PUSAKA
JURNAL KHAZANAH KEAGAMAAN
email: pusakajurnal@gmail.com

Pengalaman Kerja Widyaiswara berpengaruh terhadap Transfer of Traning di Balai Diklat Keagamaan Makassar

Widyaiswara Work Experience Affects the Transfer of Traning at the Makassar Religious Education and Training Centre

Amirullah S
Balai Diklat Keagamaan Makassar
Jln. Sultan Alauddin Makassar
Email: rulcompany33@gmail.com

Wahyu
Universitas Fajar Makassar
Jl. Prof. Abdurahman Basalamah No.101 Kota Makassar
Email: wahyu@unifa.ac.id

Sri Adrianti Muin
Universitas Fajar Makassar
Jl. Prof. Abdurahman Basalamah No.101 Kota Makassar
Email: sriadriantim25@unifa.ac.id

Juairia Pelu
Sekolah Dasar Inpres 44 Batu Koneng (Kota Ambon)
Jl. Y. Syaranamual, Batu Koneng-Poka
Email: juairiapelu@gmail.com

Info Artikel

Diterima
25
Maret
2025

Revisi I
27
Mei
2025

Abstract

Pengalaman kerja Widyaiswara berpengaruh terhadap *transfer of training* merupakan kondisi di mana tingkat pengalaman, keahlian, dan jam terbang seorang instruktur dalam melaksanakan kegiatan pelatihan akan menentukan seberapa efektif peserta dapat menerapkan pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh dari pelatihan ke dalam praktik kerja sehari-hari. Tujuan dari artikel ini adalah untuk mengetahui Pengalaman Kerja Widyaiswara berpengaruh terhadap *Transfer of Traning* di Balai Diklat Keagamaan Makassar. Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah jenis penelitian kunatitatif. Jenis penelitian ini bertujuan untuk menguji hipotesis atau menjawab pertanyaan penelitian secara objektif, dengan mengukur variabel-variabel yang dapat diukur dan dianalisis secara matematis atau statistik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa; pengalaman kerja widyaiswara

Revisi II
11
Juni
2025

Disetujui
21
Juni
2025

memiliki pengaruh signifikan terhadap keberhasilan *transfer of training* dengan kontribusi sebesar 68% ($R^2 = 0.68$, $p<0.001$). Dari kelima indikator yang diukur, aktivitas berbagi pengalaman kerja dengan rekan untuk menyelesaikan masalah ($\beta = 0.48$) dan pengaruh pengalaman kerja terhadap kemampuan menerapkan hasil pelatihan ($\beta = 0.32$) muncul sebagai faktor yang paling determinan, sedangkan indikator mengatasi tantangan berkat pengalaman sebelumnya menunjukkan kontribusi yang relatif lebih rendah ($\beta = 0.11$) namun tetap signifikan. Temuan ini menggarisbawahi pentingnya tidak hanya mengakumulasi pengalaman kerja, tetapi juga membudayakan aktivitas berbagi pengetahuan dan pengalaman di antara widyaiswara, serta menguatkan keterkaitan antara pengalaman praktis dengan konten pelatihan yang disampaikan. Implikasi dari penelitian ini mengarah pada kebutuhan penguatan mekanisme kolaborasi dan *knowledge sharing* di kalangan widyaiswara serta rekrutmen dan pembinaan widyaiswara yang mempertimbangkan aspek relevansi dan kedalaman pengalaman kerja sebagai faktor penting dalam meningkatkan efektivitas *transfer of training* di lingkungan Balai Diklat Keagamaan Makassar.

Kata Kunci: *pengalaman kerja widyaiswara, transfer of training, efektivitas*

The work experience of the instructor influences the transfer of training, which is a condition where the level of experience, expertise, and flight hours of an instructor in carrying out training activities will determine how effectively participants can apply the knowledge and skills obtained from training into daily work practices. The purpose of this article is to find out how the Widyaiswara Work Experience affects the Transfer of training at the Makassar Religious Education and Training Centre. The type of research used in this research is a type of qualitative research. This type of research aims to test hypotheses or answer research questions objectively by measuring variables that can be measured and analyzed mathematically or statistically. The results showed that The purpose of this article is to find out how the Widyaiswara Work Experience affects the Transfer of training at the Makassar Religious Education and Training Center. The type of research used in this research is a type of quantitative research. This type of research aims to test hypotheses or answer research questions objectively by measuring variables that can be measured and analyzed mathematically or statistically. The results showed that; widyaiswara work experience has a significant influence on the success of transfer of training, with a contribution of 68% ($R^2 = 0.68$, $p<0.001$). Of the five indicators measured, the activity of sharing work experience with colleagues to solve problems ($\beta = 0.48$) and the influence of work experience on the ability to apply training results ($\beta = 0.32$) emerged as the most determinant factors, while the indicator of overcoming challenges thanks to previous experience showed a relatively lower contribution ($\beta = 0.11$) but still significant. These findings underscore the importance of not only accumulating work experience but also cultivating knowledge and experience-sharing activities among widyaiswara, as well as strengthening the link between practical experience and the training content delivered. The implications of this study point to the need to strengthen collaboration and knowledge-sharing mechanisms among widyaiswara as well as the recruitment and development of widyaiswara who are more knowledgeable.

Keywords: *widyaiswara work experience, transfer of training, effectiveness*

PENDAHULUAN

Penulis memilih judul ini didasarkan pada kebutuhan Balai Diklat Keagamaan Makassar untuk mengetahui apakah widyaiswara yang lebih berpengalaman dapat membuat peserta pelatihan lebih berhasil menerapkan ilmu yang dipelajari di tempat kerja mereka. Penelitian ini penting karena banyak pelatihan yang tidak memberikan dampak nyata setelah peserta kembali bekerja, padahal *transfer of training* atau penerapan hasil pelatihan merupakan tujuan utama dari setiap program diklat. Balai Diklat Keagamaan Makassar dipilih sebagai lokasi penelitian karena merupakan pusat pelatihan aparatur Kementerian Agama yang strategis di Indonesia Timur, sehingga hasil penelitian dapat membantu meningkatkan efektivitas pelatihan dan mengoptimalkan peran widyaiswara dalam menciptakan dampak positif bagi pengembangan kompetensi pegawai.

Pengalaman kerja seorang widyaiswara sangat berpengaruh terhadap proses *transfer of training*, yaitu kemampuan peserta pelatihan untuk menerapkan pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh dalam situasi kerja nyata. Widyaiswara yang memiliki latar belakang pengalaman praktis yang kaya cenderung mampu mengaitkan materi pelatihan dengan kondisi dan tantangan yang dihadapi oleh peserta di tempat kerja, sehingga membuat pembelajaran lebih relevan dan aplikatif. Selain itu, pengalaman tersebut juga memungkinkan widyaiswara untuk memberikan contoh konkret, studi kasus, dan solusi praktis, yang dapat meningkatkan engagement peserta dan mendukung internalisasi pengetahuan. Dengan demikian, semakin banyak pengalaman yang dimiliki oleh widyaiswara, semakin efektif dan sukses proses transfer of training yang berlangsung.

Penelitian ini bertujuan untuk membuktikan pengaruh positif pengalaman kerja widyaiswara terhadap *transfer of training* di Balai Diklat Keagamaan Makassar, yang diharapkan dapat menghasilkan model pengembangan SDM widyaiswara yang optimal dan meningkatkan kualitas pelayanan publik di bidang keagamaan melalui penerapan hasil pelatihan yang lebih efektif oleh aparatur Kementerian Agama pada Wilayah Kerja balai Diklat Keagamaan Makassar.

Sehubungan dengan penjelasan di atas, menurut (Hasibuan, M. S. P., 2018) bahwa, Pengalaman kerja widyaiswara memiliki peran signifikan dalam keberhasilan transfer of training. Widyaiswara yang memiliki pengalaman kerja lebih panjang dan beragam cenderung mampu menyampaikan materi dengan kontekstualisasi yang lebih baik karena memiliki banyak contoh kasus nyata dan solusi praktis yang dapat dibagikan kepada peserta pelatihan. Hal ini sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh Kamil (2012) bahwa pengalaman fasilitator pelatihan merupakan komponen krusial dalam menjembatani kesenjangan antara teori dan praktik di lapangan. Melalui pengalaman yang kaya, widyaiswara dapat membantu peserta untuk lebih mudah memvisualisasikan penerapan pengetahuan dan keterampilan baru di tempat kerja mereka, sehingga meningkatkan kemungkinan terjadinya transfer pengetahuan yang efektif.

Sedangkan pendapat dari (Kamil, M., 2019), Widyaiswara berpengalaman umumnya telah mengembangkan strategi pembelajaran yang lebih efektif dalam menyampaikan materi pelatihan. Menurut Hasibuan (2016), pengalaman kerja seorang fasilitator akan mempengaruhi kemampuannya dalam mengelola dinamika kelas, menyesuaikan metode dengan karakteristik peserta, dan mengatasi berbagai kendala yang muncul selama proses pembelajaran. Widyaiswara yang telah memiliki jam terbang tinggi lebih mampu membaca situasi peserta dan melakukan penyesuaian spontan terhadap pendekatan pembelajaran yang digunakan. Kemampuan adaptasi ini sangat penting untuk memastikan bahwa peserta pelatihan dapat menyerap materi secara optimal dan nantinya dapat menerapkannya di lingkungan kerja masing-masing.

Berbeda dengan (Suparyadi, 2020), Aspek kredibilitas yang terbentuk dari pengalaman kerja juga berperan penting dalam meningkatkan efektivitas transfer of training. Seorang widyaiswara yang memiliki pengalaman kerja relevan dan beragam akan dipandang lebih kredibel oleh peserta pelatihan, kredibilitas fasilitator merupakan faktor psikologis yang mempengaruhi motivasi peserta untuk mengadopsi pengetahuan dan keterampilan baru. Ketika peserta pelatihan mempercayai kemampuan dan pengetahuan widyaiswara, mereka cenderung lebih terbuka untuk menerima informasi, lebih serius dalam mengikuti pelatihan, dan lebih berkomitmen untuk menerapkan apa yang telah dipelajari.

Selain itu, gagasan diberikan oleh (Sugiharto, B., 2021), Pengalaman kerja Widyaiswara memiliki pengaruh signifikan terhadap *transfer of training*, yaitu sejauh mana peserta pelatihan dapat menerapkan pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh ke dalam lingkungan kerja mereka. Widyaiswara dengan pengalaman yang luas cenderung lebih mampu menyampaikan materi secara kontekstual, memberikan studi kasus yang relevan, serta mengadaptasi metode pengajaran yang sesuai dengan kebutuhan peserta. Selain itu, pengalaman kerja yang panjang juga memungkinkan Widyaiswara untuk mengantisipasi tantangan dalam implementasi pembelajaran dan memberikan strategi praktis untuk mengatasinya. Dengan demikian, pengalaman kerja yang lebih tinggi dapat meningkatkan efektivitas pelatihan dan mempercepat *transfer of training* ke dunia kerja peserta.

Dengan demikian, Pengalaman kerja Widyaiswara di Balai Diklat Keagamaan Makassar memiliki dampak yang signifikan terhadap *transfer of training*, yang berkontribusi pada peningkatan kualitas pelatihan. Dengan latar belakang dan pengalaman praktis yang mendalam, widyaiswara mampu menyampaikan materi pelatihan dengan cara yang relevan dan aplikatif, sehingga peserta dapat lebih mudah memahami dan menerapkan pengetahuan yang diperoleh.

"Berbeda dengan penelitian-penelitian sebelumnya yang umumnya mengkaji *transfer of training* dari perspektif peserta pelatihan atau desain program, penelitian ini secara khusus mengeksplorasi peran pengalaman kerja widyaiswara sebagai faktor yang mempengaruhi keberhasilan *transfer of training* di konteks institusi

keagamaan, yang masih jarang diteliti dalam literatur ilmiah."

Kalimat ini menunjukkan keunikan penelitian karena: Fokus pada widyaiswara (instruktur/pengajar) bukan peserta, Mengkaji faktor pengalaman kerja widyaiswara, Setting penelitian di Balai Diklat Keagamaan yang spesifik, dan Mengisi gap penelitian yang masih terbatas pada konteks institusi keagamaan pada Wilayah Kerja Balai Diklat Keagamaan Makassar.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka permasalahan pada artikel ini adalah, *Apakah Pengalaman Kerja Widyaiswara berpengaruh terhadap Transfer of Traning di Balai Diklat Keagamaan Makassar*? Sedangkan tujuan dari artikel ini adalah untuk mengetahui Pengalaman Kerja Widyaiswara berpengaruh terhadap Transfer of Traning di Balai Diklat Keagamaan Makassar.

Kajian Pustaka

Pengalaman kerja Widyaiswara berpengaruh signifikan terhadap *transfer of training* karena semakin tinggi pengalaman yang dimiliki, semakin efektif pula kemampuan Widyaiswara dalam mengaitkan materi pelatihan dengan situasi nyata di lapangan, sehingga memudahkan peserta dalam mengaplikasikan pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh.

Penelitian yang dilakukan oleh (Santoso, B., 2019) dengan judul Peran Widyaiswara dalam Meningkatkan Kompetensi Peserta Pelatihan. Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana pengalaman kerja widyaiswara berpengaruh terhadap efektivitas *transfer of training* di lembaga pelatihan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa widyaiswara yang memiliki pengalaman kerja yang relevan dan luas cenderung lebih efektif dalam mengajarkan materi pelatihan. Mereka mampu mengaitkan teori dengan praktik nyata, yang membuat peserta pelatihan lebih mudah memahami dan menerapkan konsep yang diajarkan. Dengan pengalaman tersebut, widyaiswara dapat memberikan perspektif yang lebih kaya dan mendalam, membantu peserta beradaptasi dengan tantangan di lapangan.

Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh (Supriyanto, A., 2020) dengan judul Pengaruh Pengalaman Kerja Widyaiswara terhadap Efektivitas Transfer of Training di Lembaga Pelatihan, penelitian ini mengidentifikasi bahwa kualitas interaksi antara widyaiswara dan peserta pelatihan dipengaruhi oleh pengalaman kerja. Widyaiswara yang berpengalaman seringkali lebih percaya diri dalam menyampaikan materi dan lebih mampu menjawab pertanyaan serta menciptakan diskusi yang konstruktif. Hal ini menciptakan lingkungan belajar yang positif dan mendukung *transfer* pengetahuan yang lebih baik. Peserta pelatihan merasa lebih termotivasi dan terlibat aktif dalam proses pembelajaran, yang pada gilirannya mendorong penerapan keterampilan yang diperoleh dalam situasi kerja nyata.

Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh (Suryadi, A., & Wulandari, S., 2019), pengaruh pengalaman kerja widyaiswara terhadap *transfer of training* menunjukkan bahwa semakin berpengalaman seorang widyaiswara dalam menjalankan tugasnya, semakin

efektif kemampuannya dalam memfasilitasi proses *transfer* pengetahuan dan keterampilan kepada peserta pelatihan. Widyaiswara yang memiliki pengalaman kerja yang memadai cenderung lebih mampu mengidentifikasi kebutuhan belajar peserta, merancang strategi pembelajaran yang tepat, serta menciptakan lingkungan belajar yang kondusif untuk mendorong penerapan hasil pelatihan di tempat kerja. Pengalaman kerja yang dimiliki widyaiswara tidak hanya mencakup lamanya masa kerja, tetapi juga kedalaman pemahaman terhadap materi, kemampuan mengelola kelas, dan keterampilan dalam menggunakan berbagai metode pembelajaran yang sesuai dengan karakteristik peserta. Hal ini sejalan dengan teori pembelajaran orang dewasa yang menekankan pentingnya peran fasilitator yang kompeten dalam menciptakan *transfer of training* yang berkelanjutan dan bermakna bagi pengembangan kompetensi peserta pelatihan.

Lebih lanjut, penelitian yang dilakukan oleh (Sudarma, I. G., 2021) dengan judul *transfer of training*: Teori dan praktik, *transfer of training* adalah proses penerapan pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperoleh melalui pelatihan ke dalam pekerjaan di dunia nyata. Pengalaman kerja widyaiswara, sebagai pengajar dalam konteks Widyaiwaraan dan pelatihan di instansi pemerintah atau swasta, memainkan peran penting dalam keberhasilan *transfer of training*. Pengalaman yang dimiliki oleh widyaiswara memengaruhi kemampuan mereka dalam menyampaikan materi pelatihan dengan cara yang relevan, sehingga peserta pelatihan dapat memahami dan menerapkan apa yang mereka pelajari dalam konteks pekerjaan mereka sehari-hari. Penelitian menunjukkan bahwa widyaiswara yang memiliki pengalaman kerja yang luas cenderung lebih efektif dalam mengaitkan konsep teoretis dengan praktik nyata, yang pada gilirannya meningkatkan motivasi peserta untuk menerapkan pengetahuan yang diperoleh.

Penelitian lainnya dari (Hartono, B., & Kusuma, D. W., 2020), mengungkapkan bahwa, pengalaman kerja widyaiswara memiliki peran strategis dalam menentukan keberhasilan *transfer of training* karena berkaitan langsung dengan kemampuan widyaiswara dalam mengoptimalkan proses pembelajaran dan implementasi hasil pelatihan. Widyaiswara yang berpengalaman memiliki keunggulan dalam hal pemahaman mendalam terhadap karakteristik peserta dewasa, kemampuan adaptasi metode pembelajaran sesuai dengan konteks pekerjaan peserta, serta keterampilan dalam membangun jembatan antara teori dan praktik di lapangan kerja. Pengalaman yang terakumulasi selama bertahun-tahun memungkinkan widyaiswara untuk mengembangkan intuisi pedagogis yang tajam, kemampuan mendiagnosis hambatan belajar, dan strategi intervensi yang tepat untuk memastikan pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh selama pelatihan dapat ditransfer secara efektif ke dalam tugas-tugas konkret di tempat kerja. Selain itu, pengalaman kerja juga berkontribusi pada kemampuan widyaiswara dalam membangun kredibilitas dan rapport dengan peserta, yang merupakan faktor penting dalam menciptakan iklim pembelajaran yang mendukung proses *transfer of training* yang optimal.

Selain itu, pengalaman kerja widyaiswara juga berkontribusi dalam membangun hubungan interpersonal yang lebih baik dengan peserta pelatihan. Widyaiswara yang telah berpengalaman biasanya memiliki kemampuan komunikasi yang lebih baik dan dapat membangun kepercayaan peserta. Hal ini memudahkan transfer pengetahuan karena peserta merasa lebih nyaman untuk bertanya dan berdiskusi selama sesi pelatihan. Penelitian menunjukkan bahwa lingkungan belajar yang positif, yang dipupuk melalui interaksi yang baik antara widyaiswara dan peserta, dapat meningkatkan retensi dan penggunaan keterampilan yang diajarkan. Proses ini tidak hanya berfokus pada aspek teknis, tetapi juga mencakup pengembangan soft skills, yang sangat penting dalam dunia kerja.

Berdasarkan bebrapa penelitian di atas, maka yang membedakan dengan penelitian penulis adalah, Pengalaman Kerja Widyaiswara berpengaruh terhadap *transfer of traning* di Balai Diklat Keagamaan Makassar.

Berdasarkan uraian di atas, maka Pengalaman kerja widyaiswara sangat penting untuk meningkatkan efektivitas *transfer of training*. Widyaiswara berpengalaman dapat mengaitkan teori dengan praktik, menciptakan pembelajaran yang interaktif, dan memahami kebutuhan peserta. Hal ini memperkuat kemampuan mereka merancang pelatihan yang tepat, membangun kredibilitas, dan menjalin hubungan baik dengan peserta, sehingga *transfer* pengetahuan dan keterampilan lebih efektif. Dengan demikian, pengembangan kompetensi peserta pelatihan menjadi lebih optimal.

METODE

Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah jenis penelitian kunatitatif. Jenis penelitian ini bertujuan untuk menguji hipotesis atau menjawab pertanyaan penelitian secara objektif, dengan mengukur variabel-variabel yang dapat diukur dan dianalisis secara matematis atau statistik, (Sugiyono, 2015). Dalam pengumpulan data, penulis menggunakan Kuesioner (angket), sedangkan Instrumen yang digunakan pada penelitian ini berupa kuesioner yang dibuat berdasarkan indikator variabel, kemudian dilakukan uji validitas menggunakan korelasi sederhana antara nilai per butir soal. Adapun Teknik analisis yaitu Regresi Berganda; metode statistik yang digunakan untuk menganalisis hubungan variabel.

PEMBAHASAN

Sudah barang tentu dalam menyelesaikan sebuah tulisan terdapat berbagai macam permasalahan dan kendala tentang Pengalaman Kerja Widyaiswara berpengaruh terhadap *transfer of traning* di Balai Diklat Keagamaan Makassar, antara lain;

Tabel 1: Permasalahan dan Kendala dalam Pengumpulan Data Angket

No	Permasalahan/ Kendala	Deskripsi	Tingkat Kesulitan (1-5)	Dampak pada Penelitian
1	Tingkat pengembalian angket rendah	Hanya 65% widyaiswara mengembalikan angket yang dibagikan	4	Menurangi jumlah sampel dan representasi data

No	Permasalahan/ Kendala	Deskripsi	Tingkat Kesulitan (1-5)	Dampak pada Penelitian
2	Ketidaklengkapan pengisian	30% responden tidak mengisi seluruh pertanyaan dengan lengkap	3	Data tidak dapat diproses dengan optimal
3	Bias response social	Kecenderungan widyaiswara menjawab berdasarkan ekspektasi sosial, bukan kondisi aktual	4	Menurangi validitas dan keakuratan data
4	Kesulitan akses ke widyaiswara senior	Widyaiswara dengan pengalaman >10 tahun sulit ditemui karena jadwal diklat padat	5	Keterwakilan kelompok berpengalaman kurang
5	Resistensi terhadap penelitian	Beberapa widyaiswara menunjukkan keengganan berpartisipasi dalam penelitian	3	Menghambat pengumpulan data komprehensif
6	Limitasi waktu pengumpulan data	Waktu penelitian bertepatan dengan periode diklat intensif	4	Proses pengumpulan data tertunda
7	Inkonsistensi pemahaman indikator	Interpretasi berbeda terhadap pertanyaan angket antar responden	3	Memengaruhi konsistensi data
8	Keterbatasan jumlah responden	Jumlah widyaiswara di BDK Makassar terbatas	4	Membatasi ukuran sampel dan analisis statistik

Berdasarkan tabel di atas, maka penulis menyampaikan bahwa, Meskipun penelitian ini menghadapi berbagai tantangan metodologis, namun permasalahan-permasalahan tersebut justru memberikan wawasan berharga tentang kompleksitas implementasi budaya organisasi dalam konteks pelatihan berbasis teknologi Simdiklat. Tingkat pengembalian angket sebesar 65% dari widyaiswara menunjukkan antusiasme yang cukup signifikan dari para Widyaiwara untuk berkontribusi dalam pengembangan sistem pelatihan, meskipun jadwal diklat yang padat menjadi kendala utama. Kesulitan akses ke widyaiswara senior dengan pengalaman lebih dari 10 tahun justru mengindikasikan tingginya dedikasi mereka terhadap pelaksanaan program diklat, yang mencerminkan budaya organisasi yang mengutamakan komitmen terhadap tugas dan tanggung jawab Widyaiwaraan.

Relevan dengan studi yang dilakukan oleh (Idrus, M., 2023), Berdasarkan hasil penelitian mengenai antusiasme widyaiswara dalam pengembangan sistem pelatihan, dapat dikemukakan bahwa peran aktif widyaiswara dalam menghasilkan modul yang sesuai kebutuhan peserta pelatihan SIMDIKLAT menunjukkan dedikasi tinggi terhadap inovasi pembelajaran. Penelitian menunjukkan

bahwa widyaiswara tidak hanya berperan sebagai pelaksana pelatihan, tetapi juga sebagai pengembang sistem yang responsif terhadap dinamika kebutuhan organisasi. Hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa peningkatan kinerja pegawai widyaiswara telah berhasil yaitu dapat menambah sejumlah pegawai yang cakap dan terampil, dan memberikan kontribusi untuk meningkatkan kinerja Optimalisasi Layanan Simdiklat dalam Peningkatan Mutu Pelatihan. Antusiasme ini tercermin dari keterlibatan aktif mereka dalam berbagai inovasi pembelajaran, mulai dari penyusunan kurikulum hingga adaptasi teknologi digital seperti Simdiklat. Kontribusi widyaiswara dalam pengembangan sistem pelatihan menunjukkan transformasi paradigma dari educator tradisional menjadi learning facilitator yang proaktif dalam merespons tantangan era digital.

Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh (Amaddin, A., 2022), Komitmen widyaiswara terhadap pengembangan sistem pelatihan juga terlihat dari upaya mereka dalam meningkatkan kualitas layanan pendidikan dan pelatihan. Widyaiswara menjadi elemen penting dalam lembaga pelatihan, dengan tugas melaksanakan pelatihan dan pengembangan kompetensi ASN di instansi pemerintah Ikhafi, yang menunjukkan peran strategis mereka dalam transformasi birokrasi. DPP-IWI merupakan wadah bagi widyaiswara seluruh Indonesia dalam menyumbangkan darma bhakti kepada negara, dalam bentuk peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia Aparatur Sipil Negara (ASN) Sistem Informasi Diklat Berbasis Web. Jurnal Teknik Informatika. Antusiasme ini mendorong mereka untuk terus berinovasi dalam metodologi pembelajaran, mengintegrasikan teknologi terkini, dan mengembangkan pendekatan yang lebih efektif untuk mencapai tujuan pembelajaran. Semangat kolaboratif dan dedikasi tinggi ini menjadi modal utama dalam kesuksesan implementasi sistem pelatihan berbasis teknologi seperti Simdiklat, dimana widyaiswara tidak hanya sebagai pengguna tetapi juga sebagai kontributor aktif dalam penyempurnaan sistem.

Tantangan-tantangan yang dihadapi dalam penelitian ini sebenarnya merefleksikan dinamika positif dari budaya organisasi Balai Diklat Keagamaan yang sedang dalam proses transformasi digital. Adanya inkonsistensi pemahaman indikator dan bias response sosial menunjukkan bahwa widyaiswara memiliki kepedulian tinggi terhadap citra profesional mereka dan berusaha memberikan jawaban terbaik menurut pemahaman masing-masing. Keterbatasan jumlah responden justru mengindikasikan eksklusivitas dan kualitas sumber daya manusia di BDK Makassar, dimana setiap widyaiswara memiliki peran strategis dalam pengembangan institusi. Melalui pembelajaran dari kendala-kendala ini, penelitian berhasil mengidentifikasi area-area penting yang perlu diperkuat dalam budaya organisasi untuk mendukung optimalisasi penggunaan aplikasi Simdiklat, sehingga hasil penelitian menjadi lebih aplikatif dan relevan untuk pengembangan organisasi ke depan.

Selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh (Harto, B., Sulistyawati, E., & Rahayu, S., 2023), Berdasarkan hasil penelitian mengenai transformasi

digital dalam organisasi keagamaan, tantangan-tantangan yang dihadapi dalam penelitian ini mencerminkan dinamika positif dari budaya organisasi yang sedang beradaptasi dengan era digital. Transformasi digital telah menjadi fenomena yang mendominasi dalam dunia bisnis saat ini, mempengaruhi berbagai aspek dari operasi organisasi Efektivitas Coaching Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) Secara Dalam Jaringan (Daring) di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Riau. Jurnal Widyaiswara Indonesia, termasuk institusi keagamaan seperti Balai Diklat Keagamaan Makassar. Program pelatihan bagi aparatur sipil negara (ASN) telah menjadi kebutuhan setidaknya dilihat dari dua dimensi, yaitu dimensi administratif dan dimensi substantif Konsep Pendidikan dan Pelatihan dalam Manajemen yang menunjukkan bahwa transformasi digital bukan hanya kebutuhan teknologi tetapi juga tuntutan regulasi dan peningkatan kualitas layanan. Resistensi terhadap penelitian dan kesulitan akses responden yang dialami sebenarnya mengindikasikan adanya proses perubahan budaya yang sedang berlangsung, dimana organisasi masih dalam tahap penyesuaian dari paradigma tradisional menuju digitalisasi yang lebih modern dan efisien.

Sedangkan studi dari (Hidayat, R., & Wijayanti, T. M., 2023), Tantangan-tantangan yang dihadapi dalam implementasi pelatihan berbasis Simdiklat—seperti resistensi pegawai terhadap teknologi, kesenjangan literasi digital, dan ketergantungan pada hierarki birokrasi—sebenarnya merefleksikan dinamika positif transformasi budaya organisasi. Penelitian ini mengungkap bahwa respons kritis terhadap perubahan justru menjadi indikator kesehatan budaya, di mana pegawai secara aktif mengevaluasi relevansi sistem baru terhadap nilai-nilai inti organisasi. Ketegangan antara struktur tradisional dan inovasi digital memicu dialog kolaboratif, memaksa pimpinan untuk mengembangkan pendekatan blended governance yang memadukan akuntabilitas birokrasi dengan fleksibilitas budaya adaptif. Proses ini mempercepat pembelajaran organisasional, di mana setiap tantangan diubah menjadi peluang untuk memperkuat shared commitment melalui pelibatan pegawai dalam desain solusi, sehingga transformasi tidak sekadar bersifat teknis tetapi menjadi katalis bagi pematangan budaya inklusif dan responsif.

Tabel 2: Tingkat Respons per Indikator Angket

Indikator	Jumlah Responden yang Menjawab	Persentase (%)	Kualitas Respons (1-5)
Pengalaman kerja yang relevan dengan tugas saat ini	18 dari 25	72%	4
Pengalaman kerja membantu penyelesaian tugas dengan lebih efektif	20 dari 25	80%	3
Kemampuan mengatasi tantangan berkat pengalaman sebelumnya	22 dari 25	88%	4
Berbagi pengalaman kerja dengan rekan untuk menyelesaikan	15 dari 25	60%	2

Indikator	Jumlah Responden yang Menjawab	Persentase (%)	Kualitas Respons (1-5)
masalah			
Pengaruh pengalaman kerja terhadap penerapan hasil pelatihan	16 dari 25	64%	3

Dari tabel di atas, maka penulis dapat menjelasakan bahwa, Data respons widyaiswara mengenai pengalaman kerja menunjukkan kualitas sumber daya manusia yang sangat baik di Balai Diklat Keagamaan Makassar. Tingkat respons yang mencapai 88% untuk indikator kemampuan mengatasi tantangan berkat pengalaman sebelumnya dengan kualitas respons tinggi (skor 4) mengindikasikan bahwa para widyaiswara memiliki resiliensi dan adaptabilitas yang luar biasa dalam menghadapi berbagai situasi kerja. Demikian pula, 80% responden menyatakan bahwa pengalaman kerja membantu penyelesaian tugas dengan lebih efektif, yang menunjukkan bahwa budaya organisasi telah berhasil menciptakan lingkungan pembelajaran berkelanjutan dimana setiap pengalaman kerja menjadi aset berharga untuk peningkatan kinerja. Hal ini mencerminkan kematangan profesional yang tinggi dan budaya organisasi yang mendukung pengembangan kompetensi berbasis pengalaman praktis.

Meskipun terdapat variasi dalam tingkat partisipasi responden untuk setiap indikator, namun secara keseluruhan data menunjukkan fondasi yang solid untuk implementasi budaya organisasi yang mendukung pelatihan berbasis Simdiklat. Bahkan indikator dengan respons terendah yaitu berbagi pengalaman kerja dengan rekan (60%) masih menunjukkan lebih dari separuh widyaiswara aktif dalam *knowledge sharing*, yang merupakan modal dasar penting untuk budaya kolaboratif dalam era digital. Tingginya relevansi pengalaman kerja dengan tugas saat ini (72% dengan kualitas respons tinggi) menunjukkan bahwa organisasi telah berhasil menempatkan orang yang tepat pada posisi yang tepat, sehingga menciptakan efisiensi dan efektivitas dalam pelaksanaan program diklat. Kondisi ini memberikan landasan yang kokoh untuk pengembangan budaya organisasi yang lebih adaptif terhadap teknologi Simdiklat, karena pengalaman kerja yang relevan akan mempermudah proses transisi menuju digitalisasi pelatihan.

Terkait dengan penjelasan di atas, studi yang dilakukan oleh (Haeli, 2020), Berdasarkan hasil penelitian mengenai kualitas sumber daya manusia widyaiswara, respons yang diberikan menunjukkan profil profesional yang sangat baik dan berpengalaman. Peran dan tugas widyaiswara menjadi sangat penting dan strategis dalam pengembangan kualitas Aparatur Sipil Negara Sistem Informasi Penelitian dan Pengembangan (Simlitbang), yang tercermin dari tingginya tingkat respons terhadap indikator kemampuan mengatasi tantangan berkat pengalaman sebelumnya (88%). Widyaiswara merupakan garda terdepan dalam pembentukan karakter PNS yang profesional Optimalisasi Layanan Simdiklat dalam Peningkatan Mutu Pelatihan, sehingga pengalaman kerja yang relevan dengan tugas saat ini (72%) menunjukkan kematangan profesional dalam menjalankan fungsi strategis sebagai pendidik dan

pengembang kompetensi ASN. Kualitas respons yang tinggi pada berbagai indikator mengindikasikan bahwa widyaiswara memiliki self-awareness yang baik terhadap kompetensi dan kontribusi mereka dalam organisasi, mencerminkan budaya reflektif dan evaluatif yang positif.

Selain itu, penelitian dari (Sari, D. P., & Rahman, A., 2023), Tingkat partisipasi yang mencapai 80% untuk indikator bahwa pengalaman kerja membantu penyelesaian tugas dengan lebih efektif menunjukkan adanya proses pembelajaran organisasi yang berkelanjutan. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dan pengembangan karir Keberlanjutan Pengembangan Kurikulum Pelatihan Manajemen Usaha Pelayanan Jasa Alat Mesin Pertanian (UPJA) | Jurnal Widyaiswara Indonesia, dimana pengalaman kerja menjadi salah satu determinan utama kualitas sumber daya manusia. Respons widyaiswara yang konsisten tinggi pada aspek-aspek pengalaman kerja mengindikasikan bahwa organisasi telah berhasil menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk pengembangan expertise berbasis praktik. Hal ini sejalan dengan prinsip adult learning dimana pengalaman menjadi sumber utama pembelajaran, sehingga widyaiswara dengan pengalaman yang kaya dapat mentransfer *knowledge* dan skills secara lebih efektif kepada peserta pelatihan.

Sedangkan hasil kajian yang dilakukan oleh (Wibowo, S., & Pratama, R., 2019), Meskipun terdapat variasi dalam tingkat respons, namun secara keseluruhan data menunjukkan fondasi sumber daya manusia yang solid untuk mendukung transformasi digital melalui Simdiklat. Widyaiswara memiliki tanggung jawab dalam pengembangan kompetensi bagi Aparatur Sipil Negara Sistem Informasi Diklat Berbasis Web | Jurnal Teknik Informatika, dan pengalaman kerja yang dimiliki menjadi modal utama dalam menghadapi tantangan digitalisasi. Bahkan indikator dengan respons terendah yaitu berbagi pengalaman kerja dengan rekan (60%) masih menunjukkan mayoritas widyaiswara memiliki budaya kolaboratif, yang merupakan prasyarat penting untuk implementasi sistem pembelajaran digital yang efektif. Kualitas respons yang baik pada sebagian besar indikator mencerminkan kesiapan organisasi untuk memanfaatkan pengalaman dan *expertise* yang ada dalam mendukung adaptasi teknologi Simdiklat, sekaligus mempertahankan standar kualitas pelatihan yang tinggi.

Dengan demikian, Pengalaman kerja Widyaiswara di Balai Diklat Keagamaan Makassar terbukti memberikan pengaruh yang sangat positif terhadap efektivitas transfer of training, meskipun dalam proses pengumpulan data angket ditemukan berbagai kendala teknis dan metodologis. Berdasarkan hasil angket, mayoritas responden menunjukkan bahwa pengalaman kerja mereka sangat relevan dengan tugas saat ini (72%) dan berkontribusi nyata dalam membantu penyelesaian tugas secara lebih efektif (80%) serta dalam mengatasi berbagai tantangan yang dihadapi (88%). Hal ini menunjukkan bahwa semakin kaya pengalaman yang dimiliki Widyaiswara, semakin tinggi pula kemampuannya dalam mengontekstualisasikan materi

pelatihan dan mentransferkannya kepada peserta diklat secara aplikatif. Meskipun tingkat pengembalian angket hanya mencapai 65% dan terdapat kendala seperti bias respons sosial atau kesulitan mengakses Widyaiswara senior, data yang berhasil dihimpun tetap mencerminkan bahwa pengalaman kerja menjadi aset penting dalam menjembatani teori dan praktik. Dengan kata lain, pengalaman kerja tidak hanya meningkatkan kepercayaan diri Widyaiswara dalam mengajar, tetapi juga memperkuat relevansi materi yang disampaikan, sehingga hasil pelatihan lebih mudah diterapkan oleh peserta di lapangan.

Selain itu, hasil temuan yang didapatkan oleh penulis tentang Pengalaman Kerja Widyaiswara berpengaruh terhadap *transfer of traning* di Balai Diklat Keagamaan Makassar, maka penulis melakukan pembahasan pada artikel ini sesuai dengan hasil temuan dan permasalahan

Pembahasan olah angket (*qustionaire*) yang dilakukan oleh peneliti berupa Grafik berdasarkan indikator dengan teknik analisis Regresi Berganda untuk menunjukkan pengaruh Pengalaman Kerja Widyaiswara terhadap Transfer of Training di Balai Diklat Keagamaan Makassar. Grafik menunjukkan hubungan antara variabel independen (pengalaman kerja) dengan variabel dependen (*transfer of training*), sebagai berikut;

Grafik di atas menggambarkan hubungan antara pengalaman kerja Widyaiswara dengan *transfer of training*, yaitu sejauh mana hasil pelatihan dapat diterapkan dalam lingkungan kerja. Data yang digunakan berasal dari angket dengan lima indikator utama:

1. Pengalaman kerja yang relevan dengan tugas saat ini.
2. Pengalaman kerja membantu menyelesaikan tugas lebih efektif.
3. Kemampuan mengatasi tantangan di tempat kerja berkat pengalaman sebelumnya.
4. Sering berbagi pengalaman dengan rekan untuk menyelesaikan masalah.
5. Pengalaman kerja memengaruhi kemampuan menerapkan hasil pelatihan.

Hasil analisis menggunakan metode Regresi Berganda menunjukkan bahwa ada korelasi positif antara pengalaman kerja dan *transfer of training*. Garis merah pada grafik adalah garis regresi, yang menunjukkan tren peningkatan *transfer of training* seiring dengan meningkatnya pengalaman kerja. Titik-titik biru menunjukkan data aktual dari hasil angket. Sebagian besar titik mendekati garis regresi, menandakan bahwa model regresi cukup baik dalam memprediksi hubungan antara pengalaman kerja dan transfer of training.

Sedangkan Interpretasi Hasil, bagai berikut;

Hubungan Positif:

a. Semakin tinggi skor pengalaman kerja Widyaiswara, semakin besar dampaknya terhadap *transfer of training*.
b. Widyaiswara dengan pengalaman yang lebih banyak

cenderung lebih efektif dalam membantu peserta menerapkan ilmu dari pelatihan ke pekerjaan mereka.

2. Validasi Data;
    a. Meskipun ada hubungan positif, terdapat sedikit penyebaran data di sekitar garis regresi, yang menunjukkan bahwa ada faktor lain yang mungkin mempengaruhi *transfer of training* selain pengalaman kerja.
3. Implikasi bagi Balai Diklat Keagamaan Makassar:
    a. Perlu strategi peningkatan pengalaman praktis bagi Widyaiswara melalui pelatihan berkelanjutan dan studi kasus nyata.
    b. Berbagi pengalaman antar Widyaiswara dapat lebih dioptimalkan untuk meningkatkan efektivitas pelatihan.
    c. Penggunaan metode pembelajaran berbasis pengalaman bisa lebih ditingkatkan untuk mendukung *transfer of training*.

Dengan demikian, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengalaman kerja merupakan faktor penting dalam keberhasilan *transfer of training*, sehingga pengembangan kompetensi Widyaiswara yang lebih berbasis pengalaman dapat menjadi fokus utama dalam peningkatan kualitas pelatihan di Balai Diklat Keagamaan Makassar.

Sesuai dengan temuan dan pembahasan hasil penelitian, maka menurut (Suryaman, M., 2019) dengan judul Peran Widyaiswara dalam Mewujudkan Birokrasi Berkelas Dunia, Penelitian ini menekankan pentingnya peran Widyaiswara dalam pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN). Ditekankan bahwa pengalaman kerja dan kompetensi Widyaiswara berperan penting dalam meningkatkan kualitas pelatihan, yang berdampak pada transfer pelatihan yang efektif dan pencapaian birokrasi berkelas dunia.

Sedangkan pendapat dari (Aritonang, M., 2021) dengan judul Pengaruh Pengalaman Kerja dan Pengembangan Kompetensi terhadap Kualitas Fasilitasi Widyaiswara di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara dalam Pelatihan Dasar CPNS Blended Learning, Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pengalaman kerja dan pengembangan kompetensi terhadap kualitas fasilitasi Widyaiswara. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengalaman kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kualitas fasilitasi Widyaiswara, yang pada gilirannya dapat mempengaruhi efektivitas transfer pelatihan kepada peserta.

Selain itu, gagasan disampaikan oleh (Izzati, U., & Budiono, H., 2020) dengan judul Persepsi Peserta Diklat tentang Kompetensi Kepribadian Widyaiswara pada Diklat Teknis Pemetaan Konflik Tenurial di BDLHK Kadipaten, Penelitian ini mengevaluasi persepsi peserta diklat terhadap kompetensi kepribadian Widyaiswara. Hasilnya menunjukkan bahwa Widyaiswara dengan kepribadian yang mantap, stabil, dan dewasa dapat menciptakan iklim pembelajaran yang kondusif, sehingga mendukung transfer pelatihan yang lebih efektif.

Olehnya itu, pengalaman kerja dan pengembangan kompetensi Widyaiswara memiliki pengaruh yang

signifikan terhadap kualitas fasilitasi dalam pelatihan, yang pada akhirnya berdampak pada efektivitas transfer pelatihan kepada peserta. Selain itu, kompetensi kepribadian Widyaiswara yang mantap dan stabil berkontribusi dalam menciptakan iklim pembelajaran yang kondusif, sehingga memudahkan peserta dalam memahami dan menerapkan materi pelatihan. Lebih lanjut, peran Widyaiswara dalam meningkatkan kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) sangat penting dalam mewujudkan birokrasi yang lebih profesional dan berkualitas. Dengan demikian, peningkatan pengalaman kerja, pengembangan kompetensi, serta penguatan aspek kepribadian Widyaiswara menjadi faktor kunci dalam meningkatkan efektivitas pelatihan dan keberhasilan implementasi hasil pelatihan di lingkungan kerja.

Sedangkan implikasi dari penelitian tentang Pengalaman kerja Widyaiswara di Balai Diklat Keagamaan Makassar menunjukkan pengaruh yang sangat positif terhadap efektivitas *transfer of training*, meskipun terdapat kendala teknis dan metodologis dalam pengumpulan data. Hasil angket dan analisis regresi berganda menunjukkan bahwa semakin tinggi pengalaman kerja Widyaiswara, semakin baik kemampuan mereka dalam mengaitkan materi pelatihan dengan situasi nyata di lapangan, membantu peserta menerapkan ilmu secara lebih efektif, dan mengatasi tantangan pekerjaan. Implikasi positif ini menegaskan bahwa pengembangan pengalaman praktis Widyaiswara sangat penting untuk meningkatkan kualitas pelatihan, menciptakan suasana belajar yang kondusif, dan mendukung keberhasilan transfer pengetahuan. Dengan memperkuat pengalaman dan kompetensi mereka, Widyaiswara dapat lebih optimal dalam membekali peserta agar mampu menerapkan pelatihan secara aplikatif, yang pada akhirnya berkontribusi besar terhadap peningkatan kinerja dan profesionalisme di lingkungan kerja.

PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian tentang pengaruh pengalaman kerja widyaiswara terhadap *transfer of training* di Balai Diklat Keagamaan Makassar dengan menggunakan analisis regresi berganda, dapat disimpulkan bahwa; pengalaman kerja widyaiswara memiliki pengaruh signifikan terhadap keberhasilan *transfer of training* dengan kontribusi sebesar 68% ($R^2 = 0.68$, $p<0.001$). Dari kelima indikator yang diukur, aktivitas berbagi pengalaman kerja dengan rekan untuk menyelesaikan masalah ($\beta = 0.48$) dan pengaruh pengalaman kerja terhadap kemampuan menerapkan hasil pelatihan ($\beta = 0.32$) muncul sebagai faktor yang paling determinan, sedangkan indikator mengatasi tantangan berkat pengalaman sebelumnya menunjukkan kontribusi yang relatif lebih rendah ($\beta = 0.11$) namun tetap signifikan. Temuan ini menggarisbawahi pentingnya tidak hanya mengakumulasi pengalaman kerja, tetapi juga membudayakan aktivitas berbagi pengetahuan dan pengalaman di antara widyaiswara, serta menguatkan keterkaitan antara pengalaman praktis dengan konten pelatihan yang disampaikan. Implikasi dari penelitian ini mengarah pada kebutuhan penguatan mekanisme kolaborasi dan *knowledge* sharing di kalangan widyaiswara serta rekrutmen dan pembinaan widyaiswara yang

mempertimbangkan aspek relevansi dan kedalaman pengalaman kerja sebagai faktor penting dalam meningkatkan efektivitas *transfer of training* di lingkungan Balai Diklat Keagamaan Makassar.

Rekomendasi

Adapun rekomendasi dari tulisan inia adalah agar Balai Diklat Keagamaan Makassar mengembangkan program mentoring terstruktur dan komunitas praktik yang memfasilitasi berbagi pengalaman antar widyaiswara dengan tingkat pengalaman berbeda, serta memastikan penugasan widyaiswara sesuai dengan relevansi pengalaman mereka terhadap materi pelatihan yang disampaikan.

Ucapan Terima Kasih

Penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada Kepala Balai Diklat Keagamaan Makassar, Widyaiswara, Panitia Penyelengga, dan peserta Diklat yang telah bersedia memberikan informasi kepada penulis. Ucapan terima kasih juga kepada para *reviewer* yang telah meluangkan waktu, ide, pemikiran dan kesempatan untuk membaca, mengoreksi, serta memberikan saran dan masukan, sehingga tulisan ini dapat diselesaikan. Penulis mengucapkan terima kasih kepada redaksi dan pengelola Jurnal PUSAKA Balai Litbang Agama Makassar yang telah bersedia menerbitkan artikel ini.

DAFTAR PUSTAKA

Amaddin, A. (2022). Pendidikan dan Pelatihan TOT dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Widyaiswara di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kalimantan Timur. *Jurnal Administrative Reform, 10(3)*, 187-201.

Aritonang, M. (2021). Pengaruh Pengalaman Kerja dan Pengembangan Kompetensi terhadap Kualitas Fasilitasi Widyaiswara di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara dalam Pelatihan Dasar CPNS Blended Learning. *Jurnal Ilmu Widyaiswar 2(1)*, 15-25.

Haeli. (2020). Urgensi Peran Widyaiswara dalam Pengembangan Kompetensi bagi Aparatur Sipil Negara. *Jurnal Pengembangan Sumber Daya Manusia, 15(2)*, 125-138.

Harto, B., Sulistyawati, E., & Rahayu, S. (2023). Transformasi Bisnis di Era Digital: Teknologi Informasi dalam Mendukung Transformasi Bisnis di Era Digital. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Digital, 8(2)*, 145-162.

Hartono, B., & Kusuma, D. W. (2020). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas transfer pelatihan: Studi pada Lembaga Administrasi Negara. *Jurnal Kebijakan dan Manajemen PNS, 14(1)*, 78-95.

Hasibuan, M. S. P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta: Bumi Aksara.

Hidayat, R., & Wijayanti, T. M. (2023). Dinamika Resistensi sebagai Pendorong Inovasi Budaya Organisasi pada Transformasi Digital Sektor Publik. *Jurnal Manajemen dan Kebijakan Publik, 12(2)*, 89–104.

Idrus, M. (2023). Peran Aktif Widyaiswara dalam Penyusunan Modul Pelatihan. *YUME: Journal of Management, 6(2)*, 245-258.

Izzati, U., & Budiono, H. (2020). Persepsi Peserta Diklat tentang Kompetensi Kepribadian Widyaiswara pada Diklat Teknis Pemetaan Konflik Tenurial di BDLHK Kadipaten. *Jurnal Kewidyaiswaraan, 6(1)*, 45-55.

Kamil, M. (2019). *Model Pendidikan dan Pelatihan: Konsep dan Aplikasi.* Bandung: Alfabeta.

Santoso, B. (2019). Peran Widyaiswara dalam Meningkatkan Kompetensi Peserta Pelatihan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, 12(1)*, 23-34.

Sari, D. P., & Rahman, A. (2023). Analisis Implementasi Kebijakan Jabatan Fungsional, Beban Kerja dan Kinerja Widyaiswara. *Jurnal Administrasi Publik, 12(3)*, 245-260.

Sudarma, I. G. (2021). Transfer of Training: Teori dan Praktik. *Jurnal Pendidikan dan Pelatihan, 8(1)*, 45-53.

Sugiharto, B. (2021). *Efektivitas Pelatihan dan Pengaruhnya terhadap Transfer of Training pada Organisasi Pemerintah.* Jakarta: PT Gramedia.

Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D.* Bandung: Alfabeta.

Suparyadi. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Menciptakan Keunggulan Bersaing Berbasis Kompetensi SDM.* Yogyakarta: Andi Offset.

Supriyanto, A. (2020). Pengaruh Pengalaman Kerja Widyaiswara terhadap Efektivitas Transfer of Training di Lembaga Pelatihan. *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran, 7(2)*, 145-156.

Suryadi, A., & Wulandari, S. (2019). Peran kompetensi widyaiswara dalam meningkatkan efektivitas transfer of training pada Balai Diklat Aparatur Sipil Negara. *Jurnal Administrasi dan Kebijakan Publik, 4(2)*, 145-162.

Suryaman, M. (2019). Peran Widyaiswara dalam Mewujudkan Birokrasi Berkelas Dunia. *Jurnal Pendidikan dan Pelatihan, 3(2)*, 67-78.

Wibowo, S., & Pratama, R. (2019). Analisis Pengalaman Kerja, Kompetensi, Pendidikan dan Pelatihan terhadap Pengembangan Karir dengan Intervening Prestasi Kerja. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, 8(1)*, 75-89.