

## **EFEKTIVITAS *BLENDED LEARNING* : STUDI KASUS PELATIHAN KEPEMIMPINAN PENGAWAS DI MASA COVID 19 PADA BALAI DIKLAT KEAGAMAAN MANADO**

**Arman Razak**

Balai Diklat Keagamaan Manado, Jalan Mr. A.A. Maramis Km.09 Paniki Bawah Manado  
Sulawesi Utara Indonesia

### **Abstrak**

Tujuan penelitian yaitu untuk menganalisis efektivitas pelaksanaan pelatihan kepemimpinan pengawas (PKP) di Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan Manado. Hasil penelitian: 1) *Context* pelatihan kepemimpinan pengawas, yaitu aspek kebutuhan Pelatihan yang belum terpenuhi nilai rata-rata 82,5, aspek kemampuan tujuan pengembangan yang belum tercapai rata-rata 87, aspek tujuan yang telah dicapai nilai rata-rata 81. Dengan melihat hasil tersebut dapat dimaknai aspek kemampuan tujuan pengembangan yang belum tercapai dengan nilai rata-rata 87 dan yang paling rendah tujuan yang telah dicapai nilai rata-rata 81. 2) *Input* (masukan) pelatihan pelatihan kepemimpinan pengawas, yaitu: aspek Kesesuaian kompetensi dengan bidang yang diajarkan 93, aspek Ketersediaan kurikulum 96, aspek erangkat pembelajaran Diklat 86. aspek Pedoman penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan 90 dan aspek Sarana dan prasarana pendukung penyelenggaraan 82. Dengan melihat hasil tersebut dapat dimaknai aspek Ketersediaan kurikulum nilai rata – rata 96 dan yang paling rendah aspek Sarana dan prasarana pendukung penyelenggaraan rata – rata 82. 3) *Proccess* (proses) Pelatihan Kepemimpinan Pengawas, yaitu: aspek penguasaan materi nilai 90, (b) Kemampuan Widyaiswara mengelola kelas online 86,5, (c) Kemampuan Widyaiswara membuat media pembelajaran yang menarik 82, (d) Kemampuan Widyaiswara menyajikan materi 87, (e) Kemampuan Widyaiswara menggunakan alat bantu 85 dan (f) kemampuan peserta mengikuti kelas online 85. Dengan melihat hasil tersebut dapat dimaknai Dengan melihat hasil tersebut dapat dimaknai aspek Ketersediaan kurikulum nilai rata – rata 90 dan yang paling rendah aspek Kemampuan Widyaiswara menggunakan alat bantu dan kemampuan peserta mengikuti kelas online rata – rata 85. 4) *Product* (hasil) aspek Persepsi atasan langsung peserta PKP nilai 94, Pesersepsi teman sejawat peserta PKP nilai 92,5, dan aspek Pesersepsi bawahan terhadap peserta PKP nilai 96. Dengan melihat hasil tersebut dapat dimaknai aspek Pesersepsi bawahan terhadap peserta PKP nilai rata – rata 96 dan Pesersepsi teman sejawat peserta PKP nilai rata – rata 92,5.

**Kata Kunci:** Efektivitas, *blended, learning*, pelatihan, kepemimpinan, pengawas

## **Pendahuluan**

### **A. Latar Belakang**

Pelatihan yang efektif berpotensi sangat besar untuk meningkatkan kompetensi pegawai agar mereka mampu memberikan kontribusi nyata dalam organisasi. Pelatihan dirancang untuk memfasilitasi proses pembelajaran bagi para peserta agar mereka dapat mengembangkan pengetahuan, keterampilan dan sikap yang dibutuhkan ditempat kerja. Peningkatan kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan bagian utama dari program reformasi birokrasi di seluruh kementerian termasuk Kementerian Agama Republik Indonesia. Hal ini sejalan dengan amanat Undang-Undang No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) yang menegaskan bahwa penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan (diklat) merupakan upaya untuk meningkatkan kompetensi pegawai.

Berdasarkan Peraturan Kementerian Agama Republik Indonesia No. 19 Tahun 2020 Tentang Penyelenggaraan Pelatihan Sumber Daya Manusia, Balai Diklat Keagamaan merupakan unit pelaksana teknis pelatihan Kementerian Agama yang berkedudukan di daerah dan mempunyai tugas melaksanakan pelatihan administrasi, pelatihan teknis pendidikan dan pelatihan teknis keagamaan bagi SDM di Wilayah kerja masing – masing dengan berpedoman kepada Kebijakan Kepala Badan Penelitian dan Pengembangan dan Pendidikan dan Pelatihan Kementerian Agama.

Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan Manado mempunyai tugas pokok menyelenggarakan Pelatihan bagi SDM di lingkungan Kementerian Agama dengan Wilayah kerja Kantor Wilayah Kementerian Agama Propinsi Sulawesi Utara, Propinsi Gorontalo, dan Propinsi Sulawesi Tengah, IAIN Manado, IAKN Manado, IAIN Gorontalo dan IAIN Palu. Hal ini dilaksanakan dalam upaya meningkatkan Sumber daya Manusia (SDM) aparatur Kementerian Agama pada khususnya dan SDM Indonesia pada umumnya yang mempunyai peranan yang sangat besar dalam menentukan keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan di masa akan datang.

Sebagai penyelenggara Pelatihan, Balai Diklat Keagamaan Manado dengan menggunakan segala potensi yang dimiliki terus berupaya meningkatkan kualitas sumber daya aparatur Kementerian Agama di wilayah kerjanya. Seiring dengan bertambahnya jumlah pegawai Kementerian Agama pada Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Utara, Provinsi Gorontalo dan Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Tengah, menjadikan suatu tantangan sekaligus menjadi peluang tersendiri bagi Balai Diklat

Keagamaan Manado untuk meningkatkan kualitas penyelenggaraan diklat, sumber daya manusia dan kinerja pegawai.

Aparatur Sipil Negara (ASN) yang ada di Wilayah kerja Balai Diklat Keagamaan Manado berjumlah 14.753 orang terdiri dari Pejabat Eselon II, Eselon III, Eselon IV, Jabatan Fungsional Widyaiswara, Penghulu, Penyuluh, Pengawas dan Widyaiswara, dan Staf Pelaksana.

Menjadi konsekuensi logis dari posisi strategis fungsi tersebut, lembaga diklat dituntut untuk mampu melakukan langkah kreatif dan inovatif dalam rangka meningkatkan mutu penyelenggaraan diklat sehingga dapat memberikan layanan diklat secara optimal. Layanan diklat yang dilakukan secara optimal pada gilirannya akan dapat menghasilkan *output* berupa alumni diklat yang kompeten sesuai dengan standar kompetensi yang diperlukan oleh organisasi kementerian atau lembaga pada masa sekarang maupun masa depan.

Salah satu diklat yang diselenggarakan oleh BDK Manado pada Tahun 2020 adalah Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP), dalam pelaksanaan Pelatihan tersebut ada hal yang berbeda karena dilangsungkan ditengah pandemic Covid – 19, Peserta harusnya belajar secara klasikal seperti yang telah diprogramkan dari tanggal 16 Maret 2020 s.d. 26 Juni 2020 karena pandemik Covid 19 pembelajaran klasikal hanya berlangsung enam (6) hari pembelajaran setelah itu dilanjutkan dengan pembelajaran daring. Salah satu upaya yang dilakukan untuk menjaga efektivitas pelaksanaan Pelatihan Kepemimpinan Pengawas Metode pembelajaran *blended learning* menjadi salah satu solusi keterbatasan belajar dari rumah selama pandemi global covid-19. *Blended learning* juga dijadikan metode belajar yang akan banyak digunakan memasuki era normal baru pendidikan dan pelatihan. Maka diperlukan tata kelola yang baik dalam pelaksanaan e-learning agar dapat meningkatkan pelaksanaan pelatihan dalam masa covid-19 atau yang saat ini dikenal dengan era normal baru (Damanik, 2020)

Pembelajaran *blended learning* di Balai Diklat Keagamaan Manado untuk Pelatihan Kepemimpinan Pengawas bukan tanpa hambatan, (Simatupang, N. I., Sitohang, S. R. I., Situmorang, A. P., & Simatupang, 2020) perubahan pembelajaran tersebut merupakan keadaan yang mengharuskan memasuki literasi informasi dalam budaya akademik salah satu penyebab dari perubahan besar ini adalah dikarenakan pembelajaran online ini dilakukan secara tiba-tiba, hal ini berakibat besar pada kesiapan lembaga diklat, peserta, widyaiswara dan penyelenggara dalam melaksanakan pembelajaran.

Pola *blended learning* sebenarnya bukanlah hal baru di Balai Diklat Keagamaan

Manado, pada tahun 2012 pola perpaduan antara klasikal dan *online* tapi karena keterbatasan fasilitas pola *blended learning* kemudian “tergusur” dan kembali ke pola klasikal. Tapi yang menjadi permasalahan Balai Diklat Keagamaan Manado belum pernah melaksanakan evaluasi komprehensif terhadap pola pelatihan *blended learning*.

Setiap hasil evaluasi diperlukan kriteria penilaian yang yang dilakukan untuk pelaksanaan analisa data. Evaluasi berhubungan dengan kriteria dengan kriteria evaluator memberikan pertimbangan mengenai komponen yang masih memerlukan perbaikan dan komponen yang dianggap sudah memenuhi persyaratan. Evaluasi model CIPP dapat diterapkan dalam bidang pendidikan atas empat dimensi yaitu context, input, process dan product. Keempat langkah ini merupakan suatu rangkaian keutuhan antara satu langkah dengan langkah berikutnya agar memperoleh hasil lebih maksimal dalam evaluasi yang dilakukan. (Albaar, R.M. Syahrial, Z. Syakdiah, 2019).

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penulis tertarik untuk membahas dan mengkaji evaluasi pelatihan pada Balai Diklat Keagamaan Manado dengan judul **“Efektivitas *Blended Learning* : Studi kasus pada Pelatihan Kepemimpinan Pengawas di Masa Covid 19 pada Balai Diklat Keagamaan Manado”**.

#### **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, dapat dirumuskan permasalahan dari penelitian ini adalah :

1. Bagaimana Efektivitas *blended learning* pada Pelatihan Kepemimpinan Pengawas di masa Covid 19 pada Balai Diklat Keagamaan Manado ?
2. Faktor – faktor apa saja yang apa saja yang mempengaruhi keberhasilan *blended learning* pada Pelatihan Kepemimpinan Pengawas?

#### **C. Tujuan Penulisan**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis :

1. Efektivitas *Blended Learning* pada Pelatihan Kepemimpinan Pengawas pada Masa Covid 19 di Balai Diklat Keagamaan Manado.
2. Faktor – factor yang mempengaruhi keberhasilan *blended learning* pada Pelatihan Kepemimpinan Pengawas pada Masa Covid 19 di Balai Diklat Keagamaan Manado

#### **D. Manfaat Penelitian**

1. Manfaat Teoritis

Sebagai pengembangan ilmu pengetahuan manajemen sumber daya manusia yang difokuskan pada pengembangan pegawai.

## 2. Manfaat Praktis

Sebagai bahan rekomendasi bagi Balai Diklat Keagamaan Manado dalam mendesain model blended learning bagi diklat lainnya.

## Kajian Pustaka

### A. Kerangka Teori

#### 1. Evaluasi Pelatihan

Sentana, (2008) Idealnya Setiap pelatihan yang telah diselenggarakan selalu disertai dengan evaluasi. Evaluasi pasca pelatihan sebagai langkah terakhir dari proses pelatihan adalah suatu langkah strategis mengingat kegunaan outputnya.

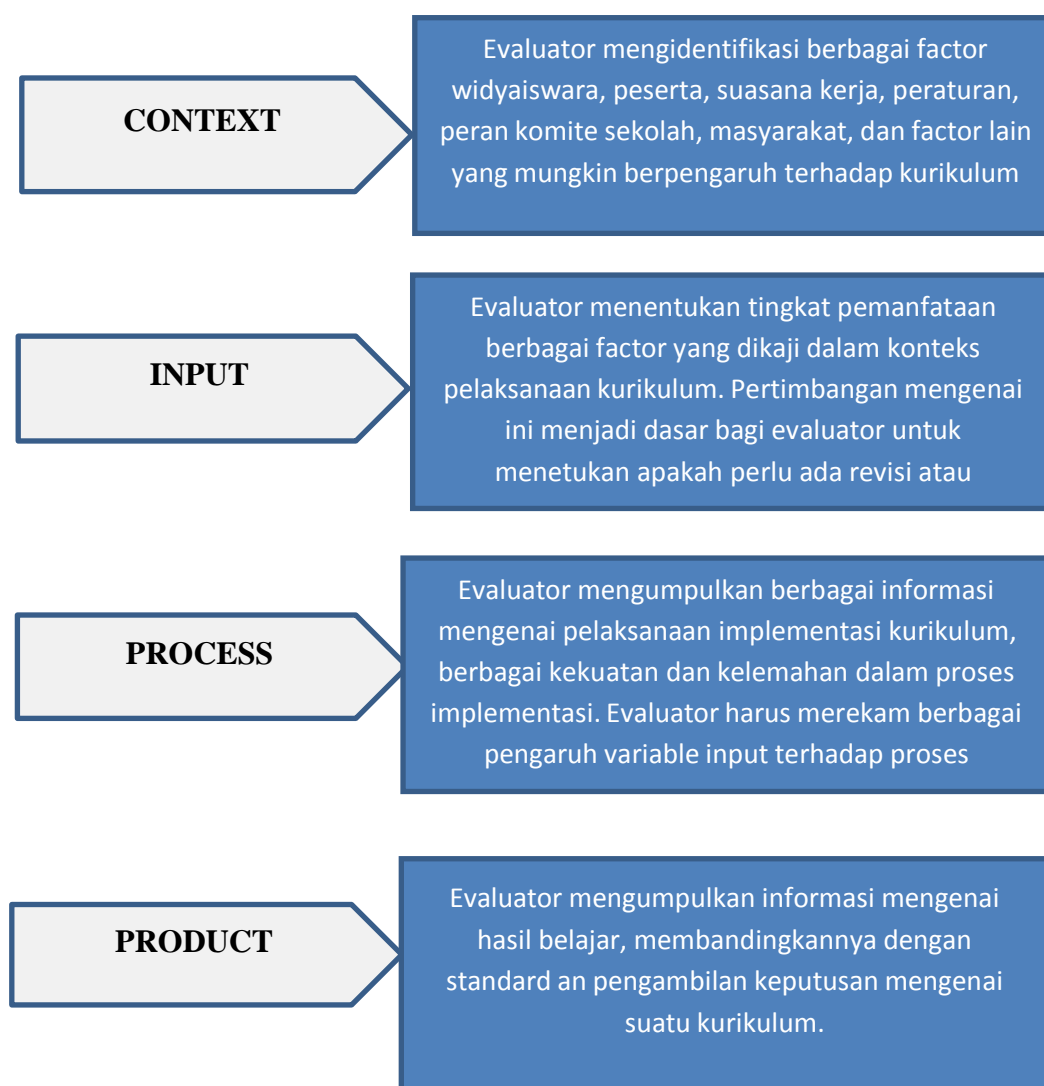
Kata evaluasi berasal dari bahasa Inggris *evaluation* yang mengandung kata dasar *value* “nilai”. Kata *value* atau nilai dalam istilah evaluasi berkaitan dengan keyakinan bahwa suatu hal itu baik atau buruk, benar atau salah, kuat atau lemah, cukup atau belum cukup dan sebagainya. Evaluasi dapat diartikan sebagai suatu proses mempertimbangkan suatu hal atau gejala dengan mempergunakan patokan – patokan tertentu yang bersifat kualitatif (Rukayat, 2018).

Albaar, R.M. Syahrial, Z. Syakdiah, (2019) Evaluasi adalah proses pengukuran, penilaian dan koreksi atau masukan dari hasil pendidikan dan pelatihan. Evaluasi pendidikan dan pelatihan adalah merupakan penyumbang utama peningkatan kualitas pendidikan. Evaluasi dilakukan dengan tujuan dapat memperbaiki kekurangan dalam pembelajaran dan dapat dijadikan dasar untuk proses pembelajaran selanjutnya.

Berangkat pengertian di atas evaluasi adalah kegiatan sistematis atau suatu objek mengenai manfaat, nilai, kejujuran, kelayakan keselamatan, makna atau keadilan Albaar, R.M. Syahrial, Z. Syakdiah, (2019).

Salah satu model evaluasi yang digunakan dalam Evaluasi Pelatihan adalah CIPP, yang dikemukakan oleh Stufflebeam & Shinkfield (1985) adalah sebuah pendekatan evaluasi yang berorientasi pada pengambilan keputusan (*a decision oriented evaluation approach structured*) untuk memberikan bantuan kepada administrator atau leader pengambilan keputusan (Rukayat, 2018) Albaar, R.M. Syahrial, Z. Syakdiah, (2019) Secara konsep empat komponen dalam CIPP ini mempunyai objek kajian yang berbeda. Evaluasi konteks ditujukan untuk menilai yang sedang dilakukan oleh suatu lembaga pendidikan terutama berkaitan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki objek evaluasi. Sehingga konteks evaluasi konteks tugas utamanya adalah melakukan need

*assessment* dan memberikan pertimbangan. Sedangkan evaluasi masukan (*input*) ditujukan untuk memberikan terhadap keberhasilan pelaksanaan kurikulum yaitu mengemukakan suatu program/ inovasi yang dapat mencapai apa yang diinginkan objek penelitian (dimensi perencanaan). Evaluasi proses adalah evaluasi kurikulum yang dilakukan terhadap realita atau kegiatan yang berjalan. Evaluasi hasil yang ditujukan untuk menentukan sampai sejauhmana kurikulum yang diimplementasikan tersebut telah memenuhi kebutuhan objek penelitian.



Sudjana dan Ibrahim dalam (Albaar, R.M. Syahrial, Z. Syakdiah, 2019) menerjemahkan masing – masing dimensi dengan makna :

1. *Context*, situasi atau latar belakang yang mempengaruhi jenis-jenis tujuan dari

pendidikan yang akan dikembangkan dalam system yang bersangkutan, situasi ini merupakan factor eksternal seperti misalnya masalah pendidikan yang dirasakan keadaan ekonomi Negara dan pandangan hidup hidup masyarakat

2. *Input*, sarana/ modal/ bahan dan rencana strategi yang ditetapkan untuk mencapai tujuan pendidikan, komponen input meliputi peserta, widyaiswara, desain, saran dan fasilitas.
3. *Process*, pelaksanaan strategi dan penggunaan sarana/modal/bahan didalam kegiatan dilapangan komponen proses meliputi pembelajaran, pembimbingan dan pelatihan.
4. *Product*, hasil yang dicapai baik selama maupun pada akhir pengembangan system pendidikan yang bersangkutan, komponen produk meliputi pengetahuan, kemampuan, dan sikap (peserta dan lulusan)

Mahmudi, (2011) Dari pengertian-pengertian di atas, satu hal yang mencirikan evaluasi ialah bahwa proses ini diakhiri dengan pengambilan keputusan. Keputusan ini berkenaan dengan keberhargaan dan manfaat dari evaluasi. Pengambilan keputusan merupakan ciri evaluasi generasi ketiga, setelah evaluasi generasi pertama bersifat teknis dan, karenanya, evaluator merupakan teknisi; evaluasi generasi kedua dicirikan dengan deskripsi pola, kekuatan, dan kelemahantujuan; dan evaluasi generasi keempat terfokus pada klaim (*claim*), kepedulian (*concern*), dan isu (*issue*) dengan memperhatikan seluruh *stakeholding audiences*.

## 2. ***Blended Learning***

*Blended Learning* adalah sebuah kemudian yang menggabungkan berbagai cara penyampaian, model widyaiswaraan, dan gaya pembelajaran, memperkenalkan berbagai pilihan media dialog antara fasilitator dengan orang yang mendapat widyaiswaraan. *Blended learning* juga sebagai sebuah kombinasi widyaiswaraan langsung (*face to face*) dan widyaiswaraan online tapi lebih dari pada itu sebagai elemen dari interaksi social. (Hadian Wijoyo dkk, 2020).

*Blended Learning* Secara etimologis istilah ***blended learning*** terdiri atas dua kata, yaitu *blended* dan *learning*. Kata *blended* memiliki arti campuran, dan *learning* memiliki arti umum yaitu belajar. Dengan demikian, *blended* mengandung sebuah pola pembelajaran yang mengandung unsur pencampuran (Hadian Wijoyo dkk, 2020). Senada dengan definisi di atas Mosa (2006) dalam Riyana (2009) menyatakan yang dicampurkan dalam *blended learning* adalah dua unsur utama yaitu pembelajaran di kelas (*classroom learning*) dengan *online learning*.

Carman (2005) dalam (Fatirul, 2020) mengungkapkan bahwa terdapat lima (5) kunci untuk melaksanakan pembelajaran dengan menggunakan *blended learning*, yaitu : (a) *Live*

*Event*, pembelajaran langsung atau tatap muka secara *synchronous* dalam waktu dan tempat yang sama ataupun waktu sama tapi tempat berbeda, (b) *Self Paced Learning*, yaitu mengkombinasikan dengan pembelajaran mandiri (*self paced learning*) yang memungkinkan peserta belajar kapan saja dengan menggunakan berbagai konten (bahan belajar) yang dirancang khusus belajar mandiri baik yang bersifat *text based* maupun *multimedia based*, (c) *Collaboration*, mengkombinasikan baik pembelajar ataupun pebelajar yang kedua-duanya bisa lintas sekolah/ kampus. Dengan demikian, perancang *blended learning* harus meramu bentuk-bentuk kolaborasi, baik kolaborasi antar teman sejawat atau kolaborasi antar pebelajar dan pembelajar melalui tool-tool komunikasi, (d) *Assessment*, dalam *blended learning* perancang harus mampu meramu kombinasi jenis penilaian baik yang bersifat test maupun non test. Juga perlu dipertimbangkan ramuan antara bentuk-bentuk *assessment online* ataupun *assessment offline*, (e) *Performance Support Materials*, Jika ingin mengkombinasikan pembelajaran tatap muka dan non tatap muka hal yang perlu juga diperhatikan adalah dukungan sumber daya.

Subhan Adi Santoso dan M.Chotibuddin, (2020) dalam *blended learning* terdapat enam unsur yang harus ada yaitu :

- a. Tatap Muka
- b. Belajar Mandiri
- c. Aplikasi
- d. Tutorial
- e. Kerjasama
- f. Evaluasi

Menurut Hadian Wijoyo dkk, (2020) ada beberapa manfaat bila mengimplementasikan *blended learning* yaitu :

- a. Aktivitas pembelajaran bisa dilakukan dilain tempat sehingga waktu bis alebih efisien.
- b. Dapat memudahkan dalam aktivitas pembelajaran, karena dengan pembelajaran ini peserta bisa lebih ceria dan hemat tenaga
- c. Anggaran untuk pembelajaran bisa lebih efisien karena dalam aktvitasnya peserta biasanya membuat laporan dengan kertas dan perjalanan ke lokasi pembelajaran bisa dialokasikan ke tempat lain.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa *blended learning* memberikan kesempatan kepada peserta diklat agar menjadi pembelajar mandiri, berkelanjutan, berkembang sepanjang hayat sehingga pembelajaran menjadi efektif, efisien,



menyenangkan dan menarik. Untuk itu Widyaiswaraharus memiliki kompetensi teknologi, kompetensi konten pembelajaran dan kompetensi pedagogic (Ida Widianingsih, 2019).

### **3. Konsep Pelatihan Kepemimpinan Pengawas**

Kondisi saat ini, pemimpin dan organisasi dihadapkan pada tantangan yang lebih berat akibat kemajuan teknologi, perubahan yang cepat, kebijakan pemerintah yang terbuka, Untuk mensiasati hal tersebut untuk mencapai tujuan organisasi, diperlukan banyak strategi yang tepat sangat dibutuhkan untuk mewujudkan pemimpin yang efektif, yang memiliki kompetensi, komitmen, dan integritas.

Menurut (Muizu, W. O. Z., Kaltum, U., & Sule, 2019) Kepemimpinan merupakan salah satu fenomena yang paling mudah diobservasi, tetapi paling sulit untuk dipahami (Daft : 1998 : 309). Sebagai faktor penting yang menggerakkan, mengarahkan, dan mengkoordinasikan berbagai faktor lainnya dalam organisasi, kepemimpinan telah didefinisikan dalam kaitannya dengan ciri-ciri individual, perilaku, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola interaksi, hubungan peran, tempatnya pada suatu posisi administratif serta persepsi orang lain mengenai keabsahan dari pengaruh (Yukl : 2001 : 5).

Menurut Hussein Umar, (2003) dari sekian banya itu Stoner menggabungkannya menjadi satu pengertian, bahwa Kepemimpinan suatu proses mengenai pengarahan dan usaha untuk mempengaruhi kegiatan yang berhubungan dengan anggota kelompok.

Dari pengertian di atas dapat ditarik beberapa kesimpulan yaitu :

- a. Kepemimpinan harus melibatkan orang lain, dengan kesediaan mereka menerima pengarahan dari Pimpinan, para anggota kelompok membantu menentukan status pemimpin dan memungkinkan terjadinya proses kepemimpinan.
- b. Kepemimpinan melibatkan distribusi yang tidak merata atas kekuasaan antara pemimpin dan yang dipimpin. Pemimpin mempunyai wewenang mengarahkan bawahan tetapi tidak sebaliknya.
- c. Kepemimpinan secara sah dapat memberikan hak kepada pemimpin tidak saja berupa pengarahan tetapi pengaruh, artinya pemimpin tidak hanya dapat menyatakan apa yang harus dikerjakan bawahan tetapi juga mempengaruhi bagaimana bawahan melaksanakan perintah tersebut.

Keputusan Kepala LAN No. 005/K.1/PDP.07/2019 Dalam rangka mendukung terwujudnya *world class bureaucracy*, pada setiap instansi pemerintah diperlukan sosok pejabat pengawas yang memainkan peran awal bagi keberlangsungan unit organisasi, yaitu dalam pengendalian pelaksanaan kegiatan yang dilakukan oleh pejabat pelaksana dalam memberikan pelayanan publik. Pelayanan publik yang dikelola dan dikendalikan dengan

baik, merupakan bagian integral dari peningkatan kualitas kinerja pelayanan.

Sosok pejabat pengawas yang dapat memainkan peran tersebut telah memenuhi kriteria pemimpin yang melayani, sehingga cepat atau lambatnya peningkatan kinerja organisasi akan ditentukan oleh langkah-langkah pengendalian yang dilakukan oleh pejabat pengawas. Pengembangan SDM khususnya ASN kembali mengalami perubahan, hal ini tentunya tidak terlepas dari tantangan yang muncul di abad milenial saat ini, keluarnya Peraturan Lembaga Administrasi Negara No. 15 Tahun 2019 Tentang Pelatihan Kepemimpinan Pengawas, sebelumnya jabatan pengawas dalam ASN dan birokrasi disebut sebagai jabatan Eselon IV. Dalam Peraturan Lembaga Administrasi Negara No. 15 Tahun 2019 Tentang pelatihan Kepemimpinan Pengawas disebutkan pada pasal 1 ayat 1 bahwa Pelatihan Kepemimpinan Pengawas yang selanjutnya disingkat PKP adalah pelatihan structural kepemimpinan pengawas sebagaimana diatur dalam peraturan pemerintah yang mengatur mengenai manajemen pegawai negeri sipil.

Keluarnya Perlan terbaru ini, maka akan menjadi dasar semua Lembaga pelatihan ASN dalam menyelenggarakan pelatihan Kepemimpinan Pengawas, tak bisa dipungiri peranan leader dalam mengubah wajah sebuah organisasi masih sangat dibutuhkan saat ini dan ASN yang menjabat jabatan pengawas bisa menjadi alah satu ujung tombak dalam membenahi organisasi demi tercapainya pelayanan yang terbaik bagi masyarakat serta mencapai perubahan yang diinginkan.

## **B. Penelitian Terdahulu**

Beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan PIM IV, diantaranya yang dilakukan oleh Basir (2013) dengan judul penelitian “Evaluasi Program Diklatpim IV Pada Balai Diklat Keagamaan Makassar Dengan Model Kirkpatrick” Penelitian ini bertujuan melihat efektivitas penyelenggaraan Diklatpim IV pada BDK Makassar dengan menggunakan model evaluasi empat level Kirkpatrick yaitu *reaction*, *learning*, *behavior*, dan *result*. Hasil evaluasi level reaksi yang belum memuaskan bagi peserta adalah penguasaan materi dan kemampuan widyaiswara mengangkat contoh kasus sesuai dengan tugas fungsi peserta, relevansi materi dengan tugas fungsi peserta, tugas latihan yang diberikan, kenyamanan asrama, kelengkapan sarana pembelajaran, ketersediaan sarana olahraga/rekreasi, kecukupan konsumsi dan keramahan serta penampilan pelayan di ruang makan. Hasil evaluasi level *learning* terdapat peningkatan hasil pembelajaran. Hasil evaluasi level *behavior* yang memperoleh penilaian kurang baik adalah kemampuan alumni diklat membangun tim kerja yang solid dan membuat keputusan dan pada level *result*

adalah kualitas layanan alumni diklat. Untuk meningkatkan kualitas penyelenggaraan Diklatpim IV, BDK Makassar perlu memperbaiki temuan yang masih kurang memuaskan atau penilaian kurang baik pada setiap aspek yang dikemukakan di atas.

Sedangkan (Perankila, 2020) Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi Program Pendidikan Dan Pelatihan Kepemimpinan (Diklatpim) Tingkat IV dengan menggunakan model evaluasi COPP yang dikembangkan oleh Stufflebeam. Model evaluasi CIPP diharapkan dapat menghasilkan evaluasi yang kompleks dari program Diklatpim tingkat IV tahun 2016 di Pemerintah Kabupaten Lahat. Didasari dengan penggunaan model evaluasi tersebut, maka metode penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus dipilih oleh peneliti. Pengumpulan data dilakukan dengan wawancara dan studi dokumentasi terkait dengan penyelenggaraan Diklatpim tingkat IV tahun 2016. Adapun informan pada penelitian ini berjumlah 15 orang yang berasal dari Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Lahat Provinsi Sumatera Selatan, Balai Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BPSDMD) Provinsi Sumatera selatan dan peserta Diklatpim tingkat IV tahun 2016 di pemerintah Kabupaten Lahat.

Apabila dilihat dari aspek *process* dan *product* yang dilaksanakan, hasil penelitian menunjukkan bahwa program Diklatpim tingkat IV Tahun 2016 di Kabupaten Lahat telah sesuai dengan peraturan yang berlaku dan dianggap berhasil. Namun berdasarkan aspek *context* dan *input*, terdapat beberapa hal yang tidak sesuai dengan maksud dan tujuan dari program Diklatpim tingkat IV di pemerintah Kabupaten Lahat.

Hal yang sama diungkapkan oleh (Elsa Padila, Endang Erawan, 2020) dalam penelitiannya yang berjudul Pelaksanaan Evaluasi Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV di Kantor Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan timur tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan mengenai Pelaksanaan Evaluasi Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV di Kantor Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Timur dan faktor-faktor apa saja yang menjadi penghambat dalam pelaksanaan evaluasi diklat tersebut. Ruang lingkup penelitian ini berkaitan dengan Evaluasi Sikap dan Perilaku Peserta Diklatpim Tingkat IV yang meliputi: integritas, etika, kedisiplinan, kerjasama dan prakarsa. Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. Sumber data dalam penelitian yaitu data primer dan data sekunder, dimana data primer didapat dari key informan yaitu Kasub Bagian Umum yang dipilih melalui teknik purposive sampling, dan informan yaitu Pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi

Kalimantan Timur yang mengikuti Diklatpim IV terdiri dari 9 orang. Kemudian data sekunder diperoleh dari dokumen-dokumen. Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis data model interaktif yang dikembangkan oleh Milles dan Huberman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pelaksanaan Evaluasi Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV di Kantor Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Timur belum berjalan maksimal sebagaimana mestinya hal ini terlihat dari beberapa faktor yang menghambat pelaksanaan diklatpim IV diantaranya faktor sikap dan perilaku pegawai yang dianggap masih kurang baik, faktor terbatasnya sub bidang di kantor tersebut sedangkan golongan pegawai tersebut sudah harus mengikuti diklat, faktor terbatasnya penyediaan anggaran oleh APBD untuk dana talangan dalam pelaksanaan diklat, serta faktor terbatasnya sarana dan prasarana yang bisa menghambat dalam pelaksanaan kegiatan diklat.

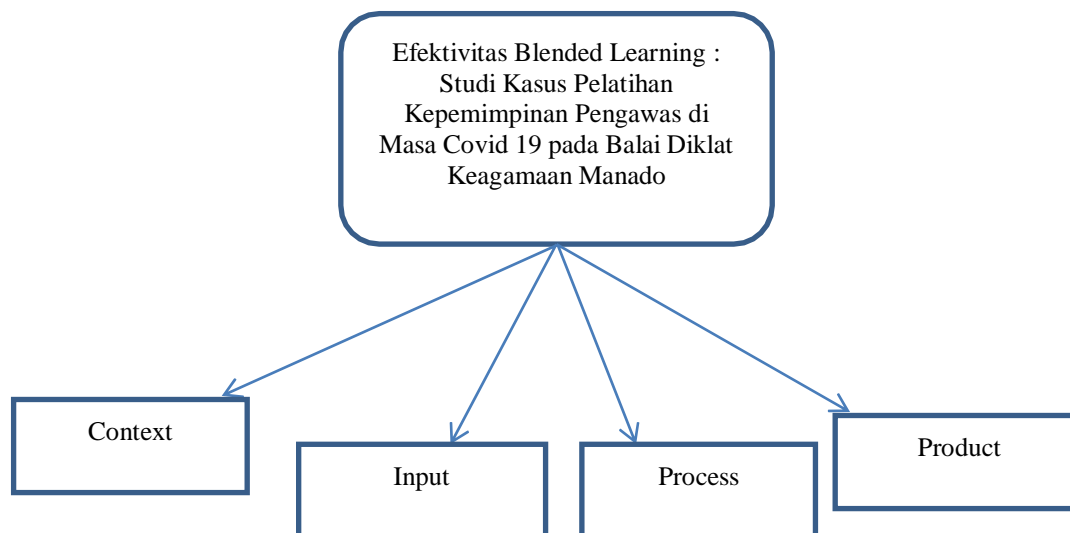
Untuk itu perlunya melakukan penelitian Efektivitas Blended Learning Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP) di Masa Covid 19 pada Balai Diklat Keagamaan Manado, sehingga hasil penelitian ini dapat menjadi acuan untuk strategi pembelajaran diklat PKP selanjutnya agar semakin efektif dan berkualitas

### C. Konsep Kunci

Penjelasan beberapa ahli mengenai CIPP menjadi acuan dasar dalam penentuan indikator evaluasi program pada penelitian ini. Indikator yang dipilih sebagai indikator evaluasi dengan metode CIPP. Menurut Suharsimi Arikunto dan Cepi Safrudin dalam (Riswandi, 2020), indikator yang dimaksud adalah :

1. Indikator dari *context* yaitu : Pelatihan yang belum terpenuhi, tujuan pengembangan yang belum tercapai, dan tujuan yang telah dicapai.
2. Indikator dari *input* yaitu : Kesesuaian kompetensi dengan bidang yang diajarkan, Ketersediaan kurikulum, Perangkat pembelajaran Diklat, Pedoman penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan Pengawas dan Sarana dan prasarana pendukung penyelenggaraan program.
3. Indikator dari *proccess* yaitu : Penguasaan Materi, Kemampuan Widyaiswara mengelola kelas online, Kemampuan Widyaiswara membuat media pembelajaran yang menarik, Kemampuan Widyaiswara menyajikan materi, Kemampuan Widyaiswara menggunakan alat bantu dan kemampuan peserta mengikuti kelas online.
4. Indikator *Product* yaitu : Persepsi atasan langsung peserta PKP, Pesersepsi teman sejawat peserta PKP dan Pesersepsi bawahan terhadap peserta PKP

## 5. Kerangka Pikir



## 6. Pertanyaan Penelitian

Yang menjadi pertanyaan penelitian adalah bagaimana Efektivitas *blended learning*: studi kasus Pelatihan Kepemimpinan Pengawas di masa Covid 19 pada Balai Diklat Keagamaan Manado, dengan aspek penelitian meliputi konteks, input, proses dan produk.

## Metodologi Penelitian

### A. Metode Penelitian

Menurut (Rukayat, 2018) Penelitian ini menggunakan metode kualitatif, Penelitian kualitatif adalah riset yang bersifat deskriptif dan cenderung menggunakan analisis dengan pendekatan induktif, penonjolan proses penelitian dan pemanfaatan landasan teori dilakukan agar focus penelitian sesuai dengan fakta lapangan. Selain itu landasan teori juga bermanfaat untuk memberikan gambaran umum tentang latar belakang penelitian dan sebagai bahan pembahasan hasil penelitian.

Sedangkan menurut J.R. Raco (2010) Metode merupakan alat pegangan untuk peneliti sosial dalam memilih elemen dasar dalam metodologinya, seperti persepsi terhadap realiti, definisi tentang ilmu, persepsi tentang perilaku manusia, tujuan penelitian (Sarantakos 1993). Sedangkan metodologi kualitatif bertujuan untuk lebih menggali lebih dalam sebuah fenomena yang ada. Penelitian dengan menggunakan metodologi kualitatif bukan hanya menggambarkan apa yang tampak melainkan meneliti yang melatarbelakangi

fenomena itu bisa terjadi. Metode yang digunakan kali ini dengan studi kasus. Baik dalam proses pengumpulan data maupun analisis data. Metode ini mengarah ke peristiwa kontemporer, peneliti tidak memiliki kontrol terhadap peristiwa tersebut dan menekankan pada pertanyaan “bagaimana” atau “mengapa”. Karena itu studi kasus bersifat naturalistik atau alamiah.

Jadi bisa disimpulkan bahwa penelitian dengan menggunakan metodologikualitatif bukan hanya menggambarkan apa yang tampak melainkan meneliti yang melatarbelakangi fenomena itu bisa terjadi.

## **B. Key Informant**

Yang menjadi informasi kunci adalah peserta Pelatihan Kepemimpinan Pengawas yang berjumlah 7 Orang. Key informan tersebut berasal dari Kanwil Kementerian Agama Propinsi Sulawesi Utara 1 Orang, Kanwil Kementerian Agama Propinsi Gorontalo 1 Orang, Kanwil Kementerian Agama Propinsi Sulawesi Tengah 1 Orang, Institut Agama Islam Negeri Manado 1 Orang, Institut Agama Islam Negeri Gorontalo 1 Orang, Institut Agama Islam Negeri Palu 1 Orang dan Institut Agama Kristen Negeri Manado 1 Orang. Selain peserta informasi kunci juga didapatkan dari atasan dan bawahan peserta Pelatihan Pengawas Kepemimpinan.

## **C. Teknik Pengumpulan Data**

### **1. Wawancara Mendalam**

Menurut (Morissan, 2019) Wawancara mendalam berguna bagi penelitian yang bertujuan untuk mendapatkan informasi detail tentang pemikiran dan perilaku seseorang atau ingin menjelajahi masalah baru secara mendalam. Wawancara mendalam (in-depth interview) atau wawancara intens memiliki karakteristik sebagai berikut :

- a. Wawancara mendalam biasanya menggunakan sampel yang lebih kecil
- b. Menyediakan informasi latar belakang yang lebih terperinci mengenaialasan responden memberikan suatu jawaban
- c. Memungkinkan peneliti mengamati respon non verbal responden
- d. Wawancara mendalam biasanya membutuhkan waktu yang panjang
- e. Wawancara mendalam dapat disesuaikan berdasarkan siapa yang menjadiresponden
- f. Keberhasilan wawancara mendalam seringkali tergantung pada suasana hati atau dengan kata lain bagaimana hubungan yang terbangun antara pewawancara dengan responden

## 2. Observasi

Menurut (Morissan, 2019) Pengamatan atau observasi lapangan (Field Observation) merupakan metode yang bermanfaat untuk mengumpulkan data secara sistematis dan mengembangkan teori. Seperti semua teknik kualitatif metode ini memberikan metode ini lebih memberikan pada uraian dan penjelasan dibandingkan dengan pengukuran dan kuantifikasi

## 3. Dokumentasi

Bayu Dardias Kurniadi, (2011) Berkaitan dengan data sekunder yang digunakan peneliti adalah teknik dokumentasi berkaitan dengan mengumpulkan dan mempesertai dokumen-dokumen yang tertulis baik dalam media cetak maupun elektronik, ataupun dokumen dokumen yang ada dan dapat diakses di pihak tim sukses maupun supporter. Dokumen ini akan digunakan sebagai bahan referensi dan komparasi ( Miles & Huberman 1992: 75).

## 4. Teknik Analisa Data

Dalam penelitian ini teknik analisis data digunakan sebagaimana dalam konsep Miles dan Huberman. Menurut Mils dan Hubermen dalam (Anis Fuad dan Kadung Sapto Nugroho, 2014) penelitian kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus pada setiap tahapan penelitian sehingga sampai tuntas, dan datanya sampai jenuh. Aktivitas dalam analisis data, yaitu *data reduction*, *data display*, dan *conclusion drawing/verification*.

Berdasarkan gambaran di atas yaitu komponen analisis data kualitatif, maka dapat diuraikan sebagai berikut :

- a. Koleksi Data, mengumpulkan semua data baik itu melalui wawancara maupun observasi berkaitan dengan Efektivitas *Blended Learning* Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP) di Masa Covid 19 pada Balai Diklat Keagamaan Manado
- b. Mereduksi data, berdasarkan pengumpulan data tersebut kemudian dipilah data-data yang diperlukan berkaitan langsung dengan Efektivitas *Blended Learning* Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP) di Masa Covid 19 pada Balai Diklat Keagamaan Manado
- c. Menyusun data, setelah data tentang kepemimpinan dan *job description*, terkumpul, semua data di kategorikan dan di uraikan dalam bentuk uraiansingkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart* sehingga dapat mendukung penelitian ini.
- d. Kesimpulan, ini berkaitan langsung dengan penarikan kesimpulan dari penelitian

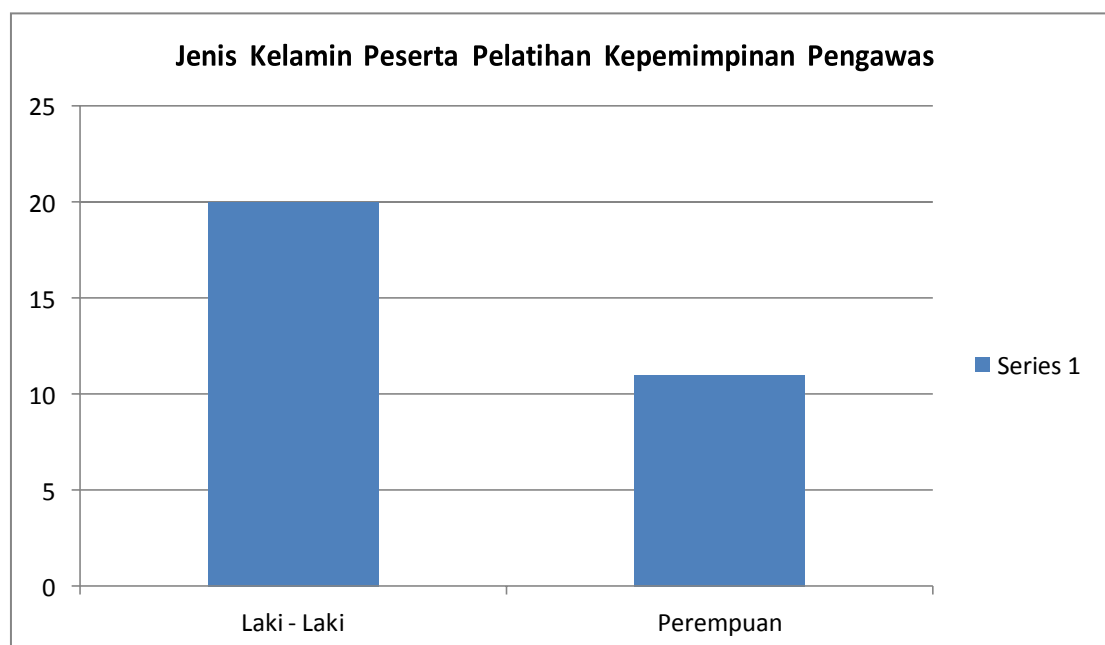
tentang Efektivitas Blended Learning Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP) di Masa Covid 19 pada Balai Diklat Keagamaan Manado.

## Hasil Penelitian Dan Pembahasan

### A. Profil Pelatihan Kepemimpinan Pengawas

Profil peserta **Pelatihan Kepemimpinan Pengawas** pada Balai Diklat Keagamaan Manado terdiri dari jenis kelamin, tingkat pendidikan, umur peserta Diklat, sebagaimana uraian di bawah ini:

Distribusi jenis kelamin peserta **Pelatihan Kepemimpinan Pengawas**, yaitu:

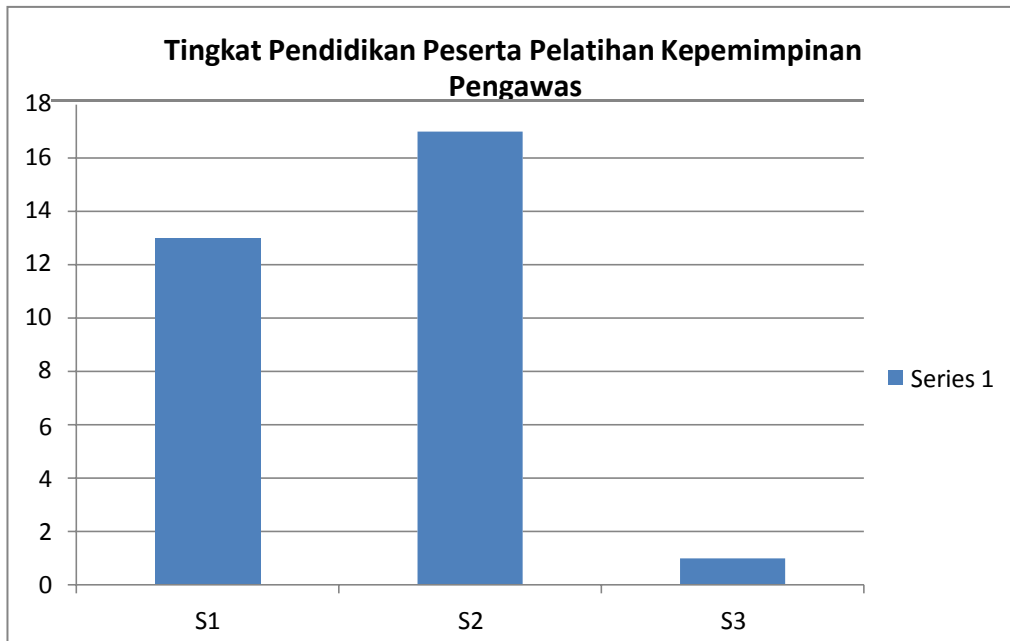


Grafik-1 Distribusi Jenis Kelamin Pelatihan Kepemimpinan Pengawas di Balai Diklat Keagamaan Manado

Dari uraian di atas dapat diuraikan jenis kelamin dengan kategori laki-laki berjumlah 20 orang dan perempuan 11 orang.

Selanjutnya tingkat pendidikan peserta Pelatihan Kepemimpinan Pengawas pada Balai Diklat Keagamaan Manado, yaitu :

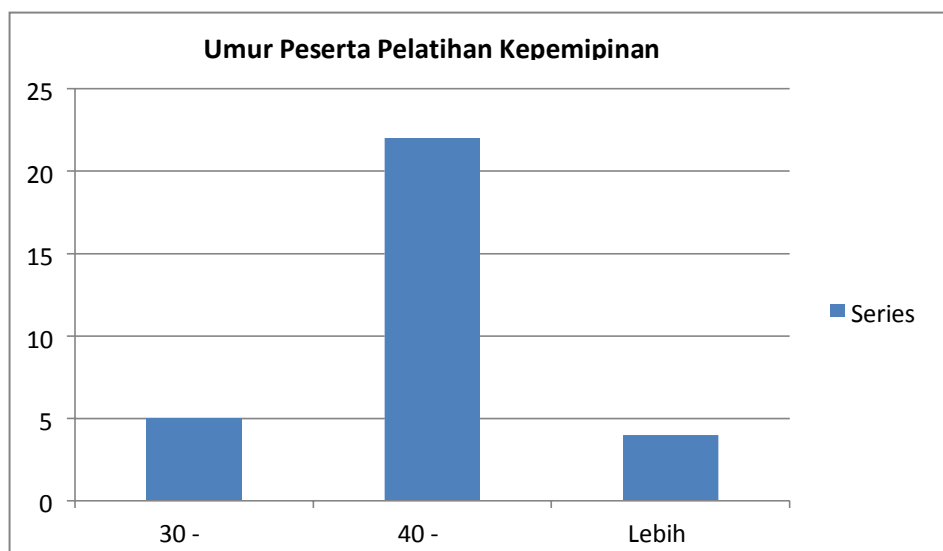




Grafik-2 Distribusi Tingkat Pendidikan Peserta Pelatihan Kepemimpinan Pengawas di Balai Diklat Keagamaan Manado

Dari uraian di atas dapat diuraikan tingkat pendidikan dengan kategori lulusan S.3 berjumlah 1 orang, S.2 berjumlah 17 orang dan lulusan S.1 berjumlah 13 orang.

Selanjutnya umur peserta Pelatihan Kepemimpinan Pengawas di Balai Diklat Keagamaan Manado, yaitu:



Grafik-3 Distribusi Umur Peserta Pelatihan Kepemimpinan Pengawas di Balai Diklat

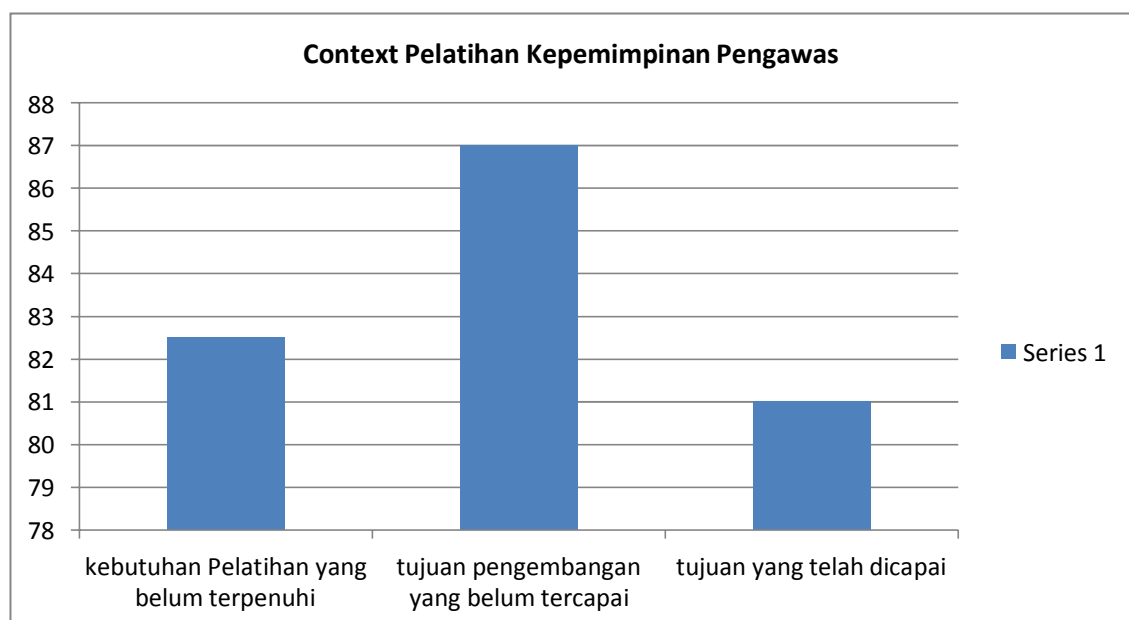
### Keagamaan Manado

Dari uraian di atas dapat diuraikan umur Peserta Pelatihan Kepemimpinan Pengawas dengan kategori umur 30 - 39 tahun berjumlah 5, umur 40 - 49 tahun berjumlah 22 orang, dan umur lebih dari 50 tahun berjumlah 4 orang.

## B. Hasil Penelitian dan Pembahasan

### 1. *Context* Pelatihan Kepemimpinan Pengawas di Balai Diklat Keagamaan Manado

Indikator dari *context* pelatihan yaitu, kebutuhan Pelatihan yang belum terpenuhi, tujuan pengembangan yang belum tercapai, dan tujuan yang telah dicapai sebagaimana hasil di bawah ini :



Grafik-3 Hasil penilaian *context* Pelatihan Kepemimpinan Pengawas pada Pelatihan Kepemimpinan Pengawas di Balai Diklat Keagamaan Manado

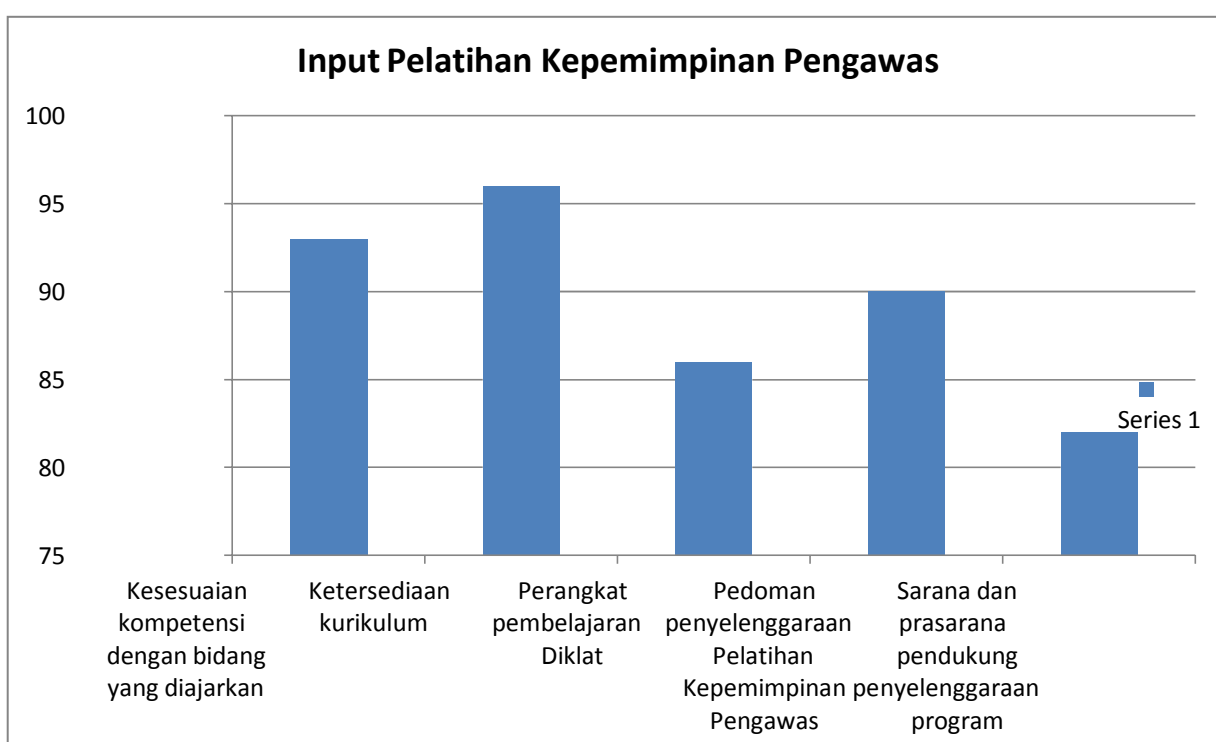
Berdasarkan grafik di atas, aspek kebutuhan Pelatihan yang belum terpenuhi nilai rata-rata 82,5, aspek kemampuan tujuan pengembangan yang belum tercapai rata-rata 87, aspek tujuan yang telah dicapai nilai rata-rata 81. Dengan melihat hasil tersebut dapat dimaknai aspek kemampuan tujuan pengembangan yang belum tercapai dengan nilai rata-rata 87 dan yang paling rendah tujuan yang telah dicapai nilai rata-rata 81.

Pelatihan Kepemimpinan Pengawas bertujuan mengembangkan kompetensi peserta dalam rangka memenuhi standar kompetensi manajerial pengawas, bahwa hasil akhir dari proses pelatihan ini yakni bagaimana seorang pimpinan memiliki Kompetensi yakni

pengetahuan, keterampilan, dan sikap/perilaku seorang. (*Peraturan Lembaga Administrasi Negara No. 15 Tahun 2019*)

## 2. *Input* Pelatihan Kepemimpinan Pengawas di Balai Diklat Keagamaan Manado.

Indikator *input* yaitu, Kemampuan Subjek dalam menunjang program (Widyaiswara dan Penyelenggara) yang terdiri dari : (a) Kesesuaian kompetensi dengan bidang yang diajarkan, (b) Ketersediaan kurikulum, (c) Perangkat pembelajaran Diklat, (d) Pedoman penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan Pengawas dan (e) Sarana dan prasarana pendukung penyelenggaraan program.



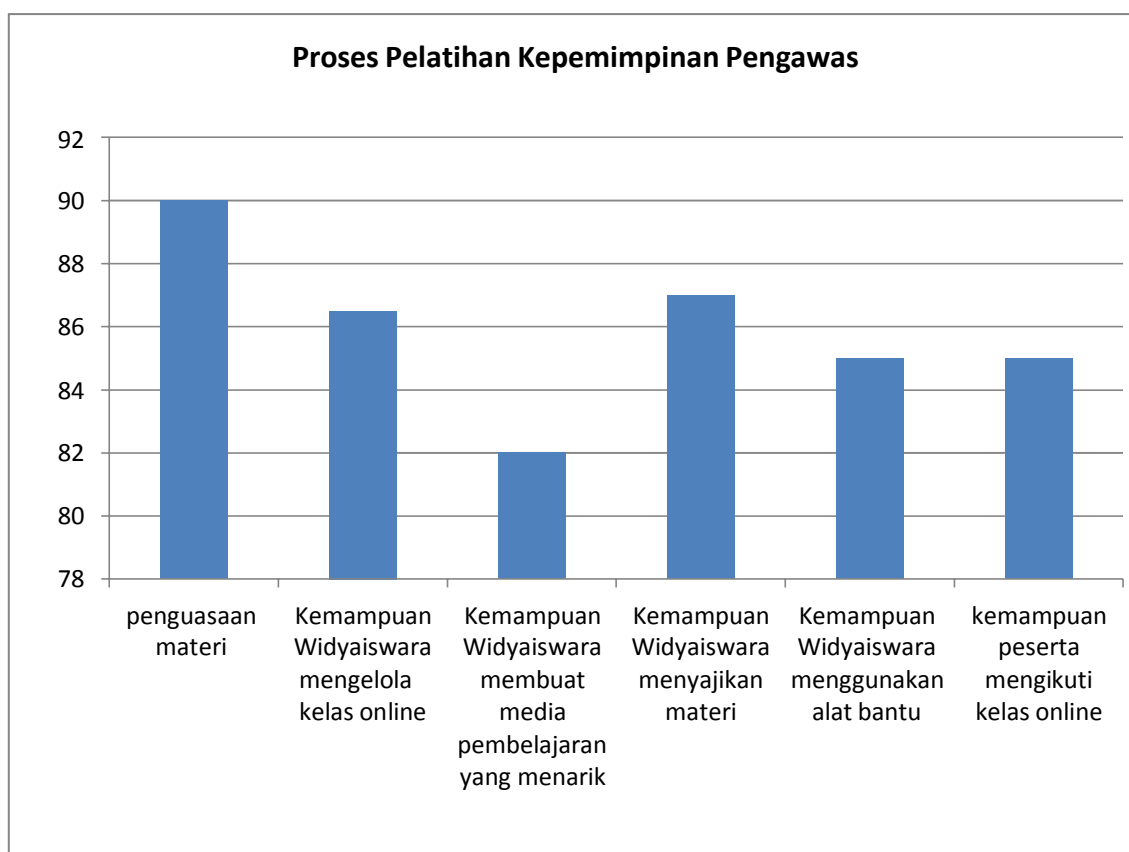
Berdasarkan grafik di atas, aspek Kesesuaian kompetensi dengan bidang yang diajarkan 93, aspek Ketersediaan kurikulum 96, aspek perangkat pembelajaran Diklat 86, aspek Pedoman penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan Pengawas 90 dan aspek Sarana dan prasarana pendukung penyelenggaraan rata – rata 82. Dengan melihat hasil tersebut dapat dimaknai aspek Ketersediaan kurikulum nilai rata – rata 96 dan yang paling rendah aspek Sarana dan prasarana pendukung penyelenggaraan rata – rata 82

## 3. *Process* Pelatihan Kepemimpinan Pengawas di Balai Diklat Keagamaan Manado,

Indikator *procces* yaitu : (a) Penguasaan Materi, (b) Kemampuan Widyaiswara mengelola kelas online, (c) Kemampuan Widyaiswara membuat media pembelajaran yang menarik, (d) Kemampuan Widyaiswara menyajikan materi, (e) Kemampuan

Widyaiswara menggunakan alat bantu dan (f) kemampuan peserta mengikuti kelas online.

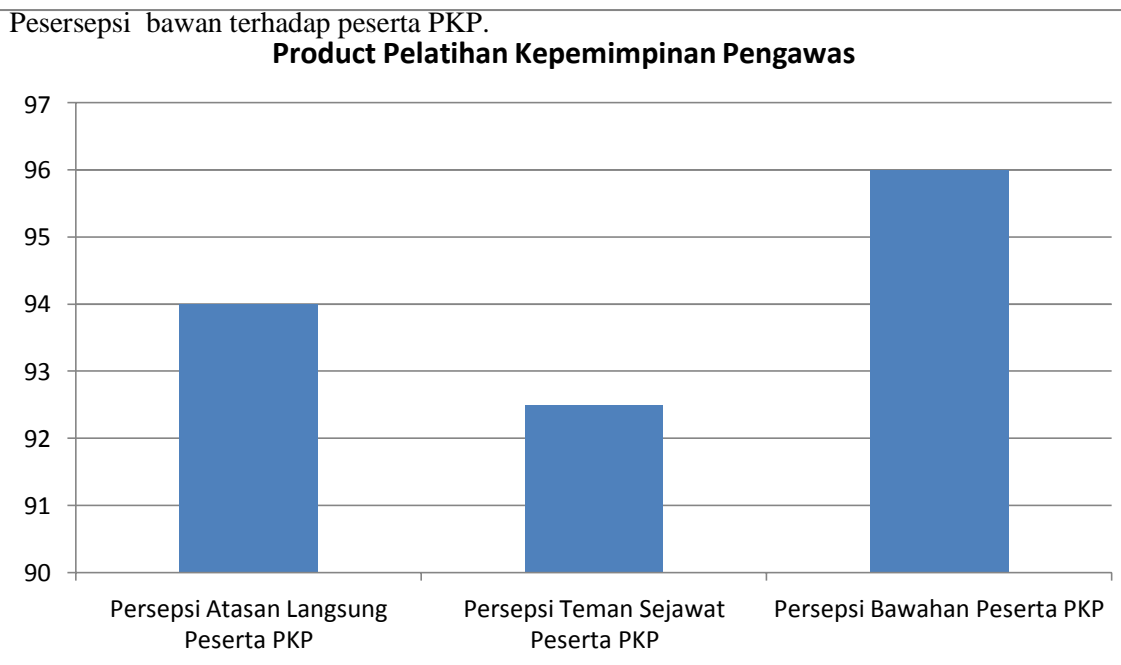
Berdasarkan grafik di atas, aspek penguasaan materi nilai , (b) Kemampuan Widyaiswara mengelola kelas online, (c) Kemampuan Widyaiswara membuat media pembelajaran yang menarik , (d) Kemampuan Widyaiswara menyajikan materi , (e) Kemampuan Widyaiswara menggunakan alat bantu dan (f) kemampuan peserta mengikuti kelas online



Berdasarkan grafik di atas, aspek penguasaan materi nilai 90, (b) Kemampuan Widyaiswara mengelola kelas online 86,5, (c) Kemampuan Widyaiswara membuat media pembelajaran yang menarik 82, (d) Kemampuan Widyaiswara menyajikan materi 87, (e) Kemampuan Widyaiswara menggunakan alat bantu 85 dan (f) kemampuan peserta mengikuti kelas online 85. Dengan melihat hasil tersebut dapat dimaknai Dengan melihat hasil tersebut dapat dimaknai aspek Ketersediaan kurikulum nilai rata – rata 90 dan yang paling rendah aspek Kemampuan Widyaiswara menggunakan alat bantu dan kemampuan peserta mengikuti kelas online rata – rata 85.

#### 4. Product

*Product* yaitu Pesersepsi terhadap peserta setelah mengikuti PKP terdiri atas (a) Persepsi atasan langsung peserta PKP, (b) Pesersepsi teman sejawat peserta PKP dan (c)



Berdasarkan grafik di atas, aspek Persepsi atasan langsung peserta PKP nilai 94, Pesersepsi teman sejawat peserta PKP nilai 92,5, dan aspek Pesersepsi bawahan terhadap peserta PKP nilai 96. Dengan melihat hasil tersebut dapat dimaknai aspek Pesersepsi bawahan terhadap peserta PKP nilai rata – rata 96 dan Pesersepsi teman sejawat peserta PKP nilai rata – rata 92,5.

### C. Pembahasan

Untuk beralih dari model pembelajaran tatap muka atau bertemu secara langsung, lalu berubah menjadi daring (online) itu sangat membutuhkan effort dan biaya yang tidak sedikit, namun ini bisa dimulai dengan model *Blended Learning*. Menurut Semler (2005) “*Blended learning combines the best aspects of online learning, structured face-to-face activities, and real world practice. Online learning systems, classroom training, and on-the-job experience have major drawbacks by themselves. The blended learning approach uses the strengths of each to counter the others’ weaknesses.*”

*Blended learning* adalah sebuah kemudahan pembelajaran yang menggabungkan berbagai cara penyampaian, model widyaiswaraan, dan gaya pembelajaran,

memperkenalkan berbagai pilihan media dialog antara fasilitator dengan orang yang mendapat widyaiswaraan. Blended learning juga sebagai sebuah kombinasi widyaiswaraan langsung (*face-to-face*) dan widyaiswaraan online, tapi lebih daripada itu sebagai elemen dari interaksi sosial.

*Blended learning* merupakan pembelajaran yang didukung oleh kombinasi efektif dari cara penyampaian, cara mengajar dan gaya pembelajaran yang berbeda serta ditemukan pada komunikasi terbuka diantara seluruh bagian yang terlibat dengan pelatihan”. Sedangkan untuk keuntungan dari penggunaan blended learning sebagai sebuah kombinasi widyaiswaraan langsung (*face-to-face*) dan widyaiswaraan online, tapi lebih daripada itu sebagai elemen dari interaksi sosial yaitu:

- 1) Adanya interaksi antara widyaiswara dan peserta didik;
- 2) Widyaiswaraan pun bisa secara online ataupun tatap muka langsung;
- 3) *Blended Learning = combining instructional modalities* (or delivery media);
- 4) *Blended Learning = combining instructional methods*

Manfaat dari penggunaan *e-learning* dan juga *blended learning* dalam dunia pendidikan saat ini adalah *e-learning* memberikan fleksibilitas dalam memilih waktu dan tempat untuk mengakses peserta. mahapeserta tidak perlu mengadakan perjalanan menuju tempat peserta disampaikan, *e-learning* bisa dilakukan dari mana saja baik yang memiliki akses ke Internet ataupun tidak.

*E-learning* memberikan kesempatan bagi mahapeserta secara mandiri memegang kendali atas keberhasilan belajar. Pembelajar bebas menentukan kapan akan mulai, kapan akan menyelesaikan, dan bagian mana dalam satu modul yang ingin dipesertainya terlebih dulu. Seandainya, setelah diulang masih ada hal yang belum ia pahami, pembelajar bisa menghubungi instruktur, nara sumber melalui email, chat atau ikut dialog interaktif pada waktu-waktu tertentu. Bisa juga membaca hasil diskusi di message board yang tersedia di LMS (*Learning Management System*).

Ada beberapa kendala dalam mengaplikasikan pembelajaran Blended Learning, yaitu: 1) Kesulitan membuat konten *e-learning* yang menarik; 2) Mempunyai masalah kapasitas widyaiswara dan ruangan; 3) Peserta didik yang waktunya terbatas; 4) Literasi Teknologi pendidik dan peserta didik cukup bagus; 5) Peserta didik dan widyaiswara punya koneksi internet yang *reliable*; 6) Biaya penyelenggaraan perkuliahan jauh lebih murah. *Blended learning* memberikan kesempatan yang terbaik untuk belajar dari kelas transisi ke elearning. Blended learning melibatkan kelas (atau tatap muka) dan belajar

online. Metode ini sangat efektif untuk menambah efisiensi untuk kelas instruksi dan memungkinkan peningkatan diskusi atau meninjau informasi di luar ruang kelas

#### 1. *Context* Pelatihan Kepemimpinan Pengawas di Balai Diklat Keagamaan Manado

Pelatihan adalah proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur yang sistematis dan terorganisir". Selanjutnya, Udai menyatakan : "*Training and development is defined as the human recourse practice which focuced is identifying, assessing and through planned learning helping development the key competences which enable people to perform current or future job*", *these activities which are designed to improve human performance on the job employee is presently doing or is being hired to do*". (Pelatihan dan pengembangan didefinisikan sebagai praktek jalan manusia yang fokus adalah mengidentifikasi, menilai dan melalui pembelajaran yang direncanakan membantu pengembangan kompetensi kunci yang memungkinkan orang untuk melakukan pekerjaan saat ini atau masa depan ", kegiatan yang dirancang untuk meningkatkan kinerja manusia pada kerja karyawan adalah saat melakukan atau sedang disewa untuk melakukan)".

Indikator dari *context* pelatihan yaitu, kebutuhan Pelatihan yang belum terpenuhi, tujuan pengembangan yang belum tercapai, dan tujuan yang telah dicapai. Berdasarkan hasil evaluasi pada aspek kebutuhan Pelatihan yang belum terpenuhi nilai rata-rata 82,5, aspek kemampuan tujuan pengembangan yang belum tercapai rata-rata 87, aspek tujuan yang telah dicapai nilai rata-rata 81. Dengan melihat hasil tersebut dapat dimaknai aspek kemampuan tujuan pengembangan yang belum tercapai dengan nilai rata-rata 87 dan yang paling rendah tujuan yang telah dicapai nilai rata-rata 81.

Perlu adanya analisis kebutuhan pelatihan karena berkaitan dengan efektivitas pelatihan, menurut Brown (2002) analisis kebutuha pelatihan adalah proses yang berkelanjutan dalam pengumpulan data untuk menentukan apa kebutuhan pelatihan ada, sehingga pelatihan dapat dikembangkan untuk membantu organisasi dalam mencapai tujuannya. Melakukan analisis kebutuhan merupakan dasar keberhasilan program pelatihan. Seringkali organisasi mengembangkan dan melaksanakan pelatihan tanpa terlebih dahulu melakukan analisis kebutuhan. Organisasi-organisasi ini akan menjalankan risiko Pendidikan dan Pelatihan yang tidak efektif. Sebuah analisa kebutuhan pelatihan digunakan untuk menentukan apakah pelatihan merupakan solusi yang tepat untuk mengatasi permasalahan di tempat kerja. Analisis kebutuhan ini merupakan "proses yang berkelanjutan pengumpulan data, untuk menentukan apa kebutuhan pelatihan ada, sehingga pelatihan apa yang dapat dikembangkan untuk membantu organisasi mencapai tujuannya" (Brown, 2002:569).

Pelatihan sering kali dipandang sebagai suatu gangguan dan sebagai upaya aktifitas mahal, daripada sebagai alat untuk meningkatkan bottom line organisasi. Langkah paling utama dan pertama dalam penyusunan rancang bangun suatu program Pendidikan dan Pelatihan adalah kegiatan Analisis Kebutuhan Pendidikan dan Pelatihan (AKD) atau Training Needs Assessment (TNA). Analisis kebutuhan Pendidikan dan Pelatihan memiliki kaitan erat dengan perencanaan Pendidikan dan Pelatihan. Perencanaan yang paling baik didahului dengan identifikasi kebutuhan. Kebutuhan pendidikan dan pelatihan dapat dilihat dengan membandingkan antara tingkat pengetahuan dan kemampuan yang diharapkan (sebagaimana terlihat pada misi, fungsi dan tugas) dengan pengetahuan dan kemampuan yang senyatanya dimiliki oleh pegawai.

## 2. *Input* Pelatihan Kepemimpinan Pengawas di Balai Diklat Keagamaan Manado.

Indikator *input* yaitu, Kemampuan Subjek dalam menunjang program (Widyaiswara dan Penyelenggara) yang terdiri dari : (a) Kesesuaian kompetensi dengan bidang yang diajarkan, (b) Ketersediaan kurikulum, (c) Perangkat pembelajaran Diklat, (d) Pedoman penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan Pengawas dan (e) Sarana dan prasarana pendukung penyelenggaraan program.

Berdasarkan grafik di atas, aspek Kesesuaian kompetensi dengan bidang yang diajarkan 93, aspek Ketersediaan kurikulum 96, aspek perangkat pembelajaran Diklat 86, aspek Pedoman penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan 90 dan aspek Sarana dan prasarana pendukung penyelenggaraan 82. Dengan melihat hasil tersebut dapat dimaknai aspek Ketersediaan kurikulum nilai rata-rata 96 dan yang paling rendah aspek Sarana dan prasarana pendukung penyelenggaraan rata-rata 82.

Fasilitas pelatihan dapat dibagi dalam 2 (dua) kelompok yaitu: 1) Bangunan mencakup lahan dan bangunan gedung untuk keperluan ruang kelas, ruang kantor, ruang Widyaiswara, ruang seminar, ruang rapat, ruang teleconference, ruang perpustakaan, ruang komputer, fasilitas umum dan kesejahteraan, seperti klinik, Lobby, ruang olahraga dan ruang hiburan serta kamar peserta. Fasilitas umum berupa air, sanitasi, drainase, listrik, jaringan telekomunikasi, transportasi, parkir, taman; 2) Fasilitas akademik mencakup perabotan dan peralatan yang diperlukan sebagai kelengkapan setiap gedung/ruangan dalam menjalankan fungsinya untuk meningkatkan mutu dan relevansi hasil produk dan layanannya (Abd Rahman, 2018:6).

Berdasarkan jenisnya fasilitas dibagi dalam 2 (dua) kelompok fasilitas pembelajaran, mencakup: 1) Sarana untuk melaksanakan proses pembelajaran sebagai kelengkapan di ruang kelas, misal Papan tulis, OHP, LCD, mikrophone, alat peraga, bahan habis pakai dan



lain-lain. 2) Sarana sumber belajar terdiri dari buku teks, jurnal, majalah, lembar informasi, internet, Sumber belajar ini harus diseleksi, dipilah, dan disesuaikan dengan tujuan pembelajaran (Abd Rahman, 2018:7).

### 3. *Process* Pelatihan Kepemimpinan Pengawas di Balai Diklat Keagamaan Manado

Indikator *procces* yaitu : (a) Penguasaan Materi, (b) Kemampuan Widyaiswara mengelola kelas online, (c) Kemampuan Widyaiswara membuat media pembelajaran yang menarik, (d) Kemampuan Widyaiswara menyajikan materi, (e) Kemampuan Widyaiswara menggunakan alat bantu dan (f) kemampuan peserta mengikuti kelas online.

Berdasarkan grafik di atas, aspek penguasaan materi nilai , (b) Kemampuan Widyaiswara mengelola kelas online, (c) Kemampuan Widyaiswara membuat media pembelajaran yang menarik , (d) Kemampuan Widyaiswara menyajikan materi , (e) Kemampuan Widyaiswara menggunakan alat bantu dan (f) kemampuan peserta mengikuti kelas online.

Berdasarkan grafik di atas, aspek penguasaan materi nilai 90, (b) Kemampuan Widyaiswara mengelola kelas online 86,5, (c) Kemampuan Widyaiswara membuat media pembelajaran yang menarik 82, (d) Kemampuan Widyaiswara menyajikan materi 87, (e) Kemampuan Widyaiswara menggunakan alat bantu 85 dan (f) kemampuan peserta mengikuti kelas online 85. Dengan melihat hasil tersebut dapat dimaknai Dengan melihat hasil tersebut dapat dimaknai aspek Ketersediaan kurikulum nilai rata – rata 90 dan yang paling rendah aspek Kemampuan Widyaiswara menggunakan alat bantu dan kemampuan peserta mengikuti kelas online rata – rata 85.

Hal ini dapat dimaknai bahwa proses pembelajaran Pelatihan PKP haruslah efektif dan efisien, salah satunya adalah kemampuan seorang widyaiswara dalam mendesain pembelajaran. Menurut Ted Sun (2020) bahwa untuk menghasilkan pembelajaran yang efektif dan efisien setidaknya ada beberapa kriteria sebagaimana uraian di bawah ini:

- a. Presentasi harus berlangsung selama 18 menit atau kurang: Tidak ada yang lebih membosankan selain mendengarkan atau melihat seseorang berbicara selama 45 menit atau lebih di kelas virtual. Di sisi widyaiswara, akan ada banyak waktu yang dibutuhkan untuk mempersiapkan ceramah dan presentasi seperti itu. Di sisi peserta, sebagian besar materi yang dipresentasikan tidak akan diingat. Karena modalitas pendengaran (*auditory*) tidak memungkinkan seseorang mampu menyimpan informasi secara maksimal. Dalam moda daring, merancang presentasi yang berdurasi 18 menit bisa menjadi tantangan jika ada begitu banyak konten yang perlu untuk disampaikan. widyaiswara harus menyeimbangkan kebutuhan untuk menyampaikan

sekian banyak konten dengan kemampuan seberapa banyak peserta dapat mengingatnya. Oleh karena itu, pertemuan dan materi presentasi harus dibagi menjadi beberapa segmen kecil yang berdurasi 18 menit atau kurang dan harus dirancang beberapa aktivitas di antaranya untuk membuat presentasi materi lebih bermakna dan menarik secara emosional bagi setiap peserta.

- b. Ciptakan pembelajaran yang bermakna: Otak manusia akan secara sadar memilih untuk memproses informasi ketika itu bermakna. Jika tidak, itu akan hilang dalam 400 miliar byte informasi per detik yang diterimanya. Untuk membuat pembelajaran bermakna, mulailah dengan menginventarisasi peserta. Menginventarisir segala hal menyangkut peserta harus dianggap sebagai suatu portofolio investasi. Konten seperti tujuan pribadi, nilai-nilai inti dan minat harus dikumpulkan dan tersedia bagi para pendidik. Keterampilan khusus yang ingin dan perlu dikembangkan oleh masing-masing peserta, juga catatan mengenai karakteristik gaya belajar peserta (visual, auditory, kinesthetic) harus tersedia dalam inventaris ini. Dengan menggunakan informasi ini, hubungan antara materi ajar dan minat serta kebutuhan seseorang dapat dibuat dengan mudah oleh pendidik. Sebagaimana berbagai studi kepemimpinan telah menjelaskan tentang perlunya membuat sesuatu pekerjaan menjadi lebih bermakna, pembelajaran yang bermakna juga perlu untuk diingat.
- c. Terapkan modalitas pembelajaran dalam penyampaian konten: Setiap orang menyukai gaya belajar tertentu (metode yang digunakan untuk menerima dan mengingat informasi baru) dalam hal modalitas pembelajaran atau komunikasi. Beberapa orang yang menyimpan informasi lebih baik dan menunjukkan pemahaman yang meningkat ketika diterima secara visual, sementara yang lain lebih kinestetik, dan beberapa lainnya lebih dapat menerima penyampaian materi jika melalui pendengaran (auditory). Dalam moda tatap muka, penyesuaian dengan modalitas/gaya belajarpeserta dapat membantu membuat komunikasi menjadi jauh lebih efisien. Dalam pembelajaran moda daring, penyesuaian dalam menyampaikan konten dengan berbagai modalitas belajar individu atau kelompok dalam suatu kelas akan menghasilkan informasi yang lebih mudah diingat. Tentu saja, informasi mengenai modalitas belajar peserta harus tersedia. Inventarisasi peserta akan memberikan informasi ini kepada pendidik. Dalam lingkungan daring, hal ini dapat dilakukan dengan menilai postingan pengantar peserta dan menjelajahi pilihan kata yang mereka gunakan, atau dengan berbagai penilaian psikometri. Jauh lebih mudah untuk melakukan analisis ini di lingkungan daring, karena ada lebih banyak materi tertulis

yang disediakan oleh setiap peserta, dibanding di ruang kelas normal (tatap muka) tempat peserta berbicara dan seringkali hanya informasi melalui pendengaran yang tersedia. Setelah analisis modalitas belajar peserta telah tersedia, proses belajar mengajar dan aktivitas dapat dirancang untuk menggambarkan jumlah yang tepat dari setiap jenis modalitas. Misalnya, jika kelas didominasi oleh peserta visual, penggunaan alat visual yang banyak dapat memfasilitasi keterlibatan dan pembelajaran.

- d. Rancang kegiatan yang menarik: Kegiatan di dalam kelas adalah alat wahana widyaiswaraan yang hebat. Menyesuaikannya dengan modadaring membutuhkan kreativitas dan pemahaman tentang teknologi yang digunakan. Sebagian besar alat virtual yang digunakan memiliki fungsi seperti membuat grup, membuat polling cepat, dan papan tulis bersama. Sebagai contoh salah satu kegiatan yang selalu baik untuk digunakan dalam menilai pemahaman peserta tentang materi adalah meminta mereka untuk menerapkannya secara kritis pada situasi yang seolah-olah berada “di depankelas”. Di akhir kegiatan, pendidik cukup mensintesiskan semua ide menjadi sesuatu yang praktis, menggambarkan pemikiran konvergen. Kegiatan kolaboratif tersebut dapat membantu menciptakan pengetahuan baru yang bermakna bagi peserta.
- e. Penggunaan metode Sokrates yang efektif: Menggunakan pertanyaan-pertanyaan yang menarik dapat meningkatkan proses pembelajaran dimana hal tersebut dapat menumbuhkan rasa kepedulian yang sesungguhnya. Yang dimaksud dengan kepedulian sesungguhnya/otentik, yakni ketika kitamengajukan pertanyaan untuk melibatkan peserta dimana pertanyaan tersebut terhubung kuat dengan minat dan tujuan peserta. Dalam proses pembelajaran dengan modadaring,hal ini dapat dilakukan denganmenggunakan forum diskusi dimana setiap peserta dapat berpartisipasi. Gunakan contoh komunikasi untuk topik kelas. Sebagai contoh, pertanyaan yang kemungkinan benar-benar melibatkan peserta adalah: “Bagaimana Anda akan menerapkan konsep ini untuk meningkatkan hubungan Anda dengan keluarga?” Pertanyaan seperti itu memungkinkan setiap peserta untuk secara kritis menerapkan apa yang baru saja mereka pesertai pada sesuatu yang sangat dipedulikan oleh sebagian besar peserta.
- f. Menerapkan pembelajaran untuk diri sendiri: Setelah memahami langkah-

langkah atau cara terbaik dalam menyelenggarakan pembelajaran dengan moda daring, maka yang penting selanjutnya adalah terapkan dan praktekkan pembelajaran seperti yang telah definisikan sebelumnya dalam pekerjaan Anda. Baik Anda seorang pendidik di sekolah, universitas atau organisasi pelatihan profesional, terapkan ide-ide untuk memaksimalkan daya ingat peserta atau peserta Anda serta kemampuan mereka untuk mengembangkan pengetahuan dan keterampilan yang dapat tersimpan lama dalam ingatan. Jika Anda tidak menerapkannya, Anda kemungkinan besar akan melupakan sebagian besar darinya. Ini berlaku bahkan untuk informasi yang baru Anda terima (Ted Sun, 2020:16-18).

#### 4. *Product*

Pesersepsi terhadap peserta setelah mengikuti PKP terdiri atas (a) Persepsi atasan langsung peserta PKP, (b) Pesersepsi teman sejawat peserta PKP dan (c) Pesersepsi bawahan terhadap peserta PKP.

Berdasarkan grafik di atas, aspek Persepsi atasan langsung peserta PKP nilai 94, Pesersepsi teman sejawat peserta PKP nilai 92,5, dan aspek Pesersepsi bawahan terhadap peserta PKP nilai 96. Dengan melihat hasil tersebut dapat dimaknai aspek Pesersepsi bawahan terhadap peserta PKP nilai rata – rata 96 dan Pesersepsi teman sejawat peserta PKP nilai rata – rata 92,5.

Jadi intinya pelatihan PKP harus dilaksanakan dengan baik, walaupun ada tantangan tersendiri yaitu dengan adanya pandemic maka maka yang tadinya pkp dilaksanakan secara klasikal, namun dengan adanya pandemic maka dilakukan secara online. Walaupun dengan metode online namun banyak manfaat yang kita temukan dalam pembelajaran daring, sebagaimana menurut Bilfaqih (2015:4) manfaat dari pembelajaran daring adalah sebagai berikut: a. Meningkatkan mutu pendidikan dan pelatihan dengan b. memanfaatkan multimedia secara efektif dalam pembelajaran. c. Meningkatkan keterjangkauan pendidikan dan pelatihan yang bermutu melalui penyelenggaraan pembelajaran dalam jaringan. d. Menekan biaya penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan yang bermutu melalui pemanfaatan sumber daya bersama.

Empy dan Zhuang (2005) (dalam Mutia dan Leonard, 2013:282) juga menyebutkan beberapa keuntungan E-learning/pembelajaran daring, antara lain:

- a. Mengurangi biaya. Dengan menggunakan E-learning, kita menghemat waktu dan uang untuk mencapai suatu tempat pembelajaran. Dengan E-learning kita dapat

diakses dari berbagai lokasi dan tempat.

- b. Fleksibilitas waktu, tempat dan kecepatan pembelajaran. Dengan menggunakan E-learning, widyaiswara dapat menentukan waktu untuk belajar dimanapun. Dan peserta dapat belajar sesuai dengan kemampuan masing-masing
- c. Standarisasi dan efektivitas pembelajaran. E-learning selalu memiliki kualitas sama setiap kali diakses dan tidak tergantung suasana hati widyaiswara. E-learning dirancang agar peserta dapat lebih mengerti dengan menggunakan simulasi dan animasi.

Di samping kelebihan di atas, Efendi (2008:140) sebagai mana dikutip Putra (2020:3) mengutarakan kekurangan penggunaan E-learning antara lain:

- a. Interaksi secara tatap muka yang terjadi antara peserta didik dengan widyaiswara atau antara peserta didik dengan peserta didik menjadi minim.
- b. Pembelajaran yang dilakukan lebih cenderung ke pelatihan bukan pendidikan
- c. Aspek bisnis atau komersial menjadi lebih berkembang dibandingkan aspek sosial dan akademik.
- d. Widyaiswara dituntut lebih menguasai teknik pembelajaran dengan menggunakan teknologi, informasi dan komunikasi (TIK)
- e. Belum meratanya fasilitas internet yang tersedia di tempat yang bermasalah dengan listrik, telepon dan komputer.
- f. Sumber daya manusia yang memiliki keahlian untuk mengoperasikan komputer masih kurang
- g. Bahasa komputer yang belum dikuasai
- h. Perasaan terisolasi dapat terjadi pada peserta didik
- i. Terjadinya variasi kualitas dan akurasi informasi oleh sebab itu diperlukan panduan pada saat menjawab pertanyaan. 16
- j. Kesulitan mengakses grafik, gambar dan video karena peralatan yang dipakai tidak mendukung sehingga menyebabkan peserta didik menjadi frustrasi.

## **Kesimpulan**

1. *Context* pelatihan kepemimpinan pengawas, yaitu aspek kebutuhan Pelatihan yang belum terpenuhi nilai rata-rata 82,5, aspek kemampuan tujuan pengembangan yang belum tercapai rata-rata 87, aspek tujuan yang telah dicapai nilai rata-rata 81. Dengan melihat hasil tersebut dapat dimaknai aspek kemampuan tujuan pengembangan yang

belum tercapai dengan nilai rata-rata 87 dan yang paling rendah tujuan yang telah dicapai nilai rata-rata 81.

2. *Input* (masukan) pelatihan pelatihan kepemimpinan pengawas, yaitu: aspek Kesesuaian kompetensi dengan bidang yang diajarkan 93, aspek Ketersediaan kurikulum 96, aspek erangkat pembelajaran Diklat 86. aspek Pedoman penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan 90 dan aspek Sarana dan prasarana pendukung penyelenggaraan 82. Dengan melihat hasil tersebut dapat dimaknai aspek Ketersediaan kurikulum nilai rata – rata 96 dan yang paling rendah aspek Sarana dan prasarana pendukung penyelenggaraan rata – rata 82
3. *Proccess* (proses) Pelatihan Kepemimpinan Pengawas, yaitu: aspek penguasaan materi nilai 90, (b) Kemampuan Widyaiswara mengelola kelas online 86,5, (c) Kemampuan Widyaiswara membuat media pembelajaran yang menarik 82, (d) Kemampuan Widyaiswara menyajikan materi 87, (e) Kemampuan Widyaiswara menggunakan alat bantu 85 dan (f) kemampuan peserta mengikuti kelas online 85. Dengan melihat hasil tersebut dapat dimaknai Dengan melihat hasil tersebut dapat dimaknai aspek Ketersediaan kurikulum nilai rata – rata 90 dan yang paling rendah aspek Kemampuan Widyaiswara menggunakan alat bantu dan kemampuan peserta mengikutikelas online rata – rata 85.
4. *Product* (hasil) aspek Persepsi atasan langsung peserta PKP nilai 94, Pesersepsiteman sejawat peserta PKP nilai 92,5, dan aspek Pesersepsi bawahan terhadap peserta PKP nilai 96. Dengan melihat hasil tersebut dapat dimaknai aspek Pesersepsi bawahan terhadap peserta PKP nilai rata – rata 96 dan Pesersepsi teman sejawat peserta PKP nilai rata – rata 92,5.

## **Rekomendasi**

1. Konteks penyelenggaraan pelatihan perlu melakukan analisis kebutuha pelatihan, perlu adanya program pelatihan sesuai dengan kebutuhan peserta pelatihan, sehingga berimplikasi pada motivasi peserta pelatihan.
2. Dalam pelaksanaan proses pelatihan terdiri dari 3 (aspek) yang saling berkaitanyaitu widyaiswaram, panitia, peserta, sehingga masing-masing harus saling berkolaborasi untuk menghasilkan pelatihan yang berkualitas.

## Daftar Pustaka

- Albaar, R.M. Syahrial, Z. Syakdiah, H. (2019). *Evaluasi Pengelolaan Diklat Teknis*.
- BASIR, F. (2013). EVALUASI PROGRAM DIKLATPIM IV PADA BALAI DIKLAT KEAGAMAAN MAKASSAR DENGAN MODEL KIRKPATRICK.
- Bayu Dardias Kurniadi. (2011). *Praktek Penelitian Kualitatif: Perngalaman dari UGM*.Damanik, R. D. (2020). Tata Kelola Pelaksanaan e-Learning dalam meningkatkankinerja Penyelenggaraan Pelatihan dalam masa Covid-19. *AgriWidya, 1 (3)*, 123–139.
- Fatirul, A. N. dan J. A. W. (2020). *Desain Blended Learning : (Desain Pembelajaran Online Hasil Penelitian)*.
- Fuad, Anis dan Nugroho, Kadung Sapto, (2014). *Panduan Praktis Penelitian Kualitatif*.
- Hayat. (2014) Konsep Kepemimpinan dalam Reformasi Birokrasi: Aktualisasi Pemimpin dalam Pelayanan Publik Menuju Good Governance. *Jurnal Borneo Administrasi, 9 (1)* 112-121
- Rahman, Abd, (2018) Standar Sarana prasarana Pelatihan (Jakarta:Kementerian Agama RI)
- Padila, Elsa & Erawan, Endang R. A., (2020). Pelaksanaan Evaluasi Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV di Kantor Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Timur. *Jurnal Administrasi Negara, 8(3)*.
- Hadian Wijoyo dkk. (2020). *Blended Learning suatu panduan*.
- Hussein Umar. (2003). *Business and Introduction*.
- J.R. Raco. (2010). *Metode Penelitian Kualitatif Jenis, Karakteristik danKeunggulannya*.
- Mahmudi, I. (2011). Suatu Model Evaluasi Program Pendidikan. *At-Ta'dib, 6 (1)*.
- Morissan. (2019). *Riset Kualitatif*.
- Muizu, W. O. Z., Kaltum, U., & Sule, E. T. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. *PERWIRA-Jurnal Pendidikan Kewirausahaan Indonesia, 2(1)*, 70-78
- Perankila, A. J. (2020). Evaluasi Program Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV dalam Kebijakan Pengembangan Kompetensi Asn di Pemerintah Kabupaten Lahat. *PESIRAH: Jurnal Administrasi Publik, 1(1)*, 26-41.
- Riswandi. (2020). *Pendidikan Karakter Budaya Bangsa* (Sunanik (Ed.)). Uwais Inspirasi Indonesia Ponorogo.
- Rukayat, A. (2018). *Pendekatan Penelitian Kualitatif* (Cetakan Pe). CV. Budi Utama.Sentana, A. (2008). *Key Result Area*. PT. Elex Media Komputindo.
- Simatupang, N. I., Sitohang, S. R. I., Situmorang, A. P., & Simatupang, I. M. (2020). Efektivitas Pelaksanaan Widyaiswaraan Online Pada Masa Pandemi Covid-19 Dengan Metode Survey Sederhana. *Jurnal Dinamika Pendidikan, 13(2)*, 197-203.
- Santoso, Subhan Adi dan Chotibuddin, M., (2020). *Pembelajaran Blended*

*Learning MasaPandemi.*

Widianingsih, Ida, (2019). *Strategi dan Inovasi Pembelajaran Bahasa Indonesia di EraRevolusi Industri 4.0.*

**Peraturan Perundang-undangan**

*Jurnal Evaluasi Pendidikan.* <https://doi.org/10.21009/jep.042.03>

Kementerian Agama Republik Indonesia. (n.d.). *Peraturan Menteri Agama No. 19Tahun 2020.*

*Keputusan Kepala LAN No. 005/K.1/PDP.07/2019.* (n.d.).

*Peraturan Lembaga Administrasi Negara No. 15 Tahun 2019.* (n.d.).

Uwais Inspirasi Indonesia.



FOTO – FOTO SEMINAR HASIL

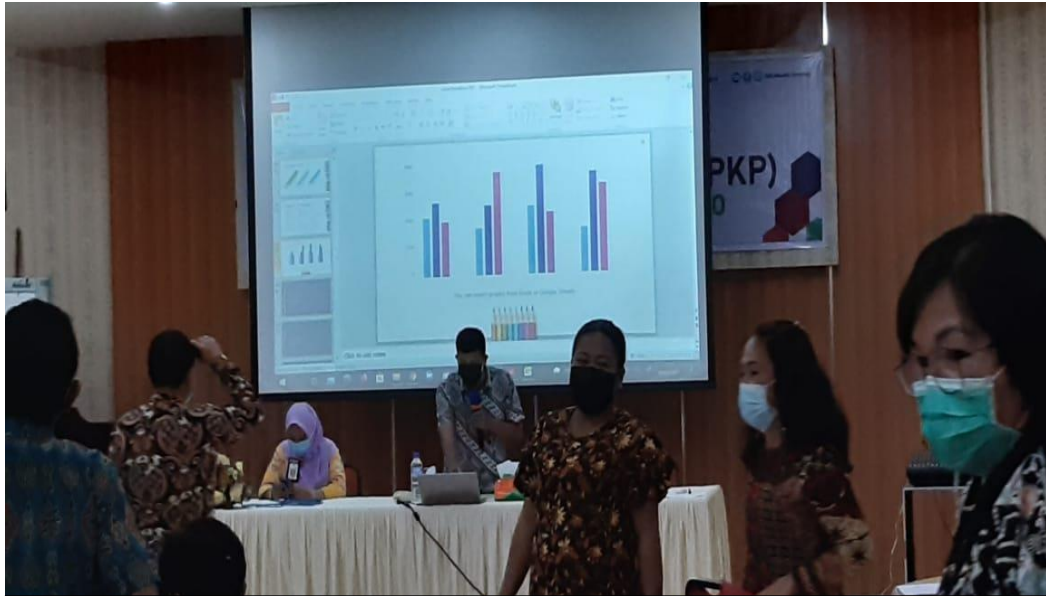


Kegiatan Seminar Hasil Penelitian Penjenjangan Madya yang dihadiri



Penyaji melakukan pemaparan Hasil Penelitian yang berjudul

**EFEKTIVITAS *BLENDED LEARNING* :  
STUDI KASUS PELATIHAN KEPEMIMPINAN PENGAWAS DI MASA COVID 19 PADA BALAI  
DIKLAT KEAGAMAAN MANADO**



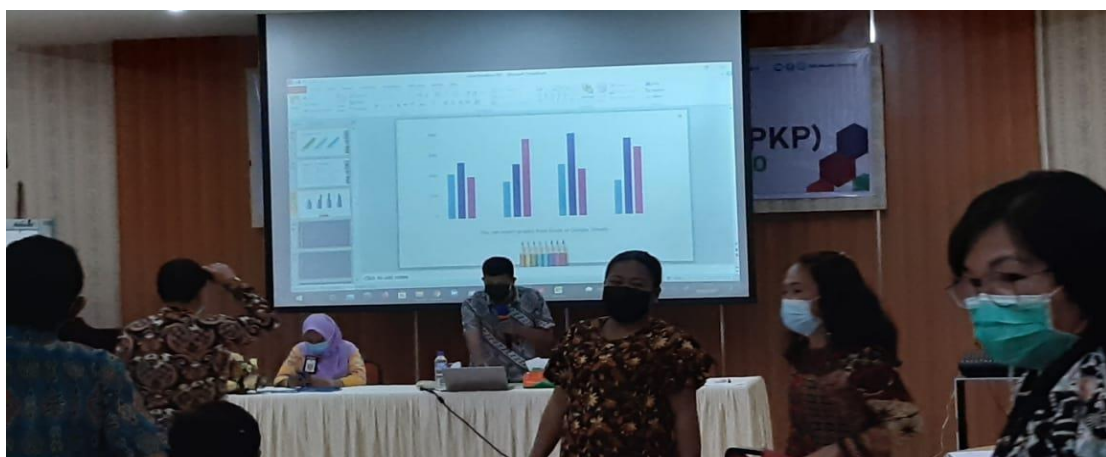
Penyaji melakukan pemaparan Hasil Penelitian yang berjudul

**EFEKTIVITAS *BLENDED LEARNING* :**



Penyaji melakukan pemaparan Hasil Penelitian yang berjudul

**EFEKTIVITAS *BLENDED LEARNING* :  
STUDI KASUS PELATIHAN KEPEMIMPINAN PENGAWAS DI MASA COVID 19 PADA BALAI  
DIKLAT KEAGAMAAN MANADO**





**Pemaparan Hasil Penelitian dan Penandatanganan Berkas Administrasi Seminar Hasil Penelitian Oleh Kepala BDK Manado**







