
**RANCANGAN DESAIN KURIKULUM PELATIHAN BERBASIS MASALAH
UNTUK APARATUR SIPIL NEGARA (ASN) DENGAN MENGGUNAKAN KONSEP
PEMBELAJARAN DINAMIS (DYNAMIC LEARNING)**

Sherwin Mikhael Soantahon

Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia

Info Artikel

Received:
10 Oktober 2023
Accepted
24 November 2023
Published
8 Desember 2023

Kata Kunci:
pelatihan berbasis
masalah, pelatihan
ASN, pembelajaran
dinamis,
pengembangan
kompetensi ASN.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis rancangan desain kurikulum pelatihan berbasis masalah untuk Aparatur Sipil Negara dengan menggunakan konsep pembelajaran dinamis (*dynamic learning*). Dengan memberikan penekanan yang kuat pada aspek kedinamisan pembelajaran, penelitian ini mengidentifikasi dan mengevaluasi potensi peningkatan efektivitas pembelajaran Aparatur Sipil Negara. Lebih lanjut, penelitian ini juga bertujuan untuk memberikan alternatif pendekatan dalam menyusun kurikulum pelatihan, yang mampu menjawab kebutuhan pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara di masa kini. Dengan fokus pada pemberian alternatif pendekatan, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan berharga dalam meningkatkan efektivitas dan relevansi kurikulum pelatihan, serta memberikan kontribusi positif pada pengembangan sumber daya manusia di lingkungan Aparatur Sipil Negara. Sedangkan maksud dari penelitian ini agar para peserta pelatihan dapat menerima pembelajaran dan menemukan materi pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan akan pemecahan masalah yang dihadapi dalam menjalankan tugasnya sebagai seorang Aparatur Sipil Negara. Penelitian ini menggunakan metode pendekatan analisis deskriptif berdasarkan teori dan konsep penyusunan kurikulum pelatihan berbasis masalah untuk Aparatur Sipil Negara yang menggunakan konsep pembelajaran dinamis. Adapun data primer yang diperoleh pada penelitian ini menggunakan teori dan konsep dari literatur dan referensi yang terkait dengan kurikulum pelatihan berbasis masalah, pelatihan khusus untuk Aparatur Sipil Negara, dan pembelajaran dinamis, serta pembelajaran dengan pendekatan heutagogi. Hasil penelitian ini adalah desain rancangan kurikulum pelatihan berbasis masalah untuk Aparatur Sipil Negara dengan menggunakan konsep pembelajaran dinamis yang dirancang dengan komposisi: (1) Materi pembelajaran yang disampaikan pada mata pelatihan, baik secara wajib, pilihan terbatas, dan pilihan bebas (dengan kode MP); (2) Kegiatan pembelajaran seperti, konsultasi – *coaching* dan pembimbingan, *overview* dan rewiu, dan kegiatan kunjungan lapangan (KP); dan (3) Evaluasi yang terdiri dari evaluasi akademik, evaluasi penyelenggaraan pelatihan, evaluasi tenaga pelatihan yang terdiri dari panitia dan pengajar, dan evaluasi pasca pelatihan (EV). Kesimpulan dari penelitian ini adalah rancangan desain kurikulum pelatihan ini dapat diterapkan melihat banyaknya hasil positif yang dihasilkan dan ketepatan sasaran dalam mengurangi celah kompetensi Aparatur Sipil Negara.

Abstract

This research aims to analyse the design of a problem-based training curriculum for the State Civil Apparatus using the concept of dynamic learning. By placing a strong emphasis on the dynamic aspect of learning, this research identifies and evaluates the potential for improving the effectiveness of State Civil Apparatus learning. Furthermore, this research also aims to provide an alternative approach in developing a training curriculum, which is able to answer the competency development needs of today's State Civil Apparatus. With a focus on providing alternative approaches, the results of this research are expected to make a valuable contribution in improving the effectiveness and relevance of the training curriculum, as well as making a positive contribution to human resource development within the State Civil Apparatus. Meanwhile, the purpose of this research is so that trainees can receive learning and find training materials that are in accordance with the need to solve problems faced in carrying out their duties as a State

Civil Apparatus. This research uses a descriptive analysis approach method based on the theory and concept of problem-based training curriculum preparation for the State Civil Apparatus using the concept of dynamic learning. The primary data obtained in this study used theories and concepts from literature and references related to problem-based training curriculum, special training for the State Civil Apparatus, and dynamic learning, as well as learning with a heutagogy approach. The result of this research is a problem-based training curriculum design for the State Civil Apparatus using the concept of dynamic learning designed with the composition of: (1) Learning materials delivered in training subjects, both compulsory, limited choice, and free choice (with MP code); (2) Learning activities such as, consultation - coaching and mentoring, overview and review, and field visit activities (KP); and (3) Evaluation consisting of academic evaluation, evaluation of training implementation, evaluation of training personnel consisting of committees and teachers, and post-training evaluation (EV). The conclusion of this research is that the design of this training curriculum design can be applied seeing the many positive results produced and the accuracy of the target in reducing the competency gap of the State Civil Apparatus..

Correspondence:

Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia
Jalan Administrasi II, Jakarta Pusat
sherwintobing@yahoo.co.id

e-issn : 2548-9437

PENDAHULUAN

Berdasarkan pengukuran Indeks Profesional Aparatur Sipil Negara (IP ASN) oleh Badan Kepegawaian Nasional (BKN) di tahun 2018, performa dan tingkat profesionalitas ASN secara nasional masih berada pada tingkatan yang sangat rendah (*Low*). Hasil pengukuran tersebut ditunjukkan melalui tabel di bawah ini.

Tabel 1. Hasil Pengukuran IP ASN Tahun 2018

Agency	Percentage of Respondents (%)	Dimension				IP Value	Category
		Qualification	Competence	Performance	Discipline		
Central agencies	34.90	14.70	24.00	24.80	5.00	68.50	Low
Ministries	38.20	14.20	23.20	24.30	5.00	66.70	Low
Institutes	19.60	15.10	24.70	25.40	5.00	72.50	Moderate
Regional agencies	37.10	13.40	20.70	23.50	5.00	62.70	Low
Provincial governments	39.60	14.20	21.70	24.20	5.00	65.10	Low
District governments	36.50	12.70	19.80	22.90	5.00	60.30	Low
All	36.60	14.10	22.40	24.20	5.00	65.90	Low

Senada dengan hasil pengukuran di atas, Soantahon (2022), mengungkapkan bahwa tingkat profesionalisme ASN terutama pada daerah otonomi khusus berada pada posisi yang kurang baik.

Hal ini menunjukkan adanya hambatan dan penghalang dalam pelaksanaan tugas fungsi Aparatur Sipil Negara (ASN), sehingga ASN belum dapat dikategorikan “Profesional” dan berimbas pada pelayanan publik yang belum berjalan maksimal.

ASN sering kali menemukan dan menghadapi permasalahan yang kadang menghambat kinerja dan produktivitasnya. Hambatan tersebut harus segera diatasi agar tidak memperlambat bahkan mengganggu proses pelayanan publik.

Hambatan yang ditemukan dan dihadapi sering kali dapat berupa ketidakpahaman/celah pengetahuan dalam menyelesaikan pekerjaan (*tasks completing gap*), kelemahan dalam kualifikasi atau keterampilan pegawai (*skill gap*), serta permasalahan khusus yang tidak biasa (*extraordinary problem*) yang dapat menyebabkan ketidakmampuan dalam memecahkan masalah tersebut (*extraordinary problem/work attitude gap*).

Hambatan kinerja ASN dapat bervariasi dan mencakup sejumlah faktor yang dapat mempengaruhi efisiensi dan efektivitas mereka dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Beberapa hambatannya adalah ketidakpahaman dalam menyelesaikan tugas, kelemahan keterampilan, dan ketidakmampuan dalam memecahkan masalah.

Kualifikasi yang kurang atau kekurangan sikap kerja yang tepat juga dapat memengaruhi produktivitas. Faktor organisasional, seperti kurangnya sumber daya atau kebijakan yang tidak mendukung, juga bisa menjadi kendala.

Oleh karena itu, pemahaman menyeluruh terhadap berbagai hambatan kinerja atau produktivitas ASN perlu diperhatikan untuk merancang strategi yang efektif dalam meningkatkan kinerja dan kontribusi ASN dalam memberikan pelayanan publik yang berkualitas.

Kemampuan ASN untuk dapat melakukan atau melaksanakan pekerjaannya yang dilandasi dengan pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja secara etimologi dikenal dengan istilah kompetensi. Kompetensi dapat diartikan sebagai kompetensi adalah kemampuan kerja setiap sumber daya manusia yang mencakup

aspek pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang mutlak diperlukan dalam melaksanakan tugas – tugasnya (Setiadiputra, 2017).

Menurut Wibowo (2016), kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Sedangkan menurut Stephen Robbin (2007), kompetensi adalah kemampuan (*ability*) atau kapasitas seseorang untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan, dimana kemampuan ini ditentukan oleh dua faktor yaitu kemampuan intelektual dan kemampuan fisik.

Ketidakmampuan ASN dalam menjalankan tugas dan fungsinya menjadi permasalahan serius karena berimplikasi pada pelayanan publik. Pemerintah telah menentukan kebijakan untuk mengatasi permasalahan ini dengan strategi pengembangan kompetensi ASN.

Sesuai dengan ketentuan yang ada pada Peraturan Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2018 Tentang Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil, pengembangan kompetensi dibagi ke dalam 2 (dua) bentuk, yaitu pendidikan dan pelatihan.

Pada peraturan yang sama juga dinyatakan bahwa pelatihan dapat dilaksanakan melalui 2 (dua) jalur, yaitu klasikal dan nonklasikal. Pelatihan klasikal dilakukan melalui kegiatan yang menekankan pada proses pembelajaran tatap muka di dalam kelas, sedangkan pelatihan nonklasikal dilakukan dengan kegiatan yang menekankan pada proses pembelajaran praktik kerja dan/ atau pembelajaran di luar kelas (Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia, 2018).

Kurikulum Dinamis

Apapun jalurnya, pelatihan sangat membutuhkan kurikulum. Kurikulum tidak hanya sebatas kumpulan bidang studi yang termuat di dalamnya maupun kegiatan belajarnya saja, tetapi mencakup segala sesuatu yang mempengaruhi perkembangan dan pembentukan pribadi peserta didik yang sesuai dengan tujuan pendidikan yang akan dicapai sehingga dapat meningkatkan kualitas pendidikan (Hermawan, dkk., 2020).

Salah satu faktor keberhasilan sebuah pelatihan ditentukan oleh kurikulum. Tanpa kurikulum suatu pembelajaran tidak akan berhasil karena tidak akan ada arah dan tujuannya (Nurhajati & Bachri, 2017).

Oleh sebab itu, keberadaan kurikulum pada sebuah pelatihan sangatlah penting. Kurikulum berfungsi sebagai pedoman atau acuan pada pelatihan (Hernawan & Susilana, 2008). Pelatihan tidak akan mencapai tujuan pelatihan dengan tepat tanpa didasari dengan kurikulum yang tepat juga.

Kurikulum adalah titik temu dari keputusan, kegiatan, dan hasil pendidikan dalam lingkungan tertentu. Oleh karena itu, kurikulum dipengaruhi oleh harapan sosial yang eksplisit dan implisit, kebijakan dan norma pendidikan dan institusional, keyakinan dan pemahaman pengajar, kebutuhan dan tujuan pembelajar (Budianto, 2020).

Komposisi kurikulum pelatihan (KP) pada umumnya terdiri dari kumpulan sejumlah mata pelatihan ($\sum MP$), kegiatan (K) dan segala sesuatu (SS) yang sesuai tujuan pelatihan (TP). Maka dapat dinotasikan menjadi: $KP = \sum MP + K + SS + TP$.

Secara umum di sebuah pelatihan, kurikulum sudah ditentukan sebelum pelatihan tersebut diselenggarakan. Hal ini bertujuan untuk menjaga agar pelatihan berlangsung sesuai dengan capaian belajar dan rencana pembelajaran. Sehingga apa yang sudah diatur, disusun dan ditetapkan pada kurikulum, tidak bisa diubah/berganti pada saat pelatihan telah dimulai.

Kondisi tersebut kadang membuat pelatihan tidak efektif. Penyebabnya ialah terkadang kebutuhan pengetahuan peserta pelatihan bisa saja berbeda-beda. Sebagai gambaran pada sebuah pelatihan teknis, kurikulum pelatihan tersebut belum tentu cocok untuk semua peserta pelatihan, atau belum tentu semua materi dibutuhkan untuk memecahkan permasalahan yang dihadapi oleh peserta pelatihan.

Belum lagi adanya perbedaan pengetahuan antar peserta. Sebagai contoh seorang peserta sudah memahami sebagian besar materi pembelajaran di pelatihan, sehingga dengan belajar sesuatu yang sudah dipahami akan membuang waktu dari peserta tersebut.

Atau sebaliknya, ada seorang peserta yang sama sekali belum memahami materi pembelajaran yang akan diberikan di pelatihan, akan menghambat jalannya proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pelatihan tersebut.

Atau pada beberapa kasus pelatihan, terdapat beberapa materi yang tidak dibutuhkan oleh peserta pelatihan. Bahkan ada peserta yang lebih ahli (*expert*) akan materi yang disajikan. Mungkin juga materi pelatihan yang disampaikan adalah hal yang baru bagi peserta, namun ternyata tidak dibutuhkan atau kurang dapat dimanfaatkan bagi pelaksanaan kerjanya sebagai ASN.

Terlepas dari kurang tepatnya proses seleksi peserta pelatihan, hal ini terkadang membuat pelatihan tidak efektif secara tujuan pembelajaran dan tidak efisien dilihat dari pemanfaatannya. Bahkan ketidakefektifan ini terkadang menyebabkan ketidakefisienan pada banyak hal seperti anggaran, waktu ataupun produktivitas kerja dari ASN yang ikut sebagai peserta pada pelatihan tersebut.

Kurikulum pada dasarnya bersifat dinamis dapat dikembangkan dengan cepat dan signifikan mengikuti perkembangan jaman dan kebutuhan dasar peserta

pelatihan (Budianto, 2020). Kurikulum yang dinamis dapat memberikan peserta ruang untuk benar-benar mencari materi yang merupakan kebutuhannya.

Tidak seperti sistem pendidikan tradisional di mana seorang guru datang ke kelas dan memulai pertunjukan sulapnya untuk menuangkan informasi ke dalam pikiran yang dianggap sebagai pikiran yang menerima, maka pembelajaran yang dinamis muncul sebagai hasil dari upaya peserta pelatihan untuk mendapatkan pengetahuan tanpa banyak perlawanan atau perjuangan. Proses ini memungkinkan otak untuk meneruskan pengetahuan sebelum mengirimbkannya ke dalam memori. Peran pengajar dalam proses ini sangat penting dan vital. Seorang fasilitator menyeimbangkan minat peserta pelatihan terhadap materi pelajaran, membimbing mereka ke sumber daya yang tersedia dan sesuai, dan akhirnya mengevaluasi upaya mereka berdasarkan kapasitas belajar mereka (Hussein, 2013).

Moreno (2007), mengatakan bahwa desain dan pengembangan kurikulum yang dinamis lebih condong kepada perubahan (*change*) dan kendali (*control*). Perubahan dan kendali kurikulum memiliki hubungan dialektika yang radikal dengan potensi besar untuk peserta memahami dan menjelaskan isu-isu yang dihadapi; visi pada kurikulum yang dinamis ini, selain memperhitungkan fenomena, proses, dan penguji perubahan dan kontrol pada kurikulum, juga memungkinkan analisis isu-isu yang lebih kompleks dan mendalam yang melibatkan pengendalian pada inisiatif perubahan, dan secara alamiah, dalam mekanisme mengendalikan perubahan.

Lubis (2015) menyatakan kurikulum hendaknya memiliki sifat lentur atau fleksibel. Suatu kurikulum yang baik adalah kurikulum yang berisi hal-hal yang solid, tetapi dalam pelaksanaannya memungkinkan terjadinya penyesuaian-penyesuaian berdasarkan kondisi daerah, waktu maupun kemampuan, dan latar belakang peserta.

Kurikulum pembelajaran dinamis sangat dibutuhkan dalam era pembelajaran yang sarat dengan pemanfaatan teknologi dan kelenturan atau yang Pemerintah gaungkan dengan jargon “merdeka belajar” seperti sekarang ini. Kurikulum pembelajaran dinamis ini juga sangat erat kaitannya dengan penggunaan metode yang fleksibel dan mandiri yaitu pendekatan heutagogi.

Sesuai penjelasan di atas, pada implementasinya, perpaduan antara kurikulum pembelajaran dinamis dengan pendekatan heutagogi akan menghasilkan kurikulum yang fleksibel/kurikulum yang lincah/cekatan (*agile*). Hal ini berarti materi-materi pembelajaran pada pelatihan yang sesuai dengan kurikulum, tidak hanya terdapat materi pembelajaran yang bersifat wajib (*mandatory*), namun juga dimungkinkan diisi dengan materi pembelajaran pilihan/opsional.

Strategi ini diharapkan dapat menutup celah dari

tingkat pemanfaatan materi pelatihan yang rendah. Pada periode pembelajaran jenis ini, peserta dapat mencari materi yang sesuai dengan kebutuhannya dalam menjawab permasalahan kinerja di tugasnya sehari-hari dari sumber belajar manapun.

Pada materi pembelajaran pilihan/opsional, dapat diklasifikasi menjadi dua jenis, yaitu materi pembelajaran pilihan terbatas dan materi pembelajaran pilihan bebas.

Materi pembelajaran pilihan terbatas adalah kumpulan materi-materi yang disajikan oleh penyelenggara dan dapat dipilih oleh peserta beberapa dari antaranya (hanya memilih beberapa materi dan tidak mewajibkan semua materi untuk dipilih).

Materi-materi tersebut telah disesuaikan dengan kebutuhan dari peserta pelatihan, namun peserta pelatihan dapat menimbang/menilai apakah yang bersangkutan membutuhkan materi tersebut atau tidak.

Sedangkan untuk materi pembelajaran pilihan bebas adalah materi yang dipilih langsung oleh peserta berdasarkan kebutuhannya (mengacu pada permasalahan yang dihadapinya pada pelaksanaan kinerja sehari-hari), namun tetap harus diarahkan oleh fasilitator pembimbing/*coach*/pejabat yang ditugaskan oleh bagian akademik untuk menjaga tingkat relevansi dengan tujuan pelatihan/capaian pembelajaran.

Pada gambar di bawah ini adalah ilustrasi yang menggambarkan komposisi dari kurikulum pembelajaran dinamis yang dimaksud pada penjelasan di atas.



Gambar 1. Kurikulum Pembelajaran Dinamis

Pendekatan Heutagogi

Hotimah dan Raihan (2020), menyatakan bahwa dalam upaya merealisasikan pembelajaran yang inovatif dan memenuhi kompetensi abad 21 dan tantangan *society*

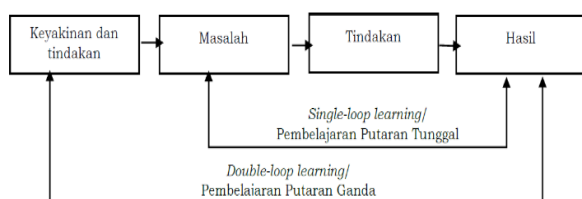
5.0 dapat dilakukan dengan pendidikan jarak jauh dan tatap muka namun menggunakan cara-cara tertentu, untuk menciptakan lingkungan belajar yang mendukung, salah satunya ialah pendekatan heutagogi.

Heutagogi (berdasarkan bahasa Yunani yang berarti “diri”) didefinisikan oleh Hase dan Kenyon (2000) yang dikutip dalam Hiryanto (2017) sebagai studi pembelajaran yang ditentukan sendiri (mandiri). Heutagogi menerapkan pendekatan holistik untuk mengembangkan kemampuan peserta didik, dengan belajar sebagai proses aktif dan proaktif, dan peserta didik melayani sebagai “agen utama dalam pembelajaran mereka sendiri, yang terjadi sebagai akibat dari pengalaman pribadi.”

Pendekatan heutagogi dirancang sendiri oleh peserta didik, sehingga dengan menggunakan pendekatan ini akan menciptakan 2 (dua) konsep kunci dalam heutagogi yaitu pembelajaran putaran ganda (*double-loop learning*) dan refleksi diri (*self reflection*) (Argyris dan Schön, 1996, seperti dikutip dalam Hase dan Kenyon, 2000, pada Hotimah dan Raihan, 2020).

Pada pendekatan heutagogi juga dapat diselenggarakan secara bebas namun tetap sesuai dengan tujuan pembelajaran. Penyelenggaraan pelatihan dengan pendekatan ini juga dapat dilakukan baik secara klasikal, mandiri, maupun kolaboratif.

Dalam proses pembelajaran *double-loop learning* (pembelajaran putaran ganda), peserta didik mempertimbangkan masalah (*problem*), tindakan (*action*), dan hasil (*outcome*) yang dihasilkan dan bagaimana hal itu akan mempengaruhi keyakinan dan tindakan dalam pembelajaran. Lihat gambar di bawah ini untuk memahami penjelasan *double-loop learning*.



Gambar 2. Proses *single-loop learning*

Adanya proses pembelajaran *double-loop learning* ini menjadikan pendekatan heutagogi tidak hanya berbicara mengenai keterampilan, namun memberikan pengalaman bagi peserta didik bagaimana memperoleh pengetahuan dan keterampilan sehingga menghasilkan kemampuan dalam mengambil tindakan yang efektif dalam merumuskan dan memecahkan masalah yang dihadapinya.

Sehingga pendekatan ini sangat cocok untuk digunakan pada perancangan kurikulum pembelajaran dinamis untuk pelatihan berbasis masalah. Sebab peserta dimungkinkan untuk memilih materi sesuai dengan kebutuhannya masing-masing.

Konsep Pembelajaran 70:20:10

Selain konsep pembelajaran heutagogi, rancangan desain kurikulum ini juga erat kaitannya dengan konsep pembelajaran 70:20:10.

Konsep pembelajaran ini memberikan kesempatan bagi para peserta untuk merasakan proses pembelajaran yang seutuhnya.

Hal ini disebabkan karena porsi pembelajaran dibagi kepada 70%, 20%, dan 10%. Porsi 70% difokuskan pada pembelajaran *experiential learning*, 20% *social learning*, dan 10% *formal learning*.

Pada proses *experiential learning*, peserta diberikan pembelajaran yang bersifat tantangan. Hal ini berguna untuk merangsang peserta agar dapat mencoba mengatasi masalah yang menjadi substansi pelatihan dengan beberapa materi yang didapatkan pada pelatihan.

Sementara itu peserta juga mendapatkan pembelajaran yang bersifat sosial (*social learning*), seperti melalui pembimbingan/coaching, dan pembelajaran formal konvensional (*formal learning*), yang berguna untuk meningkatkan kemampuan peserta pelatihan.

Pada konsep pembelajaran ini memberikan peserta kesempatan untuk melihat proses transfer pengetahuan dari apa yang telah didapatkan pada proses formal kepada pengalaman di lapangan kerja.

Hal ini sangat cocok karena pada kurikulum yang dinamis ini, peserta selain memiliki kesempatan untuk mempelajari materi yang dipilih sendiri juga dapat mengaplikasikannya pada proses kegiatan di luar kelas seperti kunjungan lapangan/visitasi.

Dengan konsep ini, peserta dapat merasakan bahwa belajar bukan hanya pentahapan urutan materi belajar tanpa hasil, namun merasakan bagaimana materi pembelajaran terimplementasi pada kehidupan nyata. Hal ini sesuai dengan prinsip ‘*learning is a journey, not destination*’.

Konsep 70:20:10 ini juga bermanfaat untuk menumbuhkembangkan kesadaran diri peserta, kemandirian, jiwa kepemimpinan, serta semangat kolaboratif antar sesama peserta pelatihan.

Proses Pembimbingan

Oleh sebab kurikulum yang bersifat dinamis berpotensi untuk peserta tidak selaras dengan tujuan pembelajaran atau capaian pelatihan, maka tetap dibutuhkan proses pembimbingan.

Sudji (2011) dalam Partawibawa, dkk. (2014) menyebutkan bahwa pembimbingan dapat diartikan sebagai suatu proses layanan pendidikan berupa bimbingan sesuai dengan kebutuhan peserta pembelajaran.

Pada rancangan desain kurikulum pelatihan ini, pembimbingan dilakukan dalam 2 proses. Proses yang

pertama pembimbingan dilakukan pada saat peserta memasuki tahap pembelajaran yang materinya ditentukan sendiri (bebas) oleh peserta.

Pembimbing berperan agar apapun materi yang dipilih secara bebas oleh peserta, tetap selaras dan sesuai dengan tujuan pembelajaran atau capaian pelatihan. Sehingga pembelajaran dengan materi bebas tersebut dapat optimal berguna untuk meningkatkan pemahaman dan penguasaan materi yang terkait dengan pelatihan.

Pada proses pembimbingan yang pertama ini, bagi peserta yang secara kemampuan akademik sudah lebih baik, dapat menggunakan kesempatan ini untuk proses penbembangan.

Sedangkan bagi peserta yang merasa belum sepenuhnya memahami materi-materi pembelajaran, dapat digunakan sebagai kesempatan untuk lebih mendalami materi yang terkait dengan pelatihan.

Proses pembimbingan yang berikutnya adalah proses yang dilakukan saat peserta akan menyusun produk pembelajaran. Sebagai contoh di beberapa pelatihan ASN, yang merupakan hasil pembelajaran adalah Rencana Tindak Lanjut (RTL), maka proses pembimbingan dilakukan untuk membantu peserta dalam menyusun RTLnya.

Pada pembimbing yang membantu proses pembimbingan adalah para fasilitator pembimbing/*coach*/pejabat yang ditugaskan oleh bagian akademik.

Proses pembimbingan bukanlah proses pemecahan masalah akademik yang dihadapi peserta oleh pembimbing, namun lebih kepada proses *coaching* yang membangkitkan motivasi diri serta semangat peserta sehingga dapat mencapai tujuan pembelajaran atau capaian pelatihan dengan hasil yang optimal.

Maka selaras dengan hal tersebut, kemampuan para pembimbing terkait substansi materi pembelajaran tidaklah menjadi sebuah syarat mutlak yang harus dimiliki. Melainkan kemampuan atau kompetensi dalam membimbinglah yang wajib harus dimiliki.

Pelatihan Berbasis Masalah

Ada beberapa jenis pelatihan yang umumnya sering digunakan, diantaranya pelatihan berbasis *knowledge* (pengetahuan) dan pelatihan berbasis *skill* (keahlian) (Muhtadi, 2018).

Apabila pada pelatihan berbasis *knowledge* lebih condong ke pada penyebaran pengetahuan untuk meningkatkan kinerja organisasi, maka pelatihan berbasis *skill* lebih menitikberatkan pada pengembangan kompetensi pegawai.

Namun selain jenis pelatihan di atas, terdapat pula jenis pelatihan yang menjadi permasalahan/isu masalah

menjadi pokok pembelajaran, yaitu pelatihan berbasis masalah.

Menurut Ardianti, dkk. (2021) pelatihan berbasis masalah/*Problem-Based Learning* (PBL) merupakan model pembelajaran yang dalam proses pembelajarannya peserta didik dihadapkan pada suatu permasalahan dunia nyata dan dilakukan saat pembelajaran dimulai sebagai stimulus sehingga dapat memicu peserta didik untuk belajar dan bekerja keras dalam memecahkan suatu permasalahan.

Widiasworo (2018:149) dalam Ardianti, dkk. (2021), berpendapat bahwa model pembelajaran berbasis masalah merupakan proses belajar mengajar yang menyuguhkan masalah kontekstual sehingga peserta didik terangsang untuk belajar. Masalah dihadapkan sebelum proses pembelajaran berlangsung sehingga dapat memicu peserta didik untuk meneliti, menguraikan dan mencari penyelesaian dari masalah tersebut.

Pada artikel yang ditulis oleh Shankar (2010), PBL dapat didefinisikan sebagai metode yang menggunakan penyakit pasien sebagai konteks bagi siswa untuk belajar keterampilan pemecahan masalah dan untuk memperoleh pengetahuan tentang ilmu dasar dan klinis.

Jadi pelatihan berbasis masalah ini bertujuan untuk membantu peserta didik agar mampu dalam menghadapi situasi kehidupan nyata dan belajar berperan menjadi orang dewasa dalam penyelesaian masalah (Ardianti, dkk., 2021).

Model pelatihan seperti ini selain erat kaitannya dengan model pembelajaran heutagogi, model ini juga sangat mendukung pergeseran perspektif dari *training* (pelatihan) ke *learning* (pembelajaran). Transformasi seperti ini perlu dicapai dengan bantuan strategi pengajaran yang bersifat institusional (tingkat makro), dalam kinerja pengajaran individu (tingkat mikro), tetapi yang paling penting di antara para pengajar secara kolektif (tingkat meso). Penerapan konsep pengajaran seperti PBL ini merupakan ekspresi dari efisiensi sistem pembelajaran dan menunjukkan fleksibilitas, dan yang paling penting adalah kesediaan untuk belajar dan berkembang berdasarkan pengalaman para pengajar dan mahasiswa (Heuchemer, dkk., 2020).

Salah satu keunggulan metode PBL ini adalah metode ini sesuai dengan teori-teori modern tentang pembelajaran orang dewasa. Siswa menikmati partisipasi aktif dan menganggap prosesnya relevan, menstimulasi dan menyenangkan. Sedangkan untuk para pengajar, cenderung menikmati peningkatan kontak/interaksi dengan peserta pelatihan dan hambatan tradisional antara guru dan yang diajar menjadi berkurang (Shankar, 2010).

Hal ini sesuai dengan semangat merdeka belajar yang tengah digalakkan dalam pengembangan kompetensi ASN

oleh Pemerintah. Menurut Kepala Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia (LAN RI), Adi Suryanto, ASN merdeka belajar adalah bentuk intervensi teknokratis yang bertujuan untuk membantu membangun talenta PNS yang unggul dalam konteks birokrasi Indonesia dengan memberikan kesempatan kerja dan belajar tanpa dibatasi ruang dan waktu (Suryanto, 2023).

Dapat dibayangkan apabila pelatihan ASN dapat dibangun berdasarkan permasalahan yang timbul di lapangan, maka niscaya permasalahan pada pelayanan publik akan dapat teratasi. Dan sebaliknya apabila seluruh permasalahan pada pelayanan publik ada pelatihannya, maka ASN akan dapat dengan cepat mengatasi permasalahan yang dihadapinya dalam menjalankan tugas fungsinya.

Penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan alternatif pendekatan dalam rancangan desain kurikulum pelatihan berbasis masalah bagi ASN. Dengan memanfaatkan konsep pembelajaran dinamis, penelitian ini berfokus pada penyusunan kurikulum pelatihan yang mampu menjawab kebutuhan pengembangan kompetensi ASN di era masa kini. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk meningkatkan efektivitas dan relevansi kurikulum pelatihan dengan mengintegrasikan pendekatan heutagogi dan model pembelajaran berbasis masalah.

Lebih jauh, penelitian ini tidak hanya memiliki tujuan akademis, tetapi juga memiliki dampak praktis yang signifikan. Dengan menyediakan alternatif pendekatan dalam kurikulum pelatihan, diharapkan dapat memberikan kontribusi positif pada pengembangan sumber daya manusia di lingkungan Aparatur Sipil Negara. Penelitian ini melibatkan perpaduan antara inovasi konsep kurikulum, metode pembelajaran yang dinamis, dan pendekatan heutagogi untuk menciptakan lingkungan pembelajaran yang responsif dan adaptif terhadap kebutuhan individu ASN.

Melalui penelitian ini, diharapkan dapat menciptakan desain kurikulum pelatihan yang tidak hanya efektif dalam mengatasi hambatan-hambatan kinerja ASN, tetapi juga relevan dengan dinamika tugas dan tanggung jawab mereka. Sebagai bagian dari inisiatif “Merdeka Belajar” yang diperjuangkan oleh Pemerintah, penelitian ini menjadi langkah nyata dalam memberikan solusi konkret untuk peningkatan kualitas dan produktivitas ASN dalam mewujudkan pelayanan publik yang lebih baik.

Adapun rumusan masalah yang digunakan dalam penelitian ini yaitu “Bagaimana rancangan desain kurikulum pelatihan berbasis masalah dengan konsep pembelajaran dinamis yang dapat dikembangkan untuk meningkatkan kompetensi ASN?”.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan analisis deskriptif. Alasan pemilihan menggunakan metode tersebut adalah penulis ingin melihat bagaimana teori dan konsep penyusunan kurikulum pelatihan berbasis masalah untuk ASN dengan menggunakan metode pembelajaran dinamis.

Waktu penelitian dilaksanakan pada bulan Juni sampai dengan Oktober Tahun 2023 yang dilakukan di Kota Jakarta, Indonesia. Objek pada penelitian ini adalah desain rancangan kurikulum pelatihan berbasis masalah untuk ASN dengan menggunakan konsep pembelajaran dinamis.

Data primer yang diperoleh pada penelitian ini adalah teori dan konsep dari literatur, referensi, dan sumber-sumber tertulis lain yang relevan serta terkait dengan penyusunan kurikulum pelatihan berbasis masalah untuk ASN dengan konsep pembelajaran dinamis dan pendekatan heutagogi.

Adapun tujuan penelitian ini untuk memberikan alternatif pendekatan lain dalam menyusun kurikulum pelatihan yang menjawab kebutuhan pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara di masa kini. Sedangkan maksud dari penelitian ini agar para peserta pelatihan dapat menerima pembelajaran dan menemukan materi pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan akan pemecahan masalah yang dihadapi dalam menjalankan tugasnya sebagai seorang Aparatur Sipil Negara.

Namun secara garis besar, tujuan desain kurikulum pelatihan ini diharapkan:

1. Pelatihan memiliki pembelajaran yang dinamis (merdeka belajar) dan mengikuti kebutuhan zaman;
2. Fokus pada masalah/isu yang menjadi hambatan kinerja peserta sehari-hari; dan
3. Penerapan pendekatan Heutagogi, yang menumbuhkan kesadaran dan kemandirian belajar ASN.

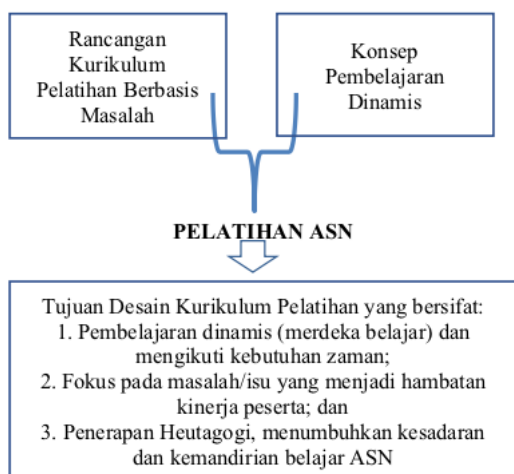
Untuk membatasi ruang lingkup penelitian, dibantu dengan menggunakan metode PICO (*population/problem, intervention, comparison, outcome*) dengan mengadopsi dari konsep pendekatan tinjauan pustaka sistematis (*literature systematic review*). Ringkasan PICO dijelaskan pada tabel di bawah ini (Wahono, 2020).

Tabel 2. Ringkasan PICO

Komponen	Keterangan
<i>Population/ Problem</i>	Ruang lingkup/area masalah yang diteliti
<i>Intervention</i>	Aspek investigatif atau isu menarik pada penelitian
<i>Comparison</i>	Aspek investigatif yang dibandingkan
<i>Outcome</i>	Dampak yang diharapkan

Sumber : Putri Siska, P., & Syafitasari, J. (2022).

Pada penelitian ini dirancang desain kurikulum yang dinamis dengan berbasis PBL pada pelatihan ASN. Adapun riset model pada penelitian ini digambarkan pada gambar di bawah ini.



Gambar 3. Model Penelitian

Pada riset model digambarkan bahwa kurikulum pelatihan ASN dirancang dengan konsep pembelajaran yang dinamis dan tujuan pelatihan haruslah berdasarkan pada permasalahan yang dihadapi oleh peserta pelatihan di unit kerjanya masing-masing, guna meningkatkan tingkat efektivitas dan pemanfaatan pelatihan ASN.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Untuk melihat hasil dan pembahasan pada penelitian ini, berikut adalah uraian hasil dan pembahasan penelitian yang diawali dengan ringkasan PICO sebagai pembatas penelitian seperti yang dijelaskan pada tabel di bawah ini.

Tabel 3. Ringkasan PICO

Komponen	Keterangan
Population/ Problem	Kebutuhan pelatihan ASN yang dinamis, kekinian, dan solutif (karena penyelesaian berbasis masalah)
Intervention	Mendesain rancangan kurikulum pelatihan berbasis masalah untuk ASN dengan konsep pembelajaran dinamis
Comparison	N/A
Outcome	Terciptanya pelatihan ASN yang berbasis masalah dan menggunakan konsep pembelajaran dinamis

Sesuai dengan penjelasan konsep dan teori pada bagian sebelumnya, maka rancangan desain kurikulum pelatihan berbasis masalah untuk ASN dengan menggunakan konsep pembelajaran dinamis dirancang dengan komposisi:

1. Terdapat materi pembelajaran yang disampaikan pada mata pelatihan, baik secara wajib, pilihan terbatas, dan pilihan bebas (MP);
2. Kegiatan pembelajaran seperti: konsultasi – *coaching* dan pembimbingan, *overview* dan reviu, dan kegiatan kunjungan lapangan (KP); dan
3. Evaluasi yang terdiri dari evaluasi akademik, evaluasi penyelenggaraan pelatihan, evaluasi tenaga pelatihan – panitia dan pengajar, dan evaluasi pasca pelatihan (EV).

Sesuai dengan prinsip kurikulum pembelajaran dinamis, pada mata pelatihan pilihan bebas peserta pelatihan akan diberikan kesempatan dan keleluasaan dalam menentukan materi pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan namun tetap dibimbing.

Sehingga apabila diterjemahkan ke dalam kurikulum pelatihan berbasis masalah untuk ASN dengan menggunakan konsep pembelajaran dinamis, maka susunan komposisi kurikulum adalah sebagai berikut.

Tabel 4. Penjelasan Komposisi Kurikulum Pelatihan

Kode Komponen	Nama Materi Pelatihan	Penjelasan
KP01	Pembukaan pelatihan (overview program dan kebijakan)	Penjelasan program pelatihan dan kebijakan terkini tentang kompetensi yang menjadi tujuan pelatihan
KP02	Membangun komitmen pembelajaran	Kegiatan pembelajaran yang berisi materi pengenalan sesama peserta serta pembentukan komitmen peserta pelatihan
KP03	Kunjungan lapangan/ benchmarking/ visitasi/ studi lapangan	Kegiatan pembelajaran dengan mengunjungi langsung lokus/ lokasi <i>best practices</i> yang menunjang pembelajaran
KP04	Pembimbingan/ coaching	Proses pembimbingan materi pembelajaran oleh peserta kepada <i>coach</i>

Kode Komponen	Nama Materi Pelatihan	Penjelasan
KP05	Penutupan pelatihan (reviu program pelatihan)	Proses reviu dan <i>feedback</i> dari peserta terhadap penyelenggaraan, unsur akademik, dan media pembelajaran yang digunakan seperti LMS.
MP01	Mata pelatihan yang bersifat wajib	Mata pelatihan yang wajib diterima oleh peserta
MP02	Mata pelatihan pilihan terbatas	Mata pelatihan yang wajib diterima oleh peserta namun peserta dapat memilih mana mata pelatihan yang diinginkan
MP03	Mata pelatihan pilihan bebas	Mata pelatihan yang dapat dipilih oleh peserta sesuai dengan kebutuhannya masing-masing
EV01	Evaluasi peserta (akademik)	Evaluasi capaian tujuan pelatihan oleh peserta. Dapat berupa uji kompetensi, rencana aksi, dan penyusunan produk pembelajaran
EV02	Evaluasi penyelenggaraan	Evaluasi aspek penyelenggaraan pelatihan
EV03	Evaluasi tenaga pelatihan	Evaluasi aspek tenaga pelatihan yang terlibat seperti panitia dan tenaga pengajar.

Kode Komponen	Nama Materi Pelatihan	Penjelasan
EV04	Evaluasi pasca pelatihan	Evaluasi yang dilaksanakan setelah pelatihan berlangsung. Evaluasi ini dapat berupa evaluasi level 3 dan level 4 (Goal Based Evaluation, Kirkpatrick, 1959) yang diselenggarakan paling cepat 6 bulan setelah pelatihan berlangsung.

Pada bagian kegiatan pembelajaran (kode: KP), terdiri dari:

1. Pembukaan pelatihan (*overview* program dan kebijakan);
2. Membangun komitmen pembelajaran;
3. Kunjungan lapangan/ *benchmarking*/ *visitasi*/ studi lapangan;
4. Pembimbingan/ *coaching*; dan
5. Penutupan pelatihan (reviu program pelatihan).

Pada bagian mata pelatihan (kode: MP), terdiri dari:

1. Mata pelatihan yang bersifat wajib;
2. Mata pelatihan pilihan terbatas; dan
3. Mata pelatihan pilihan bebas.

Setiap anggota bagian MP dapat terdiri dari beberapa mata pelatihan, menyesuaikan dengan proses penyusunan kurikulum sesuai dengan kebutuhan pelatihan.

Pada bagian evaluasi (kode: EV), terdiri dari:

1. Evaluasi peserta (akademik);
2. Evaluasi penyelenggaraan;
3. Evaluasi tenaga pelatihan; dan
4. Evaluasi pasca pelatihan.

Tahapan berikutnya ialah simulasi penyusunan alur penyelenggaraan pelatihan yang dijelaskan pada tabel di bawah ini.

Tabel 5. Alur Penyelenggaraan Pelatihan

Urutan	Kode Komponen	Kegiatan Pembelajaran
1	KP01	Pembukaan pelatihan (<i>overview</i> kebijakan)
2	KP01	<i>Overview Program</i>
3	KP02	Membangun komitmen pembelajaran
4	MP01	Mata Pelatihan Wajib (dapat terdiri dari beberapa mata pelatihan)
5	MP02	Mata Pelatihan Pilihan Terbatas (dapat terdiri dari beberapa mata pelatihan)
6	KP03	Kunjungan lapangan/visitasi
7	MP03	Mata Pelatihan Pilihan Bebas (dapat terdiri dari beberapa mata pelatihan)
8	KP04	Pembimbingan (melalui metode <i>coaching</i>)
9	EV01	Seminar Evaluasi Akademik
10	KP05	Penutupan/Reviu Pelatihan
11	EV02	Evaluasi Penyelenggaraan
12	EV03	Evaluasi Tenaga Pelatihan
13	EV04	Evaluasi Pasca Pelatihan

Untuk detail unsur penyelenggaraan pelatihan lainnya seperti jumlah Jam Pembelajaran (JP), pembagian jumlah hari penyelenggaraan, dan hal teknis lainnya dapat menyesuaikan dengan kebutuhan dan keadaan.

Susunan unsur pada bagian mata pelatihan (MP) dalam kurikulum dapat disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan. Panitia penyelenggara pelatihan dapat mengubah urutan posisi antara mata pelatihan yang bersifat wajib, pilihan terbatas, atau pilihan bebas.

Panitia dapat memajukan mata pelatihan pilihan terbatas terlebih dahulu baru kemudian mata pelatihan yang bersifat wajib dan mata pelatihan pilihan bebas, atau mendahulukan mata pelatihan pilihan bebas dan mata pelatihan pilihan terbatas terlebih dahulu baru mata pelatihan wajib, atau sebaliknya, selama hal tersebut memang dibutuhkan.

Untuk unsur kegiatan pembelajaran juga sama, namun disarankan agar tetap berurutan (sekuensial) seperti pada tabel 5. Dan pada unsur evaluasi, karena memang diselenggarakan pada akhir pelatihan, diharapkan tidak ditukar-tukar posisinya.

PENUTUP

Simpulan

Implementasi rancangan desain kurikulum pelatihan hasil penelitian ini dapat menjadi salah satu alternatif bentuk pengembangan kompetensi khususnya pelatihan bagi ASN di masa kini.

Hal ini didasari karena sifatnya yang solutif (karena tujuan pelatihan/capaian pembelajarannya berbasis masalah yang *existing*) dengan menggunakan konsep pembelajaran dinamis (merdeka belajar karena peserta dibebaskan untuk mencari materi yang dibutuhkan).

Pembelajaran dinamis tersebut dirancang dengan komposisi, (1) Materi pembelajaran yang disampaikan pada mata pelatihan, bersifat wajib, pilihan terbatas, dan pilihan bebas (MP); (2) Kegiatan pembelajaran seperti: konsultasi – *coaching* dan pembimbingan, *overview* dan *reviu*, dan kegiatan kunjungan lapangan (KP); dan (3) Evaluasi yang terdiri dari evaluasi akademik, evaluasi penyelenggaraan pelatihan, evaluasi tenaga pelatihan – panitia dan pengajar, dan evaluasi pasca pelatihan (EV).

Konsep pembelajaran dinamis yang digunakan dalam rancangan desain kurikulum pelatihan ini, memberikan kontribusi yang sangat ideal mengingat sifatnya yang lentur dan langsung mengena pada permasalahan yang nyata (*real*). Keuntungan lain adalah penyelenggaraannya yang dapat dilaksanakan baik secara mandiri maupun kolaboratif, serta dapat diselenggarakan secara klasikal maupun non klasikal.

Oleh sebab peserta memiliki kesempatan untuk dapat memilih materi pembelajaran sesuai kebutuhannya, itulah sebabnya dibutuhkan sesi pembimbingan melalui metode *coaching*. Serta kegiatan kunjungan lapangan untuk lebih membentuk paradigma peserta pelatihan secara holistik.

Simpulan Berdasarkan Tujuan

Implementasi rancangan desain kurikulum pelatihan yang dihasilkan melalui penelitian ini dapat menjadi alternatif yang solutif dan dinamis dalam pengembangan kompetensi bagi Aparatur Sipil Negara (ASN). Dengan fokus pada pendekatan berbasis masalah, pembelajaran dinamis, dan integrasi pendekatan *heutagogi*, kurikulum ini menunjukkan potensi untuk mengatasi hambatan-hambatan kinerja yang dihadapi oleh ASN.

Keunggulan kurikulum ini terletak pada sifatnya yang menyentuh permasalahan nyata karena sejalan dengan tujuan pemberdayaan “Merdeka Belajar”. Peserta pelatihan memiliki kebebasan untuk memilih materi pembelajaran sesuai dengan kebutuhan mereka, mendukung pendekatan holistik dalam pengembangan kompetensi.

Namun, untuk memastikan kesuksesan implementasi, disarankan agar penyelenggaraan kurikulum ini dilakukan dengan pembimbingan melalui metode *coaching* dan kegiatan lapangan. Hal ini diharapkan dapat membentuk paradigma peserta pelatihan secara holistik, meningkatkan efektivitas pembelajaran, dan memastikan relevansi dengan tugas dan tanggung jawab ASN di masa kini. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya mencapai tujuan akademis tetapi juga memberikan kontribusi positif dalam mengoptimalkan kualitas dan produktivitas Aparatur Sipil Negara untuk mewujudkan pelayanan publik yang lebih baik.

Saran

Penulis menyarankan agar bentuk pelatihan ini dapat diselenggarakan mengingat kontribusinya terhadap teori pelatihan ASN yang dinamis. Bentuk pelatihan ini sejalan dengan pendekatan *heutagogi* dalam upaya merealisasikan pembelajaran yang inovatif dengan mendukung kebebasan peserta dalam mencari materi yang sesuai dengan kebutuhannya dalam menjawab permasalahan kinerja di tugasnya sehari-hari dari sumber belajar manapun selama masih terkait dengan tujuan pembelajaran dan dampak positif lainnya. Namun, faktor pendukung pelatihan lainnya diperhatikan dan disiapkan, agar pada saat penyelenggaraan pelatihan dapat berjalan sukses dan peserta dapat mencapai tujuan pelatihan/capaian pembelajaran.

Saran Berdasarkan Simpulan

Penulis menyarankan untuk para ASN melaksanakan pelatihan ini dengan melakukan pembimbingan intensif menggunakan metode *coaching*, mengadakan kegiatan lapangan sebagai integral dalam kurikulum, melibatkan atasan langsung dan pihak terkait, menyusun panduan pelaksanaan yang jelas, dan melakukan evaluasi berkelanjutan untuk menerima umpan balik baik itu penyesuaian dan perbaikan kontinu.

DAFTAR PUSTAKA

Ardianti, R., Sujarwanto, E., & Surahman, E. 2021. *Problem-based Learning: Apa dan Bagaimana*. DIFFRACTION: Journal for Physics Education and Applied Physics, 3(1), 27-35.

Budianto. 2020. *Curriculum As A Dynamic System*. Novateur Publications: Journal NX- A Multidisciplinary Peer Reviewed Journal, 6(8), 10-18.

Hermawan, Y. C., Juliani, W. I., & Widodo, H. 2020. *Konsep Kurikulum Dan Kurikulum Pendidikan Islam*. Jurnal MUDARRISUNA: Media Kajian Pendidikan Agama Islam, 10(1), 34-44.

Hernawan, A. H., dan Susilana, R. 2008. *Kurikulum Pembelajaran: Konsep Dasar Kurikulum*. Bandung: UPI Press.

Heuchemer, S., Martins, E., dan Szczyrba, B. 2020. *Problem-Based Learning at a "Learning University": A View from the Field*. IUScholarWorks Journals, 14(2).

Hiryanto, H. 2017. *Pedagogi, Andragogi dan Heutagogi Serta Implikasinya Dalam Pemberdayaan Masyarakat*. Dinamika Pendidikan, 22(1), 65-71.

Hotimah, U., & Raihan, S. 2020. *Pendekatan Heutagogi Dalam Pembelajaran di Era Society 5.0*. Jurnal Ilmu Pendidikan, 1(2), 152-159.

Hussein, M. M. 2013. *Dynamic Learning, New Classroom Management Approach*. International Journal of Education and Research, 1(12), 1-8.

Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia. 2018. *Peraturan Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2018 Tentang Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil*. BN Kementerian Hukum Dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia No.1127. Jakarta.

Lubis, A. S. 2015. *Merancang Kurikulum Diklat Yang Berkualitas Seperti Apa?*. Malang: Balai Diklat Keuangan Malang, Kementerian Keuangan. Diakses dari <https://bppk.kemenkeu.go.id/balai-diklat-keuangan-malang/berita/merancang-kurikulum-diklat-yang-berkualitas-seperti-apa-992428>.

Moreno, J. M. 2007. *The Dynamics Of Curriculum Design And Development: Scenarios for Curriculum Evolution*. In School knowledge in comparative and historical perspective: Changing curricula in primary and secondary education (pp. 195-209). Dordrecht: Springer Netherlands.

Muhtadi, A. 2018. *Pengembangan Kurikulum Pelatihan Teknis*. Pascasarjana Universitas Negeri Yogyakarta.

Nurhajati, W. A., dan Bachri, B. S. 2017. *Pengembangan Kurikulum Diklat (Pendidikan dan Pelatihan) Berbasis Kompetensi dalam Membangun Profesionalisme dan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil (PNS)*. JP (Jurnal Pendidikan): Teori dan Praktik, 2(2), 156-164.

Partawibawa, A., Fathudin, S., & Widodo, A. 2014. *Peran Pembimbing Akademik Terhadap Pembentukan*

Karakter Mahasiswa. Jurnal Pendidikan Teknologi dan Kejuruan, 22(1), 1-8.

Putri Siska, P., & Syafitasari, J. (2022). *Modul Evidence Based*.

Setiadiputra, R. Y. P. 2017. *Urgensi Program Pengembangan Kompetensi SDM Secara Berkesinambungan di Lingkungan Instansi Pemerintah*. Sawala: Jurnal Administrasi Negara, 5(1), 16-22.

Shankar, P. R. 2010. *Problem-based learning: A Review*. Journal of Clinical and Diagnostic Research, 4, 3249-3254.

Soantahon, S. M. 2022. *Analysis of the Professionalism of the State Civil Apparatus in Special Autonomy Regions*. Bestuurskunde: Journal of Governmental Studies, 2(1), 43-54.

Stephen Robbin, P. (2007). *Perilaku Organisasi*. Edisi Indonesia. Jakarta: Prenhallindo.

Suryanto, A. (2023, Agustus 7). *Dukung Transformasi ASN Merdeka Belajar, LAN Gelar Webinar Membangun Talenta Unggul*. Diakses dari <https://lan.go.id/?p=14616>.

Wahono, R. S. 2020. *Systematic Literature Review: Pengantar, Tahapan Dan Studi Kasus*. Romisatriawahono. Net.

Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja*, Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.