

# KONSEP PENINGKATAN KOMPETENSI WIDYAISWARA DALAM PENYUSUNAN KARYA TULIS ILMIAH INDONESIA DENGAN MODEL PEMBELAJARAN 70-20-10

**Agus Suharso**

Balai Diklat Keuangan Yogyakarta, Badan Pendidikan dan Pelatihan, Kementerian Keuangan,  
agus.suharso@kemenkeu.go.id

## **Abstrak**

Tulisan ini membahas konsep pengembangan implementasi salah satu Program Kerja DPP IWI Periode Tahun 2019-2023 yaitu pengembangan profesi Widyaiswara melalui penyelenggaraan konferensi, seminar, pertemuan ilmiah, pengabdian masyarakat, dan pemberian konsultasi serta penerbitan buku atau jurnal ilmiah. Metode yang digunakan adalah pengembangan level satu yaitu meneliti tetapi tidak dilanjutkan dengan membuat produk dan tidak melakukan pengujian lapangan. Hasil penelitian bahwa program kerja tersebut dapat diwujudkan dengan mengadakan Pengembangan Profesi Widyaiswara dengan materi pokok tentang membuat Karya Tulis Ilmiah di bidang kediklatan. Prosesnya meliputi Analisis Kebutuhan, Desain, Pelaksanaannya dilakukan bekerjasama antara DPP IWI dan LAN sebagai institusi pembina. Menggunakan pembelajaran model 70-20-10 secara *blended learning* dengan memanfaatkan *website* LAN atau *website* DPP IWI, *couching*, bimbingan, *Community of Praticice*, dan *action learning integrated at work* sampai *submit* ke jurnal terakreditasi atau dipresentasikan dalam Pertemuan Ilmiah Tahunan Widyaiswara yang dilaksanakan berbarengan dengan Kongres Tahunan Widyaiswara. Model ini dapat dijadikan model pembelajaran dalam ASN *Corporate University*.

**Kata Kunci:** Widyaiswara, ASN *Corporate University*. Pembelajaran model 70-20-10

## **Abstract**

*This paper discusses the development of the implementation of one of the DPP IWI Work Programs for the 2019-2023 period, namely the development of the Widyaiswara profession through the holding of conferences, seminars, scientific meetings, community service, and providing consultancy and assistance with books or scientific journals. The method used is level one development that is researching but not proceeding with making products and not conducting field testing. Widyaiswara profession with the main material about making papers in the field of education. Requirement Analysis, Design, its implementation is carried out between the DPP IWI and LAN as a guiding institution. Using the 70-20-10 blended learning model by utilizing the LAN website or the DPP IWI website, couching, guidance, Community Practices, and integrated action learning in the workplace to submit to accredited journals or exhibited at Widyaiswara's Annual Scientific meetings that try to go hand in hand with the Widyaiswara Annual Congress. This model can be used as a learning model in ASN Corporate University.*

**Keywords:** Widyaiswara, ASN *Corporate University*. Learning model 70-20-10

## PENDAHULUAN

Jabatan Fungsional Widyaiswara berdasarkan Pasal angka 1 Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Permenpan RB) Nomor 22 Tahun 2014 tentang Jabatan Fungsional Widyaiswara dan Angka Kreditnya adalah jabatan yang mempunyai ruang lingkup tugas, tanggung jawab, wewenang, dan hak untuk melakukan kegiatan mendidik, mengajar, melatih Pegawai Negeri Sipil (PNS), evaluasi dan pengembangan Pendidikan dan pelatihan (Diklat), pada lembaga Diklat pemerintah. Definisi tersebut berbeda dengan definisi aturan sebelumnya yaitu Pasal 1 angka 1 Permenpan RB Nomor 14 Tahun 2009 tentang Jabatan Fungsional Widyaiswara dan Angka Kreditnya bahwa Jabatan Fungsional Widyaiswara adalah jabatan fungsional yang mempunyai ruang lingkup, tugas, tanggung jawab, dan wewenang mendidik, mengajar dan/atau melatih PNS pada Lembaga Diklat Pemerintah, yang diduduki oleh PNS dengan hak dan kewajiban yang diberikan secara penuh oleh pejabat yang berwenang. Peraturan terbaru menambahkan tugas pokok Widyaiswara, selain Diklat adalah evaluasi dan pengembangan Diklat. Rapat Kerja Nasional I Dewan Pimpinan Pusat Ikatan Widyaiswara Indonesia (DPP IWI) 2019-2023 di Jakarta, 10 Januari 2019 menetapkan Garis Besar Program Kerja DPP IWI Periode Tahun 2019-2023 salah satunya mendorong pengembangan profesi Widyaiswara melalui penyelenggaraan konferensi, seminar, pertemuan ilmiah, pengabdian masyarakat, dan pemberian konsultasi serta penerbitan buku atau jurnal ilmiah. Program kerja mendorong pengembangan profesi Widyaiswara tersebut berhubungan dengan penambahan fungsi Widyaiswara untuk melakukan evaluasi dan pengembangan Diklat pada lembaga Diklat pemerintah.

Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara (LAN) Nomor 26 Tahun 2015 tentang Pedoman Penilaian Angka Kredit Jabatan Fungsional Widyaiswara mengatur lebih lanjut, sebagai berikut: 1) Evaluasi Diklat adalah kegiatan ilmiah dalam rangka memberikan penilaian terhadap proses penyelenggaraan Diklat yang hasilnya dituangkan dalam laporan evaluasi yang menggambarkan kesesuaian antara proses perencanaan Diklat dengan penyelenggaraan Diklat meliputi permasalahan, analisis, alternatif pemecahan, kesimpulan dan saran, serta mencantumkan daftar nama anggota tim dan jabatannya; 2) Pengembangan Diklat terdiri dari: a) Analisis Kebutuhan Diklat, yaitu proses penelitian/kajian ilmiah untuk menemukan jenis-jenis Diklat yang dibutuhkan dalam rangka mengisi kesenjangan kompetensi; b) Penyusunan kurikulum Diklat, yaitu seperangkat rencana dan pengaturan Diklat yang berisi tujuan, sasaran, deskripsi

Diklat, silabi masing-masing mata Diklat, serta metode Diklat yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran; dan c) Penyusunan Modul Diklat, yaitu bahan Diklat yang merupakan unit terkecil dari sebuah mata Diklat, disusun secara sistematis yang mencakup isi materi, metode, dan evaluasi yang dapat digunakan secara mandiri untuk mencapai kompetensi yang diharapkan; dan 3) Pengembangan profesi Widyaiswara berupa karya tulis/karya tulis ilmiah dalam bidang spesialisasi keahliannya dan lingkup kediklatan dalam bentuk buku, non buku, dan makalah dalam pertemuan ilmiah. Ketentuan tersebut terdapat benang merah bahwa pengembangan profesi Widyaiswara dalam lingkup kediklatan adalah membuat karya tulis ilmiah dibidang evaluasi diklat dan pengembangan diklat. Selain itu pengembangan profesi Widyaiswara berupa pembuatan karya tulis ilmiah bidang spesialisasi keahliannya. Artinya pengembangan profesi Widyaiswara dapat dilakukan dengan pelatihan membuat karya tulis ilmiah. Pembuatan karya tulis ilmiah bagi Widyaiswara sangat penting karena menjadi faktor penentu untuk dapat naik pangkat golongan sebagaimana diatur dalam Pasal 11 Permenpan RB Nomor 22 Tahun 2014..

Jumlah Widyaiswara Indonesia tersebar pada 166 instansi dengan jumlah total 5.217 orang dengan perincian: 733 atau 14% Widyaiswara Ahli Pertama, 1.760 atau 34% Widyaiswara ahli Muda, 2.140 atau 41% Widyaiswara Ahli Madya, dan 584 atau 11% Widyaiswara Ahli Utama (LAN, 2020). Jumlah Widyaiswara yang cukup banyak dan penempatan yang tersebar tidak memungkinkan diadakan pelatihan dengan cara konvensional secara klasikal murni, karena memerlukan biaya yang besar waktu yang lama, dan jumlahnya terbatas tidak bisa menjangkau semua Widyaiswara. Untuk itu perlu dipikirkan pelatihan pengembangan profesi Widyaiswara yang dapat menjangkau semua Widyaiswara yang berada di seluruh Indonesia.

Hasil penelitian terdahulu yang berhubungan dengan pengembangan profesi Widyaiswara bahwa pembinaan dan pengembangan kompetensi oleh Lembaga sebagai salah satu faktor penunjang eksternal yang mempengaruhi kompetensi Widyaiswara (Virgiana, 2013). Bentuk-bentuk pengembangan profesi Widyaiswara meliputi: seminar, lokakarya, magang, Diklat, pertemuan ilmiah, penulisan karya ilmiah dengan metode: *understudy on the job, job rotation, dan coaching-counseling* (Bastra, 2010). Kompetensi Widyaiswara berpengaruh terhadap kepuasan peserta Diklat sehingga harus terus dikembangkan. Menghadapi globalisasi serta untuk meningkatkan performa dan memperluas kewenangan Lembaga Diklat perlu peningkatan kompetensi Widyaiswara secara lebih terencana dan berkelanjutan

(Makarao, 2013). Kebijakan pimpinan yang memberikan kesempatan kepada Widyaiswara untuk mengikuti Diklat ToT berhasil meningkatkan kinerja Widyaiswara, sedangkan faktor yang menghambat adalah terbatasnya alokasi anggaran untuk Diklat (Amaddin dkk, 2015). Keberpihakan instansi dalam pengembangan kompetensi dan kesejahteraan Widyaiswara masih kurang, untuk itu Widyaiswara harus lebih aktif dalam upaya peningkatan kompetensi dengan mengikuti seminar, pelatihan, dan melanjutkan pendidikan Strata Tiga (Diapramana dkk, 2015). Widyaiswara harus mengembangkan tiga kompetensi, yaitu: kompetensi pengelolaan pembelajaran, kompetensi kepribadian, dan kompetensi substantif (Hamzah, 2017). Widyaiswara harus mampu mengembangkan kompetensinya mengikuti perkembangan teknologi pembelajaran secara daring atau online (Sitanggang, 2016). Kompetensi Widyaiswara yang juga perlu dikembangkan adalah kemampuan dalam Komunikasi Pembelajaran dari aspek ethos, aspek pathos, maupun aspek logos (Fahmi & Solfema, 2019). Optimalisasi tugas Widyaiswara dalam Dikjartih dapat dilakukan dengan menciptakan iklim kediklatan yang kondusif agar Widyaiswara dapat mempertahankan kreativitas dengan mengikuti kegiatan pengembangan kapasitas kewidyaiswaraan (Triati, 2018).

Menpan RB, Asman Abnur, menyampaikan bahwa Kemenpan RB bersama LAN tengah melakukan transformasi Diklat konvensional menjadi berbasis *Human Capital Management* melalui pengembangan ASN *Corporate University* yang memfungsikan seluruh instansi pemerintah sebagai lembaga pembelajaran dengan mengombinasikan berbagai sistem pelatihan yang progresif edukatif, seperti *e-learning*, *coaching*, *mentoring* dan *on the job training* (Budiprayitno, 2018). Kepala LAN, Adi Suryanto, menyatakan bahwa ASN *Corporate University* diperlukan dalam skala nasional karena banyak permasalahan lintas sektor yang harus diselesaikan dengan cepat dan efektif dalam koridor kebijakan dan kompetensi yang mendukung. Untuk itu perlu disiapkan modal SDM Aparatur yang berintegritas dan profesional, menguasai teknologi informasi dan bahasa asing, memiliki jiwa *hospitality* dan *entrepreneurship*, serta daya *networking*, untuk menghadapi tantangan dan mengantisipasi perubahan tersebut (Prayitno, 2019). Widyaiswara mempunyai peran penting dalam suksesnya implementasi ASN *Corporate University* dan akan mempunyai peran yang berbeda.

Menurut Allen (2002) pengertian *Corporate University* adalah alat strategis suatu perusahaan untuk membantu organisasi induk dalam mencapai misinya dengan menciptakan sejumlah aktivitas yang bertujuan untuk menggali *wisdom*,

pengetahuan dan *learning*, dari individu dan organisasi (Ramdani, 2018). Menurut John Dewey demokrasi perlu terlahir kembali dalam setiap generasi, dan pendidikan adalah bidannya, baik secara sengaja diabaikan, dilupakan, atau menjadi objek cemoohan. *Corporate University* merupakan salah satu bidan kelahiran demokrasi era sekarang yang fokus pada nilai pasar, identitas, dan hubungan (Giroux, 2009). *Corporate University* adalah bidan perubahan Pendidikan di bidang industri yang diadopsi bidang pemerintahan yang dapat jadi alternatif membentuk organisasi pembelajar untuk melayani kebutuhan belajar pegawai internal (Stumpf, 1998). Analisis historis menunjukkan ada tiga siklus *corporate university* dari 1929-1952, tahun 1953-1989, dan 1990 sampai sekarang (Barrow, 2018). *Corporate university* muncul di Amerika Serikat, bukan di Eropa, tahun 1990-an, bersamaan dengan lahirnya tiga fenomena: globalisasi, pekerja berpengetahuan, dan organisasi pembelajar. Sebenarnya praktik pelatihan internal sudah berjalan pada General Motors dan General Electric tahun 1914. Tahun 1990-an, perusahaan-perusahaan seperti Shell dan Phillips mulai membangun *corporate university* dengan mengadopsi konsep organisasi pembelajar oleh Peter M. Senge melalui buku *The Fifth Discipline: The Art and Practices of Learning Organization*. Senge mengatakan bahwa kecepatan belajar menjadi satu-satunya keunggulan kompetitif jangka panjang. Sudah tidak memadai lagi jika hanya satu orang yang belajar untuk organisasinya, harus diikuti oleh karyawan di semua level. Di Indonesia, konsep *corporate university* mulai diterima setelah tahun 2000, PT Telkom, bisa disebut sebagai pelopornya, kemudian PLN, IPC (PT Peindo II), Danamon, dan BNI (Ramelan, 2018). Dalam buku *Indonesia's Best Practices of Corporate University*, *corporate university* makin populer setelah diadopsi oleh Citibank, Telkom, PLN, Pertamina, Bank Mandiri, Bank BNI, United Tractors, Trakindo Utama, dan Unilever Indonesia (Aruman, 2018).

Spirit *corporate university* ingin membawa iklim belajar di dunia universitas dalam lingkungan korporasi untuk mendorong terwujudnya organisasi pembelajar dalam lingkungan suatu korporasi untuk mengakselerasi peningkatan kapasitasnya dalam mengintegrasikan proses pembelajaran dan pengembangan manusia menjadi sebuah mata rantai yang kokoh, kuat dan solid selaras dengan visi korporasi untuk terus berkinerja, bertumbuh dan berkembang secara berkelanjutan (Ramdani, 2018). Pegawai paling berbakat sekalipun masih bisa menemukan cara untuk meningkatkan diri dan mencapai kinerja yang lebih tinggi dalam organisasi yang stabil sekalipun. Namun demikian, banyak literatur manajemen yang menunjukkan kesulitan *corporate university* karena perusahaan tidak fokus

strategi, dan hanya menjadi “sebuah departemen pelatihan dengan nama yang megah.” (Rademakers, 2017).

Penelitian Rizky tentang pengaruh partisipasi karyawan terhadap kompetensi dan kinerja karyawan pada pelatihan PLN *Corporate University* Udiklat Banjarbaru menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan (Rizky, 2016). Penelitian tentang praktik *corporate university* di PT PLN (Persero) menyimpulkan bahwa berdasarkan fungsi dan kegiatan memiliki sifat komprehensif dan telah terbukti meningkatkan kinerja karyawan, tidak hanya sekedar *traditional training* saja namun sudah terintegrasi dengan strategi korporat, dan banyak terobosan yang dilakukan (Chusminah, 2015). Beberapa penelitian tersebut membuktikan bahwa *corporate university* berdampak positif terhadap pengembangan kompetensi individu dan instansi.

Menurut David Osborne bentuk pemerintahan yang berkembang selama era industri, dengan birokrasi yang lamban dan berpusat, pemenuhan terhadap ketentuan dan peraturan, serta rantai hierarki komando, tidak lagi berjalan dengan baik. Organisasi sosial dan nirlaba mengembangkan kemitraan baru antara bisnis dan pendidikan, antara mencari laba dan nirlaba, antara sektor pemerintah dan swasta, menuju lembaga yang lebih fleksibel, inovatif, dan berwirausaha. Lembaga pemerintah tidak dapat dijalankan seperti sebuah bisnis, namun tidak berarti tidak bisa lebih berwirausaha. Karakter pemerintahan wirausaha lebih menghasilkan ketimbang membelanjakan (Gaebler, 2003). Konsep pemerintahan wirausaha menurut Gaebler tersebut ada kesesuaian dengan konsep *corporate university* yang akan fokus pada bagaimana organisasi publik memberikan barang dan jasa untuk masyarakat seiring dengan perkembangan ekonomi dan teknologi informasi. Namun, *corporate university* sebenarnya meniru model di bidang industry (Barrow, 2018). Untuk itu Wiyaiswara perlu memahami model pembelajaran ASN *Corporate University* berdasarkan best practice, salah satunya dari Kementerian Keuangan *Corporate University* yang menerapkan model pembelajaran 70-20-10.

Menurut 702010institute, 70:20:10 menggunakan paradigma kinerja untuk mencapai kerja dengan belajar di tempat kerja dan langsung berkontribusi pada *performance* organisasi. Model pembelajaran ini menggunakan pendekatan *back-to-front*, bukan pembelajaran 10 yang sentral, tetapi prinsip kerja adalah belajar atau belajar di tempat kerja untuk mencapai kinerja organisasi. Pembelajaran model 70-20-10 adalah sebuah paradigma pembelajaran yang dimulai dengan tujuan kinerja organisasi perlu dukungan dukungan kinerja, pembelajaran mikro dan pembelajaran sosial (702010institute, 2016). Menurut Charles Jennings,

*Co-founder*, 70:20:10 Institute, pembelajaran model 70:20:10 beberapa tahun terakhir digunakan untuk mengembangkan dan mewujudkan tujuan organisasi dunia. Penerapannya ada yang untuk solusi pengembangan yang ditargetkan dan spesifik, ada juga yang lebih strategis sebagai cara untuk memikirkan kembali dan memposisikan filosofi pembelajaran yang lebih luas. Penting diketahui bahwa pembelajaran 70:20:10 adalah model referensi dan bukan resep. Pegawai berkinerja tinggi biasanya membangun kemampuan mereka melalui pengalaman, melalui praktik dan melalui pelatihan dan pengembangan terstruktur dari tempat kerja. Pembelajaran model 70:20:10 mengintegrasikan kegiatan pengembangan yang beragam, seperti program kepemimpinan, pembinaan dan pendampingan informal, dan ekstraksi pembelajaran dari pekerjaan melalui percakapan, komunitas, berbagi, praktik reflektif, dan tindakan lainnya. Selain itu juga juga menyediakan kerangka koheren untuk menyusun strategi di tempat kerja, kegiatan pembelajaran sosial dan terstruktur (Jennings, 2013). Pembelajaran model 70-20-10 adalah model referensi pembelajaran, bukan resep maka DeakinCo meyakinkan kita bahwa model ini memiliki prospek di masa depan, masih relevan era digital *disruption, blended learning, Experience API and agile development* (deakinco, 2017). Pembelajaran model 70:20:10 menawarkan manfaat seperti fleksibilitas, belajar sinergi, keterlibatan staf, peningkatan keterlibatan manajer, dan pemecahan masalah yang lebih efektif. Langkah-langkah penerapannya: mulai dengan apa yang terjadi, libatkan manajer Anda, pembelajaran menyesuaikan tingkat kompetensi pegawai (pemula, praktisi, atau ahli), fokus pada diskusi pemecahan masalah, gunakan itu sebagai metafora penuntun, tanamkan dalam proses Anda dengan model evaluasi, menunjuk tim ahli, serta merevisi dan meninjau (deakinco, 2018).

Pembelajaran model 70-20-10 sesuai dengan ketentuan dalam Undang-Undang ASN serta Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen PNS pada Pasal 210 sampai dengan Pasal 213 yang menyatakan bahwa: 1) pengembangan kompetensi dapat dilaksanakan dalam bentuk pendidikan dan/atau pelatihan; 2) pengembangan kompetensi dalam bentuk pendidikan dilakukan untuk meningkatkan pengetahuan dan keahlian PNS melalui pendidikan formal sesuai dengan ketentuan dengan pemberian tugas belajar; 3) pengembangan kompetensi dalam bentuk pelatihan dilakukan melalui jalur pelatihan klasikal melalui proses pembelajaran tatap muka di dalam kelas, paling kurang melalui pelatihan, seminar, kursus, dan penataran dan nonklasikal; 4) pengembangan kompetensi dalam bentuk pelatihan nonklasikal dilakukan paling kurang melalui

*e-learning*, bimbingan di tempat kerja, pelatihan jarak jauh, magang, dan pertukaran antara PNS dengan pegawai swasta yang dilaksanakan dalam waktu paling lama satu tahun dan pelaksanaannya dikoordinasikan oleh LAN dan BKN; dan 5) pengembangan kompetensi dapat dilaksanakan secara mandiri oleh internal instansi pemerintah yang bersangkutan, bersama dengan instansi pemerintah lain yang memiliki akreditasi untuk melaksanakan pengembangan kompetensi tertentu, atau bersama dengan lembaga pengembangan kompetensi yang independen. Selain itu, arah kebijakan pengembangan kompetensi ASN dalam RPJM tahun 2020-2024 adalah *world class government*, salah satunya melalui unit pengelola ASN Corpu (Suharsono & Hidayat, 2018).

Kementerian Keuangan telah menerapkan Kementerian Keuangan *Corporate University* berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan Nomor 974/KMK.01/2016 tentang Implementasi Inisiatif Strategis Program Reformasi Birokrasi dan Transformasi Kelembagaan Kementerian Keuangan sebagaimana telah beberapa kali diubah terakhir dengan Keputusan Menteri Keuangan Nomor 59/KMK.01/2018 yang menetapkan bahwa pengembangan kompetensi sumber daya manusia melalui Kementerian Keuangan *Corporate University*. Tindak lanjutnya adalah Keputusan Menteri Keuangan Nomor 924/KMK.011/2018 tentang Kementerian Keuangan *Corporate University* sebagai berikut: Pertama, Model pembelajaran yang digunakan dalam Kementerian Keuangan *Corporate University* adalah model 70:20:10 yang digambarkan sebagaimana Gambar 1.



Gambar 1 Model pembelajaran 10-20-70 dalam Kementerian Keuangan *Corporate University*

Penjelasan ringkas pembelajaran model 70-20-10 adalah sebagai berikut: 1) 70% aktivitas pembelajaran terintegrasi di tempat kerja melalui praktik langsung seperti magang/praktik kerja, detasering (*secondment*), dan pertukaran antara pegawai negeri sipil dengan pegawai swasta/badan usaha milik negara/badan usaha milik daerah; 2) 20% aktivitas pembelajaran kolaboratif dalam sebuah komunitas maupun bimbingan, melalui

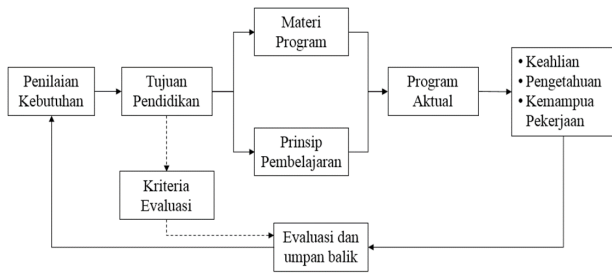
interaksi atau dengan mengobservasi pihak/orang lain, seperti *coaching*, *mentoring*, dan *benchmarking*; dan 3). 10% aktivitas pembelajaran melalui metode ceramah di dalam maupun di luar kelas seperti pelatihan teknis, pelatihan jarak jauh, dan belajar, mandiri. Pokok bahasan tulisan ini adalah membangun sebuah desain pembelajaran bagi seluruh Widyaiswara sebagai implementasi program kerja DPP IWI 2019-2023 dalam pengembangan profesi Widyaiswara dengan menerapkan pembelajaran model 70-20-10.

## METODE

Tulisan ini untuk membantu melakukan konsep dalam pelaksanaan program kerja DPP IWI 2019-2023 dalam mengembangkan profesi Widyaiswara menggunakan metode penelitian *research & development level 1* yaitu meneliti tanpa membuat produk dan tidak juga menguji produk (Sugiyono, 2017). Produk yang dikembangkan adalah pembelajaran model 70-20-10 yang diterapkan dalam Kementerian Keuangan *Corporate University* guna dikembangkan dalam pengembangan profesi Widyaiswara Indonesia. Penelitian diawali dari adanya potensi yang dapat diberdayakan akan bermanfaat sehingga mempunyai nilai tambah, dilanjutkan dengan studi literatur dan pengumpulan informasi untuk membuat suatu desain produk dengan cara memperbaiki dan memadukan desain yang telah ada. Validasi produk dilakukan dengan mendasarkan pada peraturan yang berlaku. Instrumen dalam penelitian kualitatif adalah peneliti itu sendiri dengan cara observasi dan studi kepustakaan, dokumentasi, dan triangulasi. Data yang terkumpul dianalisis secara kualitatif dan disajikan secara deskriptif (Sugiyono, 2017).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Tugas pokok Widyaiswara dalam bidang Dikjartih PNS mempunyai kemiripan dengan pendidikan pada umumnya. Pendidikan melalui proses empat tahapan yaitu: *assessment*, *design*, *delivery*, dan *evaluation*. Hasil *evaluation* merupakan umpan balik bagi *assessment* sebagai dasar membuat *design* yang akan di *delivery* pada akhir pelaksanaan akan dilakukan *evaluation*, jadi tahapan Pendidikan merupakan suatu siklus yang terus berkembang mengikuti perubahan lingkungan dan zamannya. Langkah-langkah pendidikan dan pengembangan adalah penilaian kebutuhan, tujuan pendidikan, materi program, prinsip pembelajaran, program aktual, evaluasi dan umpan balik (Murni, 2012) yang dapat dijelaskan sebagaimana Gambar 1.



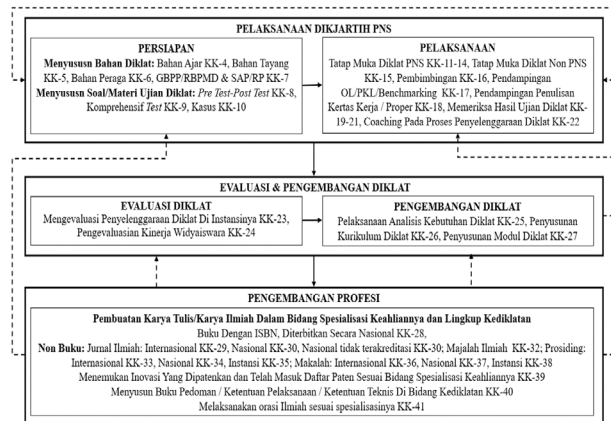
**Gambar 1 Langkah-Langkah Pendidikan & Pengembangan**

Sumber: Murni (2012).

Hasil akhir dari pembuatan Karya Tulis/Karya Tulis Ilmiah dapat berbentuk: a) buku, yaitu buku ilmiah yang isinya menguraikan suatu bidang ilmu yang secara substantif terkait dengan tugas dan pengembangan spesialisasi Widyaiswara, b) non buku, yaitu Karya Tulis/Karya Tulis Ilmiah yang isinya menguraikan suatu bidang ilmu yang secara substantif terkait dengan tugas dan pengembangan spesialisasi Widyaiswara, yang berbentuk artikel atau makalah yang dimuat dalam: i) Jurnal Ilmiah adalah terbitan yang memuat artikel hasil kajian atau pemikiran kritis terkait dengan perkembangan ilmu tertentu, yang terbit secara berkala, dan diterbitkan oleh suatu Lembaga/organisasi ilmiah/profesi berbadan hukum dengan kategori Jurnal Ilmiah Internasional, Jurnal Ilmiah Nasional terakreditasi LIPI dan/atau DIKTI, dan Jurnal Ilmiah Nasional tidak terakreditasi tetapi harus memiliki *International Standard Series of Number*; ii) majalah ilmiah adalah terbitan berkala yang berisi berita, opini dan artikel ilmu pengetahuan yang diperuntukkan bagi pembaca awam, dan diterbitkan oleh suatu Lembaga pemerintah/organisasi ilmiah/profesi yang berbadan hukum; iii) Buku *Proceeding* adalah kumpulan makalah yang dipresentasikan dalam seminar/konferensi, diterbitkan oleh panitia penyelenggara seminar/konferensi baik di dalam maupun di luar negeri, yang terbagi menjadi Buku *Proceeding* tingkat Internasional dengan peserta dari berbagai negara, tingkat Nasional dengan peserta dari berbagai instansi dan/atau daerah, atau tingkat Instansi yang dilaksanakan dan diikuti oleh satu instansi pemerintah dan/atau daerah; dan iv) Makalah dalam pertemuan ilmiah adalah makalah yang disajikan Widyaiswara sebagai pemakalah/narasumber dalam forum pertemuan ilmiah (lokakarya/simposium/ konferensi/seminar) di tingkat internasional, nasional, dan instansi.

Selain itu, tugas pokok pengembangan profesi Widyaiswara adalah Penyusunan Buku Pedoman/ketentuan pelaksanaan/ketentuan teknis di bidang kediklatan adalah kaidah-kaidah yang disusun sebagai acuan untuk mengatur berbagai unsur kediklatan dalam bentuk produk perundangan/

pedoman/panduan teknis dan Pelaksanaan Orasi Ilmiah yang merupakan bentuk pertanggungjawaban akademis Widyaiswara dalam bentuk Karya Tulis/Karya Tulis Ilmiah yang disajikan dalam forum orasi ilmiah. Tugas pokok Widyaiswara dan pengembangan profesi Widyaiswara jika dihubungkan dengan siklus Pendidikan dapat digambarkan sebagaimana Gambar 2.



**Gambar 2 Siklus Pendidikan Tugas Pokok dan Pengembangan Profesi Widyaiswara**

Sumber: Disarikan dari Permenpan 22/2014.

Berdasarkan Gambar 2 diketahui bahwa pengembangan profesi Widyaiswara dapat dilakukan pada unsur kegiatan Pelaksanaan Dikjartih serta Evaluasi dan Pengembangan Diklat dengan hasil berupa buku atau Karya Tulis/Karya Tulis Ilmiah dalam lingkup kediklatan atau spesialisasinya yang dapat dipublikasikan dalam Jurnal Ilmiah, Majalah Ilmiah, Prosiding, atau Orasi Ilmiah. Pasal 8 ayat (2) huruf a Permenpan RB Nomor 22 Tahun 2014 mengatur bahwa unsur kegiatan Jabatan Fungsional Widyaiswara yang dinilai angka kreditnya dari unsur utama adalah Pendidikan. Untuk optimalisasi kegiatan perlu di desain Diklat yang *link and match* antara kebutuhan pengembangan kompetensi Widyaiswara, kebutuhan instansi Widyaiswara, realisasi program kerja DPP IWI, dan LAN sebagai instansi pembina.

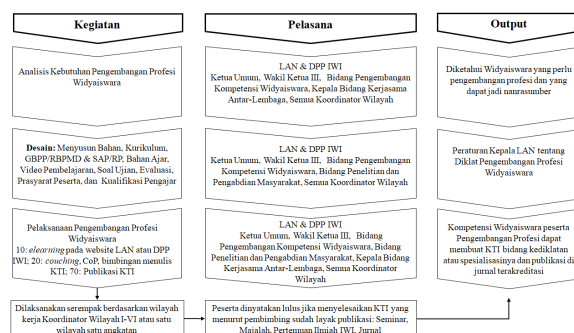
Merencanakan, menetapkan, menyelenggarakan, dan mengevaluasi Diklat Widyaiswara merupakan kewenangan LAN sebagaimana diatur dalam Pasal 5 mengatur bahwa instansi Pembina Jabatan Fungsional Widyaiswara yaitu LAN. Pasal 6 ayat (1) mengatur bahwa LAN mempunyai tugas melakukan pembinaan Jabatan Fungsional Widyaiswara antara lain: huruf e menyusun dan menetapkan pedoman kurikulum Diklat fungsional dan teknis Widyaiswara, huruf i menyelenggarakan Diklat fungsional dan teknis bagi Widyaiswara, huruf j memfasilitasi penyelenggaraan Diklat fungsional dan teknis Widyaiswara, huruf k menyusun dan menetapkan pedoman penulisan

Karya Tulis Ilmiah/Karya Ilmiah bagi Widyaiswara, dan huruf n melakukan pemantauan dan evaluasi Jabatan Fungsional Widyaiswara. Desain pembelajaran Kementerian Keuangan *Corporate University* dapat dijadikan model pengembangan kompetensi Widyaiswara yang pelaksanaannya dilakukan Bersama-sama antara LAN sebagai instansi pembina dan DPP IWI.

Ketua Umum DPP IWI dibantu empat wakil ketua dimana tugas Wakil Ketua I adalah mengoordinir perencanaan, pelaksanaan, pemantauan, evaluasi dan pelaporan program-program kerja bidang penelitian dan pengabdian Masyarakat, serta bidang komunikasi publik, Wakil Ketua II mengoordinasikan perencanaan, pelaksanaan, pemantauan, evaluasi dan pelaporan program-program kerja bidang Pendidikan, pengajaran, pelatihan, dan peningkatan kompetensi ASN berkarakter, serta bidang kerjasama antar-lembaga di dalam dan luar negeri, Wakil ketua III mengoordinasikan perencanaan, pelaksanaan, pemantauan, evaluasi dan pelaporan program-program kerja bidang pengembangan kompetensi Widyaiswara, serta bidang standardisasi teknis dan Sertifikasi Profesi Widyaiswara; Wakil ketua IV mengoordinasikan perencanaan, pelaksanaan, pemantauan, evaluasi dan pelaporan program-program kerja bidang Hukum dan Advokasi, serta bidang Pembinaan dan Penguatan Kelembagaan IWI K/L/D.

Penelitian Implementasi Pembelajaran Kementerian Keuangan *Corporate University* dan pembelajaran konvensional dengan sistem klasikal adalah sebagai berikut: 1) Diklat yang dilaksanakan di Pusdiklat Pajak mempunyai keterbatasan dalam jumlah peserta, padahal semua pegawai berhak mendapatkan pengembangan kompetensi minimal dua puluh jam latihan setahun; 2) materi yang diajarkan di kelas tidak sesuai dengan kenyataan yang dihadapi dan harus dipecahkan di lapangan; 3) Pembelajaran konvensional dilaksanakan berdasarkan jabatan, sehingga antara atasan dengan bawahan terpisah, padahal dalam bekerja mereka harus saling bekerjasama; 4) Diklat model training center dan hanya fokus pada pemenuhan kesenjangan kompetensi individu, sedangkan dengan model corporate university fokus pada strategic organization issue dan business performance; dan 5) Strategi Pembelajaran Kementerian Keuangan *Corporate University* dengan pembelajaran model 10-20-70 lebih tepat jika tidak berdasarkan jabatan tetapi berdasarkan wilayah dan rumpun jabatan (Suharsono & Hendrawan, 2018).

Desain Pengembangan Profesi Widyaiswara dengan pembelajaran model 70-20-10 dapat digambarkan sebagaimana Gambar 3.



**Gambar 3 Desain Diklat Pengembangan Profesi Widyaiswara 70-20-10 Learning and Development Model**

Berdasarkan Gambar 3 dapat dijelaskan secara singkat bahwa berbeda dengan pengembangan kompetensi model *training center* yang hanya fokus pada pemenuhan kesenjangan kompetensi individu, model *corporate university* juga fokus pada *strategic organization issue* dan *business performance* sebagaimana digambarkan dalam Gambar . Desain Pengembangan Profesi Widyaiswara ini selain meningkatkan kompetensi Widyaiswara dalam membuat Karya Tulis/Karya Tulis Ilmiah bidang kediklatan atau spesialisasinya juga guna mewujudkan *strategic organization issue* dan *business performance* LAN sebagai instansi pembina Widyaiswara juga khususnya dalam menciptakan model pembelajaran ASN Corporate University maupun program kerja DPP IWI sehingga mulai dari perencanaan sampai dengan evaluasi dilaksanakan bersama-sama.

Kegiatan 1: Analisis Kebutuhan Pengembangan Profesi Widyaiswara dilakukan untuk mengidentifikasi Widyaiswara yang memerlukan pengembangan. Pengambilan datanya dilakukan sebagai berikut: 1) Pihak LAN mengambil data dari Daftar Usulan dan Penilaian Angka Kredit atau Penetapan Angka Kredit dimana angka kredit pengembangan profesi masih kurang untuk dapat naik pangkat untuk Widyaiswara yang penilaian angka kreditnya di LAN; dan 2) Koordinator Wilayah di bawah koordinasi DPP IWI mengidentifikasi Widyaiswara di wilayah kerjanya yang memerlukan kompetensi Pengembangan Profesi, untuk memudahkan dapat menggunakan google form atau yang sejenisnya. Selain itu juga diidentifikasi bidang minat penelitian calon peserta. Yang juga penting adalah data Widyaiswara yang mempunyai kompetensi membuat Karya Tulis/ Karya Tulis Ilmiah dan mempunyai pengalaman publikasi di jurnal terakreditasi, diutamakan yang telah mempunyai google scholar ID, SINTA ID, atau SCOPUS ID. Data yang terkumpul dapat digunakan untuk merencanakan dan memetakan calon peserta. Kegiatan ini dilaksanakan oleh Ketua Umum, Wakil Ketua III, Bidang Pengembangan

Kompetensi Widyaiswara, Kepala Bidang Kerjasama Antar-Lembaga, dan semua Koordinator Wilayah. Hasil dari kegiatan ini adalah tersedia data Widyaiswara yang perlu pengembangan profesi dan yang dapat jadi narasumber.

Kegiatan 2: Membuat desain pengembangan profesi Widyaiswara berupa pembuatan Karya Tulis/Karya Tulis Ilmiah terkait dengan tugas dalam lingkup kediklatan dan pengembangan spesialisasi keahliannya. Untuk itu materi Pengembangan Profesi Widyaiswara harus sesuai dengan tugas pokok Widyaiswara dibidang Pelaksanaan Dikjartih pada tahap persiapan, pelaksanaan, evaluasi, dan pengembangan Diklat agar peserta dapat mengerjakan *action learning* yaitu menyelesaikan tugas akhir membuat Karya Tulis/Karya Tulis Ilmiah. Peserta diberi kebebasan untuk memilih materi yang akan dijadikan *action learning* disesuaikan dengan tugas pokok yang dikerjakan di institusinya. Misalnya selama mengikuti pengembangan profesi Widyaiswara juga sedang ditugaskan melaksanakan pembelajaran tatap muka, maka ia dapat memilih *action learning* membuat Karya Tulis/Karya Tulis Ilmiah dengan metode Penelitian Tindakan Kelas (*action research*). Jika tidak ditugaskan melakukan tatap muka atau tidak ingin melakukan Penelitian Tindakan Kelas dapat memilih *action learning* membuat Karya Tulis/Karya Tulis Ilmiah evaluasi Diklat tahun berjalan atau tahun sebelumnya. Semua materi harus mendukung pemenuhan kesenjangan kompetensi individu, sesuai dengan *strategic organization issue*, yang pada akhirnya meningkatkan *business performance* institusinya.

Kegiatan ini dilaksanakan oleh Ketua Umum, Wakil Ketua III, Bidang Pengembangan Kompetensi Widyaiswara, Bidang Penelitian dan Pengabdian Masyarakat, Semua Koordinator Wilayah. Kegiatan 3: Pelaksanaan pengembangan profesi Widyaiswara dengan menerapkan pembelajaran model 70-20-10 dipandang efektif untuk dapat menjangkau lebih banyak peserta yang tersebar di seluruh Indonesia, memanfaatkan teknologi informasi, tidak harus ada pertemuan tatap muka di kelas, peserta maupun narasumber tidak harus meninggalkan kantor karena bersifat *integrated learning at work*, lebih efisien dan efektif, dan *link and match* antara materi dengan kebutuhan dan yang dikerjakan peserta. Implementasi pembelajaran model 70-20-10 dapat maksimal jika dilakukan secara *blended learning*. Sebagai berikut: 1) Model 10 adalah aktivitas pembelajaran terstruktur melalui metode ceramah di dalam maupun di luar kelas seperti pelatihan teknis, pelatihan jarak jauh, dan belajar, mandiri. Model ini dapat dilakukan juga dengan *system e-learning* memanfaatkan website LAN atau website DPP IWI; 2) Model 20 adalah belajar dengan metode *coaching* atau pimbingan

menulis Karya Tulis/Karya Tulis Ilmiah, satu pembimbing dapat melakukan bimbingan kepada beberapa peserta yang dilakukan secara tatap muka, melalui email, atau membentuk *Community of Practice* misalnya membentuk *Whatsapp Group* atau *telegram* yang mendiskusikan materi dengan output rencana penelitian meliputi topik penelitian, latar belakang masalah, rumusan masalah, tinjauan pustaka; dan metode penelitian; dan 3) Model 70 merupakan *action learning* yang bersifat *integrated learning at work* yaitu praktik penelitian baik studi pustaka maupun empiris di tempat kerja, pengolahan data hasil penelitian, pembahasan, kesimpulan, dan cara submit Karya Tulis/Karya Tulis Ilmiah ke jurnal IWI atau jurnal-jurnal yang dikelola perguruan tinggi. Selain publikasi ke jurnal output dari Diklat tersebut dapat juga dipresentasikan dalam acara Pertemuan Ilmiah Tahunan Widyaiswara yang dapat dilakukan sekaligus dengan acara kongres tahunan IWI. Kegiatan ini secara simultan akan menjadi realisasi program kerja beberapa bidang DPP IWI sekaligus. Kegiatan ini dilaksanakan oleh Ketua Umum, Wakil Ketua III, Bidang Pengembangan Kompetensi Widyaiswara, Bidang Penelitian dan Pengabdian Masyarakat, Kepala Bidang Kerjasama Antar-Lembaga, Semua Koordinator Wilayah. Hasil dari kegiatan ini adalah Kompetensi Widyaiswara peserta Diklat Pengembangan Profesi dapat membuat Karya Tulis/Karya Tulis Ilmiah bidang kediklatan atau spesialisasinya dan publikasi di jurnal terakreditasi.

Desain Pengembangan Profesi Widyaiswara dengan menerapkan pembelajaran model 70-20-10 dapat dijadikan model pembelajaran ASN *Corporate University* yang memungkinkan diikuti oleh Widyaiswara dari seluruh Indonesia secara serempak serta *link and match* antara materi dengan apa yang senyatanya dikerjakan dalam tugas pokoknya. Namun, untuk memudahkan koordinasi dapat dilakukan per wilayah, meskipun dilakukan bersama namun dapat dijadikan beberapa angkatan berdasarkan koordinator wilayah, misalnya Angkatan I untuk wilayah I: Sumatera, Kepulauan Riau, dan Bangka Belitung; Angkatan II untuk wilayah II: DKI, Jawa Barat, dan Banten; angkatan III untuk wilayah III: Jawa Tengah, Jawa Timur, dan DIY; Angkatan IV untuk wilayah IV: Bali, NTB, dan NTT; Angkatan V untuk wilayah V: Kalimantan; dan Angkatan VI untuk wilayah VI: Sulawesi, Maluku, Maluku Utara, Papua, dan Papua Barat.

## PENUTUP

### Simpulan

Garis Besar Program Kerja DPP IWI Periode Tahun 2019-2023 salah satunya adalah pengembangan profesi Widyaiswara melalui



penyelenggaraan konferensi, seminar, pertemuan ilmiah, pengabdian masyarakat, dan pemberian konsultasi serta penerbitan buku atau jurnal ilmiah. Program kerja tersebut dapat diwujudkan dengan mengadakan Pengembangan Profesi Widyaiswara dengan materi pokok tentang membuat Karya Tulis Ilmiah di bidang kediklatan. Kegiatannya meliputi Analisis Kebutuhan, Desain, Pelaksanaannya dilakukan bekerjasama antara DPP IWI dan LAN sebagai institusi pembina. Penerapan pembelajaran model 70-20-10 dapat memanfaatkan website LAN atau website DPP IWI, coaching, bimbingan, *Community of Practice*, dan *action learning integrated at work* sampai submit ke jurnal terakreditasi atau dipresentasikan dalam Pertemuan Ilmiah Tahunan Widyaiswara yang dilaksanakan berbarengan dengan Kongres Tahunan Widyaiswara. Model ini dapat dijadikan model pembelajaran dalam *ASN Corporate University*.

#### Saran

Penelitian ini masih merupakan penelitian pengembangan level satu yaitu meneliti tetapi tidak dilanjutkan dengan membuat produk dan tidak melakukan pengujian lapangan. Sebaiknya DPP IWI dan LAN memfasilitasi agar pengembangan profesi Widyaiswara ini dapat dilaksanakan dan dilakukan evaluasi sebagai salah satu model pembelajaran dalam *ASN Corporate University*.

#### DAFTAR PUSTAKA

- 702010institute. (2016, Agustus 23). *702010institute*. Retrieved from 702010institute: <https://702010institute.com/702010-working-learning-speed-performance/>
- Amaddin, S., Fitriyah, N., & Irawan, B. (2015). Pendidikan Dan Pelatihan TOT Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Widyaiswara Di Badan Pendidikan Dan Pelatihan Provinsi Kalimantan Timur. *Jurnal Administrative Reform*, 3 (1), 148-160.
- Aruman, E. (2018, Maret 23). *SWAOnline*. Retrieved from swa.co.id: <https://swa.co.id/swa/review/book-review/membedah-praktik-corporate-university-di-indonesia>
- Barrow, C. (2018). *The Entrepreneurial Intellectual in the Corporate University*. Gewerbestrasse: Palgrave Macmillan.
- Bastra, R. (2010). *Strategik Manajemen Pengembangan Karir Widyaiswara: Studi tentang Manajemen Pengembangan Karir Widyaiswara di Pusdiklat Regional Bandung Kementerian Dalam Negeri*. Bandung: Universitas Pendidikan Indonesia.
- Budiprayitno. (2018, Maret 27 ). *Lembaga Administrasi Negara*. Retrieved Januari 28, 2020, from Berita LAN: <http://lan.go.id/id/berita-lan/menju-birokrasi-kelas-dunia-kemenpanrb-dan-lan-siapkan-asn-corporate-university>
- Chusminah. (2015). Analisis Implementasi Konsep Corporate University Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus: PT. PLN (Persero) Jakarta) . *Widya Cipta*, 86-94.
- Creswell, J. (2015). *Riset Pendidikan, Perencanaan, Pelaksanaan, dan Evaluasi Riset Kualitatif & Kuantitatif* (kelima ed.). Jakarta: Pustaka Pelajar.
- deakinco. (2017, June 27). *deakinco*. Retrieved from deakinco: <https://www.deakinco.com/media-centre/article/70-20-10-evolved-a-sneak-peek-at-our-new-research>
- deakinco. (2018, August 13). *deakinco*. Retrieved from deakinco: <https://www.deakinco.com/media-centre/news/Developing-world-class-employees-with-the-70:20:10-model>
- Diapramana, M. M., Noak, P. A., & Purnamaningsih, P. E. (2015). Evaluasi Kualitas Kinerja Widyaiswara Dalam Upaya Peningkatan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil (Studi Kasus Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Bali). *CITIZEN CHARTER*, 1 (2), 1-11.
- Fahmi, R., & Solfema. (2019). Description Of The Widyaiswara Credibility In Learning Communication At Balai Pendidikan Dan Pelatihan Keagamaan Padang. *SPEKTRUM*, 2 (1), 80-87.
- Gaebler, D. O. (2003). *Mewirauahakan Birokrasi*. Jakarta: Penerbit PPM.
- Giroux, H. A. (2009). Democracy's Nemesis, The Rise of the Corporate University. *Cultural Studies*, 9 (5), 669-695.
- Hamzah. (2017). Kompetensi Widyaiswara Dan Kualitas Diklat. *PEMBELAJAR: Jurnal Ilmu Pendidikan, Keguruan, dan Pembelajaran*, 1 (2), 111-118.
- Jennings, C. (2013, Juni 24). *Charles Jennings*. Retrieved from Charles Jennings: <http://charles-jennings.blogspot.com/2013/06/702010-framework-for-high-performance.html>
- LAN. (2020, Mei 2). *LAN*. Retrieved from LAN: <http://siwi.lan.go.id/>
- Makarao, N. R. (2013). *Manajemen Sumber Daya Widyaiswara Kesehatan: Studi Kasus di Balai Besar Pelatihan Kesehatan Kementerian Kesehatan RI*. Bandung: Universitas Pendidikan Indonesia.

- Murni, V. R. (2012). *Education Management, Analisis Teori dan Praktik*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Prayitno, B. (2019, Oktober 30). *Lembaga Administrasi Negara*. Retrieved Januari 28, 2020, from Berita LAN: <http://lan.go.id/id/2016-01-05-13-26-55/berita/lan-inisiasi-pembentukan-asn-corpu>
- Rademakers, M. F. (2017). *Corporate University, Merancang, Membangun, dan Mengelola Organisasi Pembelajaran*. Jakarta: Penerbit PPM.
- Ramdani, A. R. (2018, Maret 23). *bumntrack*. Retrieved from [bumntrack.com](https://bumntrack.com/ekonom/meluruskan-esensi-corporate-university): <https://bumntrack.com/ekonom/meluruskan-esensi-corporate-university>
- Ramelan. (2018, Maret 23). *ppm*. Retrieved from Corporate University Bukanlah Universitas: <http://ppm-manajemen.ac.id/page/ramelan-1>
- Rizky CSH, L. R. (2016). Pengaruh Partisipasi Karyawan Pada Pelatihan Pln Corporate University Terhadap Kompetensi Dan Kinerja Karyawan. *Wawasan Manajemen* , 139-148.
- Rosdiani, L. (2017). *Pengaruh Kinerja Widyaiswara Terhadap Kepuasan Para Peserta Diklat Di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat Universitas Pendidikan Indonesia*. Bandung.
- Sitanggang, Y. R. (2016). Tantangan Widyaiswara dalam Menghadapi Perkembangan Teknologi Pembelajaran. *Prosiding Pertemuan Ilmiah Ikatan Widyaiswara Indonesia* (pp. 11-18). Jakarta: Ikatan Widyaiswara Indonesia.
- Stumpf, S. A. (1998). Corporate Universities of the Future. *Career Development International* , 206-211.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian & Pengembangan, Research and Development, Untuk Bidang: Pendidikan, Manajemen, Sosial, Teknik* (3 ed.). Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian & Pengembangan, Research and Development, Untuk Bidang: Pendidikan, Manajemen, Sosial, dan Teknik*. Bandung: Alfabeta.
- Suharsono, A., & Hendrawan, D. L. (2018). *Implementation Strategy Pembelajaran Kemenkeu Corporate University*. Jakarta: Sekretariat BPPK.
- Suharsono, A., & Hidayat, R. T. (2018). Pembelajaran Model 70-20-10 Pada Kemenkeu Corpu Sebagai Patok Banding Jabar Corpu. *Inovasi Menuju Corporate University* (pp. 108-117). Cimahi: BPSDM Jabar.
- Triati, E. (2018). Optimalisasi Peran Widyaiswara Dalam Pelaksanaan Pendidikan, Pengajaran, dan Pelatihan. *Quantum: Jurnal Ilmiah Kesejahteraan Sosial* , XIV (25), 42-50.
- Virgiana, A. (2013). *Strategi Pengembangan Kompetensi Widyaiswara Dalam Pengelolaan Pembelajaran Di Lembaga Pusat Pengembangan Dan Pemberdayaan Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Ilmu Pengetahuan Alam*. Bandung: Universitas Pendidikan Indonesia.
- Yasri, B. (2017). Pengembangan Profesionalisme Widyaiswara Melalui Penelitian Tindakan Kelas. *Jurnal Ilmiah Edukasi* , 5 (1), 49-60.