



**ANALISIS IMPLEMENTASI BLENDED LEARNING PADA PELATIHAN
KEPEMIMPINAN ADMINISTRATOR (PKA)**

Eva Novaria

BPSDMD Sumatera Selatan

e-mail: novariaasdi@gmail.com

Diterima: 23/05/2026; Direvisi: 28/05/2026; Diterbitkan: 04/06/2026

ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh transisi kilat sistem kediklatan aparaturnegara menuju model campuran (*blended learning*) pascapandemi yang memicu hambatan adaptasi digital dan beban kerja ganda bagi peserta. Masalah difokuskan pada evaluasi kebijakan tata kelola *blended learning* terhadap capaian kompetensi manajerial peserta Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) Angkatan IV di BPSDMD Provinsi Sumatera Selatan tahun 2025. Studi kualitatif dengan metode studi kasus ini menjangkau data dari 11 informan ahli melalui teknik wawancara mendalam, kuesioner terbuka, observasi natural, serta analisis studi dokumentasi operasional lembaga. Tahapan analisis data dijalankan menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldana yang meliputi kondensasi, penyajian deskripsi naratif, serta penarikan kesimpulan. Hasil riset mengungkap bahwa kegagalan penyerapan materi mandiri dipicu oleh lemahnya komunikasi dua arah, gangguan teknis jaringan internet, serta ketiadaan dispensasi tugas kedinasan di kantor asal. Sebagai solusi taktis, penerapan model *Problem Based Learning* (PBL) pada fase klasikal terbukti unggul mendongkrak perilaku kepemimpinan secara kuantitatif, di mana kelas eksperimen meraih nilai rata-rata sikap umum sebesar 3,75 (Sangat Baik), melampaui kelas konvensional yang hanya mencapai skor 3,20 (Baik). Simpulan utama menegaskan bahwa optimalisasi diklat campuran memerlukan memorandum formal pembebasan tugas jabatan sementara guna menciptakan fokus belajar aparaturnegara yang kondusif.

Kata Kunci : *Blended Learning, Pelatihan Kepemimpinan Administrator, Problem Based Learning, Implementasi*

ABSTRACT

This research is motivated by the rapid transition of the state apparatus training system to a blended learning model post-pandemic, which has triggered digital adaptation barriers and doubled the workload for participants. The problem focuses on evaluating blended learning governance policies on the managerial competency achievements of participants in the Administrator Leadership Training (PKA) Batch IV at the BPSDMD of South Sumatra Province in 2025. This qualitative study, using a case study method, collected data from 11 expert informants through in-depth interviews, open-ended questionnaires, naturalistic observation, and analysis of institutional operational documentation. The data analysis stages were carried out using the interactive model of Miles, Huberman, and Saldana, which includes condensation, presentation of narrative descriptions, and drawing conclusions. The research results revealed that the failure to absorb independent material was triggered by weak two-way communication, technical internet network disruptions, and the lack of official duty dispensation at the home office. As a tactical solution, the implementation of the Problem-Based Learning (PBL) model in the classical phase proved superior in boosting leadership behavior quantitatively, with the experimental class achieving an average general attitude score of 3.75 (Very Good), surpassing the conventional class, which only achieved a score of 3.20 (Good).



The main conclusion confirms that optimizing blended training requires a formal memorandum of temporary release from official duties to create a conducive learning focus for civil servants.

Keywords: *Blended Learning, Administrator Leadership Training, Problem-Based Learning, Implementation*

PENDAHULUAN

Pandemi beberapa tahun lalu mendorong transformasi fundamental pada sektor pendidikan formal dan kediklatan aparatur sipil negara. Kebijakan pembatasan sosial memaksa lembaga pendidikan dan pelatihan beralih dari model tatap muka menuju pembelajaran daring secara luas. Arjul et al. (2024) menjelaskan bahwa percepatan penggunaan platform digital menjadi respons strategis untuk menjaga keberlangsungan pembelajaran, sedangkan Rusliana et al. (2026) menegaskan bahwa digitalisasi pendidikan pascapandemi berkembang menjadi kebutuhan struktural, bukan lagi solusi sementara. Kondisi ini diperkuat oleh temuan Lestari dan Riatun (2024) serta Fitroh dan Rusiadi (2025) yang menunjukkan bahwa adopsi teknologi digital penting dalam menjaga transfer pengetahuan, memperluas akses informasi, dan mencegah stagnasi pembelajaran. Dengan demikian, pengalaman selama pandemi menjadi fondasi perubahan paradigma pembelajaran menuju sistem blended learning, termasuk dalam pengembangan kompetensi aparatur negara.

Perubahan paradigma tersebut kemudian diintegrasikan dalam program pengembangan kompetensi manajerial aparatur sipil negara, salah satunya melalui Pelatihan Kepemimpinan Administrator. Destiana (2023) menjelaskan bahwa blended learning memungkinkan pembelajaran berlangsung lebih fleksibel melalui kombinasi aktivitas daring dan tatap muka, sedangkan Tjahyono dan Darto (2024) menekankan perlunya sistem pembelajaran adaptif agar aparatur mampu merespons dinamika birokrasi dan perubahan kebijakan. Secara sintesis, blended learning tidak hanya dipahami sebagai inovasi teknologi, tetapi juga strategi pedagogis untuk membentuk aparatur yang responsif dan mampu mengelola perubahan organisasi.

Dalam manajemen kediklatan, blended learning pada Pelatihan Kepemimpinan Administrator dirancang untuk meningkatkan fleksibilitas akses materi sekaligus efisiensi pembelajaran. Susiyawati et al. (2024) dan Satriani et al. (2025) menunjukkan bahwa kombinasi pembelajaran sinkronus dan asinkronus mendukung pembelajaran mandiri melalui fleksibilitas waktu dan akses sumber belajar digital. Sementara itu, Bockschecker et al. (2021) menemukan bahwa pembelajaran campuran berbasis refleksi dan pemecahan masalah dapat memperkuat kapasitas analitis peserta. Jika disintesis, blended learning idealnya tidak hanya meningkatkan aksesibilitas pelatihan, tetapi juga mengembangkan kemampuan berpikir kritis dan manajemen perubahan berbasis konteks organisasi.

Keberhasilan blended learning juga dipengaruhi tingkat keterlibatan peserta selama pembelajaran. Brown et al. (2024) menjelaskan bahwa integrasi teknologi digital memungkinkan pembimbingan akademik berlangsung lebih dinamis dan kolaboratif, sedangkan Yin et al. (2024) menegaskan pentingnya keterlibatan emosional, kognitif, dan partisipasi aktif dalam menjaga kualitas pembelajaran virtual. Mujiati et al. (2026) menambahkan bahwa kualitas pembelajaran daring dipengaruhi kemampuan peserta mempertahankan komitmen belajar di tengah distraksi pekerjaan dan hambatan teknis. Dengan demikian, efektivitas blended learning tidak hanya bertumpu pada teknologi, tetapi juga pada kesiapan peserta dalam mengelola fokus, motivasi, dan keterlibatan belajar.

Meskipun demikian, implementasi blended learning masih menunjukkan kesenjangan antara desain ideal dan praktik di lapangan. Agustia et al. (2025), Maharani et al. (2025), serta Okolie dan Memeh (2022) menunjukkan bahwa rendahnya kesiapan digital dan kemampuan



belajar mandiri peserta dapat menghasilkan tugas akademik yang dangkal, minim refleksi, dan kurang berbasis konteks empiris. Kondisi tersebut diperkuat oleh Azhar dan Istikomah (2026), Huriyah et al. (2026), serta Pelu et al. (2026) yang menyoroti lemahnya pengawasan, kualitas interaksi, hambatan teknis, dan beban pekerjaan institusional sebagai faktor yang mengurangi disiplin serta keterlibatan peserta selama pembelajaran virtual. Oleh karena itu, problematika blended learning perlu dipahami secara multidimensional karena melibatkan aspek teknologi, tata kelola pembelajaran, disiplin peserta, dan konteks birokrasi kerja.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus untuk mengkaji dinamika pelatihan aparatur sipil negara di BPSDMD Provinsi Sumatera Selatan, dengan fokus pada Pelatihan Kepemimpinan Administrator angkatan IV tahun 2025. Peneliti bertindak sebagai instrumen utama yang mengamati realitas pembelajaran secara natural tanpa manipulasi variabel. Fokus kajian diarahkan pada modul Manajemen Perubahan Sektor Publik dalam pembelajaran Agenda 2. Informan dipilih menggunakan teknik purposive sampling dengan melibatkan 11 narasumber, terdiri atas 1 panitia penyelenggara, 7 tenaga pengajar, serta 3 peserta dan alumni pelatihan. Batasan tersebut ditetapkan untuk memungkinkan kajian mendalam mengenai hambatan teknis dalam identifikasi masalah organisasi selama pelatihan.

Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner terbuka, wawancara mendalam dengan bantuan perekam audio, observasi respons verbal dan nonverbal informan, serta studi dokumentasi terhadap kerangka acuan pembelajaran, lembar evaluasi, dan laporan after action review. Data dianalisis secara iteratif menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldana melalui tahapan kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber dan metode dengan membandingkan hasil observasi, wawancara, angket, dan dokumentasi. Representasi kuantitatif, seperti nomor modul, identitas angkatan, dan jumlah narasumber, disajikan dalam bentuk angka nyata untuk menjaga akurasi pelaporan ilmiah.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Konsep dan Dinamika Implementasi Blended Learning pada PKA

Implementasi metode *blended learning* pada Pelatihan Kepemimpinan Administrator di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Sumatera Selatan merupakan wujud nyata dari transformasi digital di era modern. Perubahan paradigma ini menggeser model pembelajaran konvensional tatap muka menuju ekosistem pendidikan aparatur yang lebih fleksibel, adaptif, dan terintegrasi dengan kemajuan teknologi informasi. Dalam konteks pengembangan kompetensi aparatur sipil negara, pelatihan ini memegang posisi yang sangat strategis untuk membentuk karakter kepemimpinan transformasional di sektor publik. Keberhasilan program ini sangat dinilai krusial demi melahirkan pejabat struktural yang mampu merancang tata kelola birokrasi yang adaptif. Namun, efektivitas pelaksanaan pada sesi pembelajaran mandiri melalui *Learning Management System* (LMS) dinilai belum optimal karena masih menempatkan peserta pada peran belajar mandiri yang pasif dan satu arah.

Tantangan mendasar dalam pelaksanaan metode campuran ini tidak hanya terletak pada kesiapan teknis peladen platform digital, melainkan pada pemenuhan variabel implementasi kebijakan secara komprehensif. Berdasarkan analisis teori George C. Edwards III, keberhasilan suatu kebijakan secara sistematis dipengaruhi oleh empat faktor utama, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Hasil evaluasi implementasi blended learning

pada Pelatihan Kepemimpinan Administrator di BPSDMD Provinsi Sumatera Selatan menunjukkan tingkat keterpenuhan yang berbeda pada masing-masing dimensi sebagaimana disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Implementasi Blended Learning pada PKA Berdasarkan Dimensi George C. Edwards III

Dimensi Implementasi	Kondisi Ideal	Temuan Lapangan	Permasalahan
Komunikasi	Informasi jelas, interaktif, dua arah	Penyampaian teknis tersedia, namun klarifikasi terbatas pada LMS	Pemahaman peserta terhadap substansi tugas rendah
Sumber Daya	SDM, fasilitas, dan anggaran memadai	Widyaiswara kompeten, fasilitas fisik dan LMS tersedia	Literasi digital peserta dan jaringan internet belum merata
Disposisi	Motivasi dan komitmen belajar tinggi	Sebagian peserta belajar sekadar memenuhi kewajiban administratif	Fokus belajar terganggu pekerjaan kantor
Struktur Birokrasi	Koordinasi lintas instansi berjalan baik	SOP internal tersedia	Belum ada pembebasan tugas peserta selama diklat

Tabel 1 menyajikan hasil analisis implementasi blended learning pada Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) di BPSDMD Provinsi Sumatera Selatan berdasarkan empat dimensi implementasi kebijakan menurut George C. Edwards III, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Hasil analisis menunjukkan bahwa dimensi sumber daya dan struktur birokrasi relatif telah terpenuhi melalui ketersediaan sarana pembelajaran, dukungan sumber daya manusia, serta prosedur operasional yang mendukung penyelenggaraan pelatihan. Namun demikian, dimensi komunikasi dan disposisi peserta masih menunjukkan berbagai keterbatasan, terutama dalam hal interaksi pembelajaran, pemahaman substansi penugasan, dan keterlibatan peserta selama sesi pembelajaran mandiri berbasis LMS. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa keberhasilan implementasi blended learning tidak hanya ditentukan oleh kesiapan fasilitas dan struktur kelembagaan, tetapi juga dipengaruhi oleh efektivitas komunikasi dan kesiapan sikap peserta dalam mengikuti proses pembelajaran secara optimal.

Analisis Hambatan Komunikasi dan Kejelasan Informasi

Dimensi komunikasi dalam implementasi kebijakan pelatihan ini memegang peranan krusial sebagai penyalur informasi, aturan teknis, dan esensi substansi materi kepada peserta. Pihak penyelenggara sebenarnya telah menyampaikan petunjuk teknis mengenai jadwal pengisian presensi dan mekanisme pengumpulan tugas melalui platform digital secara berkala. Namun, proses diseminasi informasi tersebut belum mampu membangun pemahaman yang mendalam mengenai esensi penugasan manajemen perubahan di sektor publik. Komunikasi yang berlangsung selama sesi mandiri di dalam LMS cenderung berjalan satu arah tanpa adanya ruang klarifikasi yang interaktif. Dampak dari lemahnya kejelasan informasi ini terlihat



langsung dari rendahnya kualitas dokumen analisis yang diunggah oleh para peserta di dalam sistem.

Selain kendala kejelasan, indikator konsistensi informasi juga mengalami hambatan akibat adanya ketidaksesuaian antara instruksi teoretis dengan fakta sosiologis di lapangan. Peserta sering kali menerima pasokan materi yang bersifat normatif tanpa adanya bimbingan intensif mengenai cara mengontekstualisasikannya dengan dinamika organisasi kerja masing-masing. Informasi yang tidak konsisten ini memicu munculnya miskomunikasi dan kebingungan kognitif bagi para peserta saat menyusun rencana aksi perubahan. Banyak dokumen tugas yang dikumpulkan hanya berupa replikasi regulasi atau kumpulan data sekunder dari internet tanpa didukung analisis orisinal. Fenomena ini menegaskan terjadinya distorsi makna, di mana peserta sekadar mengetahui apa yang harus dikerjakan secara administratif tetapi belum memahami esensi substansinya secara kritis.

Kapasitas Sumber Daya dan Kesiapan Infrastruktur Teknologi

BPSDMD Provinsi Sumatera Selatan secara umum telah memiliki kapasitas sumber daya yang sangat mumpuni untuk mendukung keberlangsungan pelatihan kepemimpinan ini. Dari dimensi sumber daya manusia, jajaran panitia penyelenggara dan widyaiswara telah mengantongi sertifikat keahlian resmi yang linier dengan standar pengajaran aparatur. Ketersediaan sarana fisik pendukung seperti gedung asrama yang representatif, ruang kelas klasikal yang nyaman, dan peladen aplikasi mandiri sudah sangat memadai. Dukungan finansial yang bersumber dari anggaran daerah juga telah dialokasikan secara proporsional demi menjamin kelancaran operasional program. Ketersediaan fasilitas yang baik ini menjadi modal utama lembaga untuk mempertahankan mutu diklat.

Namun demikian, hambatan struktural terkait sumber daya justru muncul dari sisi kapasitas teknis para peserta pelatihan saat mengakses pembelajaran daring. Keterbatasan jangkauan jaringan internet yang tidak stabil di wilayah instansi asal peserta menjadi kendala mekanis yang sering mengganggu jalannya sesi sinkronus. Gangguan pemotongan audio dan video saat presentasi materi berlangsung menyebabkan proses penyerapan ilmu pengetahuan menjadi tidak utuh dan terputus-pandang. Selain itu, variasi tingkat literasi digital antar peserta menyebabkan pemanfaatan fitur-fitur interaktif di dalam LMS menjadi kurang optimal. Kendala teknis ini tidak boleh dianggap sebagai masalah sepele karena secara langsung mereduksi intensitas keterlibatan mental peserta selama proses diskusi virtual.

Evaluasi Dimensi Disposisi dan Struktur Birokrasi

Permasalahan yang paling dominan dan menjadi batu sandungan utama dalam pelatihan ini terletak pada dimensi disposisi atau sikap mental peserta. Motivasi dan semangat belajar sebagian besar peserta dinilai masih rendah, di mana pengerjaan tugas kedinasan hanya dianggap sebagai pemenuhan kewajiban formal demi sertifikat. Hambatan psikologis ini dipicu oleh tidak adanya kebijakan pembebasan tugas rutin kantor bagi peserta selama masa pelatihan berlangsung. Banyak peserta yang terpaksa membagi fokus pikiran mereka antara menyimak paparan materi ilmiah widyaiswara dengan menyelesaikan urusan mendesak dari pimpinan instansi. Fenomena penggunaan latar belakang virtual sering kali digunakan peserta untuk menyamarkan aktivitas kerja ganda mereka di kantor saat sesi tatap muka daring.

Dari perspektif struktur birokrasi, regulasi internal BPSDMD sebenarnya telah memiliki pembagian kerja dan prosedur operasional baku yang diturunkan langsung dari Lembaga Administrasi Negara. Namun, kelemahan mendasar muncul pada aspek koordinasi eksternal antara lembaga diklat dengan instansi asal tempat para peserta bernaung. Belum adanya regulasi

hukum yang tegas untuk mengikat komitmen kepala daerah agar membebastugaskan pegawainya selama diklat membuat peserta rentan diberikan beban kerja ganda. Fleksibilitas waktu yang ditawarkan oleh *blended learning* justru disalahartikan oleh birokrasi asal sebagai peluang untuk mengeksploitasi tenaga peserta. Ketidaksielarasan regulasi antarinstansi ini menciptakan iklim belajar yang tidak kondusif dan mengaburkan fokus pengembangan kompetensi kepemimpinan. Berdasarkan hasil temuan pada dimensi komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi, ditemukan sejumlah hambatan utama yang memengaruhi efektivitas implementasi *blended learning* pada PKA. Ringkasan hambatan implementasi tersebut disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Hambatan Implementasi Blended Learning pada Pelatihan Kepemimpinan Administrator

Aspek	Bentuk Hambatan	Dampak
Komunikasi	LMS cenderung satu arah, minim klarifikasi	Pemahaman tugas rendah
Infrastruktur	Jaringan internet tidak stabil	Gangguan sinkronus dan diskusi
Literasi Digital	Variasi kemampuan teknologi peserta	LMS tidak dimanfaatkan optimal
Motivasi Peserta	Fokus terbagi dengan pekerjaan kantor	Keterlibatan belajar rendah
Kebijakan Organisasi	Tidak ada pembebasan tugas sementara	Beban kerja ganda peserta
Koordinasi Antarinstansi	Dukungan instansi asal belum optimal	Lingkungan belajar kurang kondusif

Tabel 2 memperlihatkan berbagai hambatan utama yang ditemukan dalam implementasi *blended learning* pada Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) di BPSDMD Provinsi Sumatera Selatan berdasarkan hasil sintesis temuan lapangan. Hambatan tersebut mencakup aspek komunikasi, infrastruktur teknologi, literasi digital peserta, motivasi belajar, serta koordinasi kelembagaan antara penyelenggara pelatihan dengan instansi asal peserta. Dari hasil analisis terlihat bahwa kendala implementasi tidak hanya bersumber dari faktor teknis, seperti ketidakstabilan jaringan internet dan keterbatasan penggunaan LMS, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor psikologis dan organisatoris berupa rendahnya fokus belajar akibat beban kerja kedinasan yang tetap berlangsung selama pelatihan. Kondisi ini menunjukkan bahwa efektivitas *blended learning* membutuhkan dukungan kebijakan lintas institusi, peningkatan kualitas komunikasi pembelajaran, serta lingkungan belajar yang mampu mendorong keterlibatan peserta secara lebih aktif dan berkelanjutan.

Inovasi Model Problem Based Learning sebagai Solusi Strategis

Guna memutus rantai rendahnya motivasi dan mengoptimalkan kualitas hasil belajar peserta, peneliti merekomendasikan penerapan metode *Problem Based Learning* (PBL) pada sesi klasikal. Model pembelajaran ini berpusat sepenuhnya pada aktivitas peserta, di mana

mereka ditantang untuk memecahkan studi kasus nyata yang relevan dengan tugas organisasi. Penerapan PBL diawali dengan langkah fasilitator melakukan pengondisian kesiapan mental, memberikan pertanyaan pemantik, serta menjelaskan target kompetensi secara transparan. Pada tahapan inti, peserta dilatih secara berkelompok untuk melakukan observasi mendalam, mengidentifikasi akar masalah birokrasi, serta merumuskan solusi inovatif. Pendekatan ini berhasil mengubah suasana kelas menjadi lebih ceria, interaktif, dan memicu keterlibatan kognitif serta emosional siswa secara konsisten.

Efektivitas dari penerapan model berbasis masalah ini terbukti mampu mendorong capaian hasil belajar yang diukur melalui presentasi dokumen rencana aksi. Penilaian performa akhir dilakukan secara objektif dengan membagi capaian peserta ke dalam empat tingkatan mutu, mulai dari kategori sangat baik hingga kurang. Selain ranah kognitif, evaluasi perilaku juga dilakukan secara ketat memanfaatkan instrumen lembar amat yang mengukur enam indikator karakter utama. Indikator tersebut meliputi tingkat relevansi masalah, partisipasi aktif, kolaborasi tim, ketajaman analisis, kreativitas solusi, serta kemampuan komunikasi lisan. Sinergi antara ketajaman nalar kritis dan kedewasaan sikap ini membuktikan bahwa metode PBL mampu melahirkan pemimpin perubahan yang tidak hanya cerdas berteori tetapi tangkas mengesekusi solusi. Hal ini dapat dilihat dari hasil penilaian sikap peserta pelatihan pada tabel 1.

Tabel 3. Perbandingan Nilai Rata-rata Sikap Peserta

Indikator Sikap	Kelas Eksperimen (PBL)	Kategori	Kelas Konvensional	Kategori
Sikap 1–4	3,75	Sangat Baik	3,25	Baik
Sikap 5–6	3,50	Baik	3,15	Cukup Baik
Rata-rata Umum	3,75	Sangat Baik	3,20	Baik

Sumber : Hasil pengolahan data penelitian 2025

Tabel 3 menyajikan data perbandingan nilai rata-rata sikap peserta antara kelas eksperimen yang menerapkan model pembelajaran problem based learning dengan kelas konvensional berdasarkan penggunaan Problem Based Learning (PBL) pada Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) Provinsi Sumatera Selatan. Data kuantitatif menunjukkan bahwa untuk indikator sikap 1 sampai 4, kelas eksperimen memperoleh nilai 3,75 dengan kategori sangat baik, sedangkan kelas konvensional hanya mencapai angka 3,25 dengan kategori baik. Selanjutnya, pada indikator sikap 5 sampai 6, kelas eksperimen meraih skor 3,50 yang masuk kategori baik, unggul dibandingkan kelas konvensional yang memperoleh nilai 3,15 dalam kategori cukup baik. Secara keseluruhan, perolehan nilai rata-rata umum kelas eksperimen sukses menyentuh angka 3,75 dengan kategori sangat baik, sementara kelompok kelas konvensional tertinggal pada pencapaian nilai 3,20 dengan kategori baik. Sifat unggul dari temuan angka statistik ini menjadi bukti nyata bahwa model problem based learning memberikan kontribusi positif yang signifikan dalam memicu interaksi aktif serta meningkatkan aspek perilaku peserta pelatihan kepemimpinan administrator di provinsi sumatera selatan.



Pembahasan

Implementasi metode blended learning pada Pelatihan Kepemimpinan Administrator di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Sumatera Selatan mendorong transformasi pembelajaran aparatur sipil negara menuju sistem yang lebih fleksibel, adaptif, dan berbasis teknologi digital. Perubahan dari pembelajaran klasikal menuju ekosistem virtual menuntut peserta, khususnya pejabat struktural, untuk mengembangkan kapasitas kepemimpinan yang responsif terhadap perubahan organisasi. Dalam perspektif implementasi kebijakan, keberhasilan program dipengaruhi oleh efektivitas komunikasi, kecukupan sumber daya, disposisi pelaksana, dan struktur birokrasi. Idrus et al. (2023) menegaskan pentingnya koordinasi organisasi dan konsistensi mekanisme pelaksanaan, sementara Handayani et al. (2024) menyoroti kesiapan sarana dan pembagian kerja sebagai faktor pendukung pembelajaran digital. Temuan Attanisaa dan Sugiyanto (2026) serta Yuliani et al. (2026) memperkuat bahwa keberhasilan blended learning tidak hanya ditentukan oleh fasilitas, tetapi juga kualitas komunikasi dan keterlibatan peserta. Secara sintesis, blended learning memerlukan kesiapan institusional yang menyeluruh agar teknologi mampu dikonversi menjadi peningkatan kompetensi manajerial. Dalam penelitian ini, sarana pembelajaran relatif tersedia, namun efektivitas interaksi dan keterlibatan peserta masih belum optimal sehingga menimbulkan kesenjangan capaian pembelajaran.

Dimensi komunikasi menjadi salah satu tantangan utama karena penyampaian aturan teknis maupun substansi pembelajaran belum sepenuhnya dipahami peserta. Bariyah et al. (2022) menegaskan bahwa pembelajaran digital membutuhkan komunikasi dialogis dan ruang klarifikasi aktif, sedangkan Riskiani dan Suryadi (2026) menunjukkan bahwa rendahnya interaksi daring dapat memunculkan kebingungan konseptual terhadap tugas pembelajaran. Saifullah dan Istikomah (2026) juga menemukan bahwa minimnya umpan balik akademik membuat peserta cenderung mereproduksi informasi normatif dibanding mengembangkan analisis kontekstual. Jika disintesis, kelemahan komunikasi tidak sekadar persoalan teknis, tetapi berkaitan dengan rendahnya pembentukan pemahaman kritis peserta. Kondisi ini tampak pada sebagian peserta yang mengalami kesulitan menerjemahkan tugas manajemen perubahan sehingga dokumen yang dihasilkan lebih menyerupai reproduksi regulasi daripada analisis berbasis konteks organisasi.

Efektivitas blended learning juga dipengaruhi kesiapan sumber daya dan kualitas infrastruktur teknologi. Kurniawan (2023) menjelaskan bahwa kestabilan internet menentukan kontinuitas interaksi akademik, sementara Akpen et al. (2024) menunjukkan bahwa konektivitas yang tidak stabil dapat menurunkan konsentrasi, keterlibatan, dan partisipasi peserta. Ratnawati et al. (2026) dan Zunaidi (2021) menambahkan bahwa keterbatasan akses teknologi menghambat efektivitas diskusi sinkronus, terutama pada sesi presentasi dan kerja kelompok. Secara sintesis, keberhasilan pembelajaran campuran dipengaruhi kesiapan internal lembaga sekaligus infrastruktur eksternal peserta. Dalam penelitian ini, dukungan widyaiswara bersertifikat dan alokasi anggaran telah memadai, namun ketidakstabilan jaringan internet di wilayah asal peserta masih mengurangi kualitas komunikasi dan intensitas partisipasi selama pembelajaran virtual.

Batu sandungan lain terdapat pada dimensi disposisi peserta yang berkaitan dengan motivasi, komitmen, dan kesiapan mengikuti pelatihan. Pelu et al. (2026) menjelaskan bahwa tekanan pekerjaan institusional sering menghambat fokus akademik, sedangkan Rasimin et al. (2024) mengaitkan rendahnya komitmen belajar dengan ketidakseimbangan tuntutan profesional dan akademik. Dalam konteks ini, problem-based learning terbukti meningkatkan keterlibatan peserta melalui pemecahan masalah nyata yang relevan dengan pengalaman kerja



(Amerstorfer & von Münster-Kistner, 2021). Kadam et al. (2023) serta Louvette dan Budiyanto (2026) juga menegaskan efektivitas pendekatan tersebut dalam mengembangkan berpikir kritis, kolaborasi, dan refleksi organisasi. Dengan demikian, rendahnya disposisi peserta tidak hanya dipengaruhi motivasi individual, tetapi juga lemahnya dukungan kelembagaan, termasuk belum adanya kebijakan pembebasan tugas selama pelatihan. Hal ini terlihat dari masih adanya peserta yang menjalankan pekerjaan kedinasan bersamaan dengan sesi pembelajaran sehingga konsentrasi dan keterlibatan akademik menjadi kurang optimal.

Penerapan pembelajaran berbasis masalah dalam penelitian ini menunjukkan kecenderungan peningkatan kualitas perilaku belajar dibanding pendekatan konvensional. Hasil evaluasi memperlihatkan bahwa kelas eksperimen memperoleh capaian lebih tinggi pada aspek keterlibatan, refleksi, dan penyelesaian masalah, sejalan dengan temuan Kadam et al. (2023) mengenai penguatan berpikir kritis dan pemecahan masalah. Secara sintesis, keberhasilan program tidak hanya ditentukan oleh teknologi pembelajaran, tetapi juga desain pedagogik yang mampu mendorong keterlibatan aktif dan reflektif peserta. Meski demikian, penelitian ini masih terbatas pada aparatur sipil negara di satu provinsi dan belum mengevaluasi dampak jangka panjang terhadap reformasi birokrasi. Oleh karena itu, diperlukan penguatan koordinasi kelembagaan melalui kebijakan pembebasan tugas peserta, regulasi antarlembaga, dan sistem pemantauan digital untuk meningkatkan efektivitas pembelajaran kepemimpinan aparatur secara berkelanjutan.

KESIMPULAN

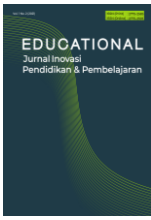
Penelitian mengenai tata kelola kediklatan aparatur sipil negara menyimpulkan bahwa implementasi metode pengajaran campuran pada pelatihan kepemimpinan belum berjalan secara optimal. Meskipun kapasitas sarana fisik dan struktur birokrasi internal lembaga sudah sangat memadai, keberhasilan program terhambat oleh lemahnya komunikasi interaktif serta pengkondisian sikap mental peserta. Ketiadaan kebijakan pembebasan tugas jabatan sementara membuat fokus pikiran peserta terpecah antara menyimak materi kedinasan dengan menyelesaikan urusan mendesak dari instansi asal. Hambatan mekanis berupa ketidakstabilan jaringan internet di beberapa daerah turut mereduksi intensitas keterlibatan virtual selama sesi diskusi. Namun, penerapan model *problem based learning* pada fase klasikal terbukti efektif sebagai solusi taktis yang mampu mendorong capaian hasil belajar serta memicu perubahan perilaku kepemimpinan transformasional peserta secara signifikan.

Lembaga penyelenggara sebaiknya menyusun regulasi hukum yang tegas bersama pemerintah daerah untuk membebastugaskan para peserta secara penuh dari urusan kantor selama masa diklat berlangsung. Pengampu mata pelatihan perlu mengoptimalkan penggunaan fitur interaktif dalam *learning management system* guna membangun ruang komunikasi dua arah yang lebih dinamis dan produktif. Selain itu, peningkatan kualitas infrastruktur peladen serta penyediaan panduan teknis yang ringkas sangat dibutuhkan untuk mengantisipasi kendala jaringan internet di wilayah asal peserta. Model *problem based learning* juga harus diintegrasikan secara konsisten pada setiap kurikulum pengajaran untuk melatih ketajaman analisis penemuan masalah birokrasi secara orisinal. Melalui komitmen kerja sama antarinstansi yang kuat, diharapkan efisiensi teknologi digital dapat terwujud nyata dalam mencetak birokrat yang adaptif.



DAFTAR PUSTAKA

- Agustia, D. P., Mufidah, N., & Winingrum, H. (2025). Transformasi Digital Dan Manajemen Perubahan Di Institut Agama Islam Tafaqquh Fiddin Dumai. *Ta'dibuna: Jurnal Pendidikan Islam*, 14(2), 126–138. <https://doi.org/10.32832/tadibuna.v14i2.18503>
- Akpen, C. N., Asaolu, S., Atobatele, S., Okagbue, H., & Sampson, S. (2024). Impact Of Online Learning On Student's Performance And Engagement: A Systematic Review. *Discover Education*, 3, 205. <https://doi.org/10.1007/s44217-024-00253-0>
- Amerstorfer, C. M., & Von Münster-Kistner, C. F. (2021). Student Perceptions Of Academic Engagement And Student–Teacher Relationships In Problem-Based Learning. *Frontiers In Psychology*, 12, 713057. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.713057>
- Arjul, M., Madhakomala, R., & Rugaiyah. (2024). Kebijakan Dan Strategi Pengembangan IPTEK Dalam Pendidikan. *Educational Journal Of Bhayangkara*, 3(1), 45–56. <https://doi.org/10.31599/qrvza421>
- Attanisaa, G. M., & Sugiyanto, S. (2026). Implementasi Penyetaraan Jabatan Di Pemerintah Kota Yogyakarta. *SOCIAL: Jurnal Inovasi Pendidikan IPS*, 6(1), 1–11. <https://doi.org/10.51878/social.v6i1.9200>
- Azhar, H. H. P., & Istikomah, I. (2026). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Di SMP. *LEARNING: Jurnal Inovasi Penelitian Pendidikan Dan Pembelajaran*, 6(2), 708–720. <https://doi.org/10.51878/learning.v6i2.9502>
- Bariyah, C., Primasari, I. A., & Nugroho, E. (2022). Analisis Keandalan Kognitif (Cognitive Reliability) Pada Tugas Dosen. *ALE Proceeding*, 5, 18–24. <https://doi.org/10.30598/ale.5.2022.18-24>
- Bockschecker, A., Ebner, K., Smolnik, S., & Anschütz, C. (2021). Der Einsatz Problembasierter Lernens Im Blended-Learning-Studienmodell Zur Erhöhung Der Lernaktivität [The Use Of Problem-Based Learning In Blended Learning To Increase Learning Activity]. *HMD Praxis Der Wirtschaftsinformatik*, 58, 1420–1431. <https://doi.org/10.1365/s40702-021-00795-z>
- Brown, O., Davison, R. M., Decker, S., Ellis, D. A., Faulconbridge, J., Gore, J., Greenwood, M., Islam, G., Lubinski, C., Mackenzie, N., Meyer, R. E., Muzio, D., Quattrone, P., Ravishankar, M. N., Zilber, T. B., Ren, S., Sarala, R. M., & Hibbert, P. (2024). Theory-Driven Perspectives On Generative Artificial Intelligence In Business And Management. *British Journal Of Management*, 35(1), 3–23. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.12788>
- Destiana, R. (2023). Kepemimpinan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Sektor Publik. *Dialogue: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 5(1), 72–85. <https://doi.org/10.14710/dialogue.v5i1.15762>
- Fitroh, I., & Rusiadi, R. (2025). Optimising The Use Of Media And Learning Technology In Education: A Literature Review Of Factors Affecting The Adoption And Diffusion Of Innovation In Improving The Effectiveness Of The Teaching And Learning Process. *Indonesian Journal Of Education (INJOE)*. <https://felifa.net/index.php/injoe/article/view/346>
- Handayani, S. W., Hajad, V., Ilhamsyah, F., Ikhsan, I., & Herizal, H. (2024). Assessing JAKSTRAKAB: Government Platform For Waste Management In Simeulue Regency, Indonesia. *Otoritas: Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 14(1), 34–50. <https://doi.org/10.26618/ojip.v14i1.11467>
- Huriah, H., Rayhanah, S., Erawati, E., Suriansyah, S., & Purwanti, R. (2026). Strategi Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Profesionalisme Guru TK. *LEARNING: Jurnal Inovasi*



Penelitian Pendidikan Dan Pembelajaran, 6(2), 721–733.

<https://doi.org/10.51878/learning.v6i2.9681>

- Idrus, S., Ruhana, F., Amalia, M. R., Rosyid, A. F., & Kuswandi, D. (2023). Implementasi Kebijakan Manajemen Sumber Daya Manusia Yang Efektif Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi Di Era Bisnis Global. *Jurnal Ilmiah Manajemen Ekonomi & Akuntansi (MEA)*, 7(1), 72–89. <https://doi.org/10.31955/mea.v7i1.2879>
- Kandam, C. V., Shinta, K., & Abadi, M. (2023). Pengaruh Model Pembelajaran Project Based Learning Terhadap Motivasi Belajar Siswa SMP Brawijaya Smart School Malang. *The Journal Of Learning And Technology*, 2(2), 85–95. <https://doi.org/10.33830/jlt.v2i2.6998>
- Kurniawan, M. (2023). Digital English-Mediated Instruction: Kajian Reflektif Implementasi Pembelajaran Bahasa Inggris Virtual Bagi Anak Usia Dini. *Jurnal Obsesi: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 7(6), 7940–7952. <https://doi.org/10.31004/obsesi.v7i6.5496>
- Lestari, E. D., & Riatun, R. (2024). Unveiling Key Factors For The Continuation Of E-Learning Adoption In Blended Learning Environments Within Indonesian Higher Education During The Era Of The ‘New Normal’. *Cogent Education*, 11(1). <https://doi.org/10.1080/2331186x.2024.2428871>
- Louvette, R. H., & Budiyanto, M. (2026). Peningkatan Keterampilan Berpikir Kritis Melalui Penerapan Model Problem Based Learning Berbasis STEM. *LEARNING: Jurnal Inovasi Penelitian Pendidikan Dan Pembelajaran*, 6(2), 1346–1357. <https://doi.org/10.51878/learning.v6i2.10017>
- Ma’sum, M., Alim, A., & Andriana, N. (2024). Analysis Of Effective Administrative Management With The Application Of Information Technology At SDN Pasar Minggu 01. *MANAZHIM*, 6(2), 549–559. <https://doi.org/10.36088/manazhim.v6i2.5265>
- Maharani, J., Hariandi, A., & Putri, A. G. E. (2025). Strategi Manajemen Perubahan Guru Dalam Optimalisasi Penggunaan Platform Pembelajaran Digital Di Sekolah Dasar. *Pedagogik: Journal Of Islamic Elementary School*, 8(3), 1195–1213. <https://doi.org/10.24256/pijies.v8i3.8836>
- Mujiati, M., Harris, T., & Wahyudi, F. (2026). Model Manajemen Pengembangan Kompetensi Guru Melalui Coaching. *MANAJERIAL: Jurnal Inovasi Manajemen Dan Supervisi Pendidikan*, 6(1), 248–256. <https://doi.org/10.51878/manajerial.v6i1.9406>
- Okolie, U. C., & Memeh, N. J. (2022). Influence Of Change Management On Modern Organizational Efficiency. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis*, 15(3), 171–182. <https://doi.org/10.26623/jreb.v15i3.5352>
- Oktaviadi, E., Fahmi, S., & Ardiansah, A. (2025). Pendekatan Hukum Sosiologis Dalam Implementasi Pengembangan Kompetensi ASN Melalui Sistem Pembelajaran Terintegrasi Di Loka Diklat Keagamaan Pekanbaru Pasca UU No. 20 Tahun 2023. *JENTRE*, 6(1), 73–78. <https://doi.org/10.38075/jen.v6i1.540>
- Pelu, H., Rosmiati, R., Pelu, J., & Pelu, S. (2026). Penguatan Kompetensi Widyaiswara Era Digital Berbasis Manajemen Talenta Di Balai Diklat Keagamaan Makassar. *SOCIAL: Jurnal Inovasi Pendidikan IPS*, 6(1), 381–393. <https://doi.org/10.51878/social.v6i1.9725>
- Rasimin, R., Semma, A. B., Zakiyuddin, Ali, M., & Helmy, M. I. (2024). Multi-Dimensional Challenges In The Indonesian Social Science Information Technology-Based Learning: A Systematic Literature Review. *Heliyon*, 10(7), Artikel E28706. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e28706>
- Ratnawati, E., Kristiyani, N., Azainil, A., Nugroho, D., & Bukari, M. R. (2026). Kepemimpinan Digital Sebagai Penggerak Transformasi Manajemen Sekolah Menuju Pembelajaran



- Berbasis Chromebook Di SMP. *SOCIAL: Jurnal Inovasi Pendidikan IPS*, 6(1), 419–431. <https://doi.org/10.51878/social.v6i1.9717>
- Riskiani, R., & Suryadi, Y. (2026). Analisis Penerapan Problem Based Learning Dalam Menstimulus Berpikir Kritis IPS Di SMP. *SOCIAL: Jurnal Inovasi Pendidikan IPS*, 6(2), 669–680. <https://doi.org/10.51878/social.v6i2.9916>
- Rusliana, Z. N. A., Koderi, K., & Fitriani, F. (2026). Analisis Tantangan Dan Strategi E-Learning Dalam Pembelajaran (PAI) Di Era Digital: Systematic Literature Review. *LEARNING: Jurnal Inovasi Penelitian Pendidikan Dan Pembelajaran*, 6(1), 210–225. <https://doi.org/10.51878/learning.v6i1.8447>
- Saifullah, M. G., & Istikomah, I. (2026). Analisis Problematika Pembelajaran Pendidikan Agama Islam Pada Sekolah Kategori Terpencil Di SD. *LEARNING: Jurnal Inovasi Penelitian Pendidikan Dan Pembelajaran*, 6(2), 762–774. <https://doi.org/10.51878/learning.v6i2.9475>
- Satriani, E., Idayani, A., & Kadar, D. P. (2025). EFL Lecturers' Method For Synchronous And Asynchronous Learning Through Moodle On Intensive Reading Course. *J-SHMIC: Journal Of English For Academic*, 12(1). <https://journal.uir.ac.id/index.php/jshmic/article/view/21397>
- Susiyawati, E., Erman, E., Astriani, D., & Rahayu, D. A. (2024). Facilitating Flexible Learning: A Study Of Students' Perceptions Of Synchronous And Asynchronous Blended Learning. *Journal Of Education And E-Learning Research*, 11(2). <https://doi.org/10.20448/jeelr.v11i2.5676>
- Tjahyono, H. H., & Darto, M. (2024). Manusia, Proses, Dan Teknologi Sebagai Komponen Utama Penyelenggaraan Pelatihan Bagi ASN Secara Blended Learning. *Jurnal Good Governance*, 20(1), 1–18. <https://doi.org/10.32834/gg.v20i1.744>
- Yin, X., Zhang, J., Li, G., & Luo, H. (2024). Understanding Learner Satisfaction In Virtual Learning Environments: Serial Mediation Effects Of Cognitive And Social-Emotional Factors. *Electronics*, 13(12), 2277. <https://doi.org/10.3390/electronics13122277>
- Yuliani, R., Mustafa, I., & Kedoh, L. N. (2026). Penerapan Prinsip Good Governance Dalam Tata Kelola Bagian Sekretariat Dinas Kearsipan Dan Perpustakaan Daerah. *CENDEKIA: Jurnal Ilmu Pengetahuan*, 6(2), 927–936. <https://doi.org/10.51878/cendekia.v6i2.9342>
- Zunaidi, A. (2021). Meningkatkan Pemahaman Masyarakat Tentang Peran Pegadaian Syariah Dalam Menyukkseskan Program Pemulihan Ekonomi Nasional Pada Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Ilmiah Pangabdhi*, 7(2), 68–71. <https://doi.org/10.21107/pangabdhi.v7i2.11424>