

PENGEMBANGAN KOMPETENSI ASN DI ERA NEW NORMAL:

QUO VADIS WIDYAISWARA?

Ratnaningsih Hidayati

Pusat Pendidikan dan Pelatihan Perdagangan Kementerian Perdagangan

e-mail : ratna.hidayati@kemendag.go.id

Abstrak

Pembelajaran jarak jauh dengan memanfaatkan teknologi informasi saat ini telah menjadi keniscayaan. Hal ini telah diakselerasi oleh merebaknya pandemi Covid 19. Tujuan dari penelitian ini adalah menggali sejauhmana kesiapan para fasilitator pembelajaran pada pelatihan untuk ASN dalam menghadapi perubahan paradigma pembelajaran dari tatap muka secara tradisional menjadi *e-learning*. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif Teknik penggalan data yang dilakukan adalah wawancara dengan beberapa orang Widyaiswara dari jenjang jabatan muda, madya, dan utama. Selain itu dilakukan pula penggalan data dari sumber-sumber sekunder yang relevan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa belum semua Widyaiswara siap untuk menghadapi pergeseran paradigma pelatihan konvensional menjadi *e-learning*. Widyaiswara sangat memerlukan pengembangan kompetensi terkait *digital literacy*. Oleh karena itu, Instansi Pembina Widyaiswara yaitu Lembaga Administrasi Negara diharapkan dapat memberikan fasilitasi bagi para widyaiswara dan juga mendorong Lembaga pelatihan pemerintah untuk membekali para widyaiswara sehingga kompeten dalam penggunaan teknologi pembelajaran.

Kata Kunci: pandemi covid-19, paradigma, pengembangan kompetensi, widyaiswara

Abstract

The utilization of information technology in distance learning has now become a necessity. The Covid-19 pandemic has accelerated learning transformation from conventional classes to e-learning classes. This study aims to explore the readiness of ASN learning facilitators facing the change of learning paradigm. The research employed a qualitative approach. The data mining technique used was interviews with several Widyaiswaras from young, middle, and senior positions. In addition, data mining is also carried out from relevant secondary sources. Results showed that not all Widyaiswara were ready to face the paradigm shift from conventional training to e-learning. Widyaiswara needs the development of competencies related to digital literacy. The National Institute for Public Administration, is expected to provide IT-related skill facilitation for widyaiswara and also encourage government training institutions to equip widyaiswara so that they are competent in the use of learning technology.

Keywords: covid-19 pandemic, competency development, paradigm, widyaiswara.

PENDAHULUAN

Pandemi Covid 19 telah mengubah tatanan kehidupan normal dan menciptakan perubahan besar di dunia pengembangan kompetensi. Di masa pandemi ini hampir semua lembaga pendidikan dipaksa untuk menerapkan pembelajaran jarak jauh, mulai dari sekolah dasar, menengah hingga pendidikan tinggi (Atsani, 2020). Tidak jauh berbeda dengan pendidikan formal, proses pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara juga harus dengan cepat beradaptasi dan berinovasi untuk menyesuaikan dengan tatanan normal baru. Pengembangan kompetensi ASN bertransformasi dari kelas-kelas pembelajaran tatap muka menjadi pembelajaran jarak jauh atau *e-learning* (Peraturan LAN No. 1 Tahun 2021).

Sebelum Covid 19 menjadi pandemi yang masif di seluruh dunia, Kementerian Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara dan Reformasi Birokrasi menetapkan standar kompetensi jabatan ASN yang telah diatur dalam Peraturan Menteri PAN RB Nomor 38 tahun 2017. Di dalam melaksanakan tugasnya, seorang ASN perlu memiliki kompetensi yang terdiri dari komponen pengetahuan, keterampilan dan sikap/perilaku. Standar kompetensi ASN terdiri dari Kompetensi Teknis, Kompetensi Manajerial dan Kompetensi Sosial Kultural.

Kompetensi Teknis adalah pengetahuan, keterampilan, dan sikap/perilaku yang dapat diamati, diukur, dan dikembangkan yang spesifik berkaitan dengan bidang teknis Jabatan. Kompetensi Manajerial adalah pengetahuan, keterampilan, dan sikap/perilaku yang dapat diamati, diukur, dikembangkan untuk memimpin dan/atau mengelola unit organisasi, dan Kompetensi Sosial Kultural adalah pengetahuan, keterampilan, dan sikap/perilaku yang dapat diamati, diukur, dan dikembangkan terkait dengan pengalaman berinteraksi dengan masyarakat majemuk dalam hal agama, suku dan budaya, perilaku, wawasan kebangsaan, etika, nilai-nilai, moral, emosi dan prinsip, yang harus dipenuhi oleh setiap pemegang jabatan untuk memperoleh hasil kerja sesuai dengan peran, fungsi dan Jabatan.

Peraturan Pemerintah Nomor 11 tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil pasal 212 ayat (3) menyebutkan bahwa pengembangan kompetensi dapat dilakukan dalam bentuk pelatihan nonklasikal yang dilakukan sekurang-kurangnya melalui *E-Learning*, bimbingan di tempat kerja, pelatihan jarak jauh, magang, dan pertukaran antara pegawai negeri sipil dengan pegawai swasta.

Lembaga Administrasi Negara sebagai Organisasi Pemerintah yang memiliki otoritas dalam pengembangan kompetensi ASN telah memberikan pedoman penyelenggaraan pengembangan

kompetensi ASN melalui *e-learning* yang tertulis pada Peraturan LAN Nomor 8 tahun 2018. Di dalam peraturan tersebut disebutkan bahwa *e-learning* adalah Pengembangan Kompetensi PNS yang dilaksanakan dalam bentuk pelatihan dengan mengoptimalkan penggunaan teknologi informasi dan komunikasi untuk mencapai tujuan pembelajaran dan peningkatan kinerja. Penyelenggaraan *e-learning* dapat dilaksanakan untuk Pengembangan Kompetensi manajerial, teknis, dan sosial kultural.

Penyelenggaraan *e-learning* dalam pengembangan kompetensi ASN bertujuan untuk:

1. Meningkatkan efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi *e-learning* PNS yang diselenggarakan melalui sebuah *Learning Management System* (LMS) Merupakan media komunikasi yang efektif, cepat dan kredibel. Dengan *e-learning* ini, proses penyelenggaraan sebuah pelatihan dapat diautomatisasi dengan bantuan komputer sehingga pengembangan kompetensi dapat dilakukan secara masif dengan system yang telah tersedia tanpa harus menambah sumber daya pelatihan.
 2. Memperluas akses bagi PNS dalam mengembangkan kompetensi secara berkesinambungan
- Saat ini hampir setiap PNS (terutama dari generasi milenial) memiliki gawai yang digunakan dalam bekerja maupun untuk kehidupan sosial sehari-harinya. Oleh karena itu proses pengembangan kompetensi PNS melalui *e-learning* ini dapat dilakukan Kapan saja, dimana saja, dapat diakses dari lokasi mana saja dan bersifat global. Sehingga seorang PNS dengan mobilitas yang sangat tinggi sekalipun tetap akan dapat memperoleh haknya untuk mengembangkan kompetensinya sejumlah 20 jam pelajaran per tahun.
3. Mempercepat peningkatan kinerja organisasi.

Pengembangan kompetensi melalui *e-learning* ini secara kuantitas akan lebih banyak menjangkau PNS untuk dikembangkan kompetensinya sesuai dengan kebutuhan organisasi tanpa harus meninggalkan tugasnya sehari-hari sehingga diharapkan laju kinerja organisasi akan meningkat secara signifikan.

Widyaiswara merupakan salah satu pilar utama dalam pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara. Widyaiswara adalah ASN yang diangkat sebagai pejabat fungsional dengan tugas, tanggung jawab, wewenang, dan hak untuk melakukan kegiatan pendidikan, pembelajaran dan pelatihan ASN serta melakukan Evaluasi dan Pengembangan

pelatihan pada Lembaga pelatihan Pemerintah. Kompetensi Widyaiswara adalah pemilikan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dituntut oleh Jabatan Fungsional Widyaiswara yang meliputi kompetensi pengelolaan pembelajaran, substansi, kepribadian, dan sosial (Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No. 22 Tahun 2014).

Peranan Widyaiswara sebagai tenaga kependidikan sangat penting dalam mewujudkan tujuan dan sasaran Pelatihan. Peran utama pejabat fungsional ini adalah mengaktualisasikan rancangan Pelatihan menjadi kegiatan pengelolaan pembelajaran dengan mengkomunikasikannya secara efektif kepada peserta Pelatihan. Sedangkan tugas pokoknya, yaitu melaksanakan pengembangan serta pelaksanaan pendidikan dan pelatihan. Dengan kata lain tugas dari widyaiswara itu sendiri adalah mendidik, mengajar, dan atau melatih Pegawai Negeri Sipil pada Lembaga Pelatihan Pemerintah. Termasuk dalam hal ini adalah menyusun analisis kebutuhan Pelatihan, menyusun kurikulum, menyusun bahan pembelajaran, menyusun evaluasi hasil belajar Pelatihan yang diselenggarakan, melaksanakan Pelatihan, dan melaksanakan evaluasi program Pelatihan.

Menurut data dari Sistem Informasi Widyaiswara (<http://siwi.lan.go.id>), jumlah Widyaiswara di seluruh Indonesia adalah orang dengan usia rata-rata 67.38 tahun. Sebagian besar pendidikan Widyaiswara ada pada level sarjana strata 2 (magister).

Perubahan paradigma pembelajaran yang diawali dengan merebaknya pandemi covid 19 merupakan sebuah keniscayaan yang harus diterima oleh Widyaiswara. Melihat profil statistik Widyaiswara yang rata-rata berusia lanjut, tentu bukan hal yang mudah untuk menerima hal tersebut. Saat ini pembelajaran untuk salah satu pelatihan wajib bagi CPNS sebelum duduk pada jabatannya yaitu Pelatihan Dasar CPNS dilaksanakan dengan model *e-learning*. *E-Learning* Pelatihan Dasar CPNS ini Sebagian dilakukan melalui *Massive Open Online Course* (MOOC). Pembelajaran pada MOOC tidak lagi menuntut kehadiran Widyaiswara dalam proses belajar mengajar, karena sudah sepenuhnya difasilitasi oleh Learning Management System.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui persepsi tingkat kesiapan Widyaiswara dalam menghadapi perubahan paradigma pengembangan kompetensi ASN khususnya dalam melakukan tugasnya sebagai seorang fasilitator pembelajaran pada Lembaga pelatihan pemerintah. Beberapa pertanyaan penelitian yang akan dibahas adalah:

1. Apakah dengan adanya MOOC peran Widyaiswara sebagai fasilitator pembelajaran akan tergantikan?

2. Bagaimana kesiapan Widyaiswara dalam menghadapi perubahan dalam rangka adaptasi kebiasaan baru yaitu menjadi fasilitator *e-learning*?
3. Ketrampilan apa saja yang harus dikuasai oleh seorang Widyaiswara pada masa tatanan normal baru?

METODE

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui persepsi tingkat kesiapan Widyaiswara dalam menghadapi perubahan paradigma pengembangan kompetensi ASN khususnya dalam melakukan tugasnya sebagai seorang fasilitator pembelajaran pada Lembaga pelatihan pemerintah. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif. Teknik penggalan data dilakukan dengan wawancara terhadap beberapa informan yaitu Widyaiswara pada jenjang jabatan muda, madya dan utama. Selain itu, data juga diperoleh dari sumber-sumber data sekunder lainnya berupa sumber Pustaka yang relevan dan juga video-video terkait *distance learning* dan kegiatan kewidyaiswaraan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Perubahan paradigma pendidikan atau pengembangan kompetensi tidak hanya terjadi di Indonesia, melainkan hamper di seluruh dunia. Pandemi Covid 19 telah mengubah moda penyampaian pengajaran kepada peserta didik/pembelajar dimana terjadi pengurangan intensitas interaksi secara fisik untuk mencegah penyebaran penyakit menjadi semakin meluas. (Velasco & Maria Cristina, n.d.) menyatakan bahwa di Philipina telah terjadi perubahan besar-besaran dalam pembelajaran pada tingkat tinggi. Sebelumnya (Ventayen, 2018) menyatakan bahwa *e-learning* telah membawa proses belajar dan mengajar menjadi lebih fleksibel. Tetapi efektivitas pembelajaran melalui *e-learning* ini harus pula disertain dengan kesiapan-kesiapan beberapa elemen pembelajaran, termasuk dalam hal ini kesiapan dari pengajar, pembelajar, organisasi pendidikan dan juga orang tua dari peserta didik/pembelajar.

(Downing & Dymont, 2013) menyatakan bahwa masih terdapat sedikit kekurangan dalam pemahaman terkait dengan kesiapan dan persiapan para pengajar dalam melakukan penyampaian materi secara online. Pada umumnya calon-calon pengajar kurang dibekali dengan keterampilan dalam melakukan fasilitasi pembelajaran secara daring. Seorang pengajar tidak hanya harus terampil dalam hal pedagogi/andragogi dan penguasaan teknologi informasi tetapi juga harus menguasai berbagai kompetensi dan peran-peran yang berbeda. (Aydin,

2005) menyatakan bahwa beberapa peran dan kompetensi yang harus dikuasai dengan baik oleh fasilitator pembelajaran online adalah peran sebagai asesor, pakar pada konten yang diampu serta peran sebagai fasilitator di samping juga kompetensi dalam melakukan perancangan pembelajaran.

Berdasarkan studi yang dilakukan oleh (Eslaminejad et al., 2010; Ismail et al., 2013; Soetan & Coker, 2018; Velasco & Maria Cristina, n.d.; Ventayen, 2018) dapat diketahui bahwa sikap para pengajar dan/atau calon pengajar relative siap dalam melakukan fasilitasi pembelajaran secara online dan dapat menerima perubahan moda penyampaian dari kelas konvensional menjadi e-learning, bahkan mobile learning yang dilakukan hanya melalui smartphone. Akan tetapi, dilaporkan pula bahwa masih banyak pengajar yang masih merasa kurang kompeten dalam penguasaan keterampilan penggunaan teknologi dan juga pedagogi (Downing & Dymont, 2013; Velasco & Maria Cristina, n.d.). Di sisi lain (Valtonen et al., 2018) menyatakan bahwa calon-calon pengajar perlu dibekali dengan pengetahuan yang lebih komprehensif agar mampu untuk mengkombinasikan keterampilan teknologi dan keterampilan pedagogi.

Menurut (Alea et al., 2020) dalam merespon perubahan terkait dengan pandemi Covid 19 di Philipina, terdapat beberapa hal yang membedakan tingkat kesiapan seorang pengajar dalam melakukan fasilitasi pembelajaran daring yaitu pengalaman mengajar dan kepakaran dalam konten pembelajaran serta lokasi geografis pengajar tersebut. Sebelumnya (Mirke et al., 2019) melakukan penelitian terkait penguasaan keterampilan digital yang menunjukkan bahwa para pengajar dengan usia lebih muda, berjenis kelamin laki-laki dan tinggal di wilayah perkotaan cenderung lebih menguasai keterampilan digital ketika belajar secara online.

Institusi pendidikan atau penyelenggara pengembangan kompetensi secara daring memegang peranan penting dalam memberikan dukungan dan fasilitasi terhadap semua elemen pengembangan kompetensi. Hal ini seperti dikemukakan oleh (Ventayen, 2018).

1. Pengembangan Kompetensi ASN

Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia Aparatur merupakan salah satu prasyarat mutlak menuju cita-cita terwujudnya World Class Bureaucracy. Saat ini Indonesia menempati peringkat ke-50 dari 137 negara di dunia dalam Indeks Daya Saing Global (*Global Competitiveness Index*) tahun 2018-2019 yang dikeluarkan oleh World Economic Forum. Peringkat ini mengalami penurunan dari posisi ke-45 pada tahun sebelumnya. Posisi Indonesia masih dibawah negara anggota ASEAN lainnya

yaitu Thailand di peringkat ke-40, Malaysia di peringkat ke-27 dan Singapura di peringkat ke-1. Salah satu dimensi pengukuran daya saing adalah peran kelembagaan baik institusi publik ataupun swasta. Lingkungan institusional suatu negara tergantung pada efisiensi dan perilaku para pemangku kepentingan publik dan swasta. Kerangka hukum dan administrasi di mana individu, perusahaan, dan pemerintah berinteraksi menentukan kualitas lembaga-lembaga publik suatu negara dan memiliki pengaruh kuat pada daya saing dan pertumbuhan. Hal ini akan berpengaruh pada keputusan untuk berinvestasi dan organisasi produksi dan juga memainkan peran kunci dalam cara-cara di mana masyarakat mendistribusikan manfaat dan menanggung biaya pengembangan strategi dan kebijakan (Schwabb, 2019)

Kompetensi Sumber Daya Manusia yang unggul merupakan tulang punggung daya saing global yang kuat. Perubahan birokrasi dan kompetensi aparatur menjadi dua kata kunci yang perlu mendapat perhatian khusus untuk dibenahi dan ditataulang. Gerakan reformasi birokrasi menjadi titik awal untuk menata ulang birokrasi dengan delapan area perubahan yang telah ditetapkan. Penataan regulasi dilakukan dalam berbagai sektor, salah satunya adalah dalam bidang Aparatur Sipil Negara (ASN) yang ditetapkan melalui Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, dan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil yang kemudian direvisi dengan Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020. Tiga regulasi ini menjadi landasan untuk mewujudkan aparatur birokrasi yang cerdas (*Smart ASN*) sebagai tulang punggung pemerintahan dalam menyelenggarakan pelayanan publik. Kondisi ini menuntut ASN berkualitas yang memiliki kompetensi teknis, manajerial dan sosio kultural dalam mendukung peningkatan kualitas birokrasi menjalankan tugas pelayanan kepada masyarakat

Dalam pengembangan kompetensi dan kesejahteraan ASN, pemerintah memiliki cita-cita menyiapkan Smart ASN di tahun 2024 dengan berbagai kriteria, yaitu harus berintegritas, memiliki rasa nasionalisme tinggi, profesional, berwawasan global, memahami teknologi atau informasi dan bahasa asing, *hospitality*, *networking*, serta *entrepreneurship*. Tantangan menuju birokrasi berkelas dunia seperti yang telah dicita-citakan dalam reformasi semakin berat. Adanya pandemi Covid 19 semakin menuntut para aparatur sipil negara untuk bekerja secara lebih cerdas dan efisien dengan penguasaan berbagai *skill* terutama terkait dengan penggunaan teknologi informasi, big data dan kecerdasan buatan.

Peraturan Pemerintah 17 Tahun 2020 menyatakan dengan jelas bahwa pelatihan ASN harus dilaksanakan melalui *Corporate University*.

Corporate University, adalah sebuah metode strategis yang bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi dengan berfokus pada pelaksanaan kegiatan pengembangan diri pegawai yaitu pembelajaran dan pendidikan (Allen, 2014). Selanjutnya (Rachman & Hidayati, 2020) mendefinisikan *Corporate University* sebagai sebuah entitas pengembangan kompetensi sumber daya manusia yang merupakan alat strategis bagi sebuah organisasi untuk mencapai tujuannya, dengan menyelenggarakan kegiatan-kegiatan yang menanamkan semangat belajar, menambah pengetahuan dan kebijaksanaan baik bagi individu maupun organisasi secara keseluruhan.

Gonzales (2017) menyatakan bahwa *Corporate University* menyelenggarakan fungsi strategik organisasi dengan integrasi pengelolaan sumber daya manusia yang fokus terhadap kesempatan untuk belajar, pola karir dan sistem penghargaan yang jelas serta manajemen pengetahuan yang tepat. Terdapat beberapa budaya organisasi yang harus ditanamkan dalam menjalankan *Corporate University*, diantaranya proaktif terhadap memenuhi kebutuhan organisasi bahkan dapat mempersiapkan kebutuhan dan tantangan organisasi di masa yang akan datang (El-Tannir, 2002). *Corporate University* juga mensyaratkan agar proses dan dampak yang dihasilkan dari pembelajaran dapat terukur, terdapat rekam jejak yang menyeluruh terhadap perkembangan seorang pegawai pasca pembelajaran (Abel dan Li, 2012).

Model pembelajaran ideal yang biasanya digunakan pada *Corporate University* adalah 10-20-70 yang merupakan penerapan pembelajaran terintegrasi sehingga learning impact terhadap user (unit pengguna) dapat lebih ditingkatkan. Model ini diperkenalkan oleh Morgan, Lombardo dan Eichinger (1988). Dari sudut pandang *Corporate University*, pembelajaran tidak hanya berlangsung dalam kelas tatap muka dalam pendidikan dan pelatihan yang bersifat klasikal saja. Bahkan, pembelajaran terstruktur di dalam kelas maupun dalam kelas-kelas online ini hanyalah merupakan 10 persen dari total pembelajaran yang dilakukan untuk mencetak sumber daya manusia yang kompeten di bidangnya. Pembelajaran terstruktur (10%) harus dilanjutkan dengan belajar dari orang lain/mentor/rekan kerja (20%) serta penilaian ketuntasan pembelajaran yang dievaluasi di tempat kerja (70%).

Sebelum masa pandemi Covid-19, pengembangan kompetensi PNS identik dengan program pelatihan (diklat) di dalam kelas ataupun melalui bimbingan teknis (*workshop*). Akan tetapi saat ini pengembangan kompetensi ASN dapat pula dilakukan melalui pelatihan nonklasikal yang dilakukan sekurang-kurangnya melalui *e-learning*, bimbingan di tempat kerja, pelatihan jarak jauh,

magang, dan pertukaran antara pegawai negeri sipil dengan pegawai swasta. Lembaga Administrasi Negara sebagai Lembaga pemerintah yang memegang otoritas pengembangan kompetensi ASN, telah memberikan pedoman dalam penyelenggaraan *e-learning* untuk pengembangan kompetensi ASN melalui Pengembangan Kompetensi PNS Melalui *e-learning*. Dalam peraturan tersebut dijelaskan bahwa *e-learning* adalah Pengembangan Kompetensi PNS yang dilaksanakan dalam bentuk pelatihan dengan mengoptimalkan penggunaan teknologi informasi dan komunikasi untuk mencapai tujuan pembelajaran dan peningkatan kinerja. Penyelenggaraan *e-learning* dapat dilaksanakan untuk Pengembangan Kompetensi manajerial, teknis, dan sosial kultural.

E-learning sebagai salah satu metode pengembangan kompetensi ASN menjadi semakin penting saat masa pandemi covid 19 yang meniadakan pelatihan konvensional dengan tatap muka di kelas secara langsung. Sehubungan dengan hal tersebut, Lembaga Administrasi Negara telah merespon perubahan dengan relative cepat dengan dikeluarkannya Peraturan LAN Nomor 1 tahun 2021 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan Dasar CPNS dengan Pola *Blended Learning*. Perubahan penyelenggaraan Latsar CPNS ini cukup signifikan dengan memangkas waktu penyelenggaraan tatap muka di dalam kelas dan menggantikannya Sebagian dengan kelas-kelas *e-learning* berupa *Massive Open Online Course* (MOOC).

2. Perspektif Widyaiswara Tentang E-learning dan Fasilitasi Pembelajaran Jarak Jauh

a. Peran Widyaiswara dalam MOOC

Massive Open Online Course merupakan platform pembelajaran dengan memanfaatkan teknologi informasi sebagai sarana dalam belajar dan mengajar. Ciri khas dari MOOC adalah terbukanya akses belajar untuk banyak orang (*massive*) dengan waktu belajar yang fleksibel sehingga dapat diakses oleh pembelajar kapan saja dan dimana saja sepanjang mereka terhubung melalui internet. (Decker dalam Nurdin (2017))

Secara umum Gringer dalam Baturay (2015) menggolongkan kegiatan pembelajaran dalam MOOC ke dalam kelompok-kelompok berikut:

1. Video pembelajaran. Penyampaian materi dalam MOOC dilakukan melalui video-video pembelajaran yang durasinya pendek, biasanya sekitar 5-10 menit setiap videonya
2. Penilaian atau evaluasi. Bentuk penilaian paling umum adalah dengan memberikan kuis berupa pertanyaan atau beberapa platform MOOC juga menggunakan

penilaian antar peserta (*peer review*) mengingat sumber belajar terutama dalam pembelajaran orang dewasa tidak hanya satu arah dari tutor saja.

3. Forum, di dalamnya peserta dapat berinteraksi baik antar peserta maupun peserta dengan tutor.
4. Bahan bacaan ataupun bahan tayang, biasanya disediakan oleh tutor
5. Sesi video yang berupa tatap maya secara langsung (*synchronous*) antara peserta dengan tutor
6. Kegiatan pembelajaran lainnya yang dapat meningkatkan pencapaian tujuan pembelajaran
7. Sumber video lainnya
8. Media sosial, aktivitas ini dapat diintegrasikan ke dalam MOOC sehingga peserta dapat melakukan diskusi dengan cara yang lebih mudah, tanpa harus masuk ke dalam platform MOOC terlebih dahulu.

Semakin maraknya platform MOOC menuntut pembelajar untuk dapat lebih mandiri dalam menyelesaikan kegiatan belajar dan mencapai tujuan pembelajarannya dengan sedikit atau bahkan tanpa interaksi dengan tutor/instruktur. Hal ini tentu menjadi perubahan besar bagi seorang Widyaiswara, yang terbiasa melakukan pembelajaran konvensional di dalam kelas pelatihan. Saat ini pengembangan kompetensi Calon PNS sebagian dilakukan dengan *platform* MOOC yang mereduksi sebagian peran Widyaiswara dalam hal *delivery* konten pembelajaran.

Berikut ini adalah opini dari informan penelitian terkait dengan Massive Open Online Course (MOOC)

“*Platform* MOOC merupakan prasarana yang dapat dimanfaatkan untuk mendukung efektivitas pembelajaran. Pemanfaatan platform ini bukanlah pengganti peran widyaiswara, namun menjadi pendukung pembelajaran yang signifikan dalam mewujudkan efektivitas”.

Pendapat lain menyatakan bahwa

“Widyaiswara merupakan pemilik dari MOOC, seharusnya MOOC tetap di bawah kendali Widyaiswara, bukan sebaliknya”.

Praktik yang ada pada saat penelitian berlangsung adalah Widyaiswara tidak dapat mengakses platform MOOC pada pembelajaran Latihan dasar CPNS, sehingga peran Widyaiswara sebagai “pemilik” MOOC menjadi bias karena “pemilik” tidak mengetahui metode dan konten yang terdapat di dalam MOOC.

Sebagian besar pendapat informan menyatakan bahwa MOOC tidak dapat sepenuhnya

menggantikan peran Widyaiswara.

“MOOC hanya mengukur pengetahuan yang diserap seorang peserta, tetapi tidak mengukur kompetensi yang sebenarnya baik sikap, perilaku maupun kepribadian peserta. Peran Widyaiswara sangat berkurang dengan adanya MOOC karena MOOC yang diberikan pada peserta / pembelajar sama rata, tidak atau kurang memperhatikan situasi dan kondisi yang cepat berubah”

“Masih diperlukan tatap maya (*online*) atau praktek yang sifatnya dialogis/interaktif dalam program “*expert sharing*”, *visiting*, *practices sharing* untuk menguatkan materi-materi yang hanya diberikan secara audio atau video”

Berdasarkan pendapat-pendapat para Widyaiswara dan juga beberapa sumber Pustaka, penulis menyimpulkan peran Widyaiswara tidak dapat begitu saja digantikan oleh platform pembelajaran mandiri seperti MOOC. Terlebih lagi dalam pembelajaran yang bertujuan untuk membentuk karakter seseorang. Hal ini seperti dikemukakan oleh (Utomo, 2019) bahwa peran seorang pengajar tidak akan tergantikan oleh platform pembelajaran berbasis teknologi, karena pengajar juga memiliki misi untuk membentuk karakter, budi pekerti, toleransi dan nilai kebajikan. Pengajar juga harus mampu menumbuhkan empati sosial, mengembangkan kreativitas, membangun imajinasi, serta mengokohkan semangat persatuan dan kesatuan bangsa.

Reduksi peran Widyaiswara dalam proses *delivery* konten pembelajaran pada MOOC Pelatihan Dasar CPNS perlu disikapi dengan lebih bijak. Seyogyanya, pembuat kebijakan pengembangan kompetensi ASN dapat memberikan ruang yang lebih luas bagi Widyaiswara untuk dapat berpartisipasi dalam pembuatan konten pembelajaran MOOC. Widyaiswara sebagai *Subject Matter Expert* memegang peran kunci dalam pengembangan konten pembelajaran. Pengembangan kompetensi ASN tentu tidak terbatas pada kompetensi manajerial yang kebijakannya terpusat pada Lembaga Administrasi Negara. ASN Indonesia juga perlu mengembangkan kompetensi teknis dalam mengelola tugas dan pekerjaan mereka sehari-hari. Di sinilah Widyaiswara harus dapat aktif berperan sebagai “pemilik” MOOC untuk pengembangan kompetensi teknis dan Widyaiswara harus mengasah kreativitasnya untuk mengembangkan konten-konten pembelajaran kompetensi teknis yang berkualitas tinggi.

Tidak adanya interaksi dengan tutor pada saat belajar melalui MOOC Pelatihan Dasar CPNS adalah kekurangan dari system ini. Sehingga, pada Pelatihan Dasar CPNS dengan pola *blended learning*, setelah selesai belajar melalui MOOC seorang Widyaiswara seharusnya tidak lagi

melakukan *delivery* konten pada saat tatap muka/ tatap maya melainkan bertransformasi menjadi seorang coach sekaligus asesor yang memastikan bahwa tujuan pembelajaran dapat tercapai melalui aktivitas-aktivitas pembelajaran baik yang bersifat *synchronous* ataupun *asynchronous*. Sehingga, Widyaiswara perlu membekali dirinya dengan kompetensi dalam melakukan komunikasi interpersonal dan melakukan *coaching* dalam rangka pengembangan kompetensi dan kinerja ASN.

Perkembangan teknologi adalah tuntutan zaman dan tidak dapat dihindari, kedepannya akan terus ada inovasi-inovasi pembelajaran yang menuntut Widyaiswara untuk terus berubah dan beradaptasi dengan perkembangan terbaru. Oleh karena itu, Widyaiswara dan instansi pembinaanya harus memiliki *strategic agility* dalam berpikir dan bertindak di dunia pengembangan kompetensi ASN yang berubah semakin sering dan cepat di era VUCA (*Volatile, Uncertainty, Complexity, Ambiguity*) ini.

b. Kesiapan Widyaiswara Melakukan Fasilitasi Online pada Pengembangan Kompetensi ASN

Pandemi Covid 19 yang melanda dunia tanpa ada prediksi sebelumnya telah mengakselerasi perubahan paradigma dalam pengembangan kompetensi ASN. Hal ini tentu berimbas pada banyak pemangku kepentingan, salah satunya

adalah Widyaiswara. Berbagai hal harus dilakukan untuk dapat beradaptasi dengan tatanan normal baru, salah satu diantaranya adalah dengan mengubah pola pembelajaran tatap muka menjadi pembelajaran jarak jauh.

Transformasi ini tentu memerlukan kesiapan dari dua belah pihak yaitu pihak pengajar (Widyaiswara dan pihak pembelajar (peserta pelatihan). Kesiapan Widyaiswara dalam melakukan fasilitasi pembelajaran online dapat ditinjau dari persepsi Widyaiswara itu sendiri. Persepsi kesiapan online akan terdiri dari campuran sikap dan pengalaman, yang dipengaruhi oleh berbagai karakteristik individu, kontekstual, dan faktor budaya. (Hung, 2016)

Deskripsi tentang karakteristik Widyaiswara yang menjadi subjek penelitian dapat dilihat pada Tabel 1. Dari table tersebut dapat dilihat bahwa subjek penelitian ini adalah Widyaiswara dari seluruh penjuru Indonesia yang memiliki pengalaman dalam mengajar yang sudah cukup mumpuni. Kisaran usia dari subjek penelitian adalah sekitar 30 hingga 60 tahun, yang mewakili generasi baby boomers, generasi X dan generasi Milenial. Dari gambaran ini dapat dilihat bahwa profesi Widyaiswara merupakan profesi lintas generasi, tidak lagi didominasi oleh Aparatur Sipil Negara senior.

Tabel 1. Karakteristik Widyaiswara Subjek Penelitian

No	Kode Subjek	Jenis Kelamin	Kisaran Usia	Domisili	Pengalaman sebagai Widyaiswara (tahun)
1	Subjek 1	Perempuan	50-65 tahun	Jakarta	0.5
2	Subjek 2	Laki-laki	50-65 tahun	Jogjakarta	10
3	Subjek 3	Laki-laki	30-40 tahun	Bandung	10
4	Subjek 4	Perempuan	40-50 tahun	Depok	9
5	Subjek 5	Perempuan	50-65 tahun	Ternate	8
6	Subjek 6	Perempuan	40-50 tahun	Depok	10
7	Subjek 7	Laki-laki	30-40 tahun	Natuna	3
8	Subjek 8	Perempuan	40-50 tahun	Kendari	8
9	Subjek 9	Laki-laki	40-50 tahun	Depok	7
10	Subjek 10	Laki-laki	40-50 tahun	Pontianak	8

Rata-rata Widyaiswara yang menjadi subjek dalam penelitian ini memiliki persepsi yang positif terhadap kesiapan dirinya dalam melakukan pembelajaran online.

“Seorang widyaiswara harus mampu beradaptasi terhadap perubahan termasuk perubahan metode pembelajaran dari klasikal ke metode daring”.

“Siap karena tuntutan serta pembelajaran ini dapat dilakukan kapan saja dimana saja (artinya

Widyaiswara bisa melaksanakan kegiatan yg lain).kebutuhan era 4.0. Sudah harus berubah”

Persepsi kesiapan Widyaiswara ini tentu harus pula didukung oleh lingkungan/instansi yang dalam hal ini juga menjadi salah satu aspek kontekstual penentu kesiapan pembelajaran *online*.

“Saya siap dan sudah pernah. Dari pengalaman, banyak hal yang perlu dipertimbangkan dalam proses pembelajaran seperti kesiapan penyelenggara

dan peserta. Ketidaksiapan ini sangat mengganggu dalam proses pembelajaran”.

Dukungan instansi merupakan aspek penentu kesiapan dalam penyelenggaraan pembelajaran *online*. Data hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak semua instansi (Lembaga pelatihan) memiliki dukungan sarana dan prasarana yang cukup untuk penyelenggaraan pembelajaran jarak jauh yang memadai.

“Instansi tempat saya bekerja bisa memfasilitasi pembelajaran daring namun terbatas pada hal-hal tertentu saja karena masih banyak kekurangan dan kelemahan. Sebagai daerah perbatasan dan pulau kecil, banyak fasilitas / instrumen belum sepenuhnya lengkap seperti ruangan, alat-alat, signal internet, SDM maupun aplikasi seperti LMS instansi”.

“Tidak semua kab/ kota yg mempunyai fasilitas internet karena daerah tertentu pulau - pulau sinyal kadang hilang sehingga ini tantangan bagi kami Widyaiswara yg berada di Prov.Maluku utara dalam pembelajaran daring”

Isu konektivitas memang masih menjadi masalah utama bagi Indonesia yang merupakan negara kepulauan terluas di dunia. Sehingga kesiapan Widyaiswara untuk melakukan pembelajaran jarak jauh ini tidak diimbangi dengan unsur pendukung yang termasuk dalam konteks pembelajaran. Akibatnya dalam kasus-kasus tertentu pembelajaran jarak jauh tidak mungkin untuk diselenggarakan dan Widyaiswara pun kehilangan kesempatan untuk memperbanyak jam terbang dalam melakukan fasilitasi pembelajaran *online*.

c. Kompetensi Widyaiswara di Masa New Normal

Salah satu kompetensi yang harus dikuasai oleh seorang Widyaiswara adalah kompetensi pengelolaan pembelajaran. Selama ini Widyaiswara melakukan proses belajar mengajar di kelas konvensional dengan pendekatan andragogi. Knowles (2005) dalam (Ramadhon, 2016) menyatakan bahwa Model andragogi dalam praktiknya, lebih menekankan peran pendidik sebagai seorang motivator dalam menumbuhkan dorongan dan minat peserta didik untuk belajar secara mandiri. Dalam konteks pembelajaran jarak jauh yang saat ini menjadi model baru pengembangan kompetensi ASN, pendekatan andragogi tidak lagi cukup untuk mengakomodir pola belajar yang baru

(Blaschke & Hase, 2016) memperkenalkan pendekatan baru dalam pembelajaran yaitu pendekatan *heutagogy*. *Heutagogy* merupakan pembelajaran mandiri (self-determined learning) yang memandang bahwa pembelajaran sebaiknya berpusat pada siswa/pembelajar. (Sulistya, 2019) menyatakan bahwa Perbedaannya dengan andragogi adalah dalam andragogi masih terdapat peran antara guru dan siswa atau antara peserta dan

fasilitator. Dalam *heutagogy* dikotomi peran sebagai pembelajar dan pengajar sudah sangat tipis batasnya, karena dua pihak atau lebih dalam pembelajaran secara bersama-sama menjadi pembelajar. Pihak-pihak yang terlibat saling menimba ilmu dan saling belajar dengan yang lain. Peran guru/fasilitator tidak sebatas sebagai pemberi ilmu, tetapi peran fasilitator seharusnya lebih dari itu yaitu pembelajar sepanjang hayat, pemimpin pembelajaran, pengarah sumber belajar, pengarah pembentuk jaringan, manajer keberagaman jaringan, dan pembuka komunikasi (Karaferye, 2018)

Latip (2018) dalam (Lase, 2019) mengemukakan bahwa setidaknya ada empat kompetensi yang harus dimiliki oleh pengajar pada era revolusi industri 4.0 ini, yakni (1) pengajar harus mampu melakukan penilaian secara komprehensif; (2) pengajar harus memiliki kompetensi abad 21: karakter, akhlak dan literasi; (3) pengajar harus mampu menyajikan modul sesuai passion siswa; dan (4) pengajar harus mampu melakukan *autentic learning* yang inovatif.

(Harahap, 2018) membuat daftar beberapa peran yang harus dimainkan oleh para pendidik di abad 21 yaitu peran sebagai (1) fasilitator yang mengajarkan cara belajar; (2) Kurator, yang melakukan kurasi terhadap sumber-sumber pengetahuan; (3) teknologis yang memiliki keterampilan digital untuk keperluan pembelajaran; (4) kolaborator, yaitu sebagai sumber belajar yang memiliki jejaring kerja yang luas sebagai wadah bertukar konten pembelajaran dan pengalaman; (5) peneliti, seorang pengajar harus mampu untuk melakukan riset terkait metode pembelajaran yang digunakan; dan (6) pelaku eksperimen yang open minded dan terbuka pada setiap pendekatan, metode dan teknologi baru untuk pembelajaran.

Sejalan dengan pendapat-pendapat pada penelitian sebelumnya, Widyaiswara yang menjadi subjek dalam penelitian ini juga menyatakan bahwa Widyaiswara seyogyanya terus menjadi pembelajar sepanjang hayat dan harus beradaptasi terhadap pola pembelajaran jarak jauh yang menjadi pola baru dalam pengembangan kompetensi ASN. Para Widyaiswara sepakat bahwa pengembangan kompetensi di bidang Teknologi informasi adalah hal yang harus dikuasai untuk dapat melakukan fasilitasi pembelajaran jarak jauh di masa New Normal.

”Widyaiswara harus lebih fleksibel dan beradaptasi melalui pemanfaatan teknologi agar dapat menciptakan pelayanan publik yang optimal, efisien dan efektif”.

“Penguasaan bidang IT saat ini sangat penting bagi seorang Widyaiswara karena bidang ini yang dapat menggantikan banyak peran / aktivitas pada masa normal biasa”.

“Keterampilan pembelajaran *asynchronous* dan *synchronous* (pembelajaran lewat daring) serta pembuatan Video pembelajaran, dan sudah tentu keterampilan terkait IT”

(Hidayati, 2018) menyatakan bahwa *e-Learning* memiliki karakteristik yang khas yaitu keberhasilannya sangat ditentukan oleh motivasi peserta itu sendiri. Hal ini membuat seorang widyaiswara harus mampu menyiapkan bahan pengembangan kompetensi secara menarik sekaligus menantang peserta agar mampu untuk menyelesaikan materi pembelajaran yang disampaikan. Untuk itu, Widyaiswara perlu juga memahami metode gamifikasi dalam pembelajaran yang diharapkan akan mampu untuk memotivasi peserta dalam mengembangkan kompetensinya

Keterampilan di bidang Teknologi Informasi, khususnya terkait dengan pembelajaran jarak jauh seharusnya terus menerus diasah dan dikembangkan oleh Widyaiswara, sehingga selalu update dengan perkembangan zaman dan proses adaptasi di masa era new normal dapat dilakukan dengan lebih mudah. Selain keterampilan di bidang Teknologi pembelajaran, terdapat pola pikir dan sikap yang harus dimiliki oleh Widyaiswara terkait dengan Pembelajaran jarak jauh. Pembelajaran online tidak sama dengan memindahkan kelas tatap muka ke dalam kelas-kelas online dengan interaksi dan durasi waktu yang sama.

“Widyaiswara harus beradaptasi dengan kondisi yang menuntut pembelajaran daring. pola pikir yang perlu diketahui: Pembelajaran Jarak Jauh bukanlah memindah kelas ke zoom meeting, harus ada perubahan paradigma, perubahan metode, materi, implementasi, dan evaluasi Diklat”.

Pengembangan kompetensi Widyaiswara sebagai seorang Aparatur Sipil Negara, selain berasal dari inisiatif dirinya sendiri selaku pribadi yang terus belajar juga seyogyanya difasilitasi oleh Lembaga pelatihan dan instansi pembina widyaiswara. Pusat Pembinaan Jabatan Fungsional Pengembangan Kompetensi yang merupakan Unit pembina Widyaiswara telah mengupayakan beberapa *platform* pengembangan kompetensi Widyaiswara misalnya dengan mengembangkan Rumah Cerdas Widyaiswara dan juga *Community of Practices* yang diselenggarakan sebagai wadah berbagi pengetahuan dan pengalaman bagi Widyaiswara seluruh Indonesia. Upaya ini patut mendapat apresiasi, namun demikian tidak semua Widyaiswara dapat mengakses *platform* pembelajaran tersebut karena berbagai keterbatasan yang ada.

Oleh karena itu, Lembaga-lembaga pelatihan yang menaungi Widyaiswara ini seyogyanya memberikan perhatian khusus pada pengembangan kompetensi Widyaiswara khususnya yang terkait

dengan teknologi pembelajaran. (Nidjam, 2019) menyatakan bahwa Lembaga diklat dituntut untuk meningkatkan kualitas infrastruktur yang dimiliki dengan pemanfaatan teknologi informasi secara maksimal, pemberdayaan dan pengembangan kualitas widyaiswara sebagai tenaga pengajar pada lembaga diklat serta pengembangan program pelatihan yang inovatif dan visioner.

Kemudian, (Nidjam, 2019) juga melihat dari perspektif organisasi. Beberapa kementerian dan lembaga negara telah melakukan reorganisasi lembaga diklat telah dilakukan oleh dengan meningkatkan statusnya menjadi Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia sehingga dapat lebih fokus dengan kewenangan yang lebih luas dalam mengelola seluruh proses pengembangan kompetensi ASN secara holistik dan terintegrasi dalam kerangka *ASN Corporate University*.

PENUTUP

Simpulan

Terlepas dari kemajuan teknologi pembelajaran dan pendidikan, peran Widyaiswara tetap krusial dalam mengembangkan kompetensi ASN di era normal baru. Peran Widyaiswara tidak akan tergantikan oleh MOOC. Saat ini, peran Widyaiswara seharusnya juga bertransformasi menjadi desainer dalam proses pembelajaran jarak jauh dan pembina proses pembelajaran di tempat kerja.

Secara umum dari aspek “*self-efficacy*”, Widyaiswara Indonesia siap memfasilitasi pembelajaran jarak jauh. Untuk itu diperlukan dukungan dari penyelenggara pelatihan (pengembangan kompetensi ASN) dan Pusat Pengembangan Fungsional Pengembangan Kompetensi ASN sebagai lembaga Pengembangan Widyaiswara.

Widyaiswara di era new normal dituntut untuk mampu memproduksi bahan pengembangan kompetensi secara menarik sekaligus menantang peserta agar mampu untuk menyelesaikan materi pembelajaran yang disampaikan. Sehingga, Widyaiswara perlu menguasai keterampilan untuk mengoperasikan berbagai perangkat lunak (*software*) pengolah gambar, video dan suara serta selalu *update* terhadap perkembangan teknologi pembelajaran terbaru yang dapat dimanfaatkan untuk merancang aktivitas belajar yang lebih menyenangkan. Beberapa metode gamifikasi dapat diterapkan sehingga peserta dapat lebih tertantang untuk menyelesaikan pembelajaran. Selain itu, media sosial juga dapat dimanfaatkan sebagai sarana interaksi yang lebih luwes..

Saran

Era new normal merupakan transformasi total terhadap kegiatan pengembangan kompetensi ASN. Hasil penelitian memperlihatkan bahwa MOOC tidak dapat menggeser peran Widyaiswara. Seyogyanya Widyaiswara dapat diberikan peran yang lebih besar lagi dalam merancang materi-materi pembelajaran mandiri ini. Widyaiswara juga menyatakan siap untuk melakukan fasilitasi pembelajaran jarak jauh. Oleh karena itu, para Widyaiswara sudah semestinya mengikuti arus perubahan dengan melakukan peningkatan terhadap kompetensi secara mandiri terkait teknologi pembelajaran yang dimilikinya. Lembaga-lembaga pelatihan sebagai home base Widyaiswara ini seyogyanya dapat memberikan perhatian khusus pada pengembangan kompetensi Widyaiswara pada instansinya khususnya keterampilan terkait teknologi informasi dan juga teknologi pembelajaran.

Penelitian ini merupakan penelitian eksplorasi pendahuluan kesiapan Widyaiswara menuju pengembangan kompetensi ASN melalui e-learning. Diperlukan penelitian lebih lanjut terkait kesiapan Widyaiswara terkait penguasaan keterampilan teknis dan pemahaman pendekatan heutagogy dalam pembelajaran jarak jauh melalui e-learning.

DAFTAR PUSTAKA

- Alea, L. A., Fabrea, M. F., Roldan, R. D. A., & Farooqi, A. Z. (2020). Teachers' Covid-19 awareness, distance learning education experiences and perceptions towards institutional readiness and challenges. *International Journal of Learning, Teaching and Educational Research*, 19(6), 127–144.
- Atsani, L. G. M. Z. (2020). Transformasi Media Pembelajaran Pada Masa Pandemi Covid-19. *Al-Hikmah : Jurnal Studi Islam* Vol 1 (1) 82–93.
- Aydin, C. H. (2005). Turkish mentors' perception of roles, competencies and resources for online teaching. *Turkish Online Journal of Distance Education*, 6(3), 58–80.
- Blaschke, L. M., & Hase, S. (2016). Heutagogy: A holistic framework for creating twenty-first-century self-determined learners. In *The future of ubiquitous learning* (pp. 25–40). Springer.
- Downing, J. J., & Dymont, J. E. (2013). Teacher educators' readiness, preparation, and perceptions of preparing preservice teachers in a fully online environment: An exploratory study. *The Teacher Educator*, 48(2), 96–109.
- Eslaminejad, T., Masood, M., & Ngah, N. A. (2010). Assessment of instructors' readiness for implementing e-learning in continuing medical education in Iran. *Medical Teacher*, 32(10), e407–e412.
- Harahap, M. (2018). Revolusi industri 4.0 dan pengaruhnya terhadap peran pendidik di abad 21 dalam dunia pendidikan.
- Hidayati, R. (2018). Peran Widyaiswara Dalam Pengembangan Kompetensi Melalui E-learning Menuju ASN 4.0. E-Prosiding Seminar Nasional "Inovasi Menuju Corporate University" ISSN: 26230267.
- Hung, M.-L. (2016). Teacher readiness for online learning: Scale development and teacher perceptions. *Computers & Education*, 94, 120–133.
- Ismail, I., Bokhare, S., Azizan, S., & Azman, N. (2013). Teaching via mobile phone: A case study on Malaysian teachers' technology acceptance and readiness. *Journal of Educators Online*, 10(1), 1–38.
- Karaferye, F. (2018). Heutagogy in the era of industry 4.0 teachers as student coaches and learning leaders. 2nd International Symposium on Innovative Approaches in Scientific Studies. SETSCI Indexing System, 3, 503–504.
- Lase, D. (2019). Pendidikan di Era Revolusi Industri 4.0. *SUNDERMANN: Jurnal Ilmiah Teologi, Pendidikan, Sains, Humaniora Dan Kebudayaan*, 1(1), 28–43.
- Mirke, E., Cakula, S., & Tzivian, L. (2019). Measuring teachers-as-learners' digital skills and readiness to study online for successful e-learning experience. *Journal of Teacher Education for Sustainability*, 21(2), 5–16.
- Nasution, M. S. (n.d.). Peningkatan Kinerja PNS Melalui Diklat. https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/31803059/cefg1343192327.pdf?1377803110=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DPENINGKATAN_KINERJA_PNS_MELALUI_DIKLAT.pdf&Expires=1613400374&Signature=gvlr9T1Lznle2UFIV4ljuDkxYR4JEYcX6g~MtVBIV6BwUQHRw~5UW1j
- Nidjam, A. (2019). Widyaiswara Akselerator Reformasi Birokrasi (Nursanti (ed.)). Litbang Diklat Press.
- Rachman, N. M., & Hidayati, R. (2020). Mewujudkan SDM Unggul di Bidang Perdagangan melalui Corporate University. *Cendekia Niaga*, 4(1), 1–7.
- Ramadhon, S. (2016). Kompetensi Widyaiswara,

- Andragogi atau Pedagogi. *Swara Patra*, 6(3).
- Sarwono, J. (2006). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Graha Ilmu.
- Soetan, A. K., & Coker, A. D. (2018). University Lecturers' Readiness and Motivation in Utilising Online Technologies for Instructional Delivery in Kwara State, Nigeria. *World Journal on Educational Technology: Current Issues*, 10(4), 1–15.
- Sulistya, R. (2019). Heutagogi sebagai Pendekatan Pelatihan bagi Guru di Era Revolusi Industri 4.0. *Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan*, 4(2), 127–138.
- Utomo, S. S. (2019). Guru Di Era Revolusi Industri 4.0. *Format Pendidikan Untuk Meningkatkan Daya Saing Bangsa*, 1(1), 70–83.
- Valtonen, T., Kukkonen, J., Kontkanen, S., Mäkitalo - Siegl, K., & Sointu, E. (2018). Differences in pre - service teachers' knowledge and readiness to use ICT in education. *Journal of Computer Assisted Learning*, 34(2), 174–182.
- Velasco, C. R., & Maria Cristina, B. (n.d.). *Online Teaching Readiness of the Faculty of Aurora State College of Technology, Baler, Aurora, Philippines*.
- Ventayen, R. J. M. (2018). Teachers' Readiness in Online Teaching Environment: A Case of Department of Education Teachers. *PSU Journal of Education, Management and Social Sciences*, 2(1).
- Peraturan Pemerintah Nomor 17 tahun 2020 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 tahun 2017
- Peraturan Pemerintah Nomor 11 tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 38 tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Jabatan ASN
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No. 22 Tahun 2014 tentang Jabatan Fungsional Widyaiswara dan Angka Kreditnya
- Peraturan LAN Nomor 1 tahun 2021 tentang Pelatihan Dasar CPNS (Latsar CPNS)
- Peraturan LAN Nomor 8 tahun 2018 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi ASN Melalui E-Learning