

MANAJEMEN DIKLAT BERBASIS EFISIENSI: OPTIMALISASI DIGITALISASI DAN KOLABORASI DALAM PENINGKATAN KOMPETENSI ASN

Zainul Arief¹, Gunarno²

¹BDK Surabaya, ²BDK Medan

E-mail: ariefdiklatsby@gmail.com¹, narnowibdkmdn@gmail.com²

ABSTRAK

Keterbatasan anggaran negara menjadi tantangan besar bagi lembaga pelatihan dalam menjamin pemerataan kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi manajemen Diklat terbaik guna meningkatkan kompetensi peserta di masa efisiensi anggaran pemerintah pusat. Metode yang digunakan adalah studi kepustakaan (*library research*) dengan menganalisis data sekunder terkait manajemen Diklat. Hasil penelitian merumuskan tiga strategi utama: 1) Transformasi penuh menuju Pelatihan Jarak Jauh (PJJ) dan E-Learning yang terbukti memangkas biaya operasional secara signifikan; 2) Penguatan Analisis Kebutuhan Pelatihan (AKP) berbasis data untuk menjamin ketepatan sasaran materi; dan 3) Optimalisasi komunitas praktisi (MGMP/KKG) sebagai perpanjangan tangan pelatihan formal. Kesimpulannya, manajemen Diklat yang adaptif dan berbasis teknologi mampu menjawab tantangan kesenjangan kompetensi meskipun dalam keterbatasan dana.

Kata Kunci: Efisiensi Anggaran, Kompetensi, Manajemen Diklat, Pelatihan Jarak Jauh

ABSTRACT

State budget limitations pose a significant challenge for training institutions in ensuring equitable distribution of competency among State Civil Apparatus. This study aims to analyze the best training management strategies to improve participant competency during the central government's budget efficiency era. The method used is library research by analyzing secondary data related to training management. The research results formulate three main strategies: 1) Full transformation to Distance Learning (PJJ) and E-Learning, which has been proven to significantly reduce operational costs; 2) Strengthening data-based Training Needs Analysis to ensure the accuracy of material targets; and 3) Optimizing the community of practitioners as an extension of formal training. In conclusion, adaptive and technology-based training management is able to address the challenge of competency gaps despite limited funding.

Keywords: Budget Efficiency, Competence, Distance Learning, Training Management

PENDAHULUAN

Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) merupakan instrumen strategis organisasi untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap (KSA) pegawai (Yasri & Lubis, 2023, p. 214). Di lingkungan Kementerian Agama, Diklat berperan krusial dalam menciptakan guru madrasah dan tenaga teknis yang profesional serta adaptif terhadap perubahan zaman. Namun, tantangan utama yang dihadapi saat ini adalah keterbatasan anggaran pemerintah (DIPA) dan kuota peserta yang seringkali tidak sebanding dengan jumlah pegawai yang membutuhkan pelatihan (Nurhayati, 2018, p. 172).

Data menunjukkan adanya kesenjangan kompetensi yang lebar antara pegawai yang sudah mendapatkan pelatihan dan yang belum (Rohmah, Evaluasi Pelaksanaan PJJ Selama

[Pandemi Covid-19 \(Studi Kasus Balai Diklat Keagamaan Semarang\), 2020, p. 66](#)). Oleh karena itu, diperlukan reposisi strategi manajemen Diklat dari model konvensional yang mahal menuju model yang lebih efisien tanpa mengurangi kualitas hasil pelatihan. Artikel ini bertujuan mengkaji berbagai strategi manajemen Diklat yang paling efektif di masa efisiensi anggaran pusat.

Pemerintah di masa Presiden Prabowo saat ini mengharuskan semua Kementerian dan Lembaga Pemerintah untuk melakukan efisiensi anggaran namun tetap mempertahankan jumlah pelatihan dan diharapkan bisa meningkatkan kualitas hasil pelatihan. Beberapa strategi manajemen Diklat yang dapat dipertimbangkan adalah penggunaan teknologi digital untuk pelatihan jarak jauh, kolaborasi dengan lembaga lain untuk sharing resources, dan pengembangan program pelatihan yang lebih efisien dan relevan dengan kebutuhan tenaga kerja saat ini. Dengan menerapkan strategi-strategi ini, diharapkan efisiensi anggaran pusat dapat tercapai tanpa mengorbankan kualitas pelatihan yang diberikan kepada para tenaga kerja di berbagai instansi pemerintah. Dengan demikian, program pelatihan yang dilakukan oleh Kementerian dan Lembaga Pemerintah dapat memberikan dampak positif yang lebih besar bagi peningkatan kualitas sumber daya manusia di Indonesia. Dengan implementasi strategi-strategi tersebut, diharapkan efisiensi anggaran pusat dapat tercapai tanpa mengorbankan kualitas pelatihan yang diberikan kepada para tenaga kerja di berbagai instansi pemerintah. Dengan demikian, program pelatihan yang dilakukan oleh Kementerian dan Lembaga Pemerintah dapat memberikan dampak positif yang lebih besar bagi peningkatan kualitas sumber daya manusia di Indonesia. Dengan mencari artikel yang sama atau hampir sama, kita dapat melihat kelebihan dari artikel yang lama dan menemukan tiga kelemahan yang perlu diperbaiki. Dengan memperbaiki kelemahan tersebut menggunakan teori atau konsep yang ada pada artikel ini, solusi atas permasalahan dapat ditemukan dan diterapkan untuk meningkatkan efektivitas program pelatihan.

Beberapa artikel/penelitian yang sama atau hampir sama dengan topik artikel ini di kalangan ASN adalah sebagai berikut

1. [\(Nurhajati & Bachri, 2017, p. 164\)](#) menjelaskan bahwa Diklat berbasis kompetensi dapat mengatasi masalah kompetensi yang dimiliki PNS. Strategi yang dilakukan adalah dengan pengembangan kurikulum Diklat berbasis kompetensi, namun tidak menjelaskan bagaimana diklat tersebut dilaksanakan di masa efisiensi anggaran.
2. Menurut penelitian yang dilakukan oleh [\(Zamrud, 2025, p. 234\)](#), strategi manajemen efektif untuk meningkatkan efisiensi operasi sehari-hari di lembaga pendidikan harus fokus pada penerapan prinsip-prinsip manajemen ekonomi yang memaksimalkan penggunaan sumber daya yang tersedia, baik itu sumber daya manusia, keuangan, maupun material. Pada artikel Zamrud tersebut hanya menguraikan strategi manajemen secara umum yang disebut ekonomi manajemen yaitu perencanaan yang matang, pengelolaan anggaran yang akurat, serta pengembangan sumber daya manusia yang berkelanjutan agar tercapai peningkatan kinerja yang lebih baik. Penelitian ini tidak secara khusus menjelaskan bagaimana pelaksanaan secara teknisnya di lembaga kediklatan.

Dari latar belakang kondisi perekonomian negara yang sulit dan perkembangan zaman yang semakin cepat, diperlukan solusi dalam strategi manajemen Diklat, khususnya dalam pelaksanaan pelatihan. Rumusan masalah pada artikel ini adalah bagaimana strategi manajemen Diklat berbasis efisiensi untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia di era globalisasi?

Kebaharuan pada artikel ini adalah memberikan solusi bagaimana strategi manajemen diklat berbasis efisiensi dengan mengoptimalkan pelatihan berbasis digital dan kolaborasi lembaga kediklatan dengan user. Kebaharuan tulisan ini dapat memberikan pandangan baru dan solusi yang lebih efektif dalam meningkatkan program pelatihan sumber daya manusia di Indonesia di masa efisiensi anggaran. Dengan terus melakukan evaluasi dan perbaikan, diharapkan program pelatihan ini dapat memberikan manfaat yang lebih besar bagi perkembangan sumber daya manusia di negara ini.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode Studi Kepustakaan (*Library Research*) [_\(Sugiyono, 2016\)](#). Data dikumpulkan dari studi berbagai literatur yang berkaitan dengan topik pembahasan. Data tersebut kemudian diverifikasi dan dianalisis secara sistematis untuk disajikan secara terstruktur. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode dokumentasi dengan mencari atau menggali data dari literatur yang terdiri dari artikel jurnal terakreditasi, buku manajemen Diklat, dan laporan kebijakan pemerintah. Perolehan data kemudian dilanjutkan melalui analisis data menggunakan interpretasi deskriptif [_\(Silalahi, 2012\)](#). Hasil analisis data digunakan untuk mengklasifikasikan pola-pola strategi manajemen Diklat yang relevan dengan konteks efisiensi anggaran. Selanjutnya, hasil analisis tersebut akan menjadi dasar bagi pengambilan keputusan terkait implementasi program Diklat.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Strategi pertama dalam menghadapi keterbatasan dana adalah menjamin setiap rupiah yang dikeluarkan berdampak tepat sasaran melalui AKP yang tajam. Literatur menyebutkan bahwa banyak program Diklat yang diselenggarakan tidak sesuai dengan kebutuhan riil peserta karena AKP hanya bersifat formalitas administratif [_\(Yasri & Lubis, 2023, p. 213\)](#). Dengan melakukan identifikasi kesenjangan kompetensi (*gap competencies*) secara akurat, lembaga Diklat dapat memprioritaskan jenis pelatihan yang paling mendesak bagi kinerja organisasi [_\(Yasri & Lubis, 2023, p. 214\)](#). Perencanaan yang matang berdasarkan data Asesmen Kompetensi Guru (AKG) memungkinkan alokasi anggaran yang lebih proporsional dan efektif. Dalam kerangka *Realizing Education's Promise* (REP-MEQR), perencanaan diklat mulai diintegrasikan dengan hasil Asesmen Kompetensi Guru (AKG) dan Asesmen Kompetensi Madrasah Indonesia (AKMI) untuk memastikan materi pelatihan benar-benar menjawab kelemahan diagnostik guru dan siswa di madrasah [_\(Mutakin & Elisyah, 2025\)](#).

A. Transformasi Pelatihan di Wilayah Kerja (PDWK), Pelatihan Jarak Jauh (PJJ), *Blended Learning* dan *Massive Online Open Course* (MOOC)

Transformasi dari Diklat klasikal di Pusdiklat, Balai Diklat Keagamaan (BDK) dan Loka menuju Pelatihan di Wilayah Kerja (PDWK), Pelatihan Jarak Jauh (PJJ), *Blended Learning*, *Massive Online Open Course* (MOOC) dan Klinik Pengetahuan merupakan strategi efisiensi biaya pelatihan di Lembaga Kediklatan Kementerian Agama.

Pelatihan di Wilayah Kerja (PDWK) terbukti mampu memangkas pengeluaran besar untuk biaya transportasi peserta dan akomodasi ([Nurhayati, 2018. Vol. 6. No. 2, p. 172](#)). Namun adanya efisiensi anggaran yang semakin ketat di tahun 2026, menjadi suatu tantangan besar bagi Lembaga Kediklatan untuk tetap bisa melaksanakan pelatihan. Jika di tahun 2025 BDK Surabaya dan BDK serta Loka yang lainnya masih bisa melaksanakan PDWK, maka dari awal tahun 2026 hingga akhir bulan April 2026 anggaran pelatihan belum turun sehingga tidak bisa mengadakan PDWK. Jika hingga tahun anggaran 2026 DIPA belum turun maka tentu PDWK tidak bisa dilaksanakan di tahun 2026.

Pelatihan Jarak Jauh (PJJ) yang dilaksanakan di Balai Diklat Keagamaan umumnya menggunakan *Learning Manajemen System* (LMS) moodle ditambah dengan pertemuan *online* menggunakan *Zoom Meeting*. Keunggulan utama PJJ adalah kemampuannya menampung jumlah peserta yang jauh lebih banyak dibandingkan kelas konvensional dalam satu siklus anggaran. Contoh penerapan pelatihan *Learning Management System* (LMS) seperti BDK Semarang Learning Center (BLC) dan BDK Surabaya, memungkinkan proses pembelajaran berjalan fleksibel dan mandiri. Meskipun terdapat kendala teknis seperti sinyal, strategi pemberian kuota internet sebagai pengganti biaya transportasi terbukti jauh lebih hemat biaya. Namun, agar tetap berkualitas, PJJ harus didesain dengan metode andragogi yang interaktif dan inovatif. Namun di masa efisiensi yang semakin ketat, pemberian kuota internet bagi peserta pelatihan maupun narasumber perlu dihilangkan juga agar anggaran dapat dialokasikan sesuai dengan kebutuhan yang lebih mendesak. Peserta pelatihan dan narasumber bisa menggunakan data internet dari tempat kerjanya sendiri. Namun perlu dipertimbangkan bagi peserta pelatihan yang berada di tempat terpencil agar mereka juga dapat mengakses internet dengan mudah, artinya peserta pelatihan yang tempat kerjanya tidak ada wifinya, maka perlu pemberian kuota internet agar mereka tetap dapat mengikuti pelatihan secara online.

Blended Learning dilaksanakan dengan metode pembelajaran *online* dan *offline* secara bersamaan. Pembelajaran *online* dilaksanakan menggunakan *zoom meeting* dan *platform e-learning* seperti *moodle* dan *google classroom* sedangkan pembelajaran *offline* dilaksanakan di ruang kelas BDK/ Loka. Namun di masa DIPA untuk pelatihan belum cair maka *Blended Learning* tidak bisa dilaksanakan.

Massive Online Open Course (MOOC) dan Klinik Pengetahuan merupakan alternatif lain yang bisa digunakan untuk melanjutkan pelatihan di masa normal maupun efisiensi ketat. Namun, kedua alternatif tersebut memerlukan akses internet yang stabil dan kuat. Narasumber dan peserta pelatihan harus memastikan ketersediaan akses internet yang

memadai sebelum mengikuti program tersebut. MOOC dan Klinik Pengetahuan berada pada satu aplikasi yang bernama "Pintar" (Pusat Informasi Pelatihan & Pembelajaran) yang dikembangkan oleh Badan Moderasi Beragama dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BMBPSDM) Kementerian Agama. Aplikasi Pintar mulai digunakan pada akhir Juli 2022. Hingga 2026 ini telah membantu ribuan orang, khususnya ASN dan Non ASN Kementerian Agama dalam meningkatkan pengetahuan dan keterampilan mereka.

Pelatihan berbasis full online seperti PJJ dan MOOC memang terbukti dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas pembelajaran untuk pelatihan-pelatihan yang tidak memerlukan praktek dengan menggunakan alat dan bahan praktikum. Namun perlu dipertimbangkan untuk mata pelatihan yang membutuhkan praktikum penggunaan alat dan bahan, seperti Pelatihan IPA (Guru Kimia, Fisika, Biologi). Termasuk pelatihan keagamaan seperti Hisab Rukyat yang memerlukan praktek penggunaan alat. Jika pelatihan guru IPA dan Hisab Rukyat harus tetap dilaksanakan secara full online, maka diperlukan strategi pembelajaran khusus agar pembelajaran praktek tetap bisa dilaksanakan. Misalnya narasumber memberikan tutorial praktek melalui video praktek yang diupload ke YouTube.

Demikian juga dengan peserta pelatihan, jika ada tugas yang mengharuskan mereka harus praktikum IPA, maka mereka diminta untuk praktikum di laboratorium IPA madrasah masing-masing. Sedangkan bagi peserta pelatihan Hisab Rukyat, maka narasumber hanya memberi tugas praktek yang menggunakan alat-alat sederhana, seperti jangka sorong, pendulum, benang yang digunakan untuk menentukan arah kiblat. Kelemahan dari pelatihan *full online* tersebut adalah kesulitan dalam pengawasan langsung terhadap peserta dan kurangnya interaksi antara peserta dengan narasumber, sehingga kemungkinan terjadinya kebingungan atau kesalahan dalam praktikum sangat besar.

Pada MOOC ada dua kelemahan. Pertama pada penilaian yang kurang objektif Peserta bisa mengerjakan ujian setelah pembelajaran selesai dengan mencari jawaban melalui ChatGbt atau Gemini. Namun demikian, hal ini dapat merugikan diri sendiri karena tidak mendapatkan pembelajaran yang sebenarnya. Kelemahan tersebut dapat menghambat kemampuan peserta untuk mengaplikasikan materi yang telah dipelajari dalam pekerjaannya. Solusi dari permasalahan ini adalah pengelola MOOC menggunakan aplikasi yang membuat peserta tidak bisa membuka akses/layar yang lain (misal: ChatGbt atau Gemini) ketika mereka membuka ujian online. Aplikasi yang bisa digunakan seperti *Safe Exam Browser*, dan *Candy Exam*. Kelemahan kedua pada MOOC adalah kurangnya motivasi peserta untuk menyelesaikan kursus dengan baik karena peserta bisa membuka materi kemudian ditinggal begitu saja. Hal ini bisa diatasi dengan cara narasumber membuat materi video interaktif yang dapat meningkatkan keterlibatan peserta. Ada tugas yang harus diselesaikan selama dan setelah menonton video tersebut. Peserta tidak dapat meninggalkan materi video interaktif begitu saja tanpa menyelesaikan tugas di video tersebut. Contoh video interaktif yang berisi materi dan tugas adalah pada pjj yang diselenggarakan oleh Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK). Namun penilaian pada MOOC tidak sepenuhnya salah, karena tujuan dari MOOC bukan untuk memberikan penilaian secara ketat, melainkan untuk memberikan akses pelatihan yang lebih

luas kepada ASN. Menteri Agama RI, Nasaruddin Umar menjelaskan “Dengan MOOC Pintar, ASN dapat belajar secara mandiri dan fleksibel, tanpa dibatasi ruang dan waktu”, (Nasrul, 2025). Penilaian online secara ketat hanya bisa dilaksanakan jika peserta mengerjakan ujian di ruang yang terawasi dan termonitor.

Perbedaan MOOC dengan Klinik Pengetahuan yang ada pada satu platform Pintar adalah pada proses pembelajarannya. Jika MOOC murni *asynchronous*, dimana narasumber dan peserta tidak bertemu langsung, maka pada Klinik Pengetahuan, terdapat interaksi langsung antara narasumber dan peserta. Klinik Pengetahuan memungkinkan peserta untuk mendapatkan feedback langsung dan bertanya langsung kepada narasumber, sehingga proses pembelajaran bisa lebih interaktif. Klinik Pengetahuan menggunakan proses zoom sebagai platform untuk memfasilitasi interaksi antara narasumber dan peserta.

B. Optimalisasi Komunitas Praktisi dan Pemberdayaan Lokal

Strategi efisiensi lainnya adalah mengalihkan fokus dari pusat pelatihan ke komunitas praktisi di tingkat akar rumput seperti MGMP, KKG, dan Pokjawas. Melalui skema bantuan langsung atau *block grants*, kelompok kerja guru dapat menyelenggarakan kegiatan pengembangan diri secara mandiri dengan biaya yang lebih rendah karena lokasi yang dekat dengan tempat kerja. Selain itu, pemberdayaan alumni Diklat untuk melakukan desiminasi atau pengimbasan ilmu kepada teman sejawat di madrasah masing-masing merupakan strategi pelipatgandaan dampak (*multiplier effect*) tanpa tambahan biaya pelatihan formal. Balai Diklat atau Loka perlu strategi agar peserta melakukan desiminasi atau pengimbasan ilmu Pasca Diklat yang telah dilaksanakan. Solusinya adalah peserta diminta membuat laporan forum diskusi atau workshop, MGMP, KKG, Pokjawas yang ditandatangani atau diketahui oleh Kepala Madrasah atau Pimpinan Unit Kerja. Laporan tersebut dapat dijadikan sebagai bukti partisipasi dan penyebaran ilmu yang didapatkan selama Diklat. Selanjutnya laporan tersebut menjadi salah satu syarat untuk mendapatkan Sertifikat Diklat. Bagi peserta yang tidak mengumpulkan laporan tersebut, mereka tidak akan mendapatkan Sertifikat Diklat. BDK dan Loka perlu komunikasi secara intensif dengan Kantor Kementerian Agama Kab/Kota, Pokjawas, dan Kepala Madrasah.

C. Evaluasi Dampak untuk Akuntabilitas Anggaran

Di masa efisiensi, evaluasi program menggunakan model Kirkpatrick, CIPP (*Context, Input, Process, Product*), dan *Outcome-Based Evaluation* (OBE) menjadi sangat penting untuk menjamin akuntabilitas belanja negara (Hasbi, Ardiansyah, & Mulyan, 2025). Kirkpatrick cocok untuk evaluasi pelatihan jangka pendek dengan mengevaluasi reaksi peserta, proses pembelajaran, perubahan perilaku dan hasil akhir; CIPP menekankan pada pengambilan keputusan di fase perencanaan, pelaksanaan dan rekomendasi - memadukan konteks, masukan, proses, dan produk; sedangkan OBE atau Evaluasi Berbasis Hasil menekankan akuntabilitas melalui pengukuran dampak nyata pada peserta didik. Evaluasi tidak boleh hanya berhenti pada kepuasan peserta (reaksi), tetapi harus mengukur perubahan perilaku di tempat

kerja dan dampak bagi unit kerjanya. Dengan mengetahui program mana yang memberikan dampak paling signifikan terhadap kinerja, pemerintah dapat memutuskan untuk melanjutkan program yang sukses dan menghentikan program yang tidak efektif. Di BDK dan Loka, evaluasi dilaksanakan dengan 4 macam evaluasi, yaitu evaluasi terhadap peserta, pengajar, penyelenggara dan evaluasi program [\(Rohmah, Evaluasi Pelaksanaan PJJ Selama Pandemi Covid-19 \(Studi Kasus Balai Diklat Keagamaan Semarang\), 2020, p. 164\)](#).

Dengan demikian, akuntabilitas anggaran menjadi kunci dalam mengelola keuangan negara dengan efektif dan efisien. Selain itu, transparansi dalam penggunaan anggaran juga menjadi faktor penting dalam menjamin akuntabilitas belanja negara. Dengan adanya mekanisme evaluasi yang komprehensif, pemerintah dapat lebih mudah melakukan perubahan strategis dalam alokasi anggaran untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Selain itu, akuntabilitas anggaran juga dapat membantu meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah dan mengurangi potensi penyalahgunaan anggaran yang merugikan negara.

SIMPULAN

Strategi manajemen Diklat terbaik di masa efisiensi anggaran pemerintah pusat adalah melalui integrasi sistem digitalisasi (PJJ) yang masif, Massive Online Open Course (MOOC) dan Klinik Pengetahuan di aplikasi Pintar Kemenag, penguatan AKP berbasis data lapangan, dan pemberdayaan komunitas praktisi lokal. Digitalisasi bukan hanya solusi atas keterbatasan jarak, tetapi instrumen utama efisiensi anggaran kediklatan yang memungkinkan perluasan akses bagi ribuan pegawai yang belum terpanggil pelatihan. Dengan adanya integrasi sistem digitalisasi, para pegawai dapat mengakses materi pelatihan kapan saja dan di mana saja, tanpa harus menghabiskan biaya transportasi dan akomodasi. Selain itu, pemberdayaan komunitas praktisi lokal juga dapat meningkatkan kualitas pelatihan dengan memanfaatkan pengetahuan dan pengalaman yang relevan dengan kondisi lokal. Dengan demikian, strategi manajemen diklat yang efektif dapat membawa manfaat yang besar bagi peningkatan kualitas sumber daya manusia di lingkungan pemerintah pusat dan daerah.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang signifikan dalam meningkatkan efisiensi anggaran pada program Diklat. Dengan adanya keberagaman bentuk kediklatan diharapkan dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai strategi manajemen Diklat yang efektif dan efisien. Selain itu, hasil penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi acuan bagi pihak terkait dalam pengambilan keputusan terkait implementasi program Diklat di masa yang akan datang.

REKOMENDASI

1. Bagi Pusdiklat/BDK: Perlu terus mengembangkan infrastruktur server dan literasi IT widyaiswara untuk mendukung PJJ dan MOOC yang berkualitas.

2. Bagi Satuan Kerja: Wajib memfasilitasi pendampingan pasca-Diklat agar ilmu yang didapatkan peserta tidak hilang dan dapat diimplementasikan meskipun tanpa fasilitas mewah.
3. Penelitian Selanjutnya: Disarankan untuk melakukan analisis perbandingan biaya-manfaat (*cost-benefit analysis*) yang lebih mendalam antara model Diklat klasikal dan PJJ di lingkungan Kementerian Agama.

DAFTAR PUSTAKA

- Hasbi, Ardiansyah, & Mulyan, A. (2025). Model-Model Evaluasi Pendidikan: Telaah Mendalam Kirkpatrick, CIPP, dan Outcome-Based Evaluation. *Indonesian Journal of Education Research and Technology (JERT)*.
- Mutakin, M. D., & Elisyah, N. (2025). PelatihanTindak Lanjut Hasil AKMI Tingkat Guru Madrasah Provinsi Sumatera Selatan Angkatan II. *Jurnal Malikussaleh Mengabdi*, 29. Vol.4. No.1.
- Nasrul, E. (2025). Republika.co.id. *Menag: MOOC Pintar Jadi Sarana Strategis Pembelajaran Mandiri. Diakses pada 14 April 2026, dari <https://khazanah.republika.co.id/berita/szw0sv451/menag-mooc-pintar-jadi-sarana-strategis-pembelajaran-mandiri>*.
- Nurhajati, W. A., & Bachri, B. S. (2017). Pengembangan Kurikulum Diklat (Pendidikan dan Pelatihan) Berbasis Kompetensi Dalam Membangun Profesionalisme dan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil (PNS). *Jurnal Pendidikan*, 164.
- Nurhayati, Y. (2018). Penerapan Model Kirkpatrick Untuk Evaluasi Program Diklat Teknis Substantif Materi Perencanaan Pembelajaran di Wilayah Kerja Provinsi Kepulauan Riau. *Jurnal Andragogi-Pusdiklat Tenaga Teknis Pendidikan dan Keagamaan*, 172. Vol. 6. No. 2.
- Rohmah, F. (2020). *Evaluasi Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Jarak Jauh Selama Pandemi Covid-19 (Studi Kasus Balai Diklat Keagamaan Semarang)*. Semarang: Skripsi: Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo.
- Silalahi, U. (2012). *Metodologi Penelitian Sosial*. Bandung: Refika Aditama.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Yasri, & Lubis, E. A. (2023). Analisis Kebutuhan Pelatihan Bagi Tenaga Teknis Pendidikan dan Keagamaan di 34 Provonsi Se-Indonesia. *Andragogi: Jurnal Diklat Teknis Pendidikan dan Keagamaan*, 214.
- Zamrud, Q. (2025). Strategi Manajerial Dalam Meningkatkan Efisiensi Sumber Daya Pendidikan. *Kurnal Pendidikan Indonesia*, 234. Vol. 5, No. 2.