



ANALISIS MANAJEMEN PEMBELAJARAN DALAM PENYELENGGARAAN PELATIHAN SERTA IMPLIKASINYA BAGI MUTU PROGRAM DI BPSDMD JAWA TENGAH

Handayani Agustina¹, Indra Simanungkalit²

^{1,2} Universitas Negeri Semarang, Indonesia

Email: handayaniagstn522@gmail.com



DOI: <https://doi.org/10.34125/jmp.v11i3.2722>

Sections Info

Article history:

Submitted: 23 March 2026

Final Revised: 11 April 2026

Accepted: 16 May 2026

Published: 27 June 2026

Keywords:

Manajemen Pembelajaran

Lingkungan Belajar

Mutu Pelatihan

Aparatur Sipil Negara



ABSTRACT

Objective: This study aims to analyze learning management and the learning environment in the implementation of Civil Servant (ASN) training programs and their implications for program quality at the Regional Human Resource Development Agency (BPSDMD) of Central Java Province. **Method:** This study employed a descriptive qualitative approach. Data were collected through interviews, observations, and documentation involving seven informants, including representatives from the Competency Certification and Quality Assurance Division, training managers, trainers (*widyaiswara*), and training participants. Data were analyzed using source triangulation. **Results:** The findings show that learning management has been implemented effectively through training needs identification using the SIJARI AKPK application, curriculum development, learning implementation through the SIPTENAN Learning Management System (LMS), and monitoring and evaluation activities. The learning environment generally supports the training process through adequate facilities and positive learning interactions. However, several challenges remain, including non-position-based training needs identification, low participation in online learning, internet connectivity issues, and limited learning resources. **Novelty:** This study integrates learning management and learning environment perspectives within the context of civil servant training and highlights their contribution to improving training program quality.

ABSTRAK

Objektif: Penelitian ini bertujuan menganalisis manajemen pembelajaran dan lingkungan belajar dalam penyelenggaraan pelatihan Aparatur Sipil Negara (ASN) serta implikasinya terhadap mutu program di BPSDMD Provinsi Jawa Tengah. **Metode:** Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi terhadap tujuh informan yang terdiri atas unsur Penjaminan mutu, pengelola pelatihan, *widyaiswara*, dan peserta pelatihan. Data dianalisis menggunakan triangulasi sumber. **Hasil:** Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen pembelajaran telah berjalan cukup baik melalui identifikasi kebutuhan pelatihan menggunakan aplikasi SIJARI AKPK, penyusunan kurikulum, pelaksanaan pembelajaran berbasis LMS SIPTENAN, serta monitoring dan evaluasi. Lingkungan belajar juga mendukung proses pelatihan melalui ketersediaan sarana prasarana dan interaksi pembelajaran yang baik. Namun, masih ditemukan kendala berupa identifikasi kebutuhan yang belum sepenuhnya berbasis jabatan, rendahnya partisipasi peserta dalam pembelajaran daring, gangguan jaringan internet, dan kurang variatifnya sumber belajar. **Kebaruan:** Penelitian ini mengintegrasikan kajian manajemen pembelajaran dan lingkungan belajar dalam konteks pelatihan ASN serta menunjukkan kontribusinya terhadap peningkatan mutu program pelatihan.

Kata kunci: Manajemen Pembelajaran, Lingkungan Belajar, Mutu Pelatihan, Aparatur Sipil Negara (ASN)

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan unsur yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Di tengah perkembangan teknologi yang pesat, setiap organisasi membutuhkan SDM yang kompeten agar mampu menjalankan tugas secara optimal (Suwardhani, 2025). Dalam pemerintahan, Aparatur Sipil Negara (ASN) dituntut memiliki kemampuan yang adaptif terhadap perubahan, terutama dalam menghadapi transformasi digital (Sri Yuliyanty Mozin et al., 2026). Ketentuan mengenai kebutuhan tersebut tercantum dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 Tentang Aparatur Sipil Negara yang mewajibkan ASN mengembangkan kompetensi secara berkelanjutan melalui pendidikan dan pelatihan. sehubungan dengan hal tersebut, Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Jawa Tengah berperan penting sebagai lembaga pengembangan kompetensi aparatur daerah melalui penyelenggaraan sistem pembelajaran yang menggunakan prinsip pembelajaran orang dewasa demi meningkatkan aspek pengetahuan, sikap, dan keterampilan aparatur (Knowles et al., 2014). Pentingnya investasi dalam pengembangan sumber daya manusia sejalan dengan *Human Capital Theory*, yang memandang pendidikan dan pelatihan sebagai bentuk investasi yang mampu meningkatkan kompetensi, produktivitas, individu pada masa mendatang (Kholifah et al., 2025). Yang mana, melalui peningkatan kompetensi individu akan secara langsung berdampak pada kapabilitas aparatur dalam menjaga mutu pelayanan publik (Biduri et al., 2024).

Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan suatu pelatihan dipengaruhi oleh efektivitas manajemen pembelajaran serta lingkungan belajar yang kondusif. Manajemen pembelajaran tidak hanya mencakup proses belajar di kelas, tetapi juga pengelolaan aspek pendukung seperti logistik, sosial, dan ekonomi (Hasibuan et al., 2022). Penelitian (Yuliyanti et al., 2024) mengindikasikan bahwa manajemen pembelajaran berkontribusi sebesar 58,6% terhadap mutu lulusan, sedangkan penelitian (Kusuma & Purwanti, 2017) menyatakan bahwa semakin baik manajemen pembelajaran, semakin tinggi mutu lembaga. Selain itu, lingkungan belajar juga terbukti memengaruhi hasil belajar peserta (Ubaidillah & Darmawan, 2025), termasuk kualitas widyaiswara dalam mengelola proses pembelajaran (Murah & Rusmiatun, 2024; Wirastuti, 2020). Dalam penelitian ini, mutu pelatihan difokuskan pada tingkat kepuasan peserta dan kesesuaian kompetensi dengan kebutuhan jabatan, yang sesuai dengan evaluasi model Kirkpatrick yang mengukur tingkat reaksi (Winaryati et al., 2021)

Untuk itu, manajemen pembelajaran dan lingkungan belajar menjadi dua hal penting yang memengaruhi mutu pelatihan. Manajemen pembelajaran yang baik dapat membuat proses belajar lebih terarah, sedangkan lingkungan belajar yang kondusif membantu peserta belajar dengan nyaman dan lebih efektif (Alina, 2022 ; Prastiwi, 2023). Apabila salah satu aspek belum berjalan optimal, kualitas pelatihan juga dapat menurun meskipun kurikulum telah dirancang dengan baik.

No	Aspek Evaluasi Penyelenggaraan	Kategori Masalah Utama / Temuan Lapangan
1	Sarana dan Prasarana (Lingkungan Belajar)	Gangguan kualitas <i>sound system</i> di dalam kelas, ketidakstabilan jaringan listrik, fasilitas AC di kamar asrama dan ruang kelas tidak berfungsi maksimal, serta minimnya ketersediaan stop kontak. Ditemukan pula masalah kebersihan kamar mandi, kebersihan alat makan, serta

		lemahnya sinyal internet/ wifi di lokasi pembelajaran kelas
2	Manajemen Pembelajaran	Penyusunan jadwal harian terlalu padat, serta adanya keterlambatan dalam mendistribusikan informasi jadwal operasional awal.

Sumber: Laporan Evaluasi Penyelenggaraan Pelatihan BPSDMD Provinsi Jawa Tengah (Data Olahan, 2025)

Di BPSDMD Provinsi Jawa Tengah, pelatihan idealnya didukung oleh manajemen pembelajaran yang terstruktur serta lingkungan belajar yang memadai, seperti koordinasi widyaiswara yang baik, fasilitas pembelajaran yang layak, dan asrama yang nyaman. Namun, hasil data awal yang didapat peneliti melalui hasil wawancara menunjukkan masih adanya kendala koordinasi, ketidakteraturan jadwal, koneksi internet yang tidak stabil, serta fasilitas pembelajaran yang belum optimal. Padahal, kualitas fasilitas dan kondisi lingkungan belajar memiliki peran yang sangat menentukan dalam pencapaian hasil pembelajaran yang optimal. (Sugiyanto et al., 2018). Kondisi tersebut berpotensi mengganggu fokus peserta, interaksi pembelajaran, dan efektivitas pelatihan secara keseluruhan (Jarmita, 2025).

Meskipun berbagai penelitian telah membahas manajemen pembelajaran dan lingkungan belajar, kajian yang mengintegrasikan kedua aspek tersebut dalam analisis mutu program pelatihan ASN masih terbatas, khususnya pada lembaga pengembangan kompetensi aparatur daerah seperti Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Jawa Tengah. Sebagian besar penelitian sebelumnya mengkaji kedua variabel tersebut secara terpisah atau dilakukan pada konteks pendidikan formal yang memiliki karakteristik berbeda dengan pelatihan aparatur pemerintah. Selain itu, terdapat kesenjangan (*gap*) antara hasil penelitian terdahulu dengan kondisi riil di lapangan yang didukung oleh data evaluasi instansi. Kualitas lulusan dan efektivitas proses belajar idealnya bersumber dari manajemen pembelajaran serta lingkungan diklat yang kondusif. Sayangnya, aspek-aspek ini belum berjalan optimal di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Jawa Tengah, sehingga mengancam mutu pelatihan dan menghambat akselerasi adaptasi digital ASN. Jika tidak dikaji secara sistematis, permasalahan tersebut dapat terus berulang dan berdampak sistemik pada mutu pelayanan publik di daerah (Safitri et al., 2025).

Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pelaksanaan manajemen pembelajaran, dukungan lingkungan belajar peserta, serta pengaruhnya terhadap mutu program pelatihan di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Jawa Tengah. Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi dan rekomendasi dalam meningkatkan kompetensi ASN, sekaligus mendorong terciptanya pelayanan public yang lebih prima di Provinsi Jawa Tengah.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode analisis deskriptif, dengan tujuan mendeskripsikan bagaimana manajemen pembelajaran, pengelolaan lingkungan belajar pada pelatihan, serta implikasi keduanya terhadap mutu program di BPSDMD Jawa Tengah yang berlokasi di Jl. Setiabudi No.201A, Srandol Kulon, Kec. Banyumanik, Kota Semarang, Jawa Tengah.

Teknik pengumpulan data menggunakan triangulasi sumber yang terdiri atas wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi guna memastikan akurasi dan validitas data yang didapat. Wawancara dilakukan secara mendalam (*in-depth interview*) kepada narasumber yang dipilih melalui teknik *purposive sampling*, yaitu pemilihan sampel dengan pertimbangan tertentu yang disesuaikan dengan tujuan penelitian, sehingga data yang diperoleh lebih akurat (Sidiq & Choiri, 2019). Kriteria pemilihan narasumber dalam penelitian ini adalah memiliki keterlibatan langsung dan pemahaman mendalam terhadap perencanaan, pengelolaan, serta pelaksanaan pelatihan. Narasumber berjumlah 6 orang, meliputi Kepala Bidang Sertifikasi Kompetensi dan Penjaminan Mutu, Sub-Bidang Pengendalian Mutu dan Kerja Sama, Kepala Sub-bidang Pengembangan Kompetensi Teknis Umum, Kepala sub-bidang Pelatihan Penjenjangan Jabatan Fungsional, Penata Layanan Operasional, widyaiswara, serta peserta pelatihan sebagai penerima layanan yang dapat memberikan informasi mengenai pengalaman belajar dan kendala selama pelatihan berlangsung.

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan model Miles dan Huberman (Sugiyono, 2013) yang melalui tiga tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan

Metode Penelitian Analisis Manajemen Pembelajaran



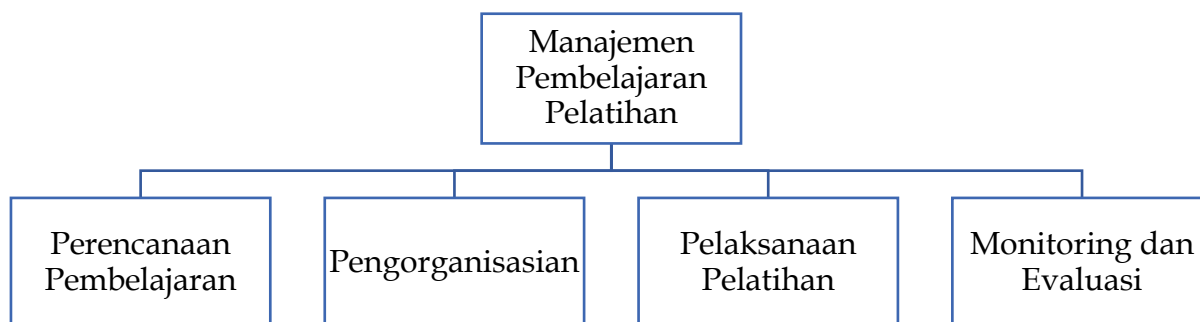
kesimpulan. Proses ini diperkuat dengan *coding* mengacu pada Saldana yang membagi *coding* ke dalam tiga siklus, yakni *open coding* untuk memberi kode awal pada segmen data yang bermakna, *axial coding* (*Kategorisasi*) untuk menemukan hubungan antar kategori, dan *selective coding* (*Tematisasi*) untuk mengintegrasikan seluruh kategori ke dalam tema sentral penelitian (Subkhan, 2024). Hasil *coding* disajikan dalam bentuk narasi deskriptif untuk melihat keterkaitan antar aspek penelitian, dan diakhiri dengan penarikan kesimpulan melalui verifikasi data berupa pengecekan ulang catatan lapangan, perbandingan antar sumber, serta *member check* kepada informan.

Pengujian keabsahan data mengacu pada (Sugiyono, 2013) yang mencakup uji kredibilitas melalui triangulasi dan *member check* *transferability* melalui penyajian deskripsi temuan secara rinci, *dependability* melalui audit keseluruhan proses penelitian, serta *confirmability* guna memastikan bahwa hasil penelitian benar-benar merefleksikan data empiris yang diperoleh di lapangan, bukan hasil dari sudut pandang subjektif peneliti.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Manajemen Pembelajaran



Bagan 1 Manajemen Pembelajaran 1

Pada aspek perencanaan, manajemen pembelajaran diawali dengan proses identifikasi kebutuhan dan kesenjangan kompetensi ASN. BPSDMD Jawa Tengah memanfaatkan aplikasi SIJARI AKPK sebagai sarana pemetaan kebutuhan pengembangan kompetensi. Melalui sistem tersebut, ASN dari berbagai Organisasi Perangkat Daerah (OPD) maupun pemerintah kabupaten/kota dapat mengusulkan kebutuhan pelatihan yang dianggap relevan dengan tugas dan jabatannya. Selain itu, identifikasi kesenjangan kompetensi juga dilakukan melalui penyusunan *Individual Development Plan* (IDP) yang mengacu pada prinsip sistem merit.

Sebagian besar informan menilai bahwa penggunaan SIJARI AKPK membantu proses perencanaan pelatihan karena kebutuhan pengembangan kompetensi dapat dihimpun secara lebih sistematis dan terdokumentasi dengan baik. Namun demikian, beberapa informan mengungkapkan bahwa belum seluruh ASN aktif memanfaatkan sistem tersebut. Selain itu, masih ditemukan ASN yang belum memahami kebutuhan kompetensi sesuai jabatannya sehingga usulan pelatihan yang diajukan terkadang lebih didasarkan pada minat pribadi daripada kebutuhan organisasi.

Selain itu, tahap ini juga mencakup pengembangan kurikulum pelatihan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penyusunan kurikulum dilakukan melalui dua mekanisme, yaitu kurikulum yang telah ditetapkan oleh instansi pembina (kurikulum given) dan kurikulum yang disusun secara mandiri oleh BPSDMD Jawa Tengah. Proses penyusunan kurikulum melibatkan berbagai pihak, seperti widyaiswara, praktisi, akademisi, serta kementerian atau lembaga terkait. Informan menjelaskan bahwa kurikulum yang disusun selalu mengacu pada regulasi yang berlaku serta diperbarui secara berkala berdasarkan hasil evaluasi pelatihan dan kebutuhan di lapangan.

Pada aspek pengorganisasian, penyelenggaraan pelatihan diawali dengan pembentukan struktur kepanitiaan melalui Surat Keputusan (SK). Struktur tersebut melibatkan berbagai bidang sesuai tugas dan fungsi masing-masing, mulai dari penanggung jawab, koordinator, hingga petugas kelas. Pembagian tugas dan tanggung jawab yang jelas dinilai membantu pelaksanaan pelatihan agar berjalan lebih terarah, terkoordinasi, dan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Dalam penyelenggaraan pelatihan pihak BPSDMD juga melibatkan berbagai stakeholder untuk koordinasi dengan instansi pembina, perangkat daerah, kementerian, serta pihak-pihak terkait lainnya untuk memastikan kesesuaian program pelatihan dengan kebutuhan organisasi dan ketentuan yang berlaku. Regulasi menjadi salah satu dasar utama dalam penyusunan program maupun pelaksanaan pembelajaran.

Untuk pengelolaan sumber daya pembelajaran, pihak BPSDMD Jawa Tengah memanfaatkan *Learning Management System* (LMS) SIPTENAN, penyediaan sarana dan prasarana pembelajaran, serta pelaksanaan briefing rutin oleh panitia. Briefing digunakan sebagai sarana koordinasi untuk membagi tugas, menyampaikan informasi, mengidentifikasi kendala, serta memantau kesiapan pelaksanaan pelatihan.

Pada aspek pelaksanaan, pembelajaran diselenggarakan melalui tiga model utama, yaitu pembelajaran klasikal, daring, dan *blended learning*. Sebelum mengikuti pembelajaran sinkron, peserta terlebih dahulu diarahkan untuk mengikuti pembelajaran mandiri melalui *Massive Open Online Course* (MOOC). Seluruh materi, tugas, kuis, dan media pembelajaran disediakan melalui LMS SIPTENAN yang dapat diakses menggunakan Nomor Induk Pegawai (NIP) masing-masing peserta.

Dalam proses pembelajaran, BPSDMD Jawa Tengah memanfaatkan berbagai metode yang dirancang untuk meningkatkan keterlibatan peserta, seperti diskusi kelompok, studi kasus, *role play*, video pembelajaran, podcast, serta kegiatan berbagi pengalaman (*sharing experience*). Pemanfaatan metode yang beragam bertujuan untuk menciptakan proses pembelajaran yang lebih interaktif dan kontekstual.

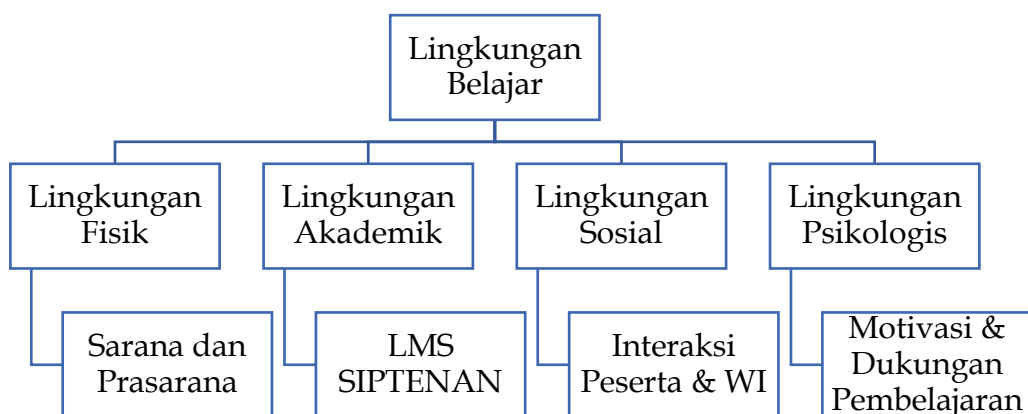
Dalam pelaksanaan pembelajaran widyaiswara menyusun rencana pembelajaran dan Rencana Bangun Pembelajaran Mata Pelatihan (RBPMP). Selain itu, BPSDMD Jawa Tengah juga menyelenggarakan kegiatan *Training of Trainers* (ToT) sebagai bentuk pembinaan dan pengembangan kompetensi widyaiswara. Mayoritas informan menilai bahwa widyaiswara memiliki kemampuan yang baik dalam menyampaikan materi dan membangun komunikasi dengan peserta sehingga suasana pembelajaran menjadi lebih aktif dan partisipatif.

Dari sisi peserta, penelitian menemukan adanya variasi tingkat motivasi dan keterlibatan selama mengikuti pelatihan. Peserta Pelatihan Dasar (Latsar) yang umumnya berasal dari kelompok usia yang lebih muda cenderung menunjukkan partisipasi yang lebih aktif dan antusias. Sebaliknya, sebagian peserta PPPK yang telah lama bekerja menunjukkan keterlibatan yang relatif lebih rendah. Selain itu, beberapa informan mengungkapkan adanya ketidaksesuaian antara peserta yang ditugaskan oleh instansi dengan kompetensi yang sebenarnya dibutuhkan dalam pelatihan.

Pada aspek monitoring dan evaluasi, BPSDMD Jawa Tengah telah menerapkan sistem pengawasan yang terstruktur untuk memastikan pelaksanaan pembelajaran berjalan sesuai dengan tujuan yang ditetapkan. Monitoring dilakukan melalui berbagai mekanisme, seperti pemantauan absensi pada LMS, dokumentasi kehadiran peserta dalam pembelajaran daring, briefing harian panitia, serta pengawasan terhadap ketersediaan dan kondisi sarana prasarana pembelajaran.

Evaluasi dilaksanakan secara berjenjang, mulai dari evaluasi penyelenggaraan serta evaluasi pasca pelatihan. Evaluasi mencakup berbagai aspek, seperti kualitas pengajar, materi pembelajaran, metode yang digunakan, serta fasilitas pendukung pelatihan. Hasil evaluasi kemudian dianalisis dan dimanfaatkan sebagai dasar untuk melakukan perbaikan dan penyempurnaan program pelatihan pada periode berikutnya.

Lingkungan Belajar



Bagan Lingkungan Belajar

Pada aspek fasilitas, sebagian besar informan menilai bahwa sarana dan prasarana pembelajaran telah memadai. Ruang kelas dilengkapi dengan berbagai fasilitas pendukung, seperti AC, LCD proyektor, meja, kursi, serta akses internet yang mendukung kenyamanan belajar. Selain itu, BPSDMD Jawa Tengah juga menyediakan asrama bagi peserta yang mengikuti pelatihan klasikal maupun *blended learning*. Meskipun demikian, beberapa informan masih mengungkapkan adanya kendala teknis, seperti gangguan pada proyektor, komputer, jaringan internet terkadang lambat, maupun gangguan pada fasilitas asrama yang terkadang menghambat kelancaran pembelajaran.

Pada aspek lingkungan akademik, BPSDMD Jawa Tengah memanfaatkan LMS SIPTENAN sebagai pusat pengelolaan sumber belajar. Melalui platform tersebut, peserta dapat mengakses modul, bahan presentasi, video pembelajaran, kuis, dan tugas secara fleksibel. Sebagian besar informan menilai bahwa LMS memudahkan akses terhadap materi pembelajaran. Namun, beberapa peserta mengharapkan pengembangan sumber belajar yang lebih variatif dan kontekstual, terutama melalui penambahan materi berbasis praktik, studi kasus, dan video demonstrasi yang relevan dengan kebutuhan pekerjaan.

Aspek lingkungan sosial ditunjukkan melalui interaksi antara peserta, widyaiswara, dan penyelenggara pelatihan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa interaksi pada pembelajaran tatap muka berlangsung lebih aktif dibandingkan pembelajaran daring. Pada pembelajaran klasikal, peserta lebih mudah berdiskusi, bertukar pengalaman, dan membangun kerja sama dengan peserta lain maupun widyaiswara. Sebaliknya, pada pembelajaran daring sebagian peserta cenderung kurang aktif dan mengalami kesulitan untuk terlibat secara optimal dalam proses pembelajaran.

Pada aspek lingkungan psikologis, suasana pembelajaran yang kondusif dibangun melalui komunikasi dan koordinasi yang dilakukan oleh penyelenggara maupun widyaiswara. Berbagai strategi seperti *ice breaking*, pemberian motivasi, diskusi kelompok, dan pemberian apresiasi kepada peserta diterapkan untuk meningkatkan keterlibatan peserta dalam pembelajaran. Selain itu, koordinasi pelaksanaan pelatihan dilakukan melalui rapat dan grup komunikasi daring yang memudahkan penyampaian informasi serta penyelesaian masalah.

Pembahasan

Manajemen Pembelajaran

Berdasarkan hasil penelitian, manajemen pembelajaran di BPSDMD Jawa Tengah terbukti telah diimplementasikan secara terstruktur melalui rangkaian tahapan yang meliputi identifikasi kebutuhan, perancangan kurikulum, pelaksanaan kelas, hingga monitoring dan evaluasi program. Temuan ini sesuai dengan pendapat (Mukarromah et al., 2021) menyatakan bahwa efektivitas ketercapaian tujuan pembelajaran sangat bergantung pada proses pengelolaannya yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, serta evaluasi. Hal tersebut menunjukkan bahwa BPSDMD Jawa Tengah sudah menerapkan prinsip organisasi pembelajar (*learning organization*) dalam meningkatkan kualitas ASN.

Pada tahap identifikasi kebutuhan, BPSDMD Jawa Tengah telah memanfaatkan SIJARI AKPK dan *Individual Development Plan* (IDP) sebagai dasar penyusunan program pelatihan. Hal ini menunjukkan bahwa lembaga telah berupaya menerapkan pelatihan berbasis kebutuhan kompetensi ASN. Namun, masih ditemukan ASN yang mengusulkan pelatihan berdasarkan minat pribadi, bukan kebutuhan jabatan. Kondisi tersebut, menunjukkan bahwa proses analisis kebutuhan belum sepenuhnya optimal, padahal penyelenggaraan Pendidikan dan pelatihan harus dirancang dengan tepat sasaran untuk mengatasi kesenjangan kompetensi yang mendukung pelaksanaan tugas kerja dan fungsi organisasi (Usman, 2018) yang sesuai dengan Peraturan LAN RI Nomor 10 Tahun 2018 tentang Kompetensi Pegawai Negeri Sipil.

Pada aspek kurikulum, hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan kurikulum dilakukan dengan melibatkan berbagai pihak dan mengacu pada regulasi yang berlaku. Selain itu, kurikulum terus diperbarui berdasarkan hasil evaluasi dan kebutuhan lapangan. Sesuai dengan pendapat Falahudin yang menyatakan bahwa, efektivitas dalam menpai tujuan pembelajaran sangat bergantung pada penyusunan tujuan dan materi pembelajaran harus berdasarkan kebutuhan peserta (Wahyudin et al., 2024).

Pelaksanaan pembelajaran di BPSDMD Jawa Tengah juga telah memanfaatkan berbagai metode dan media, seperti LMS SIPTENAN, MOOC, diskusi, role play, video pembelajaran, dan sharing pengalaman. Temuan ini sesuai dengan konsep *Classroom method* yang telah disampaikan oleh sikula bahwa dengan menerapkan berbagai variasi metode pengajaran akan berdampak positif pada efektivitas kelas (Sibarani, 2022). Sehingga, variasi metode pembelajaran tersebut mencerminkan upaya lembaga dalam menciptakan ekosistem belajar yang lebih aktif dan berpusat pada peserta (*Student centeres learning*).



Sumber : Penulis
pelaksanaan pelatihan



Sumber : Penulis
pelaksanaan pelatihan

Meskipun demikian, pembelajaran daring masih menghadapi tantangan berupa rendahnya partisipasi sebagian peserta. Beberapa peserta hadir secara administratif, tetapi kurang terlibat dalam proses pembelajaran. Temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan pembelajaran tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan teknologi, tetapi juga oleh kemampuan pendidik dalam membangun interaksi dan keterlibatan peserta dalam

pembelajaran daring (Rusmulyani & Riani, 2023).

Selain itu, peran widyaiswara menjadi faktor penting dalam keberhasilan pelatihan. Penugasan widyaiswara berdasarkan jenjang dan bidang keahlian menunjukkan adanya kesesuaian antara kompetensi pengajar dan materi yang disampaikan. Kondisi ini sesuai dengan pendapat Falahudin yang menempatkan pendidik sebagai salah satu komponen utama dalam pembelajaran (Wahyudin et al., 2024). Dengan demikian, secara umum manajemen pembelajaran di BPSDMD Jawa Tengah telah berjalan dengan baik, meskipun masih perlu penguatan pada aspek analisis kebutuhan dan keterlibatan peserta dalam pembelajaran daring.

Lingkungan Belajar

Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan belajar di BPSDMD Jawa Tengah mencakup aspek fisik, sumber belajar, lingkungan sosial, sistem komunikasi, dan budaya organisasi. Hasil temuan tersebut sejalan dengan pendapat (Amelia & Rusman, 2022) bahwa lingkungan belajar tidak terbatas pada dimensi fisik saja, tetapi juga mencakup hubungan sosial, media pembelajaran, serta sistem yang mendukung aktivitas belajar secara keseluruhan.

Pada aspek fisik, fasilitas pembelajaran seperti ruang kelas, LCD proyektor, AC, dan akses internet secara umum telah mendukung pelaksanaan pelatihan. Temuan ini sesuai dengan pandangan Harahap dalam (Ulfah, 2024) yang menyebutkan bahwa sarana dan prasarana merupakan komponen penting lingkungan belajar fisik. Namun demikian, masih ditemukan beberapa kendala seperti gangguan jaringan internet, kerusakan perangkat, dan masalah fasilitas asrama. Jika permasalahan tersebut tidak ditangani dengan baik dapat menghambat kelancaran dan kenyamanan proses pembelajaran berlangsung.

Dari sisi sumber belajar, LMS SIPTENAN memberikan kemudahan bagi peserta untuk mengakses materi secara fleksibel. Akan tetapi, peserta masih mengharapkan materi yang lebih variatif dan aplikatif, seperti studi kasus dan video demonstrasi. Hasil temuan ini menunjukkan bahwa kualitas lingkungan belajar tidak hanya diukur dari ketersediaan teknologi saja, tetapi juga oleh kualitas konten dan relevansi materi pembelajaran yang disajikan di dalamnya.

Aspek lingkungan sosial menjadi salah satu temuan yang paling menonjol. Interaksi peserta dan widyaiswara pada pembelajaran tatap muka terbukti lebih aktif dibandingkan pembelajaran daring. Kondisi ini mendukung pendapat (Ulfah, 2024) bahwa hubungan antara peserta didik dan pendidik merupakan faktor yang memengaruhi keberhasilan belajar. Melalui diskusi, ice breaking, dan pemberian motivasi, widyaiswara berupaya menciptakan suasana belajar yang lebih kondusif dan partisipatif.

Pada aspek sistem komunikasi dan budaya organisasi, penelitian menunjukkan bahwa koordinasi telah dilakukan melalui rapat dan grup *WhatsApp*. Serta koordinasi antar bidang dalam mengkoordinir jalannya pelatihan sudah cukup baik. Temuan ini berkaitan dengan dimensi budaya organisasi yang dikemukakan (Amelia & Rusman, 2022) yaitu nilai dan kebiasaan yang berkembang dalam lembaga dapat memengaruhi kualitas lingkungan belajar.

Implikasi pada Mutu Program

Manajemen pembelajaran dan lingkungan belajar terbukti memberikan kontribusi yang signifikan terhadap mutu program pelatihan di BPSDMD Jawa Tengah. Hal ini sejalan dengan pendapat Syarifudin dan Irwan dalam (Khadijah, 2024) yang menyatakan bahwa mutu pembelajaran dipengaruhi oleh berbagai komponen, seperti kurikulum, lingkungan belajar,

pelaksanaan pembelajaran, dan sistem evaluasi.

Pada aspek input, perencanaan program yang didukung oleh analisis kebutuhan berbasis SIJARI AKPK dan IDP, penyusunan kurikulum yang melibatkan berbagai pihak, serta penugasan widyaiswara sesuai bidang keahlian menunjukkan bahwa BPSDMD Jawa Tengah telah berupaya memenuhi standar mutu pelatihan ASN. Hasil tersebut menggambarkan bahwa melalui sebuah sistem dapat memudahkan dalam menyusun *Training Needs Assessment* (TNA) yang dapat membantu meningkatkan kesesuaian kurikulum pelatihan dengan kebutuhan riil di lapangan (Adisuyanto, 2025 ; Saputri et al., 2024). Merujuk pada pandangan Crosby dalam (Hidayat & Hasan Marwiji, 2022), kondisi ini mencerminkan adanya kesesuaian program dengan standar dan persyaratan yang telah ditetapkan atau *conformance to requirements*. Meskipun demikian, keterlambatan pemenuhan kuota peserta dan ketidaksesuaian peserta dengan kompetensi yang dituju masih menjadi catatan yang perlu diperbaiki pada aspek *input* ini.

Pada aspek proses, pemanfaatan LMS SIPTENAN, variasi metode pembelajaran, keterlibatan widyaiswara yang kompeten, serta sistem monitoring yang terstruktur telah mendukung pelaksanaan pelatihan secara efektif. Namun demikian, rendahnya partisipasi peserta dalam pembelajaran daring dan beberapa hambatan teknis yang muncul selama pelaksanaan masih memengaruhi kualitas proses pembelajaran secara keseluruhan.

Pada aspek *output dan outcome*, peserta memperoleh peningkatan pemahaman mengenai tugas, fungsi, hak, dan kewajiban sebagai ASN, dengan tingkat kelulusan yang relatif tinggi dan hasil evaluasi kepuasan yang baik. Lebih dari itu, peserta juga mengaku mampu menerapkan hasil pelatihan dalam pekerjaan sehari-hari, seperti lebih memahami aturan kerja, lebih mampu mengidentifikasi permasalahan di lingkungan kerja, dan memiliki kesiapan yang lebih baik dalam menjalankan tanggung jawab jabatan. Temuan ini sejalan dengan konsep mutu menurut Juran yang memandang mutu sebagai *fitness for use*, yaitu sejauh mana suatu program memberikan manfaat nyata bagi penggunaannya (Hidayat & Hasan Marwiji, 2022). Oleh karena itu, program pelatihan yang dilaksanakan tidak sekadar berorientasi pada pengayaan aspek kognitif atau pengetahuan saja, melainkan juga berimplikasi langsung terhadap perubahan ranah afektif dan perilaku profesional peserta di lingkungan kerjanya.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen pembelajaran dan lingkungan belajar memberikan kontribusi yang signifikan terhadap mutu program pelatihan di BPSDMD Jawa Tengah. Hal ini sejalan dengan pendapat Syarifudin dan Irwan yang menyatakan bahwa mutu pembelajaran dipengaruhi oleh berbagai komponen, seperti kurikulum, lingkungan belajar, pelaksanaan pembelajaran, dan sistem evaluasi (Khadijah, 2024).

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, manajemen pembelajaran di BPSDMD Provinsi Jawa Tengah telah dilaksanakan secara sistematis melalui tahapan identifikasi kebutuhan pelatihan, pengembangan kurikulum, pelaksanaan pembelajaran, monitoring, dan evaluasi. Pemanfaatan aplikasi SIJARI AKPK dan LMS SIPTENAN menunjukkan adanya upaya lembaga dalam mendukung proses pelatihan yang terstruktur dan berorientasi pada peningkatan kompetensi ASN. Meskipun demikian, masih terdapat beberapa kendala, seperti identifikasi kebutuhan pelatihan yang belum sepenuhnya berbasis jabatan, rendahnya partisipasi peserta dalam pembelajaran daring, serta ketidaksesuaian peserta yang mengikuti pelatihan dengan kompetensi yang dibutuhkan.

Lingkungan belajar secara umum telah mendukung pelaksanaan pelatihan, terutama

melalui ketersediaan sarana dan prasarana yang memadai serta interaksi yang baik antara widyaiswara dan peserta. Namun, gangguan jaringan internet, keterbatasan variasi sumber belajar, dan koordinasi yang belum optimal masih menjadi tantangan dalam penyelenggaraan pelatihan.

Kedua aspek tersebut berimplikasi positif terhadap mutu program pelatihan, yang tercermin dari tingginya tingkat kelulusan, kepuasan peserta, dan penerapan hasil pelatihan di instansi asal. Oleh karena itu, penguatan analisis kebutuhan, optimalisasi pembelajaran daring, peningkatan kualitas sumber belajar, serta penguatan budaya evaluasi perlu dilakukan secara berkelanjutan untuk mendukung peningkatan mutu pelatihan ASN.

REFERENSI

- Adisuyanto AKA BPSDM Provinsi Jawa Timur, B. (2025). Analisis Efektivitas Program Pelatihan Di Bpsdm Provinsi Jawa Timur (Studi Kualitatif Terhadap Persepsi Peserta Dan Implementasi Hasil Pelatihan Di Tempat Kerja). *CENDEKIA : Jurnal Ilmu Pengetahuan*, 5(3). <https://jurnalp4i.com/index.php/cendekia>
- Alina, N. I. A. (2022). *Efektivitas Pelatihan Terpadu (Blended Learning) Dalam Pengembangan Kompetensi CPNS di Badan Diklat Daerah Istimewa Yogyakarta*.
- Amelia, D., & Rusman, R. (2022). Sintesis Indikator Lingkungan Belajar Konstruktivis sebagai Instrumen Evaluasi Implementasi Kurikulum Ilmu Pengetahuan Alam. *EDUKATIF: JURNAL ILMU PENDIDIKAN*, 4(4), 5794–5803. <https://doi.org/10.31004/edukatif.v4i4.3203>
- Biduri, Y., Ode Mustafa, L. R., Program Studi Administrasi Pembangunan, M., UHO Kendari, P., & Program Studi Administrasi Pembangunan Pascasarjana UHO Kendari, D. (2024). Pengembangan Kompetensi Dalam Peningkatan Kinerja Aparatur Sipil Negara Di Kabupaten Konawe Competency Development In Improving The Performance Of State Civil Apparatus In Konawe Regency. *Jurnal Administrasi Pembangunan Dan Kebijakan Publik*, 15(2), 2502–5589. <https://journal.uho.ac.id/index.php/publica/article/view/1269>
- Hasibuan, A. R. U., Wirahayu, & Nasution, A. W. (2022). Evaluasi Program Manajemen Pembelajaran. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 6(2), 12293–12302. <https://doi.org/https://doi.org/10.31004/jptam.v6i2.4418>
- Hidayat, L., & Hasan Marwiji, M. (2022). School-Based Quality Improvement Management. *Jurnal Epistemic: Jurnal Imiah Pendidikan*, 01(1), 24–52. <https://doi.org/https://doi.org/10.70287/epistemic.v1i1.3>
- Jarmita, N. (2025). Pengelolaan Sarana Dan Prasarana Pendidikan Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran Management Of Educational Facilities And Infrastructure To Improve The Quality Of Learning. *Journal of Education Science (JES)*, 11(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.33143/jes.v11i1.4793>
- Khadijah, P. (2024). *Manajemen Pembelajaran Guru Matematika di MTS Zia Salsabila*. Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
- Kholifah, N., Nurtanto, M., Sutrisno, V. L. P., Majid, N. W. A., Subakti, H., Daryono, R. W., & Achmadi, A. (2025). Unlocking workforce readiness through digital employability skills in vocational education Graduates: A PLS-SEM analysis based on human capital Theory. *Social Sciences & Humanities Open*, 11, 101625. <https://doi.org/10.1016/J.SSAHO.2025.101625>
- Knowles, M. S., Holton, E. F., & Swanson, R. A. (2014). *The Adult Learner: The definitive classic in adult education and human resource development*. Taylor & Francis.

-
- <https://books.google.co.id/books?id=1We2BQAAQBAJ>
- Kusuma, N., & Purwanti, E. (2017). Pengaruh Kompetensi Pedagogik dan Manajemen Pembelajaran Terhadap Penjaminan Mutu Pada Universitas Sang Bumi Ruwa Jurai Lampung. *INDONESIAN JOURNAL OF EDUCATIONAL COUNSELING*, 1(2), 209–226. <https://doi.org/https://doi.org/10.30653/001.201712.15>
- Mukarromah, S., Rosyidah, A., & Musthofiyah, N. D. (2021). Manajemen Pembelajaran Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah. *Ar-Rosikhun: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.18860/rosikhun.v1i1.13889>
- Murah, & Rusmiatun. (2024). *Membangun Lingkungan Belajar yang Interaktif “Metode Terbaik Untuk Guru”* (M. P. Dr. Drs. H. Mohzana, Ed.). Lembaga Yasin AlSys.
- Peraturan Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia 10 Tahun 2018 Kompetensi Pegawai Negeri Sipil, Pub. L. 10, 1127 (2018). www.peraturan.go.id
- Prastiwi, R. L. (2023). *Pengaruh Sarana dan Prasarana Terhadap Efektivitas Pembelajaran Pendidikan Jasmani di Sekolah Dasar Sekapanewon Imogiri* [Universitas Negeri Yogyakarta]. https://eprints.uny.ac.id/78496/1/fulltext_lastri%20restu%20prastiwi_19604221007.pdf
- Rusmulyani, K., & Riani, K. (2023). Tantangan Dan Hambatan Pada Pelatihan Bagi Asn: Blanded Learning Sebagai Alternatif Pembelajaran Inovatif. *JRPP: Jurnal Review Pendidikan Dan Pengajaran*, 7(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.31004/jrpp.v7i1.23983>
- Safitri, O. M., Ridwan Aziz, ; M, Nazriani, D., Gunawan, H., Pd, S. I., Ag, M., Intan, ;, Pramudita, C., Ubaidah, A., Tri, ;, Apoko, W., Firdaus, ;, Agil, ;, Traindro, Z., Muhammad, ;, & Afnan, Z. (2025). *TEORI BELAJAR DAN PEMBELAJARAN KONSEP DAN IMPLEMENTASI* (Vol. 1). Cendekia Publishesr.
- Saputri, R., Shaddiq, S., & Arsyad Al Banjari, M. (2024). Analysis of the Use of Human Resource Information Systems (HRIS) in Improving Human Resource Management Efficiency. *Journal of Human Resource and Leadership*, 9(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.47604/jhrl.2302>
- Sibarani, L. (2022). *Peranan Pendidikan dan Pelatihan Dalam Meningkatkan Kinerja ASN Pada Kantor Camat Laguboti Kabupaten Toba Provinsi Sumatera Barat*. UNIVERSITAS MEDAN AREA MEDAN.
- Sidiq, U., & Choiri, M. (2019). *METODE PENELITIAN KUALITATIF DI BIDANG PENDIDIKAN* (A. Mujahidin, Ed.; Pertama). CV. Nata Karya.
- Sri Yuliyanty Mozin, Alfiyah Agussalim, Lia Kristiyanti Lipabundu, Dinaty Nur Annisa Sy. Panigoro, Rinjani Hurratun Idrisah, Syalwa Reyhana Pasilia, A’yunin Ibrahim, & Prasetyo Otuh. (2026). Inefisiensi Pelayanan Publik di Indonesia pada Era Digital dan Implikasinya terhadap Pencapaian Tujuan Organisasi. *Studi Administrasi Publik Dan Ilmu Komunikasi*, 3(2), 28–42. <https://doi.org/10.62383/studi.v3i2.1003>
- Subkhan, E. (2024). *Penelitian Kualitatif untuk Bidang Pendidikan: Panduan Metodologis dan Praktis bagi Pemula* (Pertama). UNNES PRESS.
- Sugiyanto, P. N. A., Sawiji, H., & Widodo, J. (2018, October). Pengaruh Fasilitas Belajar Dan Lingkungan Belajar Terhadap Prestasi Belajar Siswa Kelas XI Jurusan Adinistrasi Perkantoran di SMK Negeri 4 Klaten. *Prosiding Seminar Nasional Pendidikan Administrasi Perkantoran (SNPAP)*. www.snpap.fkip.uns.ac.id
- Sugiyono. (2013). *METODE PENELITIAN KUANTITATIF, KUALITATIF DAN R & D* (19th ed.). Penerbit Alfabeta.
- Suwardhani, A. D. (2025). Strategi Pengembangan SDM Berbasis Kompetensi di Era Digital. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, 4(4), 2657–2664. <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i4.3874>

- Ubaidillah, A. R., & Darmawan, D. (2025). Pengaruh Lingkungan Belajar Terhadap Hasil Belajar Siswa Setingkat Menengah Atas. *Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia*, 2(2), 100–109. <https://doi.org/DOI:https://doi.org/10.62017/jppi.v2i2.2951>
- Ulfah, M. (2024). *Pengaruh Implementasi Kurikulum Merdeka, Kreativitas Guru, dan Lingkungan Belajar Terhadap Mutu Pendidikan di Sekolah Dasar Negeri Se-Kecamatan Patebon Kabupaten Kendal*. UNIVERSITAS PGRI SEMARANG.
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 Tentang Aparatur Sipil Negara, Pub. L. 20 (2023). https://jdih.bkn.go.id/Detail_peraturan/breaking/2578
- Usman. (2018). *Peranan Pendidikan dan Pelatihan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai (Studi Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kabupaten Aceh Timur)*. Universitas Medan Area.
- Wahyudin, A., Syarifudin, E., Sultan Maulana Hasanuddin Banten, U., Syech Nawawi Al-Bantani, J., Curug, K., & Serang, K. (2024). Tinjauan Filosofis tentang Komponen Manajemen Pendidikan (Tujuan, Kurikulum, Pendidik, Peserta Didik, Metode dan Evaluasi Pendidikan). *Journal on Education*, 06(04), 20285–20298. https://r.search.yahoo.com/_ylt=AwrgMyIozyNqWQIAa0ZXNyoA;_ylu=Y29sbwNncTUEEcG9zAzEEdnRpZAMEc2VjA3Ny/RV=2/RE=1781941289/RO=10/RU=https%3a%2f%2fcore.ac.uk%2fdownload%2fpdf%2f617760220.pdf/RK=2/RS=bBk4iKMP0aCFdoWdNdgs0x1Yr08-
- Winaryati, E., Muhammad Munsarif, Mp., Mardiana, Mk., & Suwahono, Mp. (2021). *MODEL-MODEL EVALUASI, APLIKASI DAN KOMBINASINYA* (S. Nahidloh, Ed.; Pertama). PENERBIT KBM INDONESIA.
- Wirastuti, L. (2020). Manajemen Kelas dan Pembelajaran: Dampaknya Terhadap Efektivitas Proses Pembelajaran. *Edum Journal*, 3(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.31943/edumjournal.v3i1.58>
- Yuliyanti, Y., Supardi, & Muin, A. (2024). Pengaruh Manajemen Pembelajaran dan Layanan Pendidikan terhadap Peningkatan Mutu Lulusan. *Edu Cendikia: Jurnal Ilmiah Kependidikan*, 4(01), 72–83. <https://doi.org/https://doi.org/10.47709/educendikia.v4i01.3851>

Copyright holder:
© Author

First publication right:
Jurnal Manajemen Pendidikan

This article is licensed under:
CC-BY-SA