, dan sosial kultural perlu dikemas dalam bentuk program pengembangan kompetensi yang terintegrasi dan terus menerus yang salah satunya jenis pengembangan kompetensi tersebut adalah melalui pelatihan.

Keterkaitannya dengan pelatihan widyaiswara adalah salah satu pilar dalam penyelenggaraan pelatihan ASN. Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dalam Pasal 1 butir 6 menjelaskan bahwa widyaiswara adalah pendidik yaitu tenaga pendidikan yang berkualifikasi sebagai widyaiswara dan berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan. Widyaiswara sebagai salah satu pendidik dalam rangka pengembangan kompetensi ASN mempunyai ruang lingkup tugas, hak, dan tanggung jawab melaksanakan pelatihan, mengembangkan, serta melakukan penjaminan mutu pelatihan. Secara lengkap ruang lingkup tugas dijelaskan dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara & Reformasi Birokrasi No. 42 Tahun 2021 Tentang Jabatan Fungsional Widyaiswara dan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara & Reformasi Birokrasi Republik Indonesia No. SKJ.1 Tahun 2023 Tentang Standar Kompetensi Jabatan Fungsional Widyaiswara. Dalam regulasi tersebut dijelaskan ruang lingkup tugas yang sesuai dengan standar kompetensi widyaiswara (Tabel 1). Widyaiswara menjadi salah satu faktor yang menentukan keberhasilan dalam mengembangkan kompetensi ASN. Oleh karena itu diperlukan pengelolaan yang memperhatikan pola karir dan pola jabatan dalam manajemen ASN yang konsisten dan berkelanjutan untuk mewujudkan widyaiswara menjadi lebih kompeten, profesional, dan berintegritas. Model pengembangan kompetensi keprofesian yang berkelanjutan terutama dalam menghadapi era disrupsi teknologi bagi widyaiswara saat ini sangat diperlukan untuk dapat menjadi dasar pedoman kebijakan, pemahaman, dan pengembangan ruang lingkup tugas dan karir ke depan seorang widyaiswara.

Widyaiswara dalam sumber daya manusia dalam manajemen pelatihan mempunyai peranan penting dalam penyelenggaraan pelatihan ASN, karena keberhasilan proses pembelajaran dalam pelatihan akan berdampak peningkatan pelayanan publik dan kinerja organisasi. Profesi widyaiswara pada kondisi saat ini secara internal dan eksternal organisasi banyak dirasakan penuh dengan kelemahan dan ancaman atau tantangan. Dari sisi eksternal tantangan yang banyak menjadi kendala terutama dalam menghadapi *VUCA* kemudian berkembang menjadi *BANI*. *VUCA* merupakan akronim dari *Volatility* (bergejolak perubahan sangat cepat, relatif tidak stabil, tiba-tiba terjadi tanpa bisa diprediksi), *Uncertainty* (ketidakpastian, sesuatu yang akan terjadi tidak dapat

dipastikan), *Complexity* (kompleks, masalah dan akibat terus terjadi dan saling mempengaruhi sehingga menjadi semakin rumit), dan *Ambiguity* (ketidakjelasan, membingungkan, dan sulit dipahami karena situasi dan kondisi dapat bermakna lebih dari satu). *VUCA* Pertama kali dikenalkan Warren Bennis dan Bert Nanus pada tahun 1985 dalam buku *Leaders: The Strategies for Taking Charge*, kemudian dalam Barber (1992) *US Army War College* (USAWC) (Aimar & Smith, 2022). Perkembangan selanjutnya *VUCA* sudah dianggap tidak mewakili hal-hal yang menjadi problematika mutakhir saat ini, oleh karena itu Jamais Cascio berpendidikan dalam bidang antropologi berasal dari Amerika mengenalkan istilah akronim baru yaitu *BANI* yang merupakan akronim dari *Brittle* (ketangguhan yang rapuh, kondisi lingkungan saat ini yang mudah berubah dan rusak), *Anxious* (kecemasan, situasi mendorong rasa was-was yang membuat tidak tenang), *Non-Linear* (tidak selalu perubahan itu selalu linear, tiba-tiba terjadi perubahan tidak sesuai dengan harapan), *Incomprehensible* (tidak dapat dimengerti, kondisi menjadi sulit dimengerti).

**Tabel 1.** Pengembangan Ruang Lingkup Tugas Widyaiswara diadaptasi dari Standar Kompetensi Teknis Widyaiswara.

Ruang Lingkup Tugas Teknis	Kompetensi Teknis Widyaiswara			
	Ahli Pertama	Ahli Muda	Ahli Madya	Ahli Utama
Kurikulum	Menerapkan pengetahuan yang dimiliki ke dalam proses pengembangan kurikulum pelatihan ASN dengan bantuan supervisi dari orang lain	Menganalisis pelaksanaan pengembangan kurikulum pelatihan ASN	Meningkatkan efisiensi dan/atau efektivitas pengembangan kurikulum pelatihan ASN	Mengembangkan konsep dan teknik baru dalam penyusunan, penerapan, evaluasi kurikulum pelatihan ASN
Rancang Bangun Program Pelatihan	Menyusun dan menerapkan rancang bangun program pelatihan	Menganalisis pelaksanaan penyusunan dan penerapan rancang bangun program pelatihan	Meningkatkan efisiensi dan/atau efektivitas penyusunan dan penerapan rancang bangun program pelatihan	Menyusun konsep dan teknik baru dalam pengembangan rancang bangun program pelatihan
Pengelolaan Pembelajaran ASN	Melaksanakan pengelolaan pembelajaran pelatihan ASN	Menganalisis pelaksanaan pengelolaan Pembelajaran pelatihan ASN	Meningkatkan efisiensi dan/atau efektivitas pengelolaan pembelajaran pelatihan ASN	Mengembangkan konsep dan teknik baru dalam pengelolaan pembelajaran pelatihan ASN
Penjaminan Mutu Pelatihan	Menyiapkan penjaminan mutu pelatihan ASN	Menganalisis pelaksanaan penjaminan mutu lembaga pelatihan ASN	Meningkatkan efisiensi dan/atau efektivitas penyiapan penjaminan mutu pelatihan ASN.	Mengembangkan, konsep, proses dan teknik baru dalam penjaminan mutu lembaga pelatihan ASN
Pelaksanaan Evaluasi Pelatihan	Melakukan evaluasi pelatihan ASN	Menganalisis pelaksanaan evaluasi pelatihan ASN	Meningkatkan efisiensi dan/atau efektivitas pelaksanaan evaluasi pelatihan ASN	Mengembangkan konsep dan teknik baru dalam evaluasi pelatihan ASN

*VUCA* dan *BANI* perlu disikapi oleh widyaiswara dengan selalu siap beradaptasi secara cepat dalam merumuskan program, kurikulum, desain, dan silabi pelatihan. Pada kondisi sekarang ini sudah tidak asing lagi proses pembelajaran yang didisain dengan konsep *e learning* dibandingkan dengan kondisi sebelum ada pandemi *covid 19*. Pandemi membuat proses pembelajaran berubah sesuatu hal yang belum pernah diprediksi sebelumnya. *On line training*, *webinar*, *Workshop* yang dilaksanakan *blended* atau gabungan antara tatap muka secara *on line* dengan *off line* terbiasa dijumpai dalam setiap program pengembangan kompetensi. Hal tersebut terjadi karena dampak dari kondisi lingkungan *VUCA* dan *BANI*, terjadinya disrupsi teknologi secara masif harus disikapi dengan kesiapan widyaiswara dalam penguasaan teknologi di era digital ini. Teknologi *AI (Artificial Intelligence)* perlu disikapi widyaiswara dengan selalu belajar dan tertarik untuk mendalami dan memahami lebih lanjut

teknologi ini. *AI* jika digunakan dengan baik akan berdampak membuat pelatihan akan dapat berlangsung lebih efisien. Akan tetapi terkadang muncul kekuatiran bahwa *AI* yang sudah terverifikasi secara akunbel akan dapat menggantikan peran para pendidik sehingga pelatihan secara tatap muka langsung frekuensinya akan lebih sedikit. Perkembangan pembelajaran di era digital harus disikapi widyaiswara dan pendidik lainnya secara positif karena banyak informasi yang dengan cepat, praktis, efektif, dan efisien cepat akan didapatkan. Sikap terbuka untuk siap selalu belajar atau beradaptasi terhadap setiap perkembangan teknologi baru akan memotivasi untuk selalu berinovasi dalam kegiatan belajar mengajar, hal ini lebih baik daripada yang merasa tertantang atau terancam dengan adanya perkembangan teknologi di era digital saat ini. Perkembangan teknologi informasi tidak bisa dibendung, oleh karena itu ancaman *VUCA* dan *BANI* harus dirubah menjadi potensi yang didalam pemanfaatannya perlu ada pembatasan, keseimbangan antara penerapan teknologi digital dengan kebutuhan yang diperlukan dalam *learning* atau pembelajaran orang dewasa yang selalu unik dan kompleks dengan permasalahan personil atau organisasi masing-masing.

Dari sisi internal kelemahan-kelemahan widyaiswara saat ini dipengaruhi oleh berbagai faktor yang berasal dari dalam widyaiswara sendiri maupun organisasi. Hidayat & Sa'ud (2015) menjelaskan kelemahan-kelemahan widyaiswara bahwa kompetensi widyaiswara rata-rata pada kondisi saat banyak dijumpai *miss-match* dengan bidang studi pendidikan yang diajarkan dalam pelatihan, widyaiswara masih ragu-ragu kepastian pemahaman ruang lingkup tugasnya, profil kompetensi widyaiswara saat ini belum mencerminkan standar kompetensi widyaiswara, pengembangan kompetensi belum dilakukan secara terprogram, dan keterbatasan alokasi anggaran dalam pengembangan kompetensi. Permasalahan eksternal dan internal yang secara garis besar mengerucut pada pemahaman teknologi informasi, pendidikan formal, pemberdayaan dan kebijakan dari organisasi, kreatifitas & inovasi, kapasitas, dan pengembangan kompetensi widyaiswara yang belum optimal. Hal ini tersebut terjadi karena belum adanya pedoman yang menjelaskan secara rinci bagaimana widyaiswara dapat menjadi seorang pejabat karir yang profesional berkelanjutan sesuai dengan standar kompetensi. Penelitian ini fokus pada proses atau tahapan bagaimana cara mengatasi permasalahan tersebut di atas sehingga mendapatkan hasil penelitian berupa produk dalam bentuk model pengembangan kompetensi menuju profesi sebagai widyaiswara secara berkelanjutan.

Penelitian terdahulu terkait dengan permasalahan tersebut di atas sudah dilakukan oleh beberapa peneliti dalam disertasi, tesis, skripsi, dan jurnal-jurnal. Hasil kajian penelitian tersebut relevan dengan gambaran ruang lingkup penelitian yang terkait dengan pengembangan kompetensi keprofesian widyaiswara yang berkelanjutan, sehingga menjadi bahan referensi untuk menyusun model. Penelitian terdahulu dikaji mengenai kespesifikan judul, lokus penelitian, metodologi penelitian, dan produk atau hasil penelitian. Hal bermanfaat untuk melihat persamaan dan perbedaan hasil penelitian terdahulu dengan penelitian ini, serta fokus yang perlu ditekankan dalam penelitian sekarang yaitu bagaimana model pengembangan kompetensi keprofesian widyaiswara berkelanjutan dalam era digital. Model pengembangan kompetensi yang dikembangkan adalah model yang relevan dengan widyaiswara yaitu model pengembangan kompetensi berbasis kompetensi, model pembelajaran berkelanjutan yang berfokus pada konsep pembelajaran sepanjang hayat, model pengembangan profesional, dan model pengembangan kompetensi terintegrasi (*corporate university*) (Djajadi, 2024). Berikut ini tabel yang menjelaskan mengenai ruang lingkup penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian ini (Tabel 2).

**Tabel 2. Penelitian Terdahulu**

Penulis	Penelitian Terdahulu			
	Tema	Lokus/Sasaran	Metode	Produk
Hidayat & Sa'ud (2015)	Model diklat berbasis kompetensi bagi widyaiswara muda	Pusdiklat Kemendagri Regional Bandung	<i>Research &amp; Development</i>	Model pengembangan dalam bentuk deskriptif
Suharsono (2020)	Konsep peningkatan kompetensi widyaiswara dalam karya tulis ilmiah	Widyaiswara	<i>Research &amp; Development</i>	Desain pengembangan profesi widyaiswara
Nurhikmah (2020)	Peran widyaiswara dalam strategi pengembangan ASN <i>corpu</i>	Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi NTB	<i>Systematic Literature Review</i>	Metode <i>Corpu</i> ASN dan perkembangan teknologi informasi mendorong adanya <i>job enlargement</i> dan <i>job enrichment</i> oleh

Penulis	Penelitian Terdahulu			
	Tema	Lokus/Sasaran	Metode	Produk
Suharto (2020)	Model pengembangan kompetensi widyaiswara	Widyaiswara di wilayah Daerah Istimewa Yogyakarta	<i>Research &amp; Development</i>	Model pengembangan kompetensi dan karir widyaiswara
Ashari & Sancoko (2021)	Kompetensi Widyaiswara di Era Digital dan Media Sosial	Widyaiswara	<i>Systematic Literature Review</i>	Jenis kompetensi yang perlu dikuasai widyaiswara yaitu kompetensi digital

Model pengembangan hasil penelitian Hidayat & Sa'ud (2015) diawali dengan analisis SWOT (*Stength, Weakness, Opportunity, Threat*), dari temuan yang dihasilkan direkomendasikan bagi widyaiswara untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan berbasis kompetensi (*competence based training*). Sehingga kebutuhan widyaiswara dalam hal a. standar kompetensi; b. program pelatihan yang didasarkan ruang lingkup kerja; c. kebutuhan *multi-skilling*; dan d. alur karir (*career path*) dapat terpenuhi. Standar kompetensi dalam penelitian masih menggunakan regulasi lama yang sudah tidak berlaku. Salah satu kompetensi teknis yang perlu dimiliki widyaiswara adalah menyusun karya tulis ilmiah, tahapan yang dilakukan adalah melakukan analisis kebutuhan pengembangan profesi widyaiswara yang memerlukan pengembangan kompetensi penyusunan karya tulis ilmiah, kemudian yang kedua melakukan pembuatan desain pengembangan profesi penyusunan karya tulis ilmiah (Suharsono, 2020). Pengayaan dan perluasan ruang lingkup tugas widyaiswara dapat dilakukan dengan model atau strategi pengembangan kompetensi pembelajaran terintegrasi *corporate university* dengan penekanan pada model pembelajaran 70 20 10 (Nurhikmah, 2020). Artinya 70% ditekankan pada pengalaman praktik pengalaman langsung di tempat kerja sehingga mengetahui situasi yang benar-benar nyata. 20% maknanya adalah pembelajaran memperhatikan perlunya interaksi, kerja sama, *coaching, mentoring* dengan orang lain, sehingga memudahkan dalam mendapatkan umpan balik dari yang lebih berpengalaman. 10% baru pada proses pembelajaran yang sifatnya formal yang bisa dilaksanakan secara klasikal, non klasikal, atau gabungan.

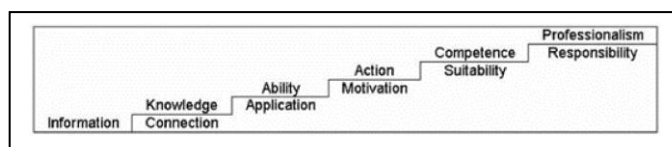
Ruang lingkup pengembangan kompetensi yang diperlukan widyaiswara serta hubungannya dengan karir widyaiswara mulai dari awal masuk sampai karir paling tinggi dalam widyaiswara digambarkan dalam alur pikir model oleh Suharto (2020). Pelatihan, aktivitas kegiatan, dan tahapan yang perlu dilakukan menuju widyaiswara yang kompeten, profesional, dan berintegritas dideskripsikan dalam penelitian Suharto (2020) sesuai dengan kompetensi yang wajib dimiliki sesuai regulasi yaitu kompetensi teknis, manajerial, dan sosial kultural. Termasuk di dalamnya pelatihan dan aktivitas kegiatan apa yang perlu dilakukan agar meningkatkan kemampuan teknologi informasi dan digitalisasi di era disrupsi teknologi saat ini. Ashari & Sancoko (2021) menjelaskan widyaiswara perlu adaptif dan *agile* dalam meningkatkan kompetensi digital. Untuk menghadapi perkembangan digitalisasi saat ini diperlukan lima kompetensi yaitu 1) informasi & literasi data; 2) komunikasi & kolaborasi; 3) kemampuan menciptakan konten digital; 4) keamanan; dan 5) kemampuan memecahkan & mengatasi persoalan secara teknis (Ashari & Sancoko, 2021).

Perbedaan atau *gap* antara penelitian ini dengan penelitian terdahulu yang paling menonjol adalah dalam hal dasar regulasi, atau lebih spesifiknya adalah peraturan yang mengatur mengenai standar kompetensi widyaiswara dan jenis-jenis kompetensi teknis yang perlu dikembangkan. Penelitian ini ditekankan pembahasannya dengan dasar regulasi yang paling *update*. Mengingat saat ini masih dalam kondisi masa transisi peralihan regulasi dan banyak regulasi yang sudah dicabut atau berlaku sebagian setelah diundangkannya Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara. Peraturan ini masih menunggu regulasi-regulasi lain sebagai turunannya. Selain itu setelah disyahkannya Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara & Reformasi Birokrasi Nomor 1 Tahun 2023 Tentang Jabatan Fungsional berdampak bagi peraturan lain khususnya yang terkait widyaiswara untuk dicermati, ditinjau kembali, dan disikronisasi sehingga dapat dipastikan tidak bertentangan dengan UU ASN dan turunannya serta PerMenPAN & RB. Pada PerMenPAN & RB No. 1/2023 dijelaskan dalam Pasal 62 b peraturan tersebut ada sekitar 294 (tiga ratus tiga) lebih ketentuan mengenai unsur dan sub unsur kegiatan, butir kegiatan dan angka kreditnya, hasil kerja, penilai kinerja, penilaian Angka Kredit, pejabat pengusul Angka Kredit, pejabat penetap Angka Kredit, tim penilai Angka Kredit, Angka Kredit pemeliharaan, unsur penunjang, unsur pengembangan profesi, pengangkatan dalam JF, kenaikan pangkat, dan kenaikan jenjang JF yang ada di dalam peraturan tersebut dicabut dan dinyatakan tidak berlaku lagi.

Teori-teori sebagai referensi yang melandasi pembahasan mengenai model pengembangan kompetensi keprofesian widyaiswara yang berkelanjutan di era digital tidak terlepas dari grand theory pengembangan kompetensi sumber daya manusia, pengembangan digitalisasi. Selain grand theory tersebut aspek-aspek teori lain yang relevan juga dikaji untuk lebih menguatkan pembahasan. *VUCA* dan *BANI* perlu disikapi oleh

widyaiswara dengan selalu siap beradaptasi secara cepat untuk selalu menguatkan dan mengembangkan kompetensinya. Spencer & Spencer, (2008) menjelaskan bahwa model pengembangan kompetensi diperlukan penelitian yang mendalam dengan pendekatan *grounded theory aproach*, dengan cara mengidentifikasi karakteristik kinerja orang yang sudah berpengalaman dalam bidangnya. Model kompetensi merupakan upaya yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja dalam tugas organisasi dalam hal kombinasi peningkatan antara pengetahuan, keterampilan, dan karakteristik personal (Skorková, 2016). Menurut (Worsnop, 1993) jenis dimensi kompetensi melingkupi keterampilan dalam bekerja dalam hal ini ketrampilan teknis yang mendukung kelancaran bekerja, keterampilan manajemen dalam mengelola pekerjaan, kemampuan bertanggung jawab terhadap beban kerja, dan bekerja sama dalam sehingga lingkungan kerja menjadi kondusif. Teori tersebut menjelaskan bahwa kompetensi mempunyai dimensi teknis, kepemimpinan, personal, dan interaksi sosial. Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh secara signifikan antara kompetensi terhadap kinerja (Kartika & Sugiarto, 2016), kinerja organisasi akan menjadi baik apabila standar kompetensi individu dalam organisasi terpenuhi.

Untuk mewujudkan sumber daya manusia menjadi lebih kompeten dalam profesinya menurut Ehlers (2007) terdapat tahapan proses menuju profesional yang diadaptasi dari Wildt (2006). Proses tersebut diawali dari adanya *information* (informasi) yang terkoneksi (*connection*) kemudian diolah dengan *knowledge* (pengetahuan) yang memadai dengan *ability* (kemampuan) yang tinggi dalam menerapkan *action* (aksi) dengan penuh motivasi sehingga menjadi *competence* (kompetensi) dan kemudian dengan sikap responsif yang cepat akan terwujud kondisi SDM yang *professionalism* (profesionalisme). Selanjutnya keprofesionalisme berkesinambungan adalah pendekatan yang dirancang dalam struktur tertentu dan berkelanjutan untuk meningkatkan kompetensi sehingga kinerja widyaiswara menjadi lebih efektif dan berkualitas (Gambar 1). Model ini ruang lingkup pendekatannya dilakukan melalui pelatihan formal yang sifatnya wajib diikuti oleh widyaiswara dan dapat juga dilakukan melalui *workshop*, seminar atau jenis pengembangan kompetensi lainnya. Bagian dari supervisi bisa dilakukan dengan metode *Coaching* dan *mentoring* yang sifatnya merupakan bentuk pengawasan dan sekaligus upaya mendapatkan proses umpan balik yang sinergis. Hal ini termasuk dalam pembelajaran kolaboratif, widyaiswara dituntut untuk selalu bisa bekerjasama dalam berbagai hal misalnya penyusunan program, kurikulum, modul, silabi, dan rencana pembelajaran. Pendekatan supervisi perlu dilakukan agar widyaiswara memahami kelemahan dan selalu berupaya mengembangkannya, di dalam nya misalnya metode pembelajaran, pemanfaatan teknologi, dan penguatan metode andragogi. Hasil dari supervisi dan perenungan dalam bentuk refleksi diri dapat menjadi informasi bagian area mana kemampuan pembelajaran yang perlu dikembangkan (Djajadi et al., 2024).



**Gambar 1.** Tahapan Proses Menuju Profesional (Ehlers, 20007).

Tujuan penelitian ini adalah untuk mendapatkan model pengembangan kompetensi keprofesionalisme widyaiswara yang berkelanjutan, mendeskripsikan ruang lingkup tugas widyaiswara secara profesional sebagai bagian kewajiban dari seorang pendidik, serta aktivitas kegiatan yang perlu dilakukan oleh widyaiswara sehingga menjamin keberlanjutan kariernya secara maksimal di era digital sehingga menjadi lebih kompeten, profesional, dan berintegritas. Adapun manfaat penelitian adalah tersedianya model pengembangan kompetensi keprofesionalisme yang berkelanjutan di era digital yang dapat menjadi dasar pengambilan kebijakan, panduan, pedoman, dan referensi bagi *stakeholders* yang terkait. Selain itu juga diharapkan dapat mengarahkan tahapan pengembangan kompetensi dan karir widyaiswara bisa menjadi lebih optimal sampai karir yang paling puncak.

## 2. Metodologi

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pengembangan (*Research and Development/ R&D*) yang dikembangkan Dick et al., (2015) dan Branch (2009) yaitu *ADDIE* kepanjangan dari *Analyze, Design, Develop, Implement, dan Evaluate*, sedangkan dalam pendekatan metodologi untuk mendeskripsikan hasil penelitian dilakukan secara kualitatif fenomenologis dengan Creswell (2017) dengan langkah-langkah tahapan *ADDIE*. Untuk menganalisis data kuantitatif digunakan metode sederhana dengan menggunakan persentasi. Data diperoleh dari kajian referensi, wawancara secara langsung, diskusi terbatas, *focus group discussion*, observasi partisipasi lapangan, dan hasil analisis penelitian menjadi fenomena sebagai bahan dalam penyusunan model pengembangan kompetensi keprofesionalisme. Hasil fenomena dirumuskan dalam dalam

Konsep		Prosedur umum	Hasil
<b>Analyze</b>	Identifikasi dan analisis kebutuhan, penyebab terjadinya masalah, dan fenomena yang ada dalam pengembangan kompetensi widyaiswara.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menentukan tujuan dan sasaran pengembangan kompetensi widyaiswara</li> <li>2. Identifikasi dan analisis masalah serta fenomena pengembangan kompetensi widyaiswara.</li> <li>3. Mengidentifikasi jenis kompetensi yang dibutuhkan dalam pengembangan kompetensi widyaiswara.</li> <li>4. Menganalisis dampak kebijakan, faktor-faktor pemberdayaan widyaiswara.</li> <li>5. Menganalisis kebutuhan widyaiswara dalam pengembangan kompetensi.</li> <li>6. Menganalisis pengembangan kompetensi widyaiswara saat ini.</li> </ol>	Ringkasan Analisis
<b>Design</b>	Perencanaan untuk mewujudkan hasil/prestasi yang diinginkan dan menentukan metode/strategi yang tepat dalam pengembangan kompetensi widyaiswara.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Merencanakan aktivitas dan hasil kegiatan dalam pengembangan kompetensi widyaiswara.</li> <li>2. Membuat rencana pengembangan kompetensi widyaiswara.</li> <li>3. Menyusun proses pengembangan kompetensi/karier widyaiswara.</li> <li>4. Membuat strategi pengembangan kompetensi widyaiswara</li> </ol>	Desain Model
<b>Develop</b>	Mengembangkan dan memvalidasi sumber pengembangan kompetensi widyaiswara	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menghasilkan konten.</li> <li>2. Melakukan validasi model.</li> <li>3. Melaksanakan focus group discussion terhadap pengembangan kompetensi widyaiswara.</li> <li>4. Mengembangkan model pengembangan kompetensi widyaiswara hasil validasi.</li> </ol>	Hasil Model Hipotetik
<b>Implement</b>	Melaksanakan model pengembangan kompetensi kepada <i>stakeholders</i> terkait (belum dilaksanakan)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menyusun strategi implementasi (mengingat waktu yang diperlukan panjang, sehingga dalam penelitian ini tahap implementasi belum dilaksanakan),</li> </ol>	Strategi pelaksanaan
<b>Evaluate</b>	Menilai kualitas produk dan proses model pengembangan kompetensi widyaiswara	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menentukan kriteria evaluasi</li> <li>2. Memilih alat evaluasi</li> <li>3. Melakukan evaluasi</li> <li>4. Mensosialisaikan model pengembangan kompetensi widyaiswara kepada pimpinan dan widyaiswara.</li> <li>5. Menyempurnakan model pengembangan kompetensi widyaiswara</li> </ol>	Kelayakan Model

**Gambar 2.** Konsep Dan Prosedur Pengembangan Kompetensi Keprofesian Widyaiswara (dimodifikasi dari Branch (2009))

tahapan ADDIE menjadi suatu konsep dan prosedur pengembangan kompetensi keprofesian widyaiswara Gambar 2.

Tahapan *analyze* diawali dengan mengidentifikasi dan analisis kebutuhan, faktor penyebab terjadinya masalah, dan fenomena yang ada dalam pengembangan kompetensi keprofesian widyaiswara. Selanjutnya adalah menentukan tujuan dan sasaran pengembangan kompetensi widyaiswara, identifikasi dan analisis masalah serta fenomena pengembangan kompetensi widyaiswara, identifikasi jenis kompetensi yang dibutuhkan dalam pengembangan kompetensi widyaiswara, analisis dampak kebijakan, faktor-faktor pemberdayaan widyaiswara, analisis kebutuhan widyaiswara dalam pengembangan kompetensi, dan analisis pengembangan kompetensi widyaiswara saat ini. Tahapan ini dilakukan dengan wawancara dan pemberian kuesioner kepada widyaiswara dan pejabat terkait dengan menggunakan metode triangulasi, kemudian hasil jawaban kuesioner dilakukan analisis dengan pengkodean data.

Tahapan *Design* adalah perencanaan model untuk mewujudkan kinerja yang diinginkan sehingga menjadi dasar dalam menetapkan metode atau strategi yang tepat dalam mendisain model pengembangan kompetensi keprofesian widyaiswara yang berkelanjutan. Pada tahapan ini direncanakan berbagai aktivitas yang perlu dilakukan widyaiswara dan hasil yang diperoleh dari kegiatan dalam proses pengembangan kompetensi keprofesian widyaiswara, merencanakan pengembangan kompetensi keprofesian widyaiswara, penyusunan proses pengembangan kompetensi dan tahapan karier widyaiswara, penyusunan strategi pengembangan kompetensi keprofesian widyaiswara. Tahapan ini menghasilkan disain model awal pengembangan kompetensi keprofesian widyaiswara yang merupakan hasil wawancara ke perwakilan widyaiswara dan sekaligus memvalidasi disain produk yaitu model awal.

Tahapan *develop* adalah upaya mengembangkan serta memvalidasi keakuratan sumber informasi dalam pengembangan kompetensi keprofesian widyaiswara. Tahapan ini akan dihasilkan konten desain awal model pengembangan kompetensi, selanjutnya dilakukan validasi model, pelaksanaan *focus group discussion* terhadap model awal pengembangan kompetensi keprofesian widyaiswara, kemudian mengembangkan lagi menjadi model pengembangan kompetensi keprofesian widyaiswara sebagai hasil validasi sehingga mendapatkan hasil model hipotetik. Pada tahapan ini juga dilakukan penyusunan alur manajemen widyaiswara dan validasi dari narasumber ahli.

Tahapan *implement* adalah menerapkan model pengembangan kompetensi keprofesian kepada *stakeholders* terkait. Tahapan ini disusun strategi penerapan model pengembangan kompetensi keprofesian widyaiswara, untuk melancarkan implementasi dalam tahapan ini disusun strategi pelaksanaan penerapan model tersebut. Tahapan implementasi atau penerapan hasil model ini belum dapat dilaksanakan secara maksimal karena proses tahapan awal sampai akhir model waktunya sepanjang widyaiswara berkarir, dalam tahapan ini dilakukan revisi model hipotetik pengembangan kompetensi keprofesian widyaiswara, dan pengiriman model dan panduan untuk disosialisasi dan menjadi dasar dalam pengambilan kebijakan dalam pengembangan kompetensi keprofesian widyaiswara kepada penyelenggara pelatihan, widyaiswara, dan pimpinan organisasi yang ada struktur organisasi jabatan fungsional widyaiswara.

Tahapan *Evaluate* adalah tahapan penilaian kualitas produk atau hasil serta proses model pengembangan kompetensi keprofesian widyaiswara, dengan langkah-langkah yang pertama adalah menentukan kriteria evaluasi, memilih alat evaluasi, melaksanakan evaluasi, mensosialisasikan model pengembangan kompetensi keprofesian widyaiswara kepada pimpinan masing-masing widyaiswara serta kepada widyaiswara yang bersangkutan, pada akhirnya adalah tahap penyempurnaan model pengembangan kompetensi keprofesian widyaiswara sehingga menjadi model yang layak. Pada tahapan ini dilakukan FGD sebanyak 2 (dua) kali dengan peserta yang pertama dari perwakilan widyaiswara, kemudian yang ke dua dengan peserta dari perwakilan pejabat struktural, maksud proses tersebut adalah untuk mengevaluasi tingkat kelayakan model, validasi Disain produk kepada pejabat instansi pembina jabatan fungsional widyaiswara, dan pada akhirnya dilakukan penyempurnaan model menjadi model final pengembangan kompetensi keprofesian widyaiswara yang berkelanjutan.

### 3. Hasil dan Pembahasan

Hasil penelitian pengembangan model keprofesian widyaiswara berkelanjutan dalam era digital merupakan penyempurnaan penelitian-penelitian sebelumnya. Hasil model merupakan upaya untuk mengatasi kondisi dinamis di era digital saat ini sehingga widyaiswara dituntut untuk selalu adaptif, kreatif, dan inovatif dalam pengembangan kompetensi dan aktif beraktivitas untuk lebih berkontribusi pada organisasi. Aktivitas dalam model ini berupa berbagai jenis pengembangan kompetensi yang perlu dikembangkan oleh widyaiswara sejalan dengan perkembangan teknologi informasi di era digital. Kompetensi yang perlu dikembangkan adalah kompetensi teknis, manajerial, dan sosial kultural dengan standar kompetensi yang sudah ditetapkan secara khusus untuk jabatan fungsional widyaiswara. Pembahasan hasil penelitian ini merupakan pengembangan dari hasil penelitian penulis (Suharto, 2020) yang mengambil subyek penelitian dari 135 widyaiswara di DIY sebagai responden utama. Pembahasan dalam penelitian ini mengacu pada model *ADDIE*, yang di dalam pembahasan

penelitian ini dimulai dari tahapan analisis (analisis data kebutuhan pengembangan kompetensi), desain, *development* (pengembangan model), implementasi, serta evaluasi.

### 3.1. Analisis Data Kebutuhan Pengembangan Kompetensi

Data identifikasi kebutuhan pengembangan kompetensi keprofesian yang diperlukan widyaiswara agar dapat berkelanjutan menjadi informasi awal yang diperlukan dalam penyusunan model. Hasil penelitian dari identifikasi terhadap 135 widyaiswara yang berada di wilayah Daerah Istimewa Yogyakarta diperoleh kondisi keberagaman kompetensi yang dimiliki oleh widyaiswara tersebut. Keberagaman dari jenis jabatan, latar belakang profesi, spesialisasi dalam mengajar, dan jenis pengembangan kompetensi yang diinginkan. Untuk jenis jabatan yang terbanyak didominasi widyaiswara ahli madya sebanyak 46,7%, kemudian widyaiswara ahli muda 41,5%, widyaiswara ahli utama 6,7%, dan widyaiswara ahli pertama 5,7%. Sedangkan untuk latar belakang profesi widyaiswara sebelum berkarir menjadi widyaiswara yang terbanyak berasal dari jabatan pelaksana 52,6%, kemudian yang berasal dari jabatan fungsional 28%, rekrutmen mulai dari CPNS sebanyak 14,8%, dan yang paling sedikit berasal dari jabatan struktural yaitu 11,9%.

Hasil survei tersebut menunjukkan variasi keberagaman yang cukup tinggi dengan spesialisasi mengajar yang berbeda-beda sesuai dengan ruang lingkup tugas, fungsi, dan kewenangan organisasi, yaitu di bidang pemerintahan umum, pekerjaan umum, kesehatan, kesejahteraan sosial, perindustrian dan perdagangan, keluarga berencana, pertanian, penjaminan mutu pendidikan, pendidikan matematika, dan pendidikan seni budaya. Spesialisasi tersebut secara lebih spesifik semakin bervariasi lagi kalau dilihat dari kompetensi teknis spesialisasi mengajar yang dimiliki oleh setiap widyaiswara. Keberagaman tersebut menyebabkan standarisasi widyaiswara tetap perlu memperhatikan kompetensi teknis yang dimiliki oleh widyaiswara. Hal ini diperlukan agar supaya proses pengembangan kompetensi widyaiswara dapat menjadikan ukuran keberhasilan pengembangan kompetensi, terutama kompetensi teknis terkait spesialisasi mengajar, karena di lapangan menurut hasil penelitian Pranoto (2003) ditemukan bahwa spesialisasi mengajar widyaiswara dengan komposisi yang ada sebagian besar kurang serasi dengan kurikulum atau agenda pembelajaran, akibatnya penugasan terhadap widyaiswara sering terjadi belum sesuai dengan keahlian widyaiswara. Senada dengan ini Hidayat & Sa'ud (2015) dalam hasil penelitiannya juga menjelaskan bahwa pendidikan widyaiswara banyak dijumpai yang tidak sesuai dengan bidang materi yang diajarkan, kemudian kompetensi yang dimiliki widyaiswara belum sesuai dengan bidang studi yang diampu, profil kompetensi widyaiswara masih perlu disesuaikan dengan standar kompetensi yang berlaku. Hal ini permasalahan tersebut yang perlu ditindaklanjuti dalam model pengembangan kompetensi yang di dalamnya ada kompetensi-kompetensi apa yang perlu dikembangkan sesuai dengan regulasi dan kondisi riil di lapangan di era digital ini.

Hasil dari penelitian kompetensi widyaiswara yang perlu dikembangkan adalah kompetensi teknis, manajerial, dan sosial kultural. Adapun kompetensi teknis dari widyaiswara sesuai Undang-undang No. 23 Tahun 2024 tentang Aparatur Sipil Negara dan Per.Men.PAN & RB No. SKJ.1 Tahun 2023 tentang Standar Kompetensi Jabatan Fungsional Widyaiswara, kompetensi teknis tersebut terkait dengan 1) pengembangan kurikulum; 2) rancang bangun program; 3) pengelolaan pembelajaran; 4) penjaminan mutu; 5) evaluasi pelatihan. Termasuk di dalamnya melaksanakan analisis kebutuhan pelatihan, penyusunan modul, media pembelajaran digital & non digital, merencanakan pembelajaran dalam rancang bangun pembelajaran mata pelatihan/garis besar program pembelajaran & rencana pembelajaran/satuan acara pembelajaran, menyusun bahan ajar, bahan tayang, serta kompetensi terkait dengan pengembangan profesi yaitu penulisan dan publikasi karya ilmiah. Kompetensi teknis tersebut banyak yang terkait dengan bagaimana proses belajar mengajar bisa berjalan dengan baik dengan variasi metode pembelajaran dan bahan pelatihan yang memadai, termasuk di dalam proses perencanaan pembelajaran, evaluasi pelaksanaan pembelajaran, dan penjaminan mutu. Belum ada secara khusus menjelaskan bagaimana pengembangan kompetensi substansi mengajar secara teknis substansi materi dan bagaimana pengembangan profesinya, sehingga widyaiswara mempunyai kemampuan yang baik dalam penulisan karya ilmiah dan publikasinya.

Oleh karena itu dalam model pengembangan kompetensi keprofesian widyaiswara diperlukan semacam upaya bagi widyaiswara untuk mengembangkan kompetensi teknisnya melalui *training of trainer (ToT)* atau *training of facilitator (ToF)*, atau pelatihan yang berbasis kompetensi yang disertai dengan uji kompetensi baik secara substansi teknis materi maupun yang terkait dengan pengelolaan pembelajaran. Hal tersebut salah diantaranya dapat dilakukan melalui *ToT* atau *ToF* serta pengembangan kompetensi yang lain, sehingga diharapkan seorang widyaiswara akan lebih memahami secara substansi teknis dari materi yang harus disampaikan dalam pelatihan atau pengembangan kompetensi yang lain, serta bagaimana menyampaikan materi teknis tersebut dalam pembelajaran. Selanjutnya diikuti dengan upaya-upaya lain dalam bentuk aktivitas kegiatan yang dapat memacu proses pemberdayaan seorang widyaiswara secara berkelanjutan sehingga menjadi lebih profesional dan berintegritas. Selain kompetensi meningkat, karir widyaiswara dalam jenjang jabatan keahlian dan kepangkatan diharapkan juga dapat terwujud secara optimal.

Untuk kompetensi manajerial yang perlu dipenuhi widyaiswara adalah adalah widyaiswara dalam melaksanakan tugas dituntut untuk dapat selalu berorientasi pada hasil, meningkatkan pelayanan publik, dan mampu mengelola perubahan. Oleh karena itu widyaiswara dituntut pro aktif dalam merencanakan dan melaksanakan perubahan sehingga unit kerja dapat mewujudkan target kinerja bahkan melebihi ekpektasi kinerja sebelumnya. Hal tersebut berdampak pada hasil kinerja widyaiswara sehingga pelayanan untuk memenuhi kebutuhan pemangku kepentingan terjadi peningkatan dan dilakukan secara transparan, termasuk bagaimana mengantisipasinya dengan manajemen risiko dampak dari isu-isu jangka panjang dan pengaruh politik secara objektif dan profesional. Berikutnya untuk kompetensi sosial kultural, widyaiswara diharapkan mampu menjadi dari wakil pemerintah pada saat berada di kalangan masyarakat sehingga dapat menjalin hubungan sosial psikologis yang baik dengan keanekaragaman perbedaan latar belakang sehingga berdampak positif secara nasional.

Kondisi realita di era digital ini pengetahuan yang selalu dinamis dengan cepat berubah dan berkembang sehingga widyaiswara dituntut untuk adaptif dalam mengembangkan kompetensinya setiap saat pada saat akan mengajar. Widyaiswara seharusnya selalu *update* terhadap hal-hal yang baru dalam setiap materi dengan cara menambah referensi yang baru dengan memanfaatkan *platform-platform* media belajar, jurnal-jurnal skala nasional dan internasional untuk menambah pengayaan dan referensi dalam mengajar. Banyak terjadi dalam setiap penyelenggaraan pelatihan selalu ada materi baru, dan sering terjadi perubahan kurikulum termasuk di dalamnya materi pelatihannya, hal tersebut terjadi karena kebutuhan kompetensi di era digital ini perkembangan selalu dinamis mengikuti perkembangan teknologi dan harapan publik yang ingin dilayani sebaik mungkin. Untuk memenuhi standar kompetensi widyaiswara perlu melakukan aktivitas kegiatan pengembangan kompetensi yang dirumuskan dalam model pengembangan kompetensi.

Worsnop (1993) menjelaskan bahwa jenis kompetensi ruang lingkup dimensinya meliputi keterampilan bekerja, keterampilan manajemen, tanggung jawab dalam pekerjaan, serta dapat bekerja sama dalam lingkungan dimana bekerja. Teori tersebut dengan jelas menyebutkan bahwa kompetensi teknis, manajerial, dan sosial perlu dimiliki widyaiswara sehingga dalam melaksanakan belajar mengajar juga memiliki tanggung jawab terlaksananya pelatihan dengan baik dengan cara saling dapat bekerjasama dalam sistem manajemen pelatihan. Teori ini secara konseptual menjadi landasan dalam menetapkan Jenis kompetensi yang harus dikembangkan oleh widyaiswara selain landasan regulasi. Hoffmann (1999) dalam penelitiannya juga menjelaskan bahwa standar kualitas hasil kerja menjadi ukuran dalam pemenuhan kompetensi. Widyaiswara harus berupaya memenuhi standar sehingga memiliki kompetensi yang diharapkan dalam standar kualitas hasil kerja yang kompeten dalam *soft skill* maupun *hard skill* yang artinya memiliki pengetahuan, keterampilan, sikap atau perilaku sesuai standar sehingga menjadi lebih profesional dan berintegritas. Jenis-jenis kompetensi tersebut yaitu teknis, manajerial, dan sosial kultural menjadi dasar awal proses pengembangan kompetensi, menjadi salah satu temuan dalam penelitian ini yang dibuktikan berdasarkan hubungan konsep dan teori dengan hasil penelitian sehingga selanjutnya akan menjadi model pengembangan kompetensi keprofesian widyaiswara yang berkelanjutan dan dapat diterapkan secara nasional.

Hasil analisis survei kebutuhan pengembangan kompetensi widyaiswara diperoleh hasil pengisian kuesioner 135 responden widyaiswara diperoleh hasil kesenjangan antara kegiatan-kegiatan yang dibutuhkan oleh widyaiswara untuk meningkatkan kompetensinya. Pilihan aktivitas kegiatan tersebut menunjukkan bahwa pengembangan profesi dalam bentuk penulisan buku dan karya tulis dalam bentuk jurnal menjadi prioritas tertinggi, yaitu antara 33% sampai dengan 37%. Berikut ini 10 (sepuluh) prioritas yang menjadi yang menjadi pilihan widyaiswara dalam melaksanakan pengembangan kompetensi (Tabel 3).

**Tabel 3.** Prioritas Kebutuhan Aktivitas Pengembangan Kompetensi Widyaiswara

Aktivitas Pengembangan Kompetensi	Jumlah dan Persentase Hasil Jawaban Responden (n=135)	
	Jumlah	Persentase
Menyusun buku diperlukan widyaiswara	50	37,00
Membuat karya tulis dalam bentuk Jurnal	45	33,30
Mengikuti pelatihan fungsional	42	31,10
Menulis artikel pada surat kabar	36	26,70
Melaksanakan analisis kebutuhan pelatihan	30	22,30
Menyusun karya tulis dalam bentuk buku proceeding	30	22,20
Melaksanakan evaluasi kinerja widyaiswara	25	18,5
Membuat karya tulis dalam bentuk majalah ilmiah	21	15,5
Menemukan inovasi yang dipatenkan	21	15,60

Kebutuhan pengembangan kompetensi penyusunan karya ilmiah di era digital ini berkembang dengan pesat, bahkan dengan aplikasi *mendeley* bisa membantu membuat referensi dengan mudah, dengan menggunakan *AI (artificial intelligence)* widyaiswara dapat melihat secara cepat *link-link* referensi yang saling berkaitan, mencari jurnal terakreditasi internasional. Menurut Ashari (2021) widyaiswara di era digital ini wajib memenuhi kompetensi digital dalam bentuk informasi & literasi data, kemudian kemampuan berkomunikasi & kolaborasi, mampu menjadi *content creator* sehingga menghasilkan konten digital, memperhatikan keamanan data & memiliki secara teknis kemampuan dalam memecahkan & mengatasi persoalan digital. Kemampuan digital ini sebagai bagian dari kemampuan teknis yang harus dimiliki widyaiswara sehingga dengan kemampuan yang dimiliki widyaiswara bisa lebih adaptif dalam mencari informasi melalui internet untuk menambah kapasitas kompetensi dalam kegiatan belajar mengajar dan pengembangan profesi.

### 3.2. Desain dan Pengembangan Model

Pada tahapan desain dan pengembangan model ini perlu memperhatikan prinsip-prinsip pengembangan kompetensi. Suharto (2020) menjelaskan prinsip-prinsip pengembangan kompetensi tersebut adalah 1) widyaiswara dalam kondisi saat ini dituntut memiliki keberagaman kompetensi, meskipun demikian spesialisasi mengajar tetap diperlukan; 2) widyaiswara harus melaksanakan kegiatan atau aktivitas proses pengembangan kompetensi dengan untuk meningkatkan kemampuan dalam pengetahuan, ketrampilan, dan sikap perilaku sesuai standar yang ada sehingga menjadi lebih profesional; 3) kegiatan pengembangan kompetensi akan dapat berhasil dengan baik apabila didukung sepenuhnya oleh pimpinan atau mentor; 4) peran dan partisipasi aktif menentukan keberhasilan dalam pengembangan kompetensi, hal ini tergantung pada motivasi internal widyaiswara sendiri; 5) widyaiswara memiliki kemampuan dalam mengembangkan standar yang sesuai dengan harapan *stakeholders* sehingga dapat dipercaya untuk diberdayakan.

Prinsip penting yang harus diikuti dalam upaya mengembangkan kompetensi widyaiswara, menurut hasil *indexing* atau koding jawaban 135 responden widyaiswara dari pertanyaan terbuka widyaiswara harus melakukan aktivitas kegiatan hal-hal berikut 1) meningkatkan pendidikan formal 2) mengikuti pendidikan dan pelatihan 3) melakukan kegiatan dikjartih 4) mengikuti *bench marking* 5) mengikuti perkembangan organisasi dan kebijakan 6) mengikuti perkembangan pengetahuan 7) melaksanakan etika 8) melaksanakan evaluasi dan pengembangan 9) mengembangkan jejaring 10) menciptakan karya tulis ilmiah 11) menetapkan mentoring 12) widyaiswara harus diberdayakan oleh organisasi 13) widyaiswara harus memiliki pendidikan dan pengalaman yang sesuai dengan profesi mereka; 14) widyaiswara harus memiliki spesialisasi dalam mengajar. Prinsip-prinsip ini menjadi dasar yang perlu diakomodasi dimasukkan dalam model pengembangan kompetensi keprofesian widyaiswara.

Hasil penelitian ini hampir sama dengan hasil penelitian disertasi Makarao (2013), yang menjelaskan bahwa pelatihan, pendidikan formal, pembelajaran tim, mengikuti kegiatan ilmiah, kegiatan *on the job training* atau magang, menulis dalam buletin, mengikuti *bench marking*, sertifikasi dan penyediaan dana untuk pengadaan buku merupakan aktivitas kegiatan pengembangan kompetensi. Hasil penelitian Virgiana (2013) juga menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi widyaiswara dilakukan melalui pelatihan internal, pelatihan pelatih, seminar, dan pendidikan formal. Beberapa aktivitas kegiatan pengembangan kompetensi keprofesian widyaiswara ini menjadi bagian dalam desain model.

Tahap pertama dalam tahapan desain model dalam penelitian ini adalah memahami kemampuan yang diperlukan oleh seorang widyaiswara harus dipastikan terlebih dahulu. Hal ini dikenal sebagai tahap desain atau perancangan. Hasil dari analisis profil kompetensi widyaiswara, analisis kesenjangan kebutuhan pengembangan kompetensi widyaiswara, pendapat narasumber, dan analisis data dari kuesioner pertanyaan terbuka digunakan sebagai dasar untuk mendesain alur manajemen SDM dan model pengembangan kompetensi.

Pengembangan kompetensi meliputi teknis, manajerial, dan sosiokultural, serta proses dan hasil pengembangan kompetensi, serta pengembangan karier, mulai dari tahap rekrutmen hingga tahap puncak karier yang diperlukan untuk widyaiswara. Model konseptual pengembangan kompetensi widyaiswara akan dibangun dari komponen, kriteria, kegiatan, dan hasil atau indikator-indikatornya. Hasil analisis ini akan menjadi dasar untuk pengembangan kompetensi widyaiswara agar mereka lebih kompeten, jujur berintegritas, dan profesional. Untuk memenuhi persyaratan kompetensi teknis, manajerial, dan sosiokultural, serta untuk mencapai tahapan puncak kariernya, widyaiswara harus memenuhi indikator atau hal-hal yang perlu dilakukan agar profesional.

Meningkatkan kemampuan teknis widyaiswara dapat dicapai melalui pelatihan dan uji kompetensi teknis dari BNSP dan kementerian/lembaga teknis yang berwenang untuk memproduksi materi teknis. Dengan mengikuti pelatihan kewidyaiswaraan berjenjang, seorang widyaiswara dapat memperoleh kemampuan teknis untuk mengelola pembelajaran. Pelatihan ini diperlukan untuk widyaiswara yang akan menduduki jabatan lebih tinggi.

Pelatihan ini diberikan pada tingkat lanjutan untuk widyaiswara ahli pertama yang akan berubah menjadi widyaiswara ahli muda, tingkat menengah untuk widyaiswara ahli muda yang akan berubah menjadi ahli madya, dan tingkat tinggi untuk widyaiswara ahli madya yang akan berubah menjadi ahli utama.

Uji kompetensi akan dilakukan setelah proses pelatihan kewidyaiswaraan untuk mengetahui apakah widyaiswara cukup kompeten. Diharapkan bahwa pelatihan ini akan meningkatkan kemampuan widyaiswara dalam pembuatan bahan pelatihan dalam materi pelatihan, yaitu menyusun kurikulum, menyusun modul pelatihan, menyusun GBPP/RBPMO atau SAP/RP, bahan ajar, bahan tayang, bahan peraga, membuat media pembelajaran, serta melaksanakan metode pembelajaran yang baik.

Dengan meningkatkan keaktifan widyaiswara dalam menulis karya ilmiah sesuai dengan spesialisasi ajarnya dan atau dalam lingkup kedikatan, widyaiswara dapat memperoleh kompetensi teknis pengembangan profesi. Karya ilmiah dapat berupa buku, jurnal, dan majalah, serta makalah yang ditulis dalam pertemuan ilmiah. Sebagai bagian dari pengembangan kompetensi teknis, widyaiswara diharapkan untuk terus mengevaluasi, membuat inovasi, menjadi konsultan pelatihan atau melakukan konsultasi kepelatihan, dan menguasai bahasa Inggris.

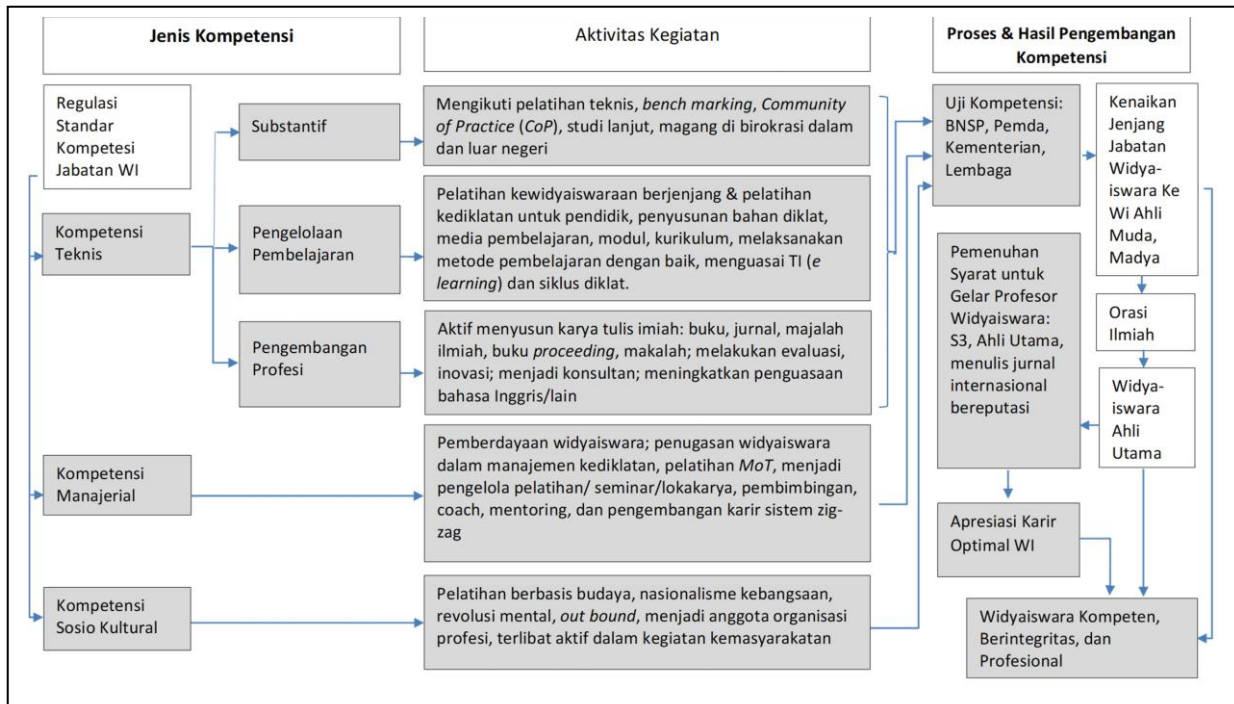
Pemberdayaan atau penugasan widyaiswara pada kegiatan yang memerlukan manajemen sumber daya manusia dan manajemen kepelatihan dapat membantu widyaiswara menjadi berkembang menjadi ahli dalam manajemen. Contoh kegiatan ini termasuk mengikuti manajemen pelatihan untuk menjadi pengelola program pelatihan, membimbing widyaiswara di bawahnya, atau mengambil bagian dalam kegiatan *mentoring* dan *coaching*. Ketika pimpinan organisasi menggunakan proses penugasan yang unik, widyaiswara diberdayakan untuk mendukung pelaksanaan ketugasan organisasi. Dengan demikian, kemampuan manajerial widyaiswara ini dapat diterapkan secara optimal. Widyaiswara dapat bergerak maju dari pejabat fungsional ke pejabat administrator atau jabatan pimpinan tinggi untuk meningkatkan kemampuan manajemen mereka.

Berdasarkan penelitian Suharto (2020) yang diperoleh dari wawancara dengan model *triangulasi* dari tiga narasumber menunjukkan bahwa widyaiswara perlu mengembangkan keterampilan manajemen dengan berpindah dari jabatan fungsional ke jabatan administratif, khususnya jabatan pengawas, jabatan administrator, dan jabatan pimpinan tinggi. Kompetensi sosial budaya Widyaiswara dapat dikembangkan dengan mengikuti pelatihan berbasis budaya, pelatihan revolusi spiritual, pelatihan kepemimpinan di luar ruangan (*outward bound*), dan berperan aktif menjadi anggota organisasi profesi (Asosiasi Profesi Widyaiswara Indonesia), serta kegiatan lain yang berfungsi untuk meningkatkan kompetensi sosial budaya untuk menunjukkan peran widyaiswara sebagai salah satu faktor pemersatu dan persatuan bangsa. Kegiatan ini bertujuan untuk meningkatkan kemampuan mahasiswa dalam berinteraksi di lingkungan kerja. Kemampuan membangun jaringan, memupuk keramahan, toleransi, meningkatkan kepekaan, membina hubungan kerja sehingga mampu berperan aktif dalam solidaritas dan persatuan dalam pergaulan kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara Indonesia. Keterkaitannya dengan sikap perilaku ini Dewantara, 1967 menjelaskan bahwa pendidikan termasuk di dalamnya pelatihan harus memperhatikan ilmu adab atau etik yang mempelajari segala soal kebaikan dan keburukan dengan fikiran & rasa di dalam hidup manusia umumnya, adab menjadi penekanan dalam pendidikan karena pada akhirnya dapat terwujud ketertiban, kebaikan, dan keindahan yang keluar dari akal dan budi manusia. Widyaiswara dituntut dalam model pengembangan ini pada akhirnya menjadi orang yang beradab baik dan luhur atau kata lainnya yang lebih familier adalah berintegritas tinggi.

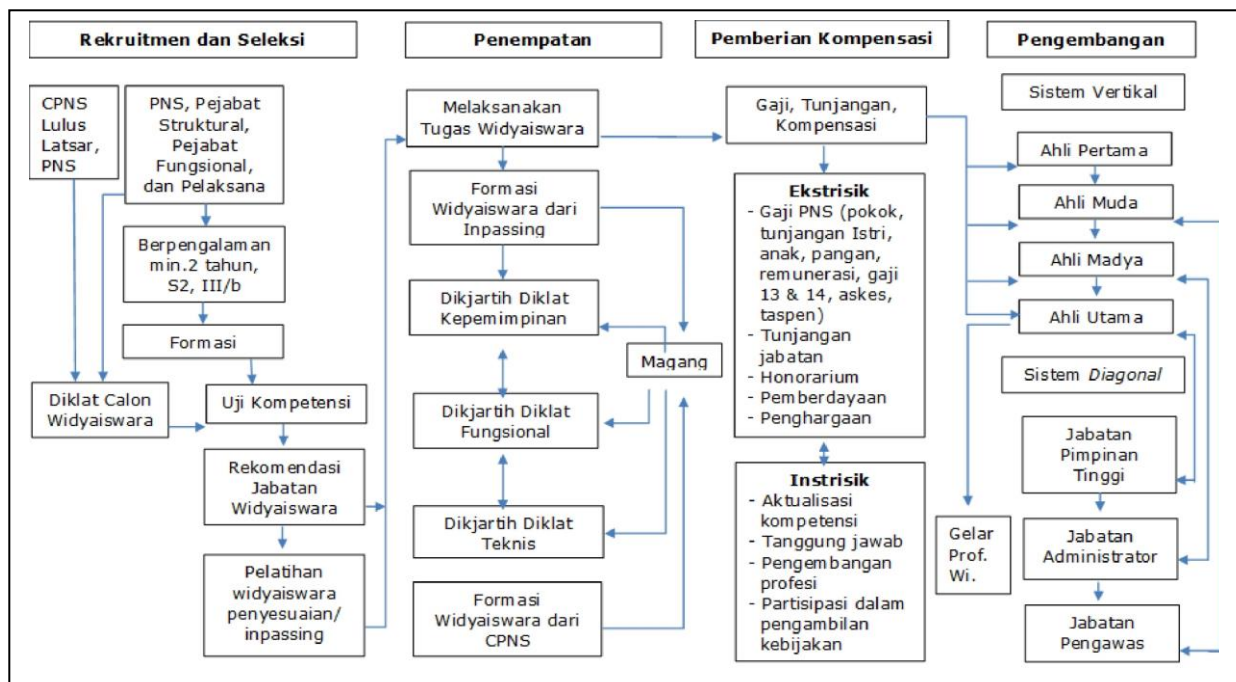
Hasil penelitian di atas kemudian menjadi dasar penyusunan model pengembangan keprofesian widyaiswara yang berkelanjutan di era digital pada tahap perencanaan perancangannya sehingga menjadi gambaran awal pengembangan kompetensi widyaiswara yang dilengkapi dengan aktivitas kegiatan yang secara teknis harus dilakukan. Data dari hasil pendeskripsian di lapangan diterjemahkan dalam model yang disajikan dalam bentuk diagram atau gambar, sehingga memudahkan pihak lain untuk memahaminya. Berikut model pengembangan kompetensi keprofesian widyaiswara (Gambar 3).

Selain itu dalam tahapan desain dan pengembangan untuk mengetahui proses karir maksimal seorang widyaiswara diperlukan gambaran umum tentang manajemen sumber daya manusia widyaiswara. Ini akan membantu menjelaskan lebih baik bagaimana seorang widyaiswara harus mengembangkan tahapan pengembangan kompetensi mulai dari rekrutmen dan seleksi, penempatan, kompensasi, dan sebagainya (Gambar 4). Rekrutmen dan seleksi ini harus menjadi dasar untuk analisis jabatan dan beban kerja. Analisis beban kerja menghitung beban tugas seorang widyaiswara berdasarkan frekuensi kegiatan kepelatihan yang melibatkannya, sedangkan analisis jabatan mengidentifikasi apa saja uraian tugas dalam bentuk kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh widyaiswara. Hasil analisis kemudian digunakan untuk membuat kebijakan yang mengatur jenis dan kebutuhan jabatan fungsional di masing-masing Pemerintah Daerah, Kementerian, dan Lembaga. Kebijakan ini mengatur rekrutmen dan seleksi untuk memenuhi kebutuhan widyaiswara masing-masing instansi.

Penempatan widyaiswara awalnya ditempatkan sesuai dengan spesialisasinya. Widyaiswara yang baru lulus diberikan perlakuan khusus sebelum diberikan tugas sebagai widyaiswara, berpindah dari satu bidang ke bidang yang lain. Ini dilakukan untuk mengajarkan widyaiswara baru lulus memahami proses birokrasi. Widyaiswara yang berasal dari pejabat struktural maupun fungsional penempatan harus mengikuti pelatihan pembentukan jabatan fungsional widyaiswara. Setelah pelatihan ini selesai, widyaiswara langsung diberi hak, tugas, dan kewajiban sesuai dengan kompetensi atau spesialisasi mereka. Setelah ditugaskan secara penuh, seorang widyaiswara dapat berpindah dari pejabat fungsional menjadi pejabat struktural dan sebaliknya.



Gambar 3. Model Pengembangan Kompetensi Keprofesional Widyaiswara (Modifikasi Suharto, 2020)



Gambar 4. Alur Manajemen Sumber Daya Manusia Widyaiswara (Modifikasi Suharto, 2020)

### 3.3. Implementasi dan Evaluasi Model Pengembangan Kompetensi

Pada tahapan implementasi dan evaluasi model pengembangan kompetensi keprofesian widyaiswara merupakan tahapan untuk mengetahui apakah model yang disusun sudah layak untuk diterapkan. Hasil penelitian kelayakan dilaksanakan secara bertahap dan disempurnakan secara terus menerus dan selalu divalidasi narasumber yang mempunyai keahlian dalam kepegawaian, mempunyai pengalaman banyak sebagai widyaiswara, pejabat struktural pimpinan lembaga penyelenggara pelatihan, koordinator widyaiswara di wilayah daerah penelitian, dan akhirnya divalidasi kepada instansi pembina jabatan fungsional widyaiswara LAN RI.

Implementasi dilaksanakan dengan cara memberikan model secara resmi kepada pimpinan organisasi sehingga model dapat disosialisasikan dan diterapkan kepada widyaiswara. Diharapkan model yang telah diterima oleh pimpinan lembaga tersebut dapat dicermati, dipahami, dan digunakan sebagai panduan dalam proses pengembangan kompetensi widyaiswara. Selain itu, diharapkan model tersebut kemudian didistribusikan kepada semua widyaiswara sehingga dapat digunakan sebagai acuan untuk mendorong widyaiswara dalam mengembangkan kompetensi dan karier mereka dengan cara yang paling efisien. Dengan kata lain, widyaiswara dapat memilih pengembangan kompetensi mana dalam model tersebut dan kemudian memahami apa yang harus dilakukan untuk dapat meningkatkan kompetensi dan karirnya dengan optimal.

Hasil uji coba produk ini dalam model model *ADDIE* adalah fase penerapan, yang berarti menerapkan model pengembangan kompetensi widyaiswara pada pihak-pihak yang membutuhkannya. Implementasi penelitian ini tidak lengkap, karena untuk mengetahui keberhasilan model memerlukan waktu yang sangat lama, mulai dari saat calon widyaiswara direkrutmen hingga widyaiswara tersebut berhasil dalam kariernya dan mendapatkan gelar kehormatan profesor widyaiswara. Namun, beberapa fenomena yang dialami oleh para widyaiswara dapat menunjukkan bahwa model ini berfungsi dengan baik. Problem-problem yang disebutkan di atas menunjukkan bahwa model ini memiliki solusi alternatif untuk mengatasi masalah pengembangan kompetensi. Misalnya, dengan adanya uji kompetensi widyaiswara dapat menyelesaikan masalah keberagaman kompetensi. Masalah pemberdayaan widyaiswara yang dapat mempengaruhi keberhasilan pengembangan kompetensi akan dapat diatasi dengan adanya model ini yang sudah memperhatikan standar kompetensi widyaiswara, serta model ini dapat mengatasi masalah ketidakjelasan jenis aktivitas kegiatan dan tindak lanjut hasil yang diperlukan widyaiswara dalam pengembangan kompetensi untuk menjadi widyaiswara yang berintegritas, kompeten, dan profesional dalam kariernya.

Hasil penelitian disertasi Suharto (2020) untuk memberikan tantangan yang lebih tinggi lagi dan penghargaan khusus bagi widyaiswara setelah berupaya berkarir optimal, dalam model ini diusulkan agar widyaiswara dapat memperoleh gelar profesor widyaiswara dengan syarat yang sama atau bahkan melebihi syarat dosen dalam memperoleh jabatan guru besar. Persyaratan untuk memperoleh gelar profesor widyaiswara adalah sebagai berikut: (1) Menduduki jabatan widyaiswara ahli utama dengan pangkat pembina utama, golongan ruang IV/e selama minimal dua tahun; (2) Memiliki ijazah Doktor (S3) dan (3) paling singkat 3 (tiga) tahun setelah memperoleh ijazah Doktor (S3) dari perguruan tinggi berakreditasi A; (4) Memiliki pengalaman minimal 10 (sepuluh) tahun sebagai widyaiswara; (5) Telah menulis 7 (tujuh) karya ilmiah tentang bidang kompetensinya, dengan 2 (dua) di antaranya terindeks dalam basis data internasional *Clarivate Analytics Web of Science* dan/atau *Scopus* dengan *SJR* 0,25 (*Art & Humanities*); 0,40 (*Social*); 0,54 (*Science*); atau *JIF* 0,50 (*Art & Humanities*); 0,80 (*Social*); dan 1,00 (*Science*); (6) Pernah memberikan bimbingan kepada kelompok penelitian di bidang; (7) Melakukan Orasi Ilmiah pada bidang kompetensinya di hadapan Majelis Orasi dan undangan untuk penganugerahan profesor widyaiswara pada bidang tersebut; (8) gelar profesor widyaiswara hanya dapat diberikan kepada mereka yang bekerja di institusi pengembangan sumber daya manusia, pendidikan, dan pelatihan; (9) Mendapatkan rekomendasi dari Majelis Pertimbangan Kehormatan dan Kepakaran Organisasi APWI.

Evaluasi kuantitatif dilakukan sebagai langkah berikutnya untuk memastikan validitas model pengembangan kompetensi keprofesian widyaiswara. Hasil evaluasi secara kuantitatif diperoleh dari tiga puluh responden, terdiri dari pakar pelatihan, pejabat struktural, dan widyaiswara, yang menjawab pertanyaan singkat. Responden memberikan skor dari 1 hingga 5 untuk menunjukkan bahwa jawaban mereka terhadap model pengembangan kompetensi keprofesian widyaiswara yaitu 1 sangat kurang, 2 sedang, 3 sedang, 4 baik, dan 5 sangat baik. Hasil ini menunjukkan bahwa responden menilai kelayakan model pengembangan kompetensi widyaiswara untuk dijadikan menjadi panduan pendidikan. Hasil evaluasi kelayakan dari model pengembangan kompetensi widyaiswara yang diperoleh dari rata-rata jawaban responden tersebut adalah 4,11 (sangat baik).

Pada akhirnya diharapkan setiap widyaiswara diharapkan memiliki spesialisasi mengajar dalam dikjartih, terutama dalam kompetensi teknis substantif. Widyaiswara harus terus selalu berupaya memiliki kompetensi teknis dalam pengelolaan pembelajaran dan pengembangan profesi, manajerial, dan sosial kultural. Selanjutnya berupaya memenuhi semua aktivitas kegiatan, proses, dan hasil yang harus dilakukan dalam model seoptimal mungkin. Diharapkan model pengembangan kompetensi widyaiswara dapat digunakan oleh widyaiswara untuk memberikan pedoman, petunjuk, dan panduan dalam pengembangan karier mereka mulai dari awal menjadi

widyaiswara hingga mencapai puncak karier mereka, mendapatkan gelar kehormatan profesor widyaiswara jika kebijakan memungkinkan. Dengan demikian, widyaiswara akan menjadi lebih kompeten, profesional, dan berintegritas.

## 4. Kesimpulan & Saran

### 4.1. Kesimpulan

Kesimpulan dalam penelitian ini yang paling utama adalah tersusunnya model pengembangan kompetensi keprofesian widyaiswara yang berkelanjutan. Model tersebut diperoleh dari data-data secara deskriptif kualitatif dengan tahapan sesuai dengan tahapan *ADDIE* yang didalamnya menjawab dan menjelaskan berbagai permasalahan dan pertanyaan dalam penelitian ini. Deskripsi bahasan dan ruang lingkup sesuai dengan tujuan penelitian yaitu tersusunnya model pengembangan kompetensi yang dapat menjadi panduan bagi setiap widyaiswara dalam mendeskripsikan ruang lingkup tugas dan aktivitas kegiatan yang perlu dilakukan sehingga menjamin keberlanjutan kariernya secara maksimal, kompeten, profesional, dan berintegritas. Penelitian ini diperoleh hasil yang menjelaskan (1) dampak kebijakan sangat mempengaruhi widyaiswara dalam pengembangan kompetensi; (2) untuk mewujudkan pengembangan keprofesian berkelanjutan widyaiswara perlu lebih adaptif dan berperan aktif untuk berkontribusi pada organisasi; (3) model berbentuk alur proses pengembangan kompetensi yang perlu dilakukan oleh widyaiswara sesuai standar jabatan. Pada akhirnya hasil penelitian ini adalah model hasil penelitian dapat menjadi dasar kebijakan dan ruang lingkup pengembangan tugas seorang widyaiswara. Pemberdayaan widyaiswara tergantung pada bagaimana widyaiswara bisa lebih adaptif dan berkontribusi dalam era digital. Model ini bermanfaat menjadi salah satu rujukan alur proses bagi widyaiswara yang menginginkan karirnya menjadi lebih optimal

### 4.2. Rekomendasi

Tersusunnya model pengembangan kompetensi keprofesian widyaiswara berkelanjutan dalam era digital ini memberikan gambaran ruang lingkup tugas dan upaya pengembangan kompetensi berikut ruang lingkup pemberdayaan dan peluang bagi widyaiswara sehingga bisa berkarir secara maksimal dan optimal. Oleh karena itu berdasarkan hasil penelitian ini dapat direkomendasikan untuk pimpinan lembaga penyelenggara pelatihan pengambil kebijakan adalah segera merumuskan ruang lingkup tugas widyaiswara dan pengembangannya sesuai ekspektasi kinerja organisasi. Kemudian untuk widyaiswara perlu segera mensikapi kebijakan secara positif untuk menjadi lebih kreatif dan inovatif memahami dan menerapkan pengembangan kompetensi sesuai dengan model hasil penelitian ini.

### Ucapan Terimakasih

Pada proses penelitian ini kami mengucapkan terima kasih kepada Kepala Badan Pendidikan dan Pelatihan DIY dan jajaran pimpinan di dalamnya karena dukungannya sehingga widyaiswara dapat selalu berupaya mengembangkan profesi terutama dalam ketrampilan meneliti. Kepada Ketua DPP APWI dan seluruh komponen pengurus yang telah menginisiasi kegiatan ini sehingga menambah eksistensi widyaiswara dalam berkontribusi lebih pada negeri.

### Daftar Referensi

- Aimar, C., & Smith, D. K. (2022). VUCA: A management tool for dealing with challenges in changing environments. *Global Journal of Entrepreneurship*, 6(1), 37–48.  
<https://doi.org/10.47177/GJE.06.01.2022.037>
- Angga Virgiana. (2013). *Strategi pengembangan kompetensi widyaiswara dalam pengelolaan pembelajaran di lembaga pusat pengembangan dan pemberdayaan pendidik dan tenaga kependidikan ilmu pengetahuan alam*. Universitas Pendidikan Indonesia.
- ANTARA. (2023). Menpan RB nilai ASN perlu lebih adaptif.  
<https://www.antaraneWS.com/Berita/3367665/Menpan-Rb-Nilai-Asn-Perlu-Lebih-Adaptif>.
- Ashari, H., & Sancoko, B. (2021). Kompetensi Widyaiswara di Era Digital dan Media Sosial. *PINUS: Jurnal Penelitian Inovasi Pembelajaran*, 7(1), 11–30.
- Branch, R. M. (2009). *Instructional design: The ADDIE approach* (Vol. 722). Springer.

- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2017). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Sage publications.
- Dewantara, K. H. (1967). Ki hadjar dewantara. *Jogjakarta: Majelis Leluhur Taman Siswa*.
- Dick, W., Carey, L., & Carey, J. O. (2015). The systematic design of instruction eight edition. *The United States of America: Pearson*.
- Djajadi, M. (2024). *Analisis Kebutuhan Pengembangan Kompetensi Bagi Widyaiswara: Strategi dan Implementasi*. Nas Media Pustaka.
- Djajadi, M., Sarifuddin, S. P., & Andi Adijah, S. (2024). *Pengembangan Profesional Widyaiswara di Era Teknologi*. Nas Media Pustaka.
- Ehlers, U.-D. (2007). Quality literacy—competencies for quality development in education and e-learning. *Journal of Educational Technology & Society*, 10(2), 96–108.
- Hidayat, A. I., & Sa'ud, U. S. (2015). *Model Pendidikan dan Pelatihan Berbasis Kompetensi bagi Widyaiswara Muda*. <https://ejournal.upi.edu/index.php/JAPSPs/article/view/5386/3703>
- Juni Pranoto. (2003). *Persepsi Jabatan Fungsional Widyaiswara Dalam Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Negeri Sipil [Universitas Pendidikan Indonesia]*. <https://repository.upi.edu/55945/>
- Kartika, L. N., & Sugiarto, A. (2016). Pengaruh Tingkat Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Administrasi Perkantoran. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 17(1), 73. <https://doi.org/10.24914/jeb.v17i1.240>
- Kementerian PAN & RB. (2023, January 6). *Survei Indeks BerAKHLAK Instansi Pemerintah Tunjukkan Hasil yang Cukup Sehat*. <https://www.menpan.go.id/Site/Berita-Terkini/Survei-Indeks-Berakhlak-Instansi-Pemerintah-Tunjukkan-Hasil-Yang-Cukup-Sehat#>. <https://www.menpan.go.id/site/berita-terkini/survei-indeks-berakhlak-instansi-pemerintah-tunjukkan-hasil-yang-cukup-sehat>
- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara & Reformasi Birokrasi Republik Indonesia No. SKJ.1 Tahun 2023 Tentang Standar Kompetensi Jabatan Fungsional WI (2023).
- Nurhikmah, N. (2020). Peran Widyaiswara dalam Strategi Pengembangan ASN “Corporate University.” *Jurnal Sosial Ekonomi Dan Humaniora*, 6(2), 122–128. <https://doi.org/10.29303/jseh.v6i2.86>
- Nurul Ramadhani Makarao. (2013). *Manajemen sumber daya widyaiswara kesehatan: studi kasus di balai besar pelatihan kesehatan kementerian kesehatan RI*. Universitas Pendidikan Indonesia.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara & Reformasi Birokrasi No. 42 Tahun 2021 Tentang Jabatan Fungsional Widyaiswara (2023).
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara & Reformasi Birokrasi Nomor 1 Tahun 2023 Tentang Jabatan Fungsional (2023).
- Peraturan Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2023 Tentang Sistem Pembelajaran Pengembangan Kompetensi Secara Terintegrasi (Corporate University) (2023).
- Skorková, Z. (2016). Competency models in public sector. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 230, 226–234.
- Spencer, L. M., & Spencer, P. S. M. (2008). *Competence at Work models for superior performance*. John Wiley & Sons.
- Suharsono, A. (2020). Konsep Peningkatan Kompetensi Widyaiswara dalam Penyusunan Karya Tulis Ilmiah Indonesia dengan Model Pembelajaran 70-20-10. *Jurnal Kewidyaiswaraan*, 5(1), 11–20.
- Suharto, T. (2020). *Model Pengembangan Kompetensi Widyaiswara di Daerah Istimewa Yogyakarta*. Universitas Negeri Yogyakarta.

Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional (2003).  
<https://peraturan.bpk.go.id/Details/43920/uu-no-20-tahun-2003>

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 Tentang Aparatur Sipil Negara, Pub. L. No. 20, 1 (2023).  
<https://peraturan.bpk.go.id/Details/269470/uu-no-20-tahun-2023>

Wildt, J. (2006). *Kompetenzen als " Learning Outcome "*.

Worsnop, P. J. (1993). *Competency Based Training: How to Do it-for Trainers*. VEETAC.