

Membaca bukan sekadar aktivitas mengisi waktu luang, melainkan sebuah investasi jangka panjang bagi masa depan. Setiap halaman yang dibaca sesungguhnya adalah langkah kecil menuju versi diri yang lebih baik. Melalui membaca, wawasan terbuka, cara berpikir bertumbuh, dan kesadaran untuk terus belajar semakin kuat.

Pengembangan diri lahir dari kebiasaan membaca dan keberanian untuk memperbaiki diri. Orang hebat bukanlah mereka yang paling banyak berbicara, tetapi mereka yang tidak pernah berhenti belajar. Buku mengajarkan pengetahuan, sementara proses mengembangkan diri membentuk karakter, kedewasaan, dan tanggung jawab.

Perubahan tidak datang dengan menunggu, tetapi dengan ikhtiar. Membaca hari ini adalah bekal kepemimpinan dan kebijaksanaan di masa depan. Setiap ilmu yang dipelajari merupakan bentuk penghargaan atas potensi yang Allah titipkan dalam diri manusia. Oleh karena itu, jangan pernah lelah untuk membaca, belajar, dan bertumbuh, karena pembelajar sejati adalah mereka yang terus mengembangkan diri sepanjang hayat.



Penerbit Aksara Shofa
Perumahan Grand Jubung Regency
Blok Argopuro No. 21, Kabupaten Jember 68151
WhatsApp: 0858-9500-0641
Website : penerbit.aksarashofa.com

    @penerbitaksarashofa



Manajemen Diklat Transformatif



**MOHAMMAD ZAINI
DANI HERMAWAN
JUFRIYANTO**

Manajemen Diklat Transformatif

**Model, Strategi, dan Implementasi
dalam Kerangka Merdeka Belajar
Kampus Merdeka**

Mohammad Zaini, Dani Hermawan, Jufriyanto

MANAJEMEN DIKLAT TRANSFORMATIF

Model, Strategi, Dan Implementasi Dalam
Kerangka Merdeka Belajar–Kampus Merdeka

Penerbit Aksara Shofa

Diterbitkan Pertama pada 2025 oleh Penerbit Aksara Shofa

**Sanksi Pelanggaran Pasal 113
Undang-undang No. 28 Tahun 2014 Tentang Hak Cipta**

1. Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp100.000.000 (seratus juta rupiah).
2. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).
3. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf a, huruf b, huruf e, dan/atau huruf g untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 4 (empat) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp1.000.000.000,00 (satu miliar rupiah).
4. Setiap Orang yang memenuhi unsur sebagaimana dimaksud pada ayat (3) yang dilakukan dalam bentuk pembajakan, dipidana dengan pidana penjara paling lama 10 (sepuluh) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp4.000.000.000,00 (empat miliar rupiah).

MANAJEMEN DIKLAT TRANSFORMATIF:

Model, Strategi, Dan Implementasi Dalam Kerangka Merdeka
Belajar–Kampus Merdeka

xii+138 hlm; 14,8 x 21 cm

ISBN 978-634-04-7237-0

E-ISBN 978-634-04-7236-3(PDF)

DOI 10.62523/aksarashofa.6

Penulis : Mohammad Zaini
Dani Hermawan
Jufriyanto
Editor : Muh Shohibul Aqli
Layout : Muhammad Bahy Naufal
Ilustrator : Mohammad Aldi Wahyu Firmansyah

Edisi Pertama : Januari 2026



Diterbitkan oleh

Penerbit Aksara Shofa

PT. Aksara Shofa Indonesia

Perumahan Grand Jubung Regency

Blok Argopuro No. 21, Kabupaten Jember 68151

WhatsApp: 0858-9500-0641

E-mail: penerbit@aksarashofa.com

Website: penerbit.aksarashofa.com



@penerbitaksarashofa

@ 2026 Mohammad Zaini, Dani Hermawan, Jufriyanto



MANAJEMEN DIKLAT TRANSFORMATIF:

Model, Strategi, Dan Implementasi Dalam Kerangka Merdeka
Belajar–Kampus Merdeka

Pengantar Penerbit

Puji syukur ke hadirat Allah Swt. atas rahmat dan karunia-Nya, sehingga buku berjudul Manajemen Diklat Transformatif: Model, Strategi, dan Implementasi dalam Kerangka Merdeka Belajar–Kampus Merdeka karya Mohammad Zaini, Dani Hermawan, dan Jufriyanto dapat diterbitkan dan dipublikasikan sebagai buku referensi.

Penerbit Aksara Shofa memandang buku ini sebagai kontribusi akademik yang strategis dalam pengembangan kajian manajemen pendidikan dan pelatihan (diklat) di Indonesia. Di tengah perubahan paradigma pendidikan tinggi serta implementasi kebijakan Merdeka Belajar–Kampus Merdeka (MBKM), buku ini menghadirkan kerangka konseptual dan praktis yang relevan dengan kebutuhan institusi pendidikan dan lembaga pelatihan.

Buku ini mengintegrasikan landasan teoretis dengan model, strategi, dan implementasi manajemen diklat yang aplikatif. Pendekatan transformatif yang ditawarkan menekankan inovasi pembelajaran, fleksibilitas sistem, kolaborasi lintas pemangku kepentingan, serta penguatan kompetensi yang berorientasi pada kebutuhan dunia kerja dan masyarakat.

Dengan karakter tersebut, buku ini layak digunakan sebagai rujukan akademik bagi dosen dan mahasiswa, serta sebagai panduan praktis bagi pengelola pendidikan dan pelatihan, praktisi sumber daya manusia, dan pemerhati pengembangan kompetensi. Penerbit berharap kehadiran

buku ini dapat memperkaya khazanah keilmuan dan mendorong penguatan praktik manajemen diklat yang adaptif dan berkelanjutan.

Kata Pengantar

Puji syukur ke hadirat Allah Swt. atas segala rahmat dan karunia-Nya, sehingga buku Manajemen Diklat Transformatif: Model, Strategi, dan Implementasi dalam Kerangka Merdeka Belajar–Kampus Merdeka dapat disusun dan disajikan kepada pembaca.

Buku ini disusun untuk menjawab kebutuhan akan pengelolaan pendidikan dan pelatihan yang tidak hanya berorientasi pada aspek administratif dan teknis, tetapi juga pada proses transformasi peserta secara menyeluruh. Tantangan pendidikan abad ke-21 menuntut adanya pendekatan manajemen diklat yang mampu mengintegrasikan penguatan kompetensi, pengembangan karakter, serta relevansi dengan dinamika sosial dan dunia kerja.

Pendekatan manajemen diklat transformatif yang dibahas dalam buku ini menempatkan peserta sebagai subjek pembelajaran. Proses pembelajaran diarahkan pada pengalaman nyata, kolaborasi, refleksi kritis, dan keterkaitan antara pendidikan, pengabdian kepada masyarakat, serta realitas sosial. Kerangka Merdeka Belajar–Kampus Merdeka (MBKM) digunakan sebagai pijakan dalam merumuskan model dan praktik diklat yang kontekstual dan berkelanjutan.

Buku ini diperuntukkan bagi mahasiswa, dosen, pengelola diklat, praktisi pendidikan, serta pemangku kepentingan yang bergerak dalam pengembangan sumber daya manusia. Setiap pembahasan dirancang untuk memberikan pemahaman konseptual sekaligus panduan aplikatif dalam pengelolaan diklat.

Semoga buku ini memberikan kontribusi nyata dalam pengembangan manajemen diklat yang transformatif dan berorientasi pada peningkatan kualitas sumber daya manusia Indonesia.

Daftar Isi

	Halaman
Judul	i
Pengantar Penerbit.....	v
Kata Pengantar	vii
Daftar Isi	ix
Daftar Gambar.....	xii
BAB 1 MANAJEMEN DIKLAT DI ERA TRANSFORMASI PENDIDIKAN	1
A. Hakikat Manajemen Diklat.....	1
B. Ruang Lingkup Manajemen Diklat	3
C. Tantangan Pendidikan dan Pelatihan Abad ke-21...5	
D. Pergeseran Paradigma Diklat	7
E. Posisi Buku dalam Mata Kuliah Manajemen Diklat	9
BAB 2 MANAJEMEN DIKLAT BERBASIS KETERAMPILAN ABAD 21 (4C)	11
A. Konsep Keterampilan Abad 21.....	11
B. Integrasi 4C dalam Perencanaan Diklat	13
C. Critical Thinking sebagai Output Diklat	14
D. Creativity dalam Program Diklat	17
E. Collaboration dalam Sistem Diklat	19
F. Communication dalam Diklat	21

BAB 3 MANAJEMEN DIKLAT UNTUK PENGEMBANGAN SOFT SKILLS	24
A. Konsep Upgrading Skill	24
B. Diklat Kewirausahaan Dasar.....	26
C. Diklat Public Speaking	28
D. Diklat Kepemimpinan	30
E. Literasi Digital dalam Diklat.....	32
F. Communication dalam Diklat	34
BAB 4 KOLABORASI TRANSFORMATIF DALAM MANAJEMEN DIKLAT	35
A. Konsep Kolaborasi Transformatif.....	35
B. Dosen sebagai Manajer dan Mentor Diklat	36
C. Mahasiswa sebagai Agen Perubahan	39
D. Peserta Didik sebagai Mitra Belajar.....	41
BAB 5 MANAJEMEN DIKLAT DAN KEMANDIRIAN PESERTA DIDIK.....	44
A. Konsep Kemandirian Belajar	44
B. Motivasi Intrinsik Peserta Diklat	46
C. Disiplin Diri dan Tanggung Jawab	48
D. Project-Based Learning dalam Diklat	51
BAB 6 LANDASAN TEORETIS MANAJEMEN DIKLAT.....	55
A. Teori Konstruktivisme	55
B. Teori Transformative Learning.....	63

C. Teori Kolaboratif Learning	67
D. Teori Kemandirian Belajar.....	71
BAB 7 MANAJEMEN DIKLAT DALAM KERANGKA MERDEKA BELAJAR–KAMPUS MERDEKA	77
A. Konsep Merdeka Belajar–Kampus Merdeka (MBKM)	77
B. Manajemen Diklat dalam Program Kampus Mengajar	79
C. Diklat Berbasis Pengabdian Masyarakat	81
D. Evaluasi Dampak Program MBKM.....	82
BAB 8 MODEL MANAJEMEN DIKLAT TRANSFORMATIF	85
A. Landasan Penyusunan Model	85
B. Landasan Penyusunan Model	93
C. Model Manajemen Diklat Transformatif.....	102
D. Implikasi Praktis	112
DAFTAR PUSTAKA	121
TENTANG PENULIS	134
INDEKS	136

Daftar Gambar

Gambar 7.2.1 Tahapan Manajemen Transformasi.....	101
--	-----

BAB 1

MANAJEMEN DIKLAT DI ERA TRANSFORMASI PENDIDIKAN

A. Hakikat Manajemen Diklat

Manajemen diklat pada hakikatnya merupakan serangkaian proses sistematis yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, serta evaluasi kegiatan pendidikan dan pelatihan yang bertujuan meningkatkan kompetensi peserta secara terarah dan berkelanjutan. Secara historis, diklat berkembang sebagai respon atas keterbatasan pendidikan formal dalam menjawab kebutuhan praktis dunia kerja dan dinamika sosial yang terus berubah. Dalam konteks modern, manajemen diklat tidak lagi dipahami sebagai kegiatan pelatihan teknis semata, melainkan sebagai instrumen strategis dalam pengembangan sumber daya manusia yang adaptif, reflektif, dan berorientasi pada pemecahan masalah nyata. Pendekatan ini sejalan dengan tuntutan pendidikan abad ke-21 yang menekankan penguasaan keterampilan berpikir kritis, kreativitas, kolaborasi, dan komunikasi (Castillo, 2020; Samani dkk., 2019).

Perbedaan mendasar antara pendidikan formal dan diklat terletak pada orientasi, fleksibilitas, serta pendekatan pembelajarannya. Pendidikan formal umumnya bersifat struktural, berjenjang, dan berorientasi pada kurikulum jangka panjang, sedangkan diklat lebih kontekstual,

fleksibel, dan diarahkan pada pemenuhan kebutuhan kompetensi tertentu dalam waktu relatif singkat. Diklat dirancang untuk merespons kebutuhan nyata peserta, baik dalam konteks akademik, profesional, maupun sosial, sehingga pendekatan pembelajaran yang digunakan cenderung aplikatif dan berbasis pengalaman. Dalam praktiknya, diklat memungkinkan terjadinya integrasi antara teori dan praktik secara lebih intensif, sebagaimana terlihat dalam pelatihan kewirausahaan dasar, literasi digital, dan public speaking yang menekankan learning by doing (Daniel, 2016; Garcez dkk., 2022).

Tujuan utama manajemen diklat adalah memastikan seluruh proses pelatihan berjalan efektif, efisien, dan berorientasi pada pencapaian kompetensi peserta. Fungsi manajemen diklat mencakup identifikasi kebutuhan pelatihan, perumusan tujuan, penyusunan materi, pemilihan metode, serta evaluasi hasil dan dampak diklat. Melalui pengelolaan yang terencana, diklat berfungsi sebagai sarana peningkatan kapasitas individu sekaligus wahana pembentukan karakter, seperti kemandirian, tanggung jawab, dan kepemimpinan. Dalam perspektif pendidikan, manajemen diklat juga berfungsi sebagai jembatan antara dunia akademik dan realitas sosial, sehingga peserta tidak hanya memahami konsep, tetapi mampu mengimplementasikannya secara kontekstual (García dkk., 2017; Mulyani, 2022).

Urgensi manajemen diklat semakin menguat dalam konteks pengembangan sumber daya manusia pendidikan, khususnya di tengah perubahan sosial, teknologi, dan tuntutan global yang semakin kompleks. Diklat menjadi instrumen strategis untuk meningkatkan kualitas pendidik, mahasiswa, dan peserta didik agar mampu beradaptasi dengan perkembangan zaman serta berperan aktif dalam transformasi sosial. Melalui pendekatan kolaboratif dan transformatif, diklat tidak hanya meningkatkan kompetensi teknis, tetapi juga menumbuhkan kesadaran kritis, kreativitas, dan kemandirian belajar. Oleh karena itu, manajemen diklat perlu diposisikan sebagai bagian integral dari sistem pendidikan yang berkelanjutan, humanistik, dan berorientasi pada pemberdayaan sumber daya manusia secara menyeluruh (Castillo, 2020; Rahmawati dkk., 2022).

B. Ruang Lingkup Manajemen Diklat

Ruang lingkup manajemen diklat mencakup tiga tahapan utama yang saling berkaitan, yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kegiatan diklat. Tahap perencanaan diawali dengan analisis kebutuhan pelatihan untuk mengidentifikasi kesenjangan kompetensi peserta, kemudian dilanjutkan dengan perumusan tujuan, penyusunan materi, pemilihan metode, serta penentuan strategi pembelajaran yang relevan. Tahap pelaksanaan merupakan proses implementasi program diklat yang menekankan keterlibatan aktif peserta melalui