

# Strategi Peningkatan Peran Widyaiswara Dalam Mewujudkan ASN Adaptif

Heris Kustiningsih<sup>1\*</sup>, Mochammad Irfan Soleh<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Balai Besar Pelatihan Kesehatan Hewan Cinagara Bogor

<sup>2</sup>Politeknik Pembangunan Pertanian Bogor Kampus Cinagara

\* corresponding author: herikustiningsih23@gmail.com

---

## Abstrak/Abstract

Perkembangan teknologi informasi di era revolusi industri 4.0 menuntut Aparatur Sipil Negara (ASN) untuk menjadi adaptif, inovatif, dan berdaya saing global. Core value ASN “BerAKHLAK” yang diluncurkan Presiden Joko Widodo menegaskan pentingnya nilai adaptif dalam menghadapi perubahan. Widyaiswara, sebagai pendidik dan pelatih ASN, memiliki peran strategis dalam membentuk kompetensi, kapasitas, serta karakter ASN agar mampu menyesuaikan diri dengan dinamika teknologi dan kebutuhan pelayanan publik modern. Namun, peran ini menghadapi tantangan, diantaranya dominasi widyaiswara generasi baby boomers dengan keterbatasan literasi digital, kesenjangan generasi dengan ASN muda, serta keterbatasan infrastruktur pelatihan. Penelitian ini bertujuan untuk menyusun strategi dan langkah-langkah peningkatan peran widyaiswara dalam mewujudkan ASN adaptif. Hasil menunjukkan bahwa strategi kunci widyaiswara dalam mewujudkan nilai dasar (core value) ASN adaptif adalah berani berpikir konstruktif, keluar dari zona nyaman, cepat menyesuaikan diri menghadapi perubahan, terus berinovasi dan mengembangkan kreativitas, bertindak proaktif dan kolaboratif dalam peran strategisnya. Langkah-langkah yang dapat dilakukan yaitu penyusunan desain program pelatihan khusus, metode pembelajaran yang efektif, mengintegrasikan nilai-nilai adaptif dalam kurikulum pelatihan, konseling peserta, pengembangan materi pembelajaran inovatif, kolaborasi dan pertukaran pengetahuan, dan evaluasi dan pemantauan peatihan dalam mewujudkan core value ASN adaptif. Dengan menerapkan strategi tersebut, widyaiswara dapat berperan sebagai agen perubahan yang memperkuat budaya adaptif ASN dalam mewujudkan birokrasi berkelas dunia.

*The development of information technology in the era of the 4.0 industrial revolution requires the State Civil Apparatus (ASN) to be adaptive, innovative, and globally competitive. The core value of ASN “BerAKHLAK” launched by President Joko Widodo emphasizes the importance of adaptive values in facing change. Widyaiswara, as educators and trainers of ASN, have a strategic role in shaping the competence, capacity, and character of ASN so that they are able to adapt to the dynamics of technology and the needs of modern public services. However, this role faces challenges, including the dominance of baby boomer generation widyaiswara with limited digital literacy, a generation gap with younger ASN, and limited training infrastructure. This study aims to develop strategies and steps to enhance the role of widyaiswara in realizing adaptive civil servants. The results show that the key strategies for widyaiswara in realizing the core values of adaptive civil servants are to dare to think constructively, step out of their comfort zone, quickly adapt to change, continue to innovate and develop creativity, and act proactively and collaboratively in their strategic roles. The steps that can be taken include developing a special training program design, effective learning methods, integrating adaptive values into the training curriculum, counseling participants, developing innovative learning materials, collaborating and exchanging knowledge, and evaluating and monitoring training in realizing the core values of adaptive ASN. By implementing these strategies, widyaiswara can act as agents of change who strengthen the adaptive culture of ASN in realizing a world-class bureaucracy.*

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



---

**Kata Kunci:** Widyaiswara, ASN Adaptif, Revolusi Industri 4.0, Core Value, Inovasi Pembelajaran

**Keywords:** Widyaiswara, Adaptive Civil Servants, Industrial Revolution 4.0, Core Values, Learning Innovation

---

## 1. Pendahuluan

Tidak dapat dipungkiri di Era globalisasi saat ini, teknologi informatika menjadi suatu keharusan. Perkembangan teknologi informatika yang begitu pesat dan tuntutan akuntabilitas yang semakin tinggi, tentunya sektor pelayanan publik akan menjadi aktivitas yang mendapatkan sorotan. Dukungan kesiapan infrastruktur yang memadai sangat dibutuhkan, dalam upaya mewujudkan birokrasi kelas dunia sebagai visi birokrasi tahun 2020-2024, yang mampu mengangkat derajat bangsa Indonesia sejajar dengan negara-negara di dunia. Pesatnya ilmu pengetahuan dan teknologi, berimplikasi pada layanan birokrasi, jika ingin tetap bertahan dan diakui, maka harus mampu menyesuaikan diri dengan pesatnya pengetahuan dan teknologi di era revolusi industri 4.0 saat ini.

Presiden Joko Widodo pada tanggal 23 Juli 2021, secara resmi memperkenalkan fondasi baru berupa nilai-nilai utama bagi Aparatur Sipil Negara (ASN). Presiden menekankan, bahwa setiap ASN harus menginternalisasi satu nilai dasar dan motto yang seragam. Nilai-nilai ASN tersebut dikenal dengan istilah “Berakhlak” (berorientasi pelayanan, akuntabel, kompeten, harmonis, loyal, adaptif, dan kolaboratif). Selain itu setiap ASN diwajibkan untuk terus meningkatkan kapasitas dan keterampilannya dalam menyesuaikan diri dengan perubahan di era disrupsi teknologi.

Aparatur Sipil Negara (ASN) harus memiliki etos kerja yang kuat, pekerja keras, dinamis, terampil serta menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi, sehingga setiap ASN berkualitas. Menurut Nidjam (2019), ASN berkualitas itu adalah ASN yang memiliki kompetensi teknis, manajerial dan sosio kultural dalam mendukung peningkatan kualitas birokrasi dalam menjalankan tugas pelayanannya kepada masyarakat. Aparatur Sipil Negara sebagai tulang punggung pemerintahan dalam menyelenggarakan pelayanan publik, sehingga setiap ASN diharapkan dapat mewujudkan aparatur birokrasi yang cerdas (Smart ASN). Birokrasi yang cerdas adalah ASN yang inovatif, adaptif, dan progresif dalam menciptakan sistem birokrasi yang berkualitas global. Smart ASN ini dapat berperan dalam menciptakan bakat digital dan pemimpin digital yang siap mendukung perubahan birokrasi digital dalam masa revolusi industri 4.0.

Kemampuan adaptif ASN di era revolusi industri 4.0 menjadi satu keharusan dan melekat pada jati pada seorang ASN. Adaptif dalam hal ini berkaitan dengan semangat dan kemampuan untuk berinovasi, berkreasi, serta tanggap dalam menghadapi perubahan. Layanan masyarakat harus berubah dari yang sebelumnya dilakukan secara manual sekarang perlu dilakukan dengan cara yang lebih modern, gesit, dan produk yang dihasilkan harus sesuai dengan kebutuhan.

Peningkatan kapasitas dan kompetensi ASN merupakan tugas pokok dan fungsi utama penyelenggaraan pelatihan, sekaligus wujud nyata komitmen pemerintah dalam mewujudkan ASN yang berkualitas. Lembaga pendidikan dan pelatihan (diklat) di setiap kementerian maupun lembaga negara memegang peran yang sangat penting dan strategis melalui berbagai program peningkatan kompetensi yang dirancang sesuai dengan tugas dan fungsi ASN. Untuk itu menurut Nidjam (2019), lembaga diklat dituntut untuk terus meningkatkan kualitas infrastruktur dengan memanfaatkan teknologi informasi secara optimal, memberdayakan serta mengembangkan kualitas widyaiswara sebagai tenaga pengajar, dan menghadirkan program pelatihan yang inovatif sekaligus visioner.

Widyaiswara berperan sebagai ujung tombak dalam peningkatan kapasitas Aparatur Sipil Negara (ASN). Mereka memiliki posisi yang krusial dalam

membentuk ASN, sehingga profesionalisme widyaiswara menjadi suatu keharusan agar tidak tertinggal oleh kemajuan teknologi dan informasi. Sebagai pendidik, pengajar, dan pelatih, widyaiswara merupakan salah satu pilar utama dalam pengembangan kompetensi ASN, karena peningkatan pengetahuan dan pengembangan kemampuan widyaiswara menjadi suatu hal yang tidak dapat dihindari (Haslinda dan Putra, 2023). Menurut Budiyantri et al. (2020) dalam Pariq (2021), widyaiswara dituntut untuk memiliki kemampuan konseptual, analisis dan teknis. sehingga materi kediklatan yang disampaikan tidak hanya sekedar bersifat transfer ilmu pengetahuan (knowledge), namun diharapkan dapat mempengaruhi pola pikir, keterampilan (skill) dan sikap (attitude) dan perilaku (behaviour) serta moralitas peserta diklat.

Seorang Widyaiswara dituntut tidak hanya memiliki kompetensi di bidangnya, tetapi juga mampu berinovasi dalam mengembangkan metode pembelajaran serta mendekati diri pada kebaruan praktik penyelenggaraan pemerintahan. Di era digital saat ini, Widyaiswara harus lebih kreatif, inovatif, dan adaptif dalam mengembangkan profesinya sebagai pengajar, fasilitator, mentor, pembimbing (coach), maupun konselor, dengan menyesuaikan pendekatan kepada ASN muda yang cerdas, cepat, kreatif, dan inovatif. Oleh karena itu, seorang Widyaiswara perlu selalu 'update' dan berusaha menambah pengetahuan sesuai perkembangan terkini, tanpa harus menunggu tersedianya pendanaan ataupun program reguler dari instansinya.

Sampai saat ini belum ada penelitian/kajian tentang strategi peningkatan peran Widyaiswara dalam mewujudkan ASN adaptif. Sebagian besar penelitian sebelumnya lebih banyak menyoroti peran widyaiswara secara umum dalam peningkatan kompetensi ASN, tetapi belum secara spesifik membahas bagaimana peran tersebut dapat diarahkan untuk membentuk nilai dasar core value ASN adaptif sesuai dengan tuntutan birokrasi modern. Transformasi birokrasi di era digital, globalisasi, serta tuntutan akuntabilitas publik semakin menuntut adaptabilitas ASN. Namun, masih sedikit penelitian yang menelaah bagaimana strategi peningkatan peran widyaiswara dapat menyesuaikan diri dengan dinamika perubahan lingkungan strategis tersebut. Walaupun terdapat rujukan tentang sembilan elemen budaya adaptif menurut Management Advisory Service UK (LAN, 2020), kajian mengenai bagaimana elemen-elemen tersebut diinternalisasikan dalam proses pembelajaran oleh widyaiswara masih terbatas. Oleh karena itu penelitian ini mengambil judul Strategi Peningkatan Peran Widyaiswara dalam mewujudkan ASN Adaptif.

### **1.1. Identifikasi Masalah**

Widyaiswara adalah guru bangsa sekaligus garda terdepan dalam mengembangkan kapasitas dan kompetensi ASN. Di tengah tantangan era industri 4.0 dan disrupsi teknologi, ASN dituntut untuk menjadi pribadi yang adaptif. Untuk itu, Widyaiswara harus senantiasa membangun dan memperluas kompetensinya agar sejalan dengan dinamika perubahan yang begitu cepat. Peran Widyaiswara sangatlah penting dalam mewujudkan core value ASN adaptif, yakni ASN yang memiliki semangat berinovasi, kreatif, dan proaktif dalam menghadapi setiap perubahan.

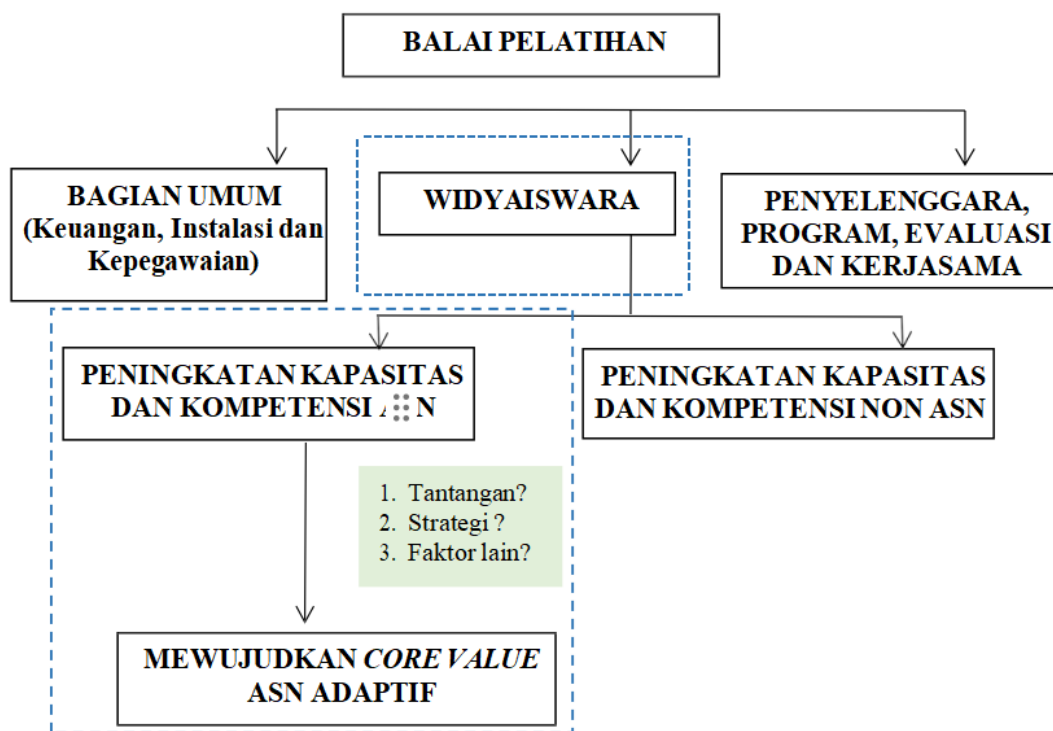
Tantangan lain yang dihadapi Widyaiswara adalah kondisi demografis ASN, di mana 61,6% berada pada rentang usia 41–60 tahun (data kepegawaian nasional 2023). Kelompok ini termasuk generasi X yang tumbuh di masa perkembangan pesat teknologi dan memiliki karakter adaptif. Namun, di sisi lain, mayoritas Widyaiswara masih didominasi oleh generasi baby boomers yang dinilai belum sepenuhnya memiliki kompetensi digital yang memadai.

Kondisi ini semakin diperberat dengan belum optimalnya dukungan teknologi dan infrastruktur dalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihan.

Berdasarkan tantangan tersebut, widyaiswara dituntut untuk merumuskan strategi yang tepat dalam mewujudkan nilai dasar (core value) ASN yang adaptif. Karya tulis tematik ini akan membahas strategi yang dapat dilakukan widyaiswara dalam menanamkan core value ASN adaptif, khususnya pada ASN yang mayoritas berasal dari generasi X, sementara sebagian besar widyaiswara sendiri berasal dari generasi baby boomers. Selain itu, karya tulis ini juga akan menguraikan langkah-langkah peningkatan peran widyaiswara dalam mendukung terwujudnya nilai dasar ASN adaptif.

### 1.2. Sub Judul 2

Dalam rangka mewujudkan core value ASN adaptif, pendidikan dan pelatihan menjadi salah satu pendekatan strategis yang dapat dilakukan pemerintah melalui Balai Pelatihan. Widyaiswara sebagai sumber daya manusia (SDM) memiliki peran penting dan langsung dalam meningkatkan kapasitas serta kompetensi ASN, termasuk dalam penguatan core value ASN adaptif. Namun demikian, hingga saat ini belum terdapat strategi yang teridentifikasi secara jelas terkait peningkatan peran widyaiswara dalam mewujudkan core value tersebut. Kondisi inilah yang menjadi landasan penyusunan karya ilmiah tematik ini. Adapun skema kerangka pemikiran karya ilmiah tematik disajikan pada Gambar 1.1.



Gambar 1 Skema kerangka teoritik peran widyaiswara dalam mewujudkan core valuee ASN adaptif.

### 1.3. Tujuan Penulisan

Tujuan penulisan karya tulis tematik ini adalah: (1) merumuskan strategi yang dapat dilakukan widyaiswara dalam mewujudkan nilai dasar (core value) ASN adaptif, khususnya pada ASN yang mayoritas berasal dari generasi X, sementara sebagian besar SDM widyaiswara berasal dari generasi baby boomers.

boomers; dan (2) merinci langkah-langkah peningkatan peran widyaiswara dalam mendukung terwujudnya nilai dasar (core value) ASN adaptif.

## **2. Metodologi**

### **2.1. Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi literatur (library research). Pemilihan pendekatan tersebut didasarkan pada fokus penelitian yang bertujuan menganalisis peran widyaiswara dalam mewujudkan ASN adaptif melalui kajian teori, regulasi, serta praktik terbaik yang relevan.

### **2.2. Sumber Data**

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder. Data primer yaitu hasil pengamatan langsung terhadap fenomena di lapangan, khususnya dinamika digitalisasi pelatihan ASN, diskusi dalam forum ilmiah, webinar, dan sharing knowledge antar-widyaiswara. Data sekunder adalah literatur berupa buku, jurnal ilmiah, artikel, laporan resmi pemerintah, regulasi (misalnya Permenpan RB No. 42 Tahun 2021), serta dokumen kebijakan terkait pengembangan ASN dan widyaiswara.

### **2.3. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui pertama studi dokumentasi yaitu mengkaji peraturan, pedoman, dan laporan terkait peran widyaiswara dan kebijakan ASN adaptif. Kedua, studi literatur yaitu menelaah buku, jurnal, artikel ilmiah, serta hasil penelitian sebelumnya mengenai ASN adaptif, revolusi industri 4.0, dan strategi pembelajaran digital. Ketiga, observasi non-formal yaitu pengamatan terhadap praktik pelatihan ASN berbasis digital, metode pembelajaran widyaiswara, serta tantangan generasi dalam pelatihan.

### **2.4. Teknik Analisis Data**

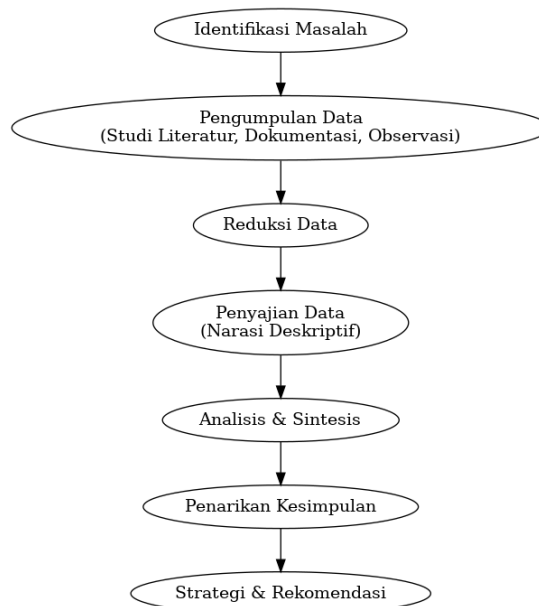
Analisis data dilakukan secara kualitatif deskriptif melalui tahapan yang pertama reduksi data yaitu memilih, memilah, dan menyederhanakan informasi yang relevan dengan fokus penelitian. Kedua, penyajian data yaitu menyusun data ke dalam narasi deskriptif yang menggambarkan kondisi nyata widyaiswara dan tantangan yang dihadapi dalam membentuk ASN adaptif. Ketiga, penarikan kesimpulan yaitu menyusun strategi dan langkah-langkah peningkatan peran widyaiswara berdasarkan analisis teoritis dan fakta empiris

### **2.5. Validitas Data**

Untuk menjaga validitas, penelitian ini menggunakan triangulasi sumber dengan membandingkan data literatur (teori dan regulasi), hasil observasi fenomena aktual dan hasil diskusi dalam forum ilmiah/webinar yang melibatkan praktisi widyaiswara.

### **2.6. Alur Penelitian**

Alur penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2 Alur Penelitian

### 3. Hasil dan Pembahasan

#### 3.1. Tugas dan Fungsi Widyaiswara

Permenpan RB Nomor 42 Tahun 2021 menjelaskan bahwa Jabatan Fungsional Widyaiswara memiliki tugas melaksanakan kegiatan pelatihan, pengembangan pelatihan, serta penjaminan mutu pelatihan dalam rangka mendukung pengembangan kompetensi ASN, dengan kedudukan di lembaga penyelenggara pelatihan pada instansi pemerintah. Berdasarkan tugas dan fungsi tersebut, widyaiswara menjadi bagian integral dalam proses peningkatan kompetensi ASN.

Widyaiswara merupakan salah satu unsur pokok dalam pengembangan kompetensi ASN, sebagaimana tercermin dalam tugas pokok dan fungsinya yang mencakup pelaksanaan serta pengembangan pelatihan. Lebih lanjut, menurut Lembaga Administrasi Negara (LAN, 2019), widyaiswara tidak hanya berperan sebagai pengajar, tetapi juga sebagai fasilitator, pengembang kurikulum, penjamin mutu, sekaligus agen perubahan. Dengan peran yang beragam tersebut, kompetensi widyaiswara perlu mencakup kemampuan dalam pengelolaan pembelajaran, pengembangan diri, kompetensi sosial, serta kepribadian.

#### 3.2. Core Value ASN “BerAKHLAK” dan Relevansi Adaptif

Aparatur Sipil Negara (ASN) dituntut untuk senantiasa memberikan pelayanan publik yang profesional, berkualitas, serta berorientasi pada kepuasan masyarakat. Nilai dasar ASN adalah “BerAKHLAK” yaitu mencakup berorientasi pelayanan, akuntabel, kompeten, harmonis, loyal, adaptif, dan kolaboratif. Dari ketujuh nilai tersebut, aspek adaptif menjadi sangat krusial dalam menghadapi era disrupsi teknologi, revolusi industri 4.0, dan perkembangan era digital. Karakteristik ASN yang adaptif ditandai dengan kemampuan cepat beradaptasi terhadap perubahan, berinovasi, berkekrativitas, serta bertindak proaktif dalam mencari solusi (Lembaga Administrasi Negara, 2020). Dengan demikian, kompetensi adaptif bukan sekadar nilai tambahan, melainkan identitas utama ASN modern dalam mewujudkan pelayanan publik yang agile, digital, dan customized.

Setiap Aparatur Sipil Negara (ASN) dituntut untuk memiliki orientasi terbaik dalam memberikan pelayanan prima kepada masyarakat. Oleh karena itu, nilai-nilai dasar ASN “BerAKHLAK” perlu terus diinternalisasikan dan diimplementasikan dalam setiap aspek kinerja. Salah satu nilai yang krusial adalah adaptif, yang menjadi core value ASN dalam menghadapi berbagai tantangan zaman. Nilai adaptif mencakup panduan perilaku seperti kemampuan cepat beradaptasi terhadap perubahan, berinovasi secara berkelanjutan, mengembangkan kreativitas, serta bertindak proaktif (Lembaga Administrasi Negara, 2020). Dalam konteks pelayanan publik, ASN adaptif sangat dibutuhkan untuk merespons tantangan era industri 4.0 dan disrupsi teknologi. Dengan demikian, sikap adaptif erat kaitannya dengan semangat berinovasi, kreativitas, serta kemampuan proaktif dalam menghadapi perubahan (Kementerian PANRB, 2021).

Widyaiswara memiliki peran besar dalam mewujudkan core value adaptif ASN, karena widyaiswara memiliki kapasitas dan kompetensi dalam pencapaian kompetensi kepada peserta pelatihan. Widyaiswara diharuskan mempunyai kemampuan terkait dengan kebutuhan di setiap tahap pelatihan. Widyaiswara juga memiliki kompetensi terkait dengan pengembangan pelatihan meliputi: perencanaan pelatihan, pelaksanaan pelatihan dan evaluasi pelatihan. Kompetensi yang terkait dengan pengembangan pelatihan meliputi: pengembangan model pembelajaran dan evaluasi pengembangan pelatihan.

Dalam mewujudkan core value ASN adaptif, widyaiswara dihadapkan bahwa ASN sebagian besar adalah generasi X yaitu generasi yang terhadap perkembangan teknologi dan informasi cukup adaptif, sementara SDM widyaiswara sebagian besar generasi baby boomers. Perkembangan teknologi yang pesat melahirkan perspektif, tanggapan dan ide yang berbeda pada setiap generasi dalam menggunakan teknologi informasi dan komunikasi dalam berbagai aspek kehidupan. Bagi widyaiswara generasi baby boomers yang lahir sebelum adanya teknologi canggih, internet masih dianggap sebagai sesuatu yang baru, sehingga menghadapi gagap teknologi dan harus menghadapi kesenjangan digital.

Widyaiswara memiliki peran strategis dalam mewujudkan core value adaptif ASN karena berperan langsung dalam peningkatan kapasitas dan kompetensi peserta pelatihan. Untuk itu, widyaiswara dituntut memiliki kemampuan yang sesuai dengan kebutuhan pada setiap tahap pelatihan, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi. Selain itu, widyaiswara juga harus menguasai kompetensi pengembangan pelatihan, termasuk dalam merancang model pembelajaran serta melakukan evaluasi program (Kementerian PANRB, 2021).

Dalam konteks implementasi nilai adaptif, widyaiswara menghadapi tantangan karena sebagian besar ASN merupakan generasi X yang relatif lebih adaptif terhadap perkembangan teknologi dan informasi, sedangkan mayoritas SDM widyaiswara berasal dari generasi baby boomers. Perbedaan generasi ini menimbulkan variasi dalam perspektif, respons, serta ide terkait pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi. Bagi widyaiswara dari generasi baby boomers yang lahir sebelum hadirnya teknologi digital, internet seringkali masih dianggap sebagai hal baru, sehingga berpotensi menghadapi kendala gagap teknologi dan kesenjangan digital (Prensky, 2001; LAN, 2019).

Perkembangan era Revolusi Industri 4.0 menuntut widyaiswara untuk mampu menyesuaikan perannya sebagai pendidik dan pengajar. Widyaiswara dituntut untuk lebih kreatif dan inovatif dalam mengemas pelaksanaan serta pengembangan pelatihan, dengan tetap mengacu pada tugas, tanggung jawab, dan haknya dalam mendidik, melatih, serta mengevaluasi pelatihan yang diselenggarakan instansi pemerintah. Kondisi ini menuntut widyaiswara beradaptasi secara cepat terhadap dinamika perubahan, sekaligus berpikir

konstruktif dan kontekstual sesuai realitas yang terus berkembang (LAN, 2019). Pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) secara optimal menjadi strategi penting dalam mendukung penyelenggaraan pelatihan berbasis digital. Pada era pelatihan daring, widyaiswara menghadapi tantangan yang lebih kompleks karena harus mengubah metode pembelajaran dan cara memfasilitasi kelas yang berbeda dengan pola klasikal. Oleh karena itu, widyaiswara perlu menguasai kompetensi baru di bidang TIK dan multimedia, misalnya dengan membuat bahan ajar dalam bentuk video pembelajaran (Ashari dan Sankoco, 2019). Dengan penguasaan kompetensi tersebut, pelatihan daring diharapkan dapat berlangsung lebih optimal, menarik, dan efektif dalam menyampaikan materi (Kementerian PANRB, 2021; Prensky, 2001).

Kompetensi widyaiswara dalam pengembangan pelatihan, yang mencakup perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pelatihan, perlu senantiasa ditingkatkan agar sejalan dengan tuntutan perkembangan zaman (Wuryastiti, 2019). Untuk mewujudkan butir-butir kegiatan tersebut, seorang widyaiswara harus memiliki kompetensi yang relevan, termasuk kemampuan dalam melaksanakan serta mengembangkan pelatihan di era digital saat ini. Berdasarkan hasil studi literatur dari buku, materi webinar, forum berbagi pengetahuan, artikel, dan jurnal ilmiah, serta pengamatan terhadap fenomena digitalisasi yang semakin meluas, dapat disimpulkan bahwa hampir seluruh aspek kehidupan kini menuntut kemampuan beradaptasi dan beralih ke dunia digital (LAN, 2019; Kementerian PANRB, 2021; Schwab, 2016).

Dalam pelaksanaan pelatihan untuk membangun core value ASN adaptif, widyaiswara dituntut mampu menjadi teladan atau role model bagi ASN lainnya. Sebagai pembentuk karakter, peran widyaiswara sejalan dengan filosofi Ki Hajar Dewantara yaitu Ing Ngarsa Sung Tulada, Ing Madya Mangun Karsa, Tut Wuri Handayani di depan memberi teladan, di tengah membangun semangat dan inspirasi, serta di belakang memberikan dorongan agar peserta tetap konsisten mencapai tujuan (Dewantara, 1962). Dalam konteks tersebut, widyaiswara selayaknya menunjukkan kinerja yang baik, cepat beradaptasi terhadap perubahan, terus berinovasi, mengembangkan kreativitas, serta bertindak proaktif. Dengan demikian, widyaiswara dapat menghasilkan berbagai terobosan, termasuk pengembangan bahan ajar dan metode pelatihan yang lebih relevan dengan kebutuhan zaman.

### **3.3. Tantangan Generasi dan Kesenjangan Digital**

Widyaiswara dituntut untuk terbiasa memanfaatkan internet sebagai sarana pembelajaran, sehingga mampu mengintegrasikan teknologi dalam proses pendidikan dan pelatihan. Penguasaan Learning Management System (LMS) serta kemampuan mengembangkan materi pembelajaran berbasis multimedia menjadi kompetensi yang wajib dimiliki widyaiswara di era pesatnya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK). Baik widyaiswara maupun peserta pelatihan dituntut untuk mampu menggunakan teknologi secara efektif guna mendukung tercapainya tujuan pembelajaran. Sebagai pemeran utama dalam proses pendidikan dan pelatihan (diklat), widyaiswara merupakan tumpuan dalam menghasilkan produk pembelajaran terbaik berbasis teknologi (Ratnah, 2020).

Dalam realitas birokrasi, mayoritas ASN saat ini berasal dari generasi X dan Z, yang relatif akrab dengan teknologi digital. Sementara itu, sebagian besar widyaiswara masih berasal dari generasi baby boomers, yang cenderung mengalami kesenjangan digital (Ratnah, 2020). Fenomena ini menimbulkan tantangan berupa: perbedaan gaya belajar, perbedaan kecepatan adaptasi teknologi, dan kesenjangan perspektif dalam memanfaatkan TIK. Namun,

kesenjangan ini dapat diatasi melalui kolaborasi lintas generasi. Baby boomers unggul dalam pengalaman, keilmuan, dan karakteristik kepemimpinan, sedangkan generasi X dan Z unggul dalam literasi digital. Sinergi keduanya menjadi modal strategis dalam mewujudkan ASN adaptif (LAN, 2019).

Dalam pelaksanaan pelatihan era digital widyaiswara generasi baby boomers dalam mewujudkan value core ASN adaptif, suka tidak suka agar tujuan pelatihan tercapai dan pelaksanaan pelatihan berjalan lancar harus mau menggandeng generasi X dan generasi Z (generasi milenial) (Kementerian PANRB, 2021). Kolaborasi dalam penyampaian materi pelatihan antara antar generasi menjadi salah satu strategi yang dapat dilakukan oleh Widyaiswara. Widyaiswara generasi baby boomers dengan berbagai kelebihan dalam pengalaman, keilmuan yang telah dimiliki serta memiliki karakteristik kompetensi tinggi, mandiri dan kompetitif menjadi satu potensi yang sangat baik dalam mewujudkan value core ASN adaptif. Namun dengan kelebihan yang dimiliki tersebut widyaiswara baby boomers memiliki keterbatasan terkait teknologi di era digital saat ini. Sementara itu generasi X dan generasi Z memiliki kelebihan dalam penguasaan kemajuan teknologi dan informasi, sehingga kolaborasi menjadi satu pilihan dalam mewujudkan value core ASN adaptif. Sambil tentunya widyaiswara generasi baby boomers terus berupaya bersahabat dengan teknologi dan memandang sisi positif dari teknologi tersebut. Widyaiswara generasi milenial dapat memberikan pendampingan dan edukasi kepada generasi baby boomers sehingga terjadi peningkatan literasi digital (Schwab, 2016).

### **3.4. Strategi Peningkatan Peran Widyaiswara**

Peningkatan peran widyaiswara dalam mewujudkan core value ASN adaptif perlu disesuaikan dengan spesialisasi pada rumpun keilmuan tertentu sesuai dengan latar belakang pendidikan yang dimiliki. Selanjutnya, widyaiswara diharapkan terus mengembangkan kompetensinya, yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, serta kemampuan dalam pengelolaan pembelajaran, disertai penguatan kompetensi kepribadian dan sosial.

Untuk menjawab tuntutan zaman dalam mewujudkan core value ASN adaptif, widyaiswara perlu mengembangkan strategi peningkatan peran yang berlandaskan pada prinsip-prinsip inovasi, akselerasi, efisiensi, akuntabilitas, inklusivitas, kolaborasi, komunikasi efektif, serta kemampuan berpikir kritis dalam setiap pengambilan keputusan (Ratnah, 2020; LAN, 2021).

1. Inovatif berarti widyaiswara dituntut untuk terus menghadirkan pembaruan dalam pengemasan materi, metode, maupun strategi pembelajaran sehingga mampu menginspirasi peserta pelatihan. Oleh karena itu, widyaiswara perlu senantiasa melakukan inovasi berkelanjutan.
2. Akselerasi menuntut widyaiswara untuk bergerak cepat dalam beradaptasi dengan berbagai perubahan. Bentuk akselerasi tersebut dapat melalui keterlibatan aktif dalam transformasi digital, pemanfaatan kecerdasan buatan (Artificial Intelligence), serta pemanfaatan big data sebagai sumber pengetahuan dan pengambilan keputusan yang lebih efektif.
3. Efisiensi menjadi prinsip penting bagi widyaiswara dalam setiap pelaksanaan kegiatan, dengan selalu mempertimbangkan penggunaan waktu dan biaya secara optimal.
4. Kolaborasi menjadi kunci penting di tengah tantangan dan dinamika perubahan yang semakin kompleks. Dalam mewujudkan core value ASN adaptif, widyaiswara dituntut mampu membangun sinergi lintas generasi antara baby boomers, generasi X, dan generasi Z, sehingga kapasitas serta kompetensi peserta dapat berkembang secara optimal. Kolaborasi, baik internal maupun eksternal, tidak hanya memperkuat pencapaian target,

tetapi juga menghadirkan efisiensi waktu dan biaya dalam setiap pelaksanaan pelatihan.

5. Inklusivitas; di era globalisasi bukan lagi pilihan, melainkan tuntutan bagi seorang widyaiswara. Seorang widyaiswara yang eksis di era digital harus mampu berpikir terbuka, bersikap menghargai keberagaman, dan bertindak inklusif dalam setiap proses pembelajaran. Dengan demikian, pelatihan yang diberikan tidak hanya relevan dengan perkembangan zaman, tetapi juga mencerminkan semangat kebersamaan dan keberagaman yang menjadi ciri ASN adaptif.
6. Akuntabilitas merupakan tuntutan penting sebagaimana ditegaskan oleh Kementerian PAN-RB, dimana setiap langkah dan keputusan widyaiswara harus dapat dipertanggungjawabkan secara transparan. Dengan akuntabilitas yang jelas, potensi pemborosan dapat ditekan, efisiensi dapat diwujudkan, dan kepercayaan terhadap kinerja widyaiswara semakin meningkat.
7. Berpikir dalam membuat keputusan; seorang widyaiswara dituntut memiliki cognitive skill yang mumpuni agar setiap keputusan yang diambil tidak sekadar instingtif, tetapi berlandaskan konsep pemikiran yang rasional, logis, serta dapat dipertanggungjawabkan baik dari sisi kebaikan maupun kebenarannya.
8. Komunikasi; sebagai center of excellence sekaligus penguat talenta ASN, widyaiswara harus memiliki kemampuan komunikasi yang efektif. Keahlian ini memungkinkan widyaiswara menyampaikan ide dan gagasan secara jelas, sehingga mampu menginspirasi, memotivasi, dan meneguhkan peserta pendidikan maupun pelatihan untuk berkembang.
9. Bekerja mencapai sasaran; widyaiswara bekerja dengan system skill, bekerja berbasis dengan sasaran yang diharapkan. Seorang widyaiswara tidak bekerja spontan melainkan terbiasa terencana dan terukur keberhasilan dan kegagalannya, kemajuan maupun kemundurannya.

### **3.5. Implementasi Budaya Adaptif dalam Pelatihan ASN**

Dengan memahami sembilan prinsip strategi peningkatan peran, Widyaiswara diharapkan mampu menginternalisasi dan mengimplementasikan budaya adaptif dalam setiap aspek pelatihan guna mendukung terwujudnya core value ASN yang adaptif. Peran Widyaiswara dalam mengimplementasikan budaya adaptif dalam pelatihan ASN sangat strategis, karena Widyaiswara adalah fasilitator utama perubahan perilaku dan nilai dalam birokrasi. Implementasi budaya adaptif pada pelatihan ASN dalam mewujudkan core value ASN adaptif dapat berpedoman pada 9 elemen budaya adaptif menurut Management Advisory Service UK (dalam LAN, 2020). Peran konkret Widyaiswara dalam setiap elemen tersebut adalah:

#### **1. Purpose (Tujuan Organisasi)**

Widyaiswara menjelaskan keterkaitan antara pelatihan dan misi instansi/negara, menumbuhkan kesadaran peserta bahwa mereka bagian dari solusi strategis birokrasi dan memfasilitasi refleksi pribadi: "Apa kontribusiku terhadap tujuan besar bangsa?"

#### **2. Culture Value (Nilai Budaya Organisasi)**

Widyaiswara menginternalisasikan nilai-nilai organisasi dan nilai ASN (BerAKHLAK) dalam proses belajar, menjadi teladan hidup dari nilai-nilai tersebut dalam mengajar dan berinteraksi dan mengaitkan setiap materi teknis dengan nilai budaya yang mendasarinya.

3. Vision (Visi Organisasi)  
Widyaiswara mendorong peserta untuk memahami dan mendukung visi jangka panjang instansi, mengajak peserta memproyeksikan peran masa depan ASN, dan memberi wawasan tentang tren global yang memengaruhi visi birokrasi.
4. Corporate Values (Nilai Operasional)  
Widyaiswara mengarahkan peserta agar menerapkan nilai-nilai kerja (integritas, kolaborasi, orientasi hasil) dalam aktivitas harian, membangun budaya kerja melalui studi kasus, simulasi, dan pembiasaan perilaku positif.
5. Corporate strategy (Strategi Organisasi)  
Widyaiswara membimbing peserta memahami strategi organisasi, melibatkan peserta dalam merancang aksi perubahan yang sinkron dengan strategi organisasi dan melatih keterampilan berpikir strategis dan menyusun rencana kerja yang adaptif.
6. Structure (Struktur Organisasi)  
Widyaiswara menjelaskan pentingnya struktur yang mendukung fleksibilitas dan inovasi, mendorong peserta melihat struktur bukan sebagai penghambat, tetapi sebagai alat untuk bergerak adaptif dan memfasilitasi diskusi lintas fungsi dan peran dalam organisasi.
7. Problem solving (Pemecah Masalah)  
Widyaiswara mengajarkan metode pemecahan masalah, mendorong peserta untuk berani mengambil keputusan dan menyelesaikan masalah di lapangan dan memberikan studi kasus nyata dan membimbing diskusi solusi alternatif.
8. Partnership working (Kemitraan dan Kolaborasi)  
Widyaiswara mendorong kolaborasi antar peserta dari berbagai instansi, mengadakan pelatihan kolaboratif lintas sektoral dan menekankan pentingnya jaringan kerja dan kemitraan publik-swasta.
9. Rule (Aturan dan Regulasi)  
Widyaiswara menjelaskan regulasi yang menjadi landasan kerja ASN, sekaligus ruang fleksibilitas untuk berinovasi, menanamkan pentingnya kepatuhan yang cerdas, bukan sekadar ketaatan birokratis dan membuka diskusi etika birokrasi saat berhadapan dengan aturan yang membatasi perubahan.

Dengan mengintegrasikan sembilan elemen budaya adaptif masuk dalam proses pembelajaran, maka widyaiswara diharapkan mampu:

- a. Membentuk ASN yang adaptif, inovatif, dan kolaboratif.
- b. Mendukung terciptanya budaya kerja responsif dan berkelanjutan
- c. Berkontribusi langsung dalam transformasi birokrasi yang berdampak nyata.

### **3.6. Langkah Konkret Implementasi**

Sebagai upaya memperkuat peran strategis widyaiswara di balai pelatihan dan mewujudkan ASN yang adaptif, sejumlah langkah konkret yang dapat dilakukan sebagai berikut:

- 1) Menyusun desain program pelatihan khusus. Widyaiswara dapat merancang program pelatihan khusus yang berfokus pada pengembangan keterampilan dan sikap yang mendukung budaya adaptif, seperti kemampuan beradaptasi, inovasi, kolaborasi, dan pembelajaran terus menerus.
- 2) Menyusun metode pembelajaran yang efektif. Materi pelatihan disampaikan dengan cara yang menarik dan relevan, serta memberikan

- ruang bagi interaksi dan diskusi antara peserta untuk mendukung pemahaman dan penerapan konsep adaptif.
- 3) Mengintegrasikan nilai-nilai adaptif dalam kurikulum pelatihan. Dalam merancang kurikulum pelatihan, seorang widyaiswara dapat memastikan bahwa nilai-nilai adaptif termasuk dalam materi pembelajaran. Hal ini dapat dilakukan dengan memasukkan studi kasus, simulasi, atau diskusi kelompok yang menekankan pentingnya fleksibilitas, inovasi, dan adaptasi dalam menghadapi tantangan organisasi
  - 4) Konseling dan bimbingan. Widyaiswara dapat memberikan konseling dan bimbingan kepada para ASN yang menghadapi kesulitan dalam menerapkan nilai-nilai adaptif dalam pekerjaan mereka sehari-hari. Mereka dapat memberikan saran praktis dan strategi untuk mengatasi hambatan yang mungkin muncul dan meningkatkan kemampuan adaptasi
  - 5) Pengembangan materi pembelajaran inovatif. Widyaiswara harus terus mengembangkan materi pembelajaran yang inovatif dan relevan dengan kebutuhan dan tantangan ASN dalam menghadapi lingkungan kerja yang dinamis. Hal ini bisa meliputi penggunaan teknologi digital, studi kasus aktual, atau simulasi situasional untuk meningkatkan pemahaman dan keterampilan adaptif.
  - 6) Mendorong Kolaborasi dan pertukaran pengetahuan. Widyaiswara dapat memfasilitasi kolaborasi antar-ASN melalui sesi diskusi, lokakarya, atau forum daring. Mereka juga dapat mendorong pertukaran pengetahuan dan praktik terbaik dalam mewujudkan nilai-nilai adaptif di antara berbagai unit kerja atau instansi
  - 7) Melakukan evaluasi dan pemantauan, terhadap efektivitas program pelatihan yang mereka laksanakan dalam mewujudkan core value ASN adaptif. Dengan memantau hasil dan umpan balik dari peserta pelatihan, mereka dapat mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan dan melakukan perbaikan untuk program selanjutnya

Dengan langkah konkret tersebut, widyaiswara dapat menjalankan peran Ing Ngarsa Sung Tulada, Ing Madya Mangun Karsa, Tut Wuri Handayani sesuai filosofi Ki Hajar Dewantara, yakni menjadi teladan, penggerak, sekaligus motivator dalam membangun ASN adaptif.

## **4. Kesimpulan & Saran**

### **4.1. Kesimpulan**

Strategi peningkatan peran Widyaiswara dalam mewujudkan core value ASN adaptif adalah dengan memegang prinsip inovasi, akselerasi, efisiensi, akuntabilitas, inklusivitas, kolaborasi, komunikasi efektif, widyaiswara harus mampu berpikir kritis, konstruktif, keluar dari zona nyaman, cepat beradaptasi terhadap perubahan, terus berinovasi, berkreativitas, bertindak proaktif dan kolaboratif. Langkah-langkah peningkatan peran Widyaiswara dalam mewujudkan core value ASN adaptif adalah dengan penyusunan desain program pelatihan khusus, penyusunan metode pembelajaran yang efektif, mengintegrasikan nilai-nilai adaptif dalam kurikulum pelatihan, konseling dan bimbingan peserta, pengembangan materi pembelajaran inovatif, kolaborasi dan pertukaran pengetahuan, dan evaluasi dan pemantauan peatihan

### **4.2. Rekomendasi**

1. Peningkatan kapasitas dan kompetensi widyaiswara dengan Training of Trainer dalam merencanakan, mengelola dan mengevaluasi pelatihan, terutama Pelatihan Peningkatan Core Value ASN Adaptif.

2. Meningkatkan kolaborasi antar instansi dalam mewujudkan core value ASN adaptif. Mendorong kerjasama antar balai pelatihan dengan institusi atau organisasi lain, baik sektor publik maupun swasta, dalam mengadakan pelatihan bersama yang mempromosikan nilai-nilai adaptif.
3. Peningkatn kapasitas dan kompetensi widyaiswara dalam penggunaan teknologi dalam mendukung proses pelatihan.

## Referensi

- Ashari, H. dan Sancoko, B. (2021) Kompetensi widyaiswara di era digital dan media sosial. PINUS: Jurnal Penelitian Inovasi Pembelajaran, 7 (1): 2. pp. 11-30. ISSN 2621-2390
- Dewantara, K. H. (1962). Pendidikan. Yogyakarta: Majelis Luhur Persatuan Taman Siswa.
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. (2021). Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 42 Tahun 2021 tentang Jabatan Fungsional Widyaiswara. Jakarta: Kementerian PANRB.
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. (2021). Core Values ASN BerAKHLAK dan Employer Branding ASN Bangga Melayani Bangsa. Jakarta: Kementerian PANRB.
- Lembaga Administrasi Negara (LAN). (2019). Kebijakan Pengembangan Kompetensi ASN. Jakarta: LAN RI.
- Lembaga Administrasi Negara. (2019). Kamus Kompetensi Widyaiswara. Jakarta: LAN.
- Lembaga Administrasi Negara (LAN). (2020). ASN BerAKHLAK: Core Values Aparatur Sipil Negara. Jakarta: LAN RI.
- Menpan RB. 2022. Adaptif Jadi Kunci Perubahan Bagi ASN. [https://www.menpan.go.id/site/berita-terkini/adaptif-jadi-kunci-perubahan-bagi-asn?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.menpan.go.id/site/berita-terkini/adaptif-jadi-kunci-perubahan-bagi-asn?utm_source=chatgpt.com).
- Nidjam, A. (2019). Widyaiswara Akselerator Reformasi Birokrasi. In Litbangdiklat Press. <https://id.idlib.org/book/15838605/5b63dc/?wrongHash>.
- Pariq, S. Penguatan Peran Widyaiswara Dalam Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia Menuju Konsep Smart ASN 4.0. J. Prajaiswara. 2(2): 137-151.
- Premsky, M. (2001). Digital Natives, Digital Immigrants. On the Horizon, 9(5), 1-6.
- Ratnah. (2020). Tantangan dan Peluang Widyaiswara dalam Menghadapi Wabah Covid-19 melalui E-Learning. Jurnal Bestari, 1(1), 22-31.
- Ratnah. (2020). Peran Widyaiswara dalam Era Digitalisasi Pelatihan ASN. Jurnal Pendidikan dan Pelatihan ASN, 5(2), 101-112.
- Schwab, K. (2016). The Fourth Industrial Revolution. Geneva: World Economic Forum.
- Wuryastuti N.S., (2019) Implementasi Kompetensi Widyaiswara Dalam Pengelolaan Pembelajaran Pada Diklat Kepemimpinan Tingkat IV : Studi Deskriptif Pada Pusat Pelatihan dan Pengembangan dan Pemetaan Kompetensi Aparatur Sipil Negara LAN. S1 thesis, Universitas Pendidikan Indonesia