

## **Analisis Kompetensi Pengembangan Profesional Widyaiswara dalam Menghasilkan Karya Tulis Ilmiah di Lingkungan Pemerintah Provinsi Kalimantan Selatan**

**Syahrida Norhayah**  
**Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Kalimantan Selatan**  
syahrida72@gmail.com

### **Abstract**

*The objectives of this study are to find out, analyze factors, and provide alternative solutions why the competence of professional development in making Scientific Writing for Widyaiswara in South Kalimantan Province is still quite low. This study uses a design approach based on real phenomena that occur. The results of the study indicate that the low competence of Widyaiswara is proved by the still low number of scientific publications that are valued and have an impact on the career development of the Widyaiswara concerned. This is due to: 1) Lack of opportunities and chances, lack of equality to participate in training/self-development, workshops, knowledge sharing, in-house training, and the like related to scientific papers, 2) lack of self-motivation of instructors, 3) the programs and activities implemented have not reached the implementation stage in the form of results/output in the form of scientific papers, 4) the training and workshops provided are not yet specialized/not specific enough, 5) lack of role of APWI, 6) there is no competency development strategy that can accommodate instructors in making scientific papers, 7) there is no institutional reward and punishment, and 8) lack of synergy and collaboration between instructors and management (structural). The recommendation offered is a policy strategy in the form of a "Strategy Guidance and Assistance in Making Scientific Writing" for Widyaiswara in the South Kalimantan Provincial Government.*

**Keywords:** *Competence; Professional Development; Strategy; Guidance, Mentoring, Scientific Writing*

### **Abstrak**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui, menganalisis faktor-faktor, dan memberikan alternatif solusi mengapa kompetensi pengembangan profesi dalam pembuatan Karya Tulis Ilmiah bagi Widyaiswara di Provinsi Kalimantan Selatan masih cukup rendah. Penelitian ini menggunakan pendekatan desain yang didasarkan pada fenomena nyata yang terjadi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa rendahnya kompetensi Widyaiswara dibuktikan dengan masih rendahnya jumlah publikasi ilmiah yang bernilai dan berdampak pada pengembangan karier Widyaiswara yang bersangkutan. Hal ini disebabkan oleh: 1) Kurangnya kesempatan dan peluang, kurangnya pemerataan untuk mengikuti pelatihan/pengembangan diri, workshop, knowledge sharing, in house training, dan sejenisnya yang terkait dengan karya tulis ilmiah, 2) kurangnya motivasi diri instruktur, 3) program dan kegiatan yang dilaksanakan belum sampai pada tahap implementasi berupa hasil/output berupa karya tulis ilmiah, 4) pelatihan dan workshop yang diberikan belum terspesialisasi/belum cukup spesifik, 5) kurangnya peran APWI, 6) belum adanya strategi pengembangan kompetensi yang dapat mengakomodir instruktur dalam membuat karya tulis ilmiah, 7) belum adanya reward and punishment kelembagaan, dan 8) kurangnya sinergi dan kolaborasi antara instruktur dengan manajemen (struktural). Rekomendasi yang ditawarkan adalah strategi kebijakan berupa "Strategi Bimbingan dan Pendampingan Pembuatan Karya Tulis Ilmiah" bagi Widyaiswara di Lingkungan Pemerintah Provinsi Kalimantan Selatan.

**Kata Kunci:** Kompetensi; Pengembangan Profesional; Strategi; Bimbingan; Pendampingan; Penulisan Ilmiah

## **PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia memiliki peran strategis sebagai pengolah dan pengelola sumber daya lainnya. Dengan demikian, kualitasnya harus ditingkatkan secara menyeluruh dan berkesinambungan seiring dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi. Peningkatan kualitas sumber daya manusia, khususnya sumber daya manusia aparatur, dapat dilakukan dengan terus meningkatkan kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) melalui berbagai pelatihan yang mendukung tugas pekerjaannya.

Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam melaksanakan tugasnya minimal harus memiliki tiga kompetensi, yaitu kompetensi teknis, kompetensi manajerial, dan kompetensi sosial budaya. Kompetensi teknis diukur dari jenjang dan spesialisasi pendidikan, pelatihan teknis fungsional, dan pengalaman kerja teknis. Kompetensi manajerial diukur dari jenjang pendidikan, pelatihan struktural atau proses manajemen, dan pengalaman kepemimpinan yang dijalani oleh seorang ASN. Sedangkan kompetensi sosial budaya diukur dari pengalaman kerja yang berkaitan dengan masyarakat yang majemuk baik dari segi agama, suku, maupun budaya sehingga memiliki wawasan kebangsaan.

Widyaiswara sebagai bagian dari Aparatur Sipil Negara yang merupakan jabatan fungsional keahlian termasuk dalam salah satu kelompok jabatan fungsional tertentu, yang memegang peranan penting dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia, khususnya sumber daya manusia aparatur. Widyaiswara diharapkan mampu berperan dalam peningkatan kemampuan peserta didik, meliputi aspek pengetahuan, afektif, dan psikomotorik (Winarni & Faihah, 2016 dalam Lamazi, 2020). Dalam melaksanakan tugas pokoknya yaitu mendidik, mengajar, dan melatih (Dikjartih), Widyaiswara haruslah profesional dan kompeten. Keberadaan Widyaiswara sangat menentukan berhasil tidaknya pencapaian tujuan program diklat dan menentukan masa depan karir peserta diklat yang menjadi tumpuan harapan para pengambil kebijakan pada instansi terkait (Waluyo 2021).

Dalam upaya peningkatan kompetensi Widyaiswara, salah satu keterampilan yang sangat penting adalah kemampuan menyusun karya tulis ilmiah yang bermutu dan berwawasan luas (Radhiyah, 2021 dalam Solehudin dkk., 2023) yang dikenal dengan istilah “Karya Tulis Ilmiah” (KTI). Karya tulis ilmiah juga berfungsi sebagai media atau sarana komunikasi dalam menuangkan gagasan dan ilmu pengetahuan dalam rangka pengembangan bahan ajar dan menjamin efektivitas proses pembelajaran. Pengembangan profesi melalui penyusunan karya tulis ilmiah dapat mendorong Widyaiswara untuk memperkaya wawasan dan memperdalam penguasaan bidang studi yang ditekuninya dalam rangka memantapkan spesialisasinya.

Merujuk pada Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 7 Tahun 2021 Tentang Pelatihan Fungsional Widyaiswara tentang Pendidikan Jabatan Fungsional Widyaiswara disebutkan bahwa pendidikan jabatan fungsional terdiri atas pendidikan jabatan penguatan fungsional dan pendidikan jabatan pengembangan fungsional. Pendidikan jabatan pengembangan fungsional mensyaratkan kompetensi menulis karya tulis ilmiah. Setiap jenjang Widyaiswara memiliki standar kompetensi dalam melaksanakan tugasnya terkait dengan penulisan karya tulis ilmiah. Bahkan, sebagai persyaratan jenjang ahli utama, Widyaiswara dituntut untuk mampu membuat karya tulis ilmiah yang wajib dipresentasikan dalam forum orasi ilmiah.

Pengembangan profesionalisme Widyaiswara dalam membuat karya tulis ilmiah tidak hanya dilihat dari aspek kuantitas saja, tetapi harus diperhatikan pula dari aspek kualitas, untuk menciptakan Widyaiswara yang terampil dalam menulis dan menerbitkan karya tulis ilmiahnya diperlukan pengetahuan dan kompetensi (Darusman 2020). Sedarmayanti (2016) mengatakan kompetensi adalah segala pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan karakteristik lain yang memungkinkan seseorang yang menduduki suatu jabatan dapat melaksanakan peran dan tanggung jawabnya serta memberikan kontribusi dalam pemenuhan kebutuhan organisasi perusahaan sesuai jenjang jabatan yang diembannya. Mengingat hal tersebut, maka sudah sangat wajar jika seorang Widyaiswara harus memiliki keterampilan menulis, sebab salah satu unsur yang dapat dikatakan sulit diperoleh Widyaiswara saat ini dalam unsur pengembangan profesi adalah menulis ilmiah (Wirda 2021). Dari kedua referensi tersebut, jelaslah bahwa untuk menjadi seorang Widyaiswara yang kompeten dalam menulis karya tulis ilmiah, seseorang harus terus mengasah kemampuan dan pengetahuannya melalui pelatihan, workshop, serta sharing knowledge, baik secara daring maupun luring.

Selain itu, untuk meningkatkan produktivitas publikasi ilmiah secara nasional maupun internasional, sangat diperlukan dukungan dari instansi atau lembaga tempat Widyaiswara ditugaskan. Pembuatan karya tulis ilmiah bagi Widyaiswara sangat penting karena merupakan salah satu unsur pembinaan Widyaiswara yang harus diikuti sesuai jenjang jabatannya. Sejalan dengan hal tersebut, Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 1 Tahun 2023 Tentang Jabatan Fungsional tentang Jabatan Fungsional mengharuskan pejabat fungsional untuk mengembangkan kompetensi secara berkelanjutan sesuai dengan minat dan kebutuhan pelaksanaan Jabatan Fungsional yang diduduki dalam sistem pembelajaran terpadu.

Realita menunjukkan bahwa kompetensi Widyaiswara dalam membuat karya tulis ilmiah masih rendah. Hal ini dapat dilihat dari rendahnya hasil publikasi ilmiah secara nasional. Hasil publikasi ilmiah Widyaiswara di Indonesia untuk Pulau Sumatera hanya memperoleh skor 6,3, Kalimantan 5,5, Bali dan NTB 7,2, serta Maluku dan Papua 2,9 dari rentang skor 1-10 (Anisah dkk., 2015).

Penelitian Miskiah (2021) menemukan beberapa kendala yang dihadapi Widyaiswara dalam menulis karya tulis ilmiah yaitu minimnya kesempatan, terbatasnya sarana pendukung dan kurangnya motivasi, minimnya pelatihan KTI menulis bagi Widyaiswara, serta minimnya kesempatan untuk melakukan penelitian, sehingga diperlukan upaya untuk meningkatkan keterampilan menulis melalui mind mapping. Asnofidal (2019) juga menemukan bahwa motivasi intrinsik menjadi faktor pendukung Widyaiswara BPSDM Provinsi Jambi dalam menulis karya ilmiah.

Berdasarkan data yang diperoleh dari hasil observasi awal dan wawancara terhadap 38 Widyaiswara di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BPSDMD) Provinsi Kalimantan Selatan dan Balai Diklat Kesehatan Provinsi Kalimantan Selatan, diperoleh gambaran mengenai produktivitas Widyaiswara di BPSDMD dan Balai Diklat Kesehatan Provinsi Kalimantan Selatan sebagaimana tercantum pada Tabel 1 berikut ini:

**Tabel 1: Produktivitas Widyaiswara dalam Penulisan KTI Tahun 2016 – 2020**

Tahun	Jumlah Widyaiswara	Produktivitas Widyaiswara dalam Penulisan Karya Ilmiah		Jumlah
		Jurnal	Artikel	
2016	39	0	15	15 Artikel
2017	34	1	15	1 Jurnal, 15 Artikel
2018	37	0	16	16 Artikel
2019	38	1	16	1 Jurnal, 16 Artikel
2020	38	1	8	1 Jurnal, 8 Artikel

*Sumber: Diolah oleh Peneliti*

Berdasarkan Tabel 1 di atas, produktivitas Widyaiswara dalam menghasilkan karya tulis ilmiah berupa jurnal dan artikel dari tahun 2016 sampai dengan tahun 2020 berjumlah 3 jurnal dan 70 artikel. Data ini menunjukkan bahwa produktivitas kumulatif cukup tinggi. Namun, permasalahannya adalah Widyaiswara yang menghasilkan jurnal atau artikel setiap tahunnya dilakukan oleh orang yang sama. Selain itu, cakupan publikasinya terbatas secara internal pada Majalah Ilmiah Lembaga.

Produktivitas Widyaiswara dalam menghasilkan karya tulis ilmiah memberikan dampak yang besar terhadap pengembangan karier Widyaiswara. Belajar dari kondisi riil yang terjadi pada tahun 2020, cukup banyak Widyaiswara yang belum memenuhi kualifikasi unsur pengembangan profesi untuk persyaratan kenaikan pangkat dan jabatan dari waktu/periode normal. Periode tahun 2016 sampai dengan tahun 2020 menunjukkan dampak belum terpenuhinya akumulasi angka kredit, baik dari sisi unsur pengembangan profesi maupun angka kumulatif secara keseluruhan, terdapat beberapa Widyaiswara pada jenjang muda dan menengah yang belum dapat naik pangkat/jabatan selama lebih dari 5 tahun, termasuk yang diangkat melalui jalur inpassing. Tidak terpenuhinya angka kredit kumulatif pengembangan profesi tersebut dihadapkan pada kenyataan sebagian besar Widyaiswara kesulitan dalam memenuhi komponen tersebut, terutama pada kemampuan menulis dalam bentuk karya ilmiah.

Berangkat dari kondisi demikian, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kondisi kompetensi pengembangan profesi Widyaiswara dalam membuat karya tulis ilmiah di Pemerintah Provinsi Kalimantan Selatan (Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah dan Balai Pelatihan Kesehatan). Lokus ini ditetapkan karena Widyaiswara dalam lingkup Pemerintah Provinsi Kalimantan Selatan hanya ada pada kedua instansi tersebut. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor yang menyebabkan kompetensi pengembangan profesi Widyaiswara di Provinsi Kalimantan Selatan dalam membuat karya tulis ilmiah masih rendah. Pada bagian akhir, menawarkan strategi yang dapat dikembangkan dan memberikan alternatif kebijakan, sehingga dapat meningkatkan motivasi dan kemampuan Widyaiswara dalam membuat Karya Tulis Ilmiah, sehingga dapat menghasilkan karya tulis ilmiah yang dapat digunakan untuk memenuhi standar kompetensi jabatan Widyaiswara.

## KAJIAN LITERATUR

### Peran Widyaiswara dalam Pengembangan Kompetensi

Paradigma baru dalam pengelolaan pengembangan aparatur menuntut adanya pengembangan kompetensi, sesuai dengan amanat Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara.

Widyaiswara memiliki peran yang sangat strategis dalam keberhasilan penyelenggaraan pelatihan. Widyaiswara dituntut profesional dalam mengelola kelas, menciptakan suasana pembelajaran yang menyenangkan sehingga seorang Widyaiswara dapat berperan sebagai fasilitator, motivator, inspirator, inovator, dinamisor dan *role models* dalam bidang pendidikan dan pelatihan klasikal maupun nonklasikal.

Agar terjamin profesionalisme maka Widyaiswara harus kompeten dalam bidangnya. Tantangannya adalah masih sering dijumpai keluhan tentang kinerja Widyaiswara antara lain tentang masih terbatas kegiatannya hanya pada kegiatan dikjartih. Pemenuhan pengembangan unsur kompetensi dan dukungan pengembangan kapasitas personal Widyaiswara belum optimal, unsur pengembangan profesi Widyaiswara belum maksimal dan yang paling menyedihkan adanya anggapan bahwa jabatan Widyaiswara untuk memperpanjang masa pensiun.

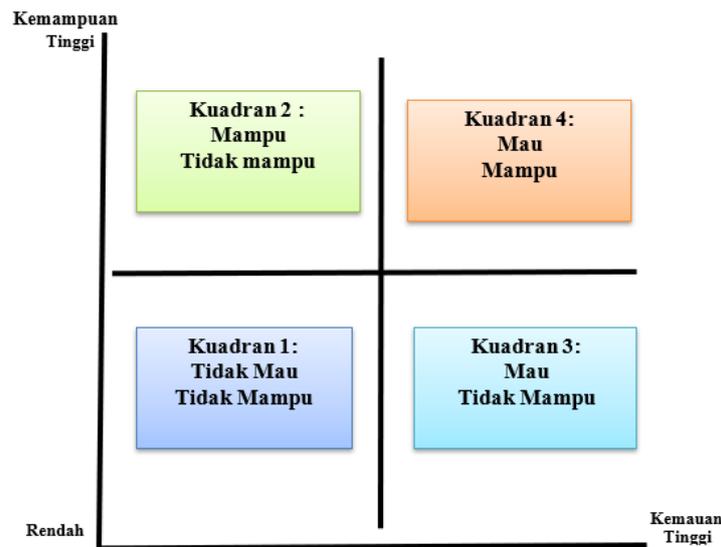
Kualitas Widyaiswara sangat menentukan kualitas pembelajaran, kualitas pembelajaran menentukan kualitas ASN. Era 4.0 merupakan tantangan bagi Widyaiswara untuk lebih mengasah diri dalam Profesinya.

### Kuadran Kompetensi Widyaiswara dalam Penulisan Karya Tulis Ilmiah di lingkungan Pemerintah Provinsi Kalimantan Selatan

Kompetensi menurut Moulton, Sunardi, & Ambrosini (2006) bagi individu didefinisikan sebagai kombinasi pengetahuan, keahlian, dan kebiasaan yang mempengaruhi kinerja kerjanya. Kompetensi secara sederhana diartikan sebagai kemampuan.. Kemampuan berkaitan dengan skill, seseorang dikatakan mampu ketika ia dapat mengerjakan sesuatu dengan baik dan benar, namun bukan berarti harus sempurna, karena dalam tiap pekerjaan tentu saja terdapat faktor error. Seorang yang mampu tentu dapat mengerjakan tugasnya tanpa banyak membutuhkan bantuan dan campur tangan orang lain. Berbeda halnya dengan orang yang tidak mampu. Ketika mengerjakan sesuatu bukannya hasil yang diperoleh melainkan kegagalan yang didapat.

Berbeda dengan kemauan. Kemauan adalah unsur motivasi dari seseorang. Orang yang mau akan memiliki dorongan untuk mengerjakan sesuatu, namun orang yang tidak mau akan malas-masalan ketika mengerjakan sesuatu.

Berdasarkan aspek kemampuan/kompetensi dan kemauan/motivasi, terdapat empat level tipe orang. *Pertama*, orang tidak mampu dan tidak mau. Ini adalah orang yang paling tidak diharapkan untuk menjadi rekan kerja. *Kedua*, orang mampu tapi tidak mau. Tipe yang kedua ini menyimpan potensi yang dimilikinya untuk diri sendiri dan bukan tipe orang yang produktif. *Ketiga*, orang tidak mampu tapi mau. Ini tipe pekerja keras, walaupun kemampuan yang dimiliki terbatas ia memiliki kemauan untuk maju dan mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik. *Keempat*, orang yang mampu dan mau. Ini adalah tipe ideal. Selain memiliki kompetensi yang dibutuhkan ia juga memiliki dorongan yang kuat untuk maju dan mengerjakan tugas. Ia memiliki inisiatif dan dapat bekerja secara mandiri tanpa banyak pantauan dan arahan dari orang lain.



**Gambar 1: Kuadran Kemampuan dan Kemauan Widyaiswara dalam Pembuatan Karya Tulis Ilmiah**

Berpijak pada 4 kuadran kompetensi tersebut, dikaitkan dengan penelitian ini, kondisi yang diharapkan adalah manakala Widyaiswara berada di kuadran 4, yaitu orang yang mampu dan mau. Inilah tipe ideal yang diharapkan manakala seorang widyaiswara mempunyai kompetensi menulis, juga mempunyai keinginan dan motivasi yang kuat untuk menulis karya tulis ilmiah.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif deskriptif, salah satu jenis penelitian yang termasuk dalam jenis penelitian kualitatif. Penelitian deskriptif merupakan suatu strategi penelitian yang mana peneliti menyelidiki kejadian, fenomena kehidupan individu, dan meminta satu atau sekelompok individu untuk menceritakan kehidupannya (Rusandi and Rusli 2021), dalam hal ini adalah memberikan gambaran tentang kompetensi pengembangan profesi Widyaiswara di lingkungan Pemerintah Provinsi Kalimantan Selatan dalam menghasilkan karya tulis ilmiah.

Teknik atau metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian Kepustakaan: pengumpulan data yang diperoleh melalui buku-buku atau literatur yang biasa digunakan sebagai bahan pendukung dalam penelitian. Buku-buku dan literatur yang dijadikan referensi berupa tulisan-tulisan penelitian dalam jurnal, artikel-artikel yang relevan dengan tema yang diangkat, terutama yang berkaitan dengan pengembangan profesi dalam pembuatan karya tulis ilmiah;
2. Penelitian Lapangan: pengumpulan data secara langsung dari subjek atau objek penelitian, dengan menggunakan teknik wawancara, studi dokumentasi, dan focus group discussion.

Pengolahan dan analisis data dilakukan oleh penulis dengan metode analisis deskriptif kualitatif milik Milles & Huberman (2009) yang meliputi empat komponen:

1. **Pengumpulan Data:** data dikumpulkan dari berbagai sumber melalui pengamatan langsung terhadap objek penelitian, melakukan wawancara dengan informan yang terdiri dari Widyaiswara, Manajemen/Struktural, Peneliti dan Pakar dari perguruan tinggi. Berbagai kegiatan pengamatan dan wawancara didokumentasikan sebagai bukti kegiatan.
2. **Reduksi Data:** data yang diperoleh dari proses studi dokumentasi, wawancara dengan informan, dan dokumentasi kegiatan yang berupa catatan dan rekaman wawancara diperiksa dan dipilah kembali, kemudian diabstraksi. Pada tahap ini juga dilakukan proses analisis data yang terkait dengan kompetensi pengembangan profesionalisme Widyaiswara dalam membuat KTI untuk mempertajam hasil penelitian hingga pembuktian hasil akhir penelitian.
3. **Penyajian Data:** hasil reduksi data berupa informasi terstruktur terkait pengembangan kompetensi Widyaiswara dalam membuat Karya tulis ilmiah di BPSDMD dan Pusdiklat Kesehatan Provinsi Kalimantan Selatan disajikan secara lebih menarik dan terstruktur sehingga dapat membantu peneliti dalam menarik simpulan dan mengambil tindakan yang relevan sebagai solusi permasalahan.
4. **Penarikan Kesimpulan atau Verifikasi:** interpretasi hasil penelitian terkait kompetensi pengembangan profesi Widyaiswara yang telah disederhanakan, kemudian disajikan dan dilanjutkan dengan pengujian data dan informasi yang diperoleh dari Widyaiswara, Pejabat Struktural, Peneliti, dan Pakar dari perguruan tinggi. Hasil tersebut kemudian dicatat secara lebih teratur, lebih logis dan berpedoman pada metodologi penulisan yang pada akhirnya memungkinkan diperolehnya prediksi mengenai hubungan sebab akibat terkait kompetensi pengembangan profesi Widyaiswara dalam membuat karya ilmiah.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Faktor Penyebab Rendahnya Kompetensi Widyaiswara di BPSDMD dan Pusdiklat Kesehatan Provinsi Kalimantan Selatan dalam Penulisan Karya Ilmiah**

Berdasarkan produktivitas karya tulis ilmiah yang dipublikasikan pada jurnal ilmiah terakreditasi nasional maupun internasional yang berdampak pada pemenuhan unsur pengembangan profesi yang mempengaruhi pengembangan karir/jenjang jabatan, menunjukkan bahwa kompetensi Widyaiswara dalam menghasilkan Karya Tulis Ilmiah di BPSDMD dan Pusdiklat Kesehatan Provinsi Kalimantan Selatan masih rendah. Sebagian besar Widyaiswara pada jenjang Widyaiswara Ahli Utama jarang membuat karya tulis ilmiah, baik berupa artikel, jurnal, maupun buku. Apalagi setelah mereka selesai mengikuti orasi dan sudah setingkat Widyaiswara Ahli Utama dengan pangkat/golongan Pembimbing Jenjang I (IV/d) dan Pembimbing Utama (IV/e).

Di sisi lain, rendahnya kompetensi dalam menghasilkan karya tulis ilmiah ditandai dengan tidak produktifnya karya tulis ilmiah yang dihasilkan dalam bentuk publikasi ilmiah yang disebabkan oleh faktor internal dan eksternal. Faktor internal tersebut antara lain adalah motivasi dari Widyaiswara itu sendiri. Misalnya, jika unsur pengembangan profesi sudah terpenuhi selama satu periode jenjang jabatan/pangkat, maka Widyaiswara kurang bersemangat dalam membuat karya tulis ilmiah karena merasa unsur tersebut sudah terpenuhi. Selain itu, faktor motivasi ini erat kaitannya dengan kemampuan yang dimiliki oleh seorang Widyaiswara. Seorang Widyaiswara yang merasa tidak mampu lama-kelamaan akan kehilangan motivasi untuk mulai menulis, atau jika dirasa sulit, ia akan berhenti melanjutkan menulis karya ilmiah.

Seorang Widyaiswara harus mampu mengatasi kendala dan kesulitan yang muncul dalam proses penulisan, serta mampu mendedikasikan waktu dan tenaga yang cukup untuk menyelesaikan tulisannya. Dedikasi juga berarti memiliki komitmen untuk memperbaiki tulisan yang telah diselesaikan dan menerima masukan dari orang lain.

Rutinitas tugas Dikjartih (mendidik, mengajar, melatih) yang cukup padat juga menyebabkan Widyaiswara kurang memiliki waktu untuk menyisihkan waktu di sela-sela kesibukannya untuk menghasilkan karya tulis ilmiah. Hal ini merupakan faktor internal karena pada dasarnya kembali kepada Widyaiswara itu sendiri, bagaimana ia mengatur waktu dalam rutinitasnya.

Faktor eksternal yang menyebabkan rendahnya pengetahuan dan kemampuan Widyaiswara antara lain sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan, sebagian besar Widyaiswara menyatakan kurang memiliki pengetahuan dan kemampuan dalam menulis karya ilmiah. Kondisi ini disebabkan oleh terbatasnya waktu dan kesempatan untuk mempelajari berbagai ilmu tentang karya ilmiah, baik secara mandiri dengan memanfaatkan teknologi maupun secara langsung melalui workshop, pelatihan, atau sharing ilmu tentang karya ilmiah. Meskipun menurut Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara, Pasal 49 ayat 1, 2, dan 3, tersirat bahwa setiap Aparatur Sipil Negara mempunyai kewajiban untuk meningkatkan kompetensinya, namun pada kenyataannya kondisinya masih belum merata. Hal ini terbukti pada hasil wawancara bahwa dalam 1 tahun belum tentu setiap Widyaiswara mendapatkan kesempatan untuk mendapatkan pelatihan dalam rangka pengembangan kompetensinya, khususnya pelatihan penulisan karya ilmiah.

Kurangnya pengetahuan dan kemampuan tersebut meliputi: a) kurangnya pengetahuan dan kemampuan yang berkaitan dengan keterampilan, meliputi kemampuan mengorganisasikan gagasan, menyusun kalimat yang jelas dan mudah dipahami, serta memilih kata yang tepat untuk menyampaikan pesan yang ingin disampaikan, sehingga pembaca merasa tertarik dan terlibat dengan tulisan Anda, b) pengetahuan tentang struktur teks yang merupakan kerangka yang digunakan dalam penulisan, yang terdiri dari pendahuluan, isi, dan kesimpulan. Selain itu, diperlukan pula pengetahuan tentang jenis-jenis paragraf dan tata bahasa yang benar, c) kemampuan membuat karya tulis ilmiah atau informatif, mencari dan mengumpulkan informasi dari berbagai sumber terpercaya, seperti jurnal ilmiah, buku, artikel, atau sumber daring, d) keterampilan analisis, yaitu kemampuan menguraikan informasi yang telah dikumpulkan dan mengevaluasi data yang relevan. Keterampilan analisis juga membantu penulis untuk membangun argumen yang kuat dan logis, dan menyajikan fakta dan data dengan jelas, e) kreativitas, kemampuan untuk mengeksplorasi ide-ide baru, mengembangkan sudut pandang yang berbeda, dan menyajikan tema atau topik yang diangkat dengan cara yang menarik dan tidak membosankan, dan f) yang terakhir adalah kemampuan untuk mengedit dan merevisi, yang merupakan proses mengoreksi kesalahan tata bahasa, mengevaluasi keseluruhan alur tulisan, dan mengoreksi informasi yang tidak akurat.

2. Prosedur birokrasi yang cukup panjang bagi Widyaiswara untuk kegiatan pengembangan kompetensi dalam pembuatan karya tulis ilmiah di luar organisasi. Hal ini juga sering dialami oleh salah satu Widyaiswara yang harus berkali-kali mengajukan proposal untuk mengikuti pelatihan yang diadakan di luar organisasi dan prosesnya memakan waktu yang cukup lama.

3. Koordinasi dan kerjasama Asosiasi Profesi Widyaiswara Indonesia (APWI) Kalimantan Selatan dengan Pengurus (Struktural) belum optimal. Selama ini koordinasi dan kerjasama antara APWI sebagai asosiasi yang mewadahi Widyaiswara Kalimantan Selatan untuk memotivasi Widyaiswara dalam membuat karya tulis ilmiah masih belum optimal. Berdasarkan hasil wawancara dengan narasumber, kegiatan APWI Kalimantan Selatan hanya diisi dengan pertemuan rutin saja, belum diisi dengan kegiatan yang akan memberikan manfaat bagi pengembangan kompetensi Widyaiswara itu sendiri, khususnya dalam membuat karya ilmiah. Harapan ke depannya, APWI Kalimantan Selatan dan pengurus (struktural) dapat lebih meningkatkan sinergitasnya dalam berbagai kegiatan forum ilmiah Widyaiswara yang terkait dengan penelitian dan penulisan karya ilmiah. Misalnya, PITNAS (Pekan Ilmiah Tahunan Widyaiswara Nasional) dan penerbitan jurnal Widyaiswara.
4. Tidak ada penghargaan bagi Widyaiswara yang produktif dalam menghasilkan karya ilmiah. Meskipun penghargaan atau apresiasi atas suatu karya bukanlah hal utama untuk meningkatkan kemampuan Widyaiswara dalam menghasilkan karya ilmiah, setidaknya hal ini menjadi penyemangat bagi Widyaiswara untuk menghasilkan karya ilmiah. Kepedulian dan perhatian dari institusi terhadap karya yang dihasilkannya merupakan apresiasi yang sangat berharga bagi mereka.
5. Program dan kegiatan yang telah dilaksanakan oleh BPSDMD Provinsi Kalimantan Selatan dalam rangka pengembangan kompetensi Widyaiswara dalam membuat karya tulis ilmiah belum sampai pada tahap implementasi berupa hasil/output berupa karya tulis ilmiah dan pelatihan/workshop yang diberikan belum terspesialisasi, sehingga ilmu yang diperoleh hanya bersifat umum, belum cukup spesifik. Di sisi lain, membangun jejaring yang mampu mewadahi publikasi ilmiah para dosen di daerah maupun di tingkat nasional dan internasional juga merupakan langkah yang baik. Namun demikian, hal tersebut harus didukung dengan bagaimana mewujudkan budaya menulis yang baik yang didukung oleh kajian pustaka yang serius, data yang kuat, serta analisis yang dapat mengungkap bagaimana temuan akan bermanfaat bagi masyarakat luas.
6. Alokasi anggaran hanya untuk kegiatan pokok dan penyediaan awal, tidak berkelanjutan sampai tahap pengembangan berikutnya sampai terbitnya karya ilmiah. Misalnya penyelenggaraan workshop karya tulis ilmiah yang sifatnya hanya umum dan belum sampai pada tahap pembuatan karya tulis ilmiah praktis. Faktor anggaran memang bukan lagi menjadi penentu di era perkembangan teknologi yang sangat pesat ini, namun apabila kegiatan didukung dengan tersedianya anggaran yang lebih baik tentu akan mencapai hasil yang lebih baik. Kepedulian dan perhatian dari pimpinan sampai dengan alokasi dana yang cukup merupakan apresiasi dari lembaga atas kinerja para Widyaiswara dan hal ini juga menjadi salah satu strategi untuk meningkatkan motivasi bagi Widyaiswara yang mau dan mampu menghasilkan karya tulis yang lebih baik.
7. Belum adanya strategi pengembangan kompetensi yang dapat mengakomodasi Widyaiswara dalam menyusun karya ilmiah. Ketiadaan strategi ini menyebabkan Widyaiswara tidak memiliki panduan/arahan/alur yang jelas dan sistematis tentang proses dan langkah-langkah dalam menghasilkan karya tulis ilmiah yang baik hingga tahap publikasi ilmiah.

**Rekomendasi Strategi Peningkatan Kompetensi Pengembangan Profesi Widyaiswara dalam Penulisan Karya tulis ilmiah di Lingkungan Pemerintah Provinsi Kalimantan Selatan.**

Berdasarkan uraian hasil penelitian dapat diperoleh bahwa pengembangan kompetensi Widyaiswara dalam membuat karya tulis ilmiah di lingkungan Pemerintah Provinsi Kalimantan Selatan khususnya di BPSDMD Provinsi Kalimantan Selatan dan Balai Diklat Kesehatan sangat ditentukan oleh adanya inovasi (terobosan) yang perlu dilakukan untuk meningkatkan kompetensi pengembangan profesi Widyaiswara dalam membuat karya tulis ilmiah. Hal tersebut dapat diwujudkan dalam bentuk strategi kebijakan pengembangan kompetensi Widyaiswara berupa Implementasi “Strategi Pembinaan dan Pendampingan dalam Membuat Karya Tulis Ilmiah”. Strategi tersebut merupakan solusi terhadap faktor-faktor penyebab rendahnya kompetensi Widyaiswara di Provinsi Kalimantan Selatan dalam Menulis Karya Tulis Ilmiah. Strategi tersebut adalah:

1. **Pelatihan Penulisan Ilmiah**  
Mengusulkan sejumlah Widyaiswara yang belum mengikuti pelatihan penulisan ilmiah, baik yang dilaksanakan di lembaga BPSDMD maupun lembaga lain yang bertemakan Penulisan Ilmiah. Selain model pelatihan yang dilaksanakan secara klasikal, dapat juga dilaksanakan secara daring, demi efisiensi dan efektivitas serta agar semakin banyak yang tertampung dalam mengikuti kegiatan pelatihan ini. Kemudian, proses bimbingan dan pendampingan dilaksanakan sebagai kelanjutan dari kegiatan pelatihan/knowledge sharing dan workshop penulisan ilmiah yang telah diikuti.
2. **Pemerataan Keikutsertaan dalam Pelatihan/Workshop/Berbagi Pengetahuan**  
Setiap Widyaiswara diberikan kesempatan yang sama untuk mengikuti pelatihan/berbagi ilmu sesuai dengan kebutuhan Widyaiswara.
3. **Memperpendek Birokrasi untuk Mengikuti Pelatihan Luar Kota**  
Proses birokrasi yang harus dilalui oleh para Widyaiswara untuk mengikuti pelatihan, baik yang diselenggarakan oleh lembaga pemerintah maupun swasta di luar daerah, dipermudah asalkan sesuai dengan prosedur dan ketentuan yang berlaku.
4. **Optimalisasi Koordinasi dan Kolaborasi**  
Mengoptimalkan koordinasi dan kolaborasi antara APWI Provinsi Kalimantan Selatan dengan pengurus (struktural) dalam bentuk pertemuan atau konferensi APWI terkait peningkatan kompetensi penulisan karya ilmiah. APWI dan pengurus bersinergi melaksanakan kegiatan yang bertujuan untuk mengembangkan profesi pengajar penulisan karya tulis ilmiah baik secara daring maupun luring.
5. **Penyusunan Jadwal Pelatihan Secara Sistematis**  
Jadwal pelatihan disusun secara sistematis sesuai dengan jadwal/tugas pokok Widyaiswara dalam melaksanakan Dikjartih (mendidik, mengajar, melatih).
6. **Workshop/Pelatihan/Knowledge Sharing KTI Bersifat Khusus dan Terspesialisasi**  
Lokakarya/pelatihan yang diselenggarakan harus spesifik untuk memudahkan pemahaman, sehingga mudah dilaksanakan. Misalnya tentang cara mendalami topik karya tulis ilmiah, struktur/format karya tulis ilmiah, jurnal, artikel, dan buku.
7. **Penyediaan Anggaran yang Memadai**  
Penyediaan anggaran yang cukup untuk perluasan akses dan jaringan sampai dengan publikasi ilmiah. Hal ini dimaksudkan agar setiap Widyaiswara tidak merasa kesulitan ketika hendak mempublikasikan karya tulis ilmiah yang telah dibuatnya. Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa informan menunjukkan bahwa penyediaan anggaran yang cukup masih sangat dibutuhkan di era perkembangan teknologi yang semakin canggih untuk mendukung kegiatan dalam peningkatan kompetensi Widyaiswara dalam menulis karya ilmiah. Pada dasarnya strategi yang

ditawarkan dalam penelitian ini adalah gabungan antara strategi digital dan konvensional. Ada pun hal penting yang dapat dilakukan dengan strategi konvensional misalnya terkait bagaimana kita memberikan motivasi, membangkitkan kemauan, dan rasa percaya diri Widyaiswara untuk mampu menulis karya ilmiah.

8. Kolaborasi dengan Jabatan Fungsional Lainnya  
Kolaborasi dengan jabatan fungsional lain juga menjadi strategi yang dapat digunakan, dengan saling berbagi ilmu, pengalaman, dan keterampilan menulis akan semakin memperkaya referensi para Widyaiswara dalam menulis karya ilmiah. Misalnya dengan peneliti di Badan Riset Daerah atau juga dengan Perguruan Tinggi di daerah. Untuk perluasan jaringan, kolaborasi dapat dilakukan dengan Badan Riset Nasional atau juga dengan Akademisi di Perguruan Tinggi seperti STIA LAN. Diharapkan dengan jangkauan yang lebih luas akan memudahkan Widyaiswara dalam menulis karya tulis ilmiah hingga publikasi ilmiah sesuai standar kompetensi yang dipersyaratkan sesuai jenjang jabatan Widyaiswara.
9. Pemanfaatan Kecerdasan Buatan (AI)  
AI atau kecerdasan buatan merupakan salah satu cabang ilmu komputer yang khusus menangani pemecahan masalah kognitif yang umumnya berkaitan dengan kecerdasan manusia seperti pembelajaran penciptaan dan pengenalan gambar. Dengan memanfaatkan AI, akan mempermudah, mempercepat bahan dan referensi yang dibutuhkan oleh Widyaiswara dalam membuat karya tulis ilmiah.

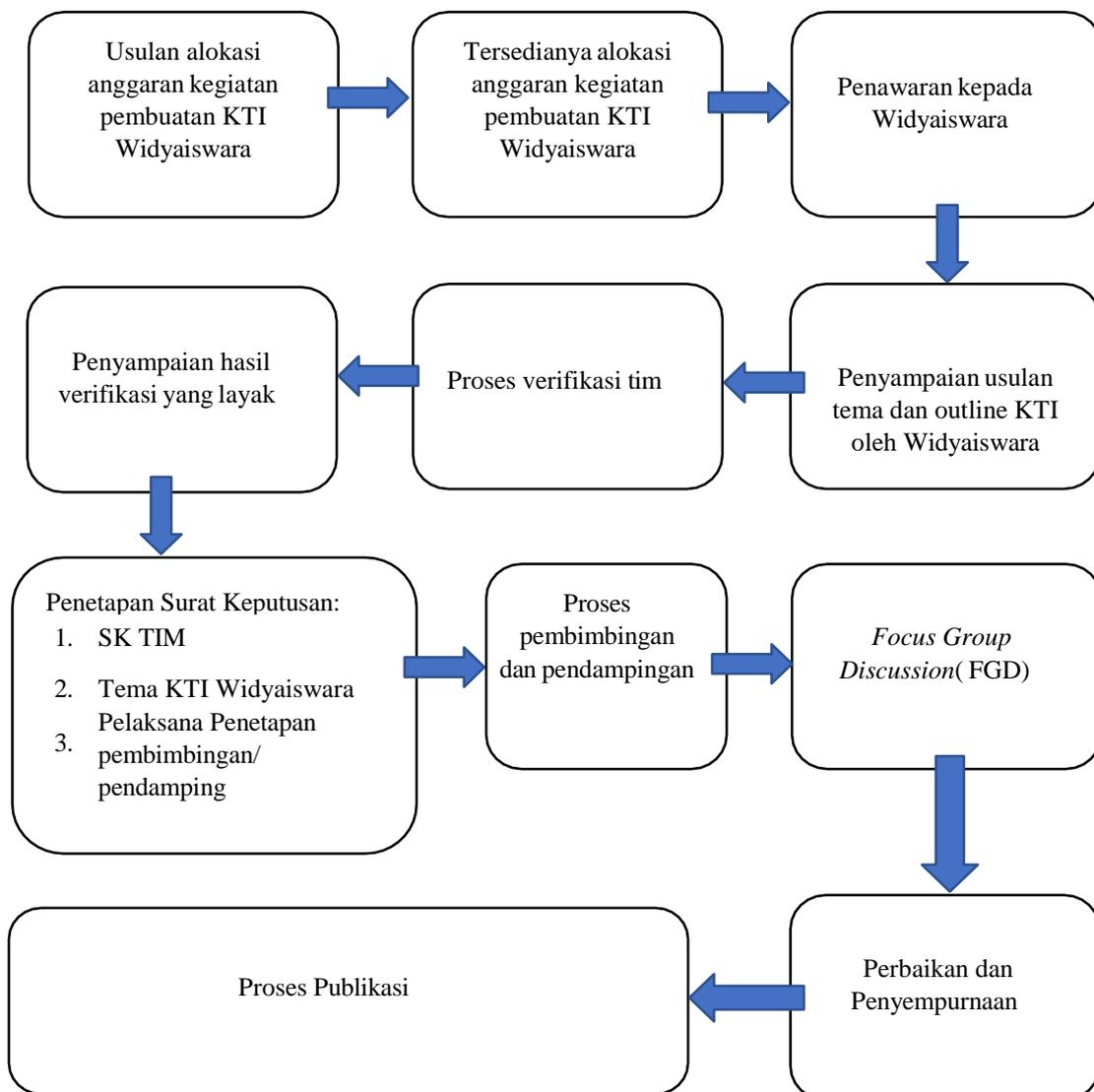
Dalam rangka mendukung terlaksananya model bimbingan dan pendampingan dalam penciptaan karya tulis ilmiah agar dapat terlaksana dengan baik dan berkelanjutan sesuai tujuan yang ingin dicapai, maka ada beberapa aspek penting yang perlu mendapat perhatian, yaitu:

1. Meningkatkan sinergi dan kolaborasi yang harmonis antara pejabat Widyaiswara struktural dan fungsional, sehingga menghasilkan pola hubungan kerja yang harmonis dan memperlancar penerapan prosedur dan sistem pelaksanaan yang mengarah pada pencapaian tujuan yang lebih efektif dan efisien, dengan dukungan alokasi anggaran, prosedur ketersediaan fasilitas, dan akses yang mendukung upaya pengembangan tersebut. Kolaborasi juga mengenai bagaimana menyusun jadwal pengembangan kompetensi tanpa harus meninggalkan Tugas Pokok dan Fungsi Widyaiswara itu sendiri, terutama yang terkait dengan Dikjartih (mendidik, mengajar, melatih).
2. Lembaga memberikan kesempatan mengikuti pelatihan di luar lembaga untuk menambah wawasan dan memperluas jaringan dengan Widyaiswara di daerah lain, berkolaborasi dalam menghasilkan karya tulis ilmiah sesuai tema yang disepakati.
3. Setelah pelatihan, Widyaiswara yang mengikuti pelatihan mempunyai kewajiban untuk membagikan ilmu yang diperolehnya kepada sesama Widyaiswara dan lembaga mengalokasikan dana yang cukup untuk pengembangan kompetensi Widyaiswara melalui penganggaran fleksibel yang dapat digunakan secara merata oleh Widyaiswara.
4. Penyusunan alur kebijakan pengembangan kompetensi Widyaiswara dalam penulisan karya ilmiah dan skema pelaksanaan strategi pendampingan dan pendampingan Widyaiswara dalam penulisan karya ilmiah. Penyusunan landasan hukum formal pelaksanaan strategi pengembangan profesionalisme dalam penulisan karya ilmiah (penulisan buku, artikel, dan jurnal).
5. Membuat sistem aplikasi sederhana berupa bank penyimpanan karya tulis ilmiah pada aplikasi Google Drive berupa hasil penelitian, jurnal, dan karya tulis ilmiah

Widyaiswara di lingkungan Pemerintah Provinsi Kalimantan Selatan yang relevan dengan tema pengembangan sumber daya manusia aparatur negara.

6. Pemanfaatan teknologi banyak dilakukan secara daring, difasilitasi oleh instansi dan membangun jejaring dengan melibatkan promotor/perusahaan besar yang bersedia bekerja sama dan memfasilitasi kegiatan penelitian, kemudian dilanjutkan dengan penulisan karya tulis ilmiah.
7. Pemberian penghargaan atau reward dari lembaga. Penghargaan ini dapat diwujudkan dalam bentuk misalnya, kesempatan mengikuti pelatihan terkait karya ilmiah di luar daerah, gratis biaya publikasi ilmiah di jurnal internasional terakreditasi, dan lain-lain.

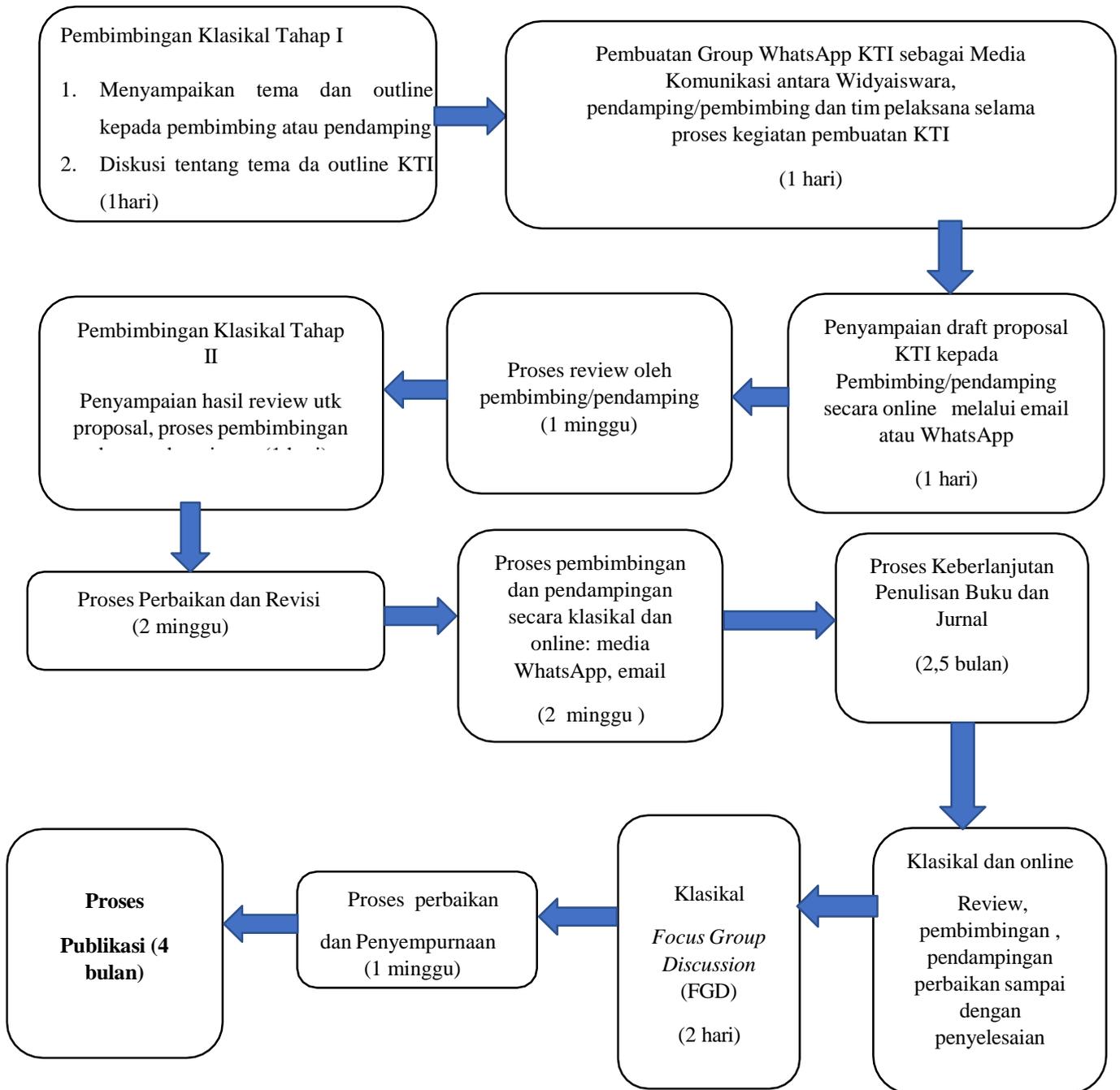
Berdasarkan uraian usulan rekomendasi kebijakan dalam upaya pengembangan profesi Widyaiswara khususnya dalam penyusunan karya ilmiah, maka alur proses kegiatan strategis pendampingan dan pendampingan Widyaiswara dalam penyusunan karya tulis ilmiah dapat digambarkan pada Bagan 1 sebagai berikut:



**Bagan 1: Implementasi Strategi Bimbingan dan Pendampingan dalam Penyusunan Karya Tulis Ilmiah**

*Sumber: Diolah oleh Peneliti*

Secara lebih rinci strategi pembinaan dan pendampingan dalam penyusunan karya tulis ilmiah bagi Widyaiswara di lingkungan Pemerintah Provinsi Kalimantan Selatan dapat digambarkan pada Bagan 2 sebagai berikut:



**Bagan 2: Strategi Pembinaan dan Pendampingan Khusus Penulisan Karya Tulis Ilmiah**

Sumber: Diolah oleh Peneliti

Untuk memperkuat strategi yang akan dilaksanakan, maka dibuatlah suatu rancangan peraturan/peraturan perundang-undangan sebagai landasan operasional pelaksanaan kegiatan berupa Keputusan Kepala Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Kalimantan Selatan. Peraturan atau aturan yang dibuat sebagai landasan pelaksanaan antara lain Keanggotaan Tim Pelaksana Pembuatan Karya tulis

ilmiah bagi Widyaiswara, Widyaiswara yang membuat Karya Ilmiah, Penetapan Tema, Judul, Kerangka Karya tulis ilmiah yang telah disetujui, dan Pembimbing/Asisten dalam pembuatan karya ilmiah. Keputusan Kepala Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah tersebut merupakan landasan hukum formal bagi kegiatan yang dilaksanakan.

Terkait dengan manfaat jangka panjang dan sebagai acuan dalam pembuatan karya ilmiah, peneliti juga memberikan rekomendasi untuk menyimpan hasil tulisan pada aplikasi Google Drive, sehingga memudahkan Widyaiswara dalam mengirimkan hasil karyanya yang telah dipublikasikan sehingga dapat dengan mudah diakses oleh yang membutuhkan. Dengan mengintegrasikan data tersebut, maka akan memberikan gambaran tentang kompetensi Widyaiswara di Lingkungan Pemerintah Provinsi Kalimantan Selatan dalam menghasilkan karya tulis ilmiah dan keberlanjutannya dalam menghasilkan karya ilmiah.

## **PENUTUP**

Berdasarkan hasil studi dokumentasi dan wawancara yang dilakukan maka dapat disimpulkan:

1. Berdasarkan hasil wawancara dengan Widyaiswara dan pejabat struktural menunjukkan bahwa kompetensi Widyaiswara di lingkungan Pemerintah Provinsi Kalimantan Selatan masih rendah, hal ini dibuktikan dengan masih minimnya hasil publikasi karya tulis ilmiah Widyaiswara;
2. Faktor penghambat dalam pengembangan kompetensi Widyaiswara dalam penulisan karya ilmiah, dapat disampaikan sebagai berikut:
  - a. Kurangnya pengetahuan dan keterampilan dalam penulisan karya ilmiah;
  - b. Kurangnya kesempatan dan peluang untuk mengikuti pelatihan, workshop, knowledge sharing, in-house training, dan lain-lain yang terkait dengan karya tulis ilmiah;
  - c. Kurangnya motivasi dari diri Widyaiswara sendiri untuk menghasilkan karya tulis ilmiah;
  - d. Program dan kegiatan yang telah dilaksanakan oleh BPSDMD Provinsi Kalimantan Selatan dalam rangka pengembangan kompetensi Widyaiswara dalam penulisan karya tulis ilmiah belum sampai pada tahap implementasi berupa hasil/output berupa karya ilmiah;
  - e. Pelatihan dan workshop yang diberikan belum terspesialisasi, masih bersifat umum, sehingga ilmu yang diperoleh hanya bersifat umum saja, belum cukup spesifik;
  - f. Kurangnya kesempatan, peluang, dan pemerataan pengembangan diri dalam rangka pengembangan kompetensi Widyaiswara dalam penulisan karya ilmiah;
  - g. Kurangnya akses dan jaringan untuk publikasi karya ilmiah;
  - h. Koordinasi, kolaborasi, dan sinergi antara APWI sebagai wadah yang mewadahi Widyaiswara dengan manajemen (struktural) dalam berpartisipasi mengembangkan kompetensi penulisan karya tulis ilmiah belum optimal;
  - i. Belum adanya strategi pengembangan kompetensi yang dapat mengakomodir Widyaiswara dalam penulisan karya ilmiah;
  - j. Tidak ada penghargaan institusional bagi Widyaiswara yang produktif dalam menulis dan hukuman bagi Widyaiswara yang dalam jangka waktu lama tidak mengalami perubahan atau peningkatan dalam hal pengembangan profesi; dan
  - k. Kurangnya sinergi dan kerjasama antara Widyaiswara dengan manajemen (struktural) dalam forum diskusi yang membahas tentang kompetensi pengembangan profesi Widyaiswara.

3. Strategi yang ditawarkan dalam rangka peningkatan kompetensi pengembangan profesi Widyaiswara melalui strategi bimbingan dan pendampingan Widyaiswara di lingkungan Pemerintah Provinsi Kalimantan Selatan, yaitu:
  - a. Pelatihan penulisan karya ilmiah;
  - b. Pemerataan keikutsertaan dalam pelatihan/workshop/knowledge sharing;
  - c. Memperpendek birokrasi untuk mengikuti pelatihan di luar daerah;
  - d. Pertemuan APWI, pertemuan terkait peningkatan kompetensi karya ilmiah;
  - e. Penyusunan jadwal pelatihan yang sistematis;
  - f. Pembinaan dan pendampingan dalam pembuatan karya ilmiah;
  - g. Workshop/pelatihan/knowledge sharing KTI bersifat spesifik dan terspesialisasi.
  - h. Penyediaan anggaran yang cukup untuk perluasan akses dan networking hingga publikasi ilmiah; dan
  - h. Menyusun strategi pengembangan kompetensi instruktur yang mewadahi Widyaiswara.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Anisah, Anggraini Sukmawati, and I. Made Sumertajaya. 2015. "Pengaruh Pelatihan Penulisan Ilmiah Terhadap Kompetensi Dan Kinerja Peneliti Di Luar Jawa." IPB University, Bogor.
- Asnofidal. 2019. "Motivasi Widyaiswara Dalam Penulisan Karya Tulis Ilmiah Pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jambi." *Jurnal Sains Sosio Humaniora* 3(2). doi: <https://doi.org/10.22437/jssh.v3i2.8119>.
- Darusman. 2020. "Peningkatan Kompetensi Widyaiswara Dalam Penulisan Karya Ilmiah Melalui Pelatihan KTI." *JIRA: Jurnal Inovasi Dan Riset Akademik* 1(3).
- Lamazi. 2020. "Analisis Kemampuan Widyaiswara Dalam Membuat Karya Tulis Ilmiah Di PBSMD Provinsi Sumatera Selatan." *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah* 3(1):174–88. doi: <https://doi.org/10.36778/jesya.v3i1.145>.
- Milles, M. B., and M. A. Huberman. 2009. *Analisis Data Kualitatif Buku Sumber Tentang Metode-Metode Baru*. Jakarta: UI Press.
- Miskiah, Elsy Zuriyani. 2021. "Meningkatkan Kreativitas Dan Keterampilan Menulis Widyaiswara Dengan Mind Map." *Jurnal Lentera* 5(2).
- Moulton, Steven, Oki Sunardi, and Gino Ambrosini. 2006. "Competency: Development, Integration, and Application." *Business Management Journal* 2(1). doi: DOI: 10.30813/bmj.v2i2.593.
- Pemerintah Indonesia. 2021. *Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 7 Tahun 2021 Tentang Pelatihan Fungsional Widyaiswara*.
- Pemerintah Indonesia. 2023a. *Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 1 Tahun 2023 Tentang Jabatan Fungsional*.
- Pemerintah Indonesia. 2023b. *Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 Tentang Aparatur Sipil Negara*.
- Rusandi, and Muhammad Rusli. 2021. "Merancang Penelitian Kualitatif Dasar/Deskriptif Dan Studi Kasus." *Al-Ubudiyah: Jurnal Pendidikan Dan Studi Islam* 2(1). doi: <https://doi.org/10.55623/au.v2i1.18>.

- Sedarmayanti. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi Dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Revisi. Bandung: PT Refika Aditama.
- Solehudin, Dayat Hidayat, and Nono Heryana. 2023. "Program Pendampingan Meningkatkan Kompetensi Widyaiswara Menulis Karya Tulis Ilmiah Di Bkpsdm Karawang." *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat Nusantara (JPkMN)* 4(3):2879–86. doi: <https://doi.org/10.55338/jpkmn.v4i2.1626>.
- Waluyo, Joko. 2021. "Optimizing the Role of Widyaiswara in Increasing the Competence of Training Participants." *Jurnal Honai* 3(2):12–24.
- Wirda. 2021. "Urgensi Pelatihan KTI Untuk Meningkatkan Kompetensi Widyaiswara Dalam Penulisan Karya Ilmiah." *Jurnal Manajemen Dan Sains* 6(1):53–61. doi: 10.33087/jmas.v6i1.227.