

**EVALUASI PENYELENGGARAAN PELATIHAN KEPEMIMPINAN  
ADMINISTRATOR TAHUN 2021**

**(Studi Di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi  
Lampung)**

**(Skripsi)**

**Oleh  
DHENA SYINTIA**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG  
2021**

## **ABSTRAK**

### **EVALUASI PENYELENGGARAAN PELATIHAN KEPEMIMPINAN ADMINISTRATOR TAHUN 2021 (Studi Di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung**

**Oleh**

**DHENA SYINTIA**

Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung mempunyai fungsi sebagai penyelenggara dan pelaksana dan juga evaluasi suatu pelaksana pendidikan dan pelatihan, namun berdasarkan Rencana Strategis BPSDMD Provinsi Lampung, dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya masih terdapat persoalan yang belum maksimal tertangani, salah satunya belum optimalnya evaluasi penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan di BPSDMD Provinsi Lampung. Selain sarana prasarana kediklatan yang masih terbatas, akreditasi lembaga berkualifikasi B dan masih banyak melakukan tata kelola administrasi kediklatan secara manual merupakan permasalahan yang ada di BPSDMD Provinsi Lampung. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui gambaran evaluasi penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan Administrator pada tingkat reaksi dan tingkat pembelajaran dengan model Kirkpatrick. Sampel dalam penelitian ini adalah peserta Pelatihan Kepemimpinan Administrator Angkatan I tahun 2021 di BPSDMD Provinsi Lampung sebanyak 36 orang. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Pengumpulan data diperoleh dengan cara penyebaran kuesioner melalui *google form* dan telaah data sekunder terkait pelatihan. Analisis data yang digunakan adalah analisis univariat. Hasil penelitian diperoleh gambaran evaluasi Pelatihan Kepemimpinan Administrator pada kedua level menunjukkan hasil yang baik. Hasil evaluasi pada tingkat reaksi memberikan reaksi yang positif dengan tingginya kepuasan peserta mencapai 71%. Hasil evaluasi pada tingkat pembelajaran juga memberikan hasil yang positif dengan peserta rata-rata mendapatkan kualifikasi kelulusan “memuaskan “ sebesar 90%. Pada kedua hasil evaluasi pada tingkat reaksi, dan tingkat pembelajaran yang menunjukkan hasil yang positif, hal ini mengindikasikan bahwa penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan Administrator di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung berjalan dengan efektif.

**Kata Kunci: Evaluasi, Kirkpatrick, Pelatihan Kepemimpinan Administrator**

## **ABSTRACT**

### **EVALUATION OF ADMINISTRATOR LEADERSHIP TRAINING IN 2021 (Study at the Regional Human Resource Development Agency of Lampung Province)**

**By**

**DHENA SYINTIA**

Regional Human Resource Development Agency of Lampung Province has a function as the organizer and implementer and also the evaluation of an education and training implementer, but based on the Strategic Plan of BPSDMD Lampung Province, in the implementation of its duties and functions there are still problems that have not been maximally addressed, one of them has not been optimal evaluation of the implementation of education and training at BPSDMD Lampung Province. In addition to limited medical infrastructure, accreditation of B-qualified institutions and still many manually conducting administrative governance of education is a problem in BPSDMD Lampung Province. The purpose of this study is to find out an overview of the evaluation of the implementation of Administrator Leadership Training at the reaction level and learning level with the Kirkpatrick model. The sample in this study was participants in the 2021 First Force Administrator Leadership Training at BPSDMD Lampung Province as many as 36 people. This research uses a quantitative approach with descriptive types of research. Data collection is obtained by spreading questionnaires through *google form* and reviewing secondary data related to training. The data analysis used is univariate analysis. The results of the study obtained an overview of the evaluation of Administrator Leadership Training at both levels showed good results. The results of the evaluation at the reaction rate gave a positive reaction with the high satisfaction of participants reaching 71%. The evaluation results at the learning level also gave positive results with participants on average getting a "satisfactory" graduation qualification of 90%. In both the evaluation results at the reaction level, and the level of learning that shows positive results, this indicates that the implementation of Administrator Leadership Training at the Regional Human Resource Development Agency of Lampung Province is running effectively.

**Keywords: Evaluation, Kirkpatrick, Administrator Leadership Training**

**EVALUASI PENYELENGGARAAN PELATIHAN KEPEMIMPINAN  
ADMINISTRATOR TAHUN 2021**

**(Studi Di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi  
Lampung)**

**Oleh  
DHENA SYINTIA**

**Skripsi**

Sebagai salah satu syarat untuk mencapai gelar  
SARJANA ILMU PEMERINTAHAN  
pada  
Jurusan Ilmu Pemerintahan  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG  
2021**

Judul Skripsi : **EVALUASI PENYELENGGARAN  
PELATIHAN KEPEMIMPINAN  
ADMINISTRATOR TAHUN 2021  
(Studi di Badan Pengembangan Sumber Daya  
Manusia Daerah Provinsi Lampung)**

Nama Mahasiswa : **Dhena Syintia**

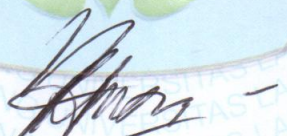
No. Pokok Mahasiswa : **1816021059**

Jurusan : **Ilmu Pemerintahan**

Fakultas : **Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**



1. Komisi Pembimbing

  
**Drs. R. Sigit Krisbintoro, M. IP.**  
NIP 19611218 198902 1 001

2. Ketua Jurusan Ilmu Pemerintahan

  
**Drs. R. Sigit Krisbintoro, M. IP.**  
NIP 19611218 198902 1 001

**MENGESAHKAN**

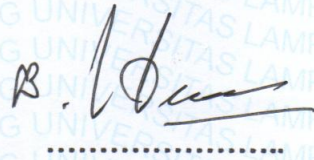
1. Tim Penguji

Ketua : **Drs. R. Sigit Krisbintoro, M. IP.**



.....

Penguji : **Budi Harjo, S. Sos., M. IP.**



.....

2. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



**Dra. Ida Nurhaida, M. Si.**  
NIP 19610807 198703 2 001



Tanggal Lulus Ujian : **21 Maret 2022**

## PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa :

1. Karya tulis saya, Skripsi ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (Sarjana), baik di Universitas Lampung maupun diperguruan Tinggi lain.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Tim Pembimbing dan Penguji.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah berlaku di Universitas Lampung.

Bandar Lampung, 18 Maret 2022  
Yang Membuat Pernyataan



Dhenia Syintia  
NPM. 1816021059

## RIWAYAT HIDUP



Nama lengkap penulis adalah Dhena Syintia. Penulis dilahirkan di Bandar Lampung pada tanggal 9 Juni 2000. Penulis merupakan anak bungsu dari empat bersaudara dari pasangan Bapak Sukirno dan Ibu Horima.

Jenjang pendidikan formal penulis dimulai dengan menyelesaikan pendidikan di Taman Kanak-kanak (TK) Kartika II-32 pada tahun 2005, kemudian dilanjutkan dengan Sekolah Dasar di SDN 1 Merak Batin yang diselesaikan pada tahun 2012, kemudian dilanjutkan dengan menempuh pendidikan di Sekolah Menengah Pertama di SMPN 8 Bandar Lampung yang diselesaikan pada tahun 2015, dan dilanjutkan dengan menempuh pendidikan di Sekolah Menengah Atas di SMAN 1 Natar yang diselesaikan pada tahun 2018. Pada tahun 2018, penulis terdaftar sebagai Mahasiswa S1 Jurusan Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung melalui Seleksi Bersama Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SBMPTN).

Penulis pernah mengikuti berbagai kegiatan selama menjadi mahasiswa Jurusan Ilmu Pemerintahan yaitu menjadi anggota Dewan Perwakilan Mahasiswa (DPM) Universitas Lampung, pernah mengikuti Sekolah Kader Pengawas Parsitipatif Daring Tahun 2020 yang diselenggarakan Badan Pengawas Pemilihan Umum (Bawaslu). Pada 9 Agustus 2021 sampai dengan 9 Januari 2022, selama 6 bulan penulis melaksanakan magang di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung



## **MOTTO**

Tidaklah mungkin bagi matahari mengejar bulan dan malam pun tidak dapat mendahului siang. Masing-masing beredar pada garis edarnya.

(Q.S. Yasin: 40)

Maka sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan, sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan. Maka apabila engkau telah selesai (dari sesuatu urusan), tetaplah bekerja keras (untuk urusan yang lain), dan hanya kepada Tuhanmu lah engkau berharap.

(Q.S. Asy-Syarah: 5-8)

*Dum spiro spero*

(Cicero)

*If you can imagine it, you can achieve it. If you can dream it, you can become it*

(William Arthur)

## PERSEMBAHAN



Berlelah-lelahlah, sungguh manisnya hidup itu terasa setelah lelah berjuang  
(Imam Syafi'i)

Dengan mengucap rasa syukur kepada Allah SWT

Ku Persembahkan karyaku ini kepada:

**Ayahku tercinta Sukirno**

**Mamaku tercinta Horima**

Selalu menjadi sumber penyemangat dalam kehidupanku

Selalu mendukung setiap langkah yang ku ambil

Selalu memberikan doa yang tiada henti-hentinya

Semua curahan kasih sayang yang diberikan tidak akan mampu aku gantikan  
dengan apapun

Sebagai tanda terima kasih dan baktiku hanya karya ini yang bisa ku  
persembahkan untuk kalian.

**Kakak-kakakku Tersayang**

**Irwan Haryono, Bambang Edi Saputra, dan Selvia Herani**

Terimakasih karena selalu menyemangatiku.

**Almamater Tercinta Universitas Lampung.**

## SANWACANA

*Bismillahirrohmanirrohim*

*Alhamdulillahillobbil'alamin*, segala puji dan syukur atas kehadiran Allah SWT, atas segala rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Evaluasi Penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan Administrator Tahun 2021 (Studi di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung)”** sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Ilmu Pemerintahan pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.

Penulis menyadari bahwa masih banyak terdapat kekurangan dalam penulisan skripsi ini karena keterbatasan kemampuan dan pengetahuan yang penulis miliki, untuk itu saran dan kritik yang membangun dari semua pihak sangat diharapkan untuk pengembangan dan kesempurnaan skripsi ini. Dalam penyusunan skripsi ini, penulis menyadari bahwa penulisan ini tidak mungkin terlaksana tanpa adanya bantuan baik moril, materil maupun spiritual dari berbagai pihak, penulis banyak mendapatkan bantuan, bimbingan serta saran-saran dari berbagai pihak, sehingga penyusunan skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik. pada kesempatan kali ini, penulis ingin menyampaikan ucapan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Allah SWT atas rahmat-Nya sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini.
2. Ibu Dra. Ida Nurhaida, M. Si, selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
3. Bapak Drs. R. Sigit Krisbintoro, M. IP selaku Ketua Jurusan Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung dan Pembimbing Utama Dosen yang telah memberikan dukungan, arahan, serta ilmunya.

4. Bapak Budi Harjo, S. Sos., M. IP selaku Pembahas Utama Dosen yang telah memberikan banyak arahan serta masukannya dalam penyelesaian skripsi ini.
5. Bapak Bendi Juantara, S. IP., MA selaku Pembimbing Akademik yang telah banyak membantu serta memberikan dukungan, ilmu, dan arahan yang sangat bermanfaat sehingga dapat membantu kelancaran dalam penyelesaian skripsi ini.
6. Seluruh dosen Jurusan Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung, terimakasih atas ilmu yang telah Bapak dan Ibu berikan kepada penulis selama mengenyam bangku perkuliahan di Jurusan Ilmu Pemerintahan.
7. Terkhusus dan teristimewa kepada kedua orang tuaku, yaitu ayahku Sukirno, terimakasih telah menjadi ayah yang terbaik dan bekerja keras untuk anak-anaknya, yang selalu mendukung setiap langkah yang ku ambil, semoga Allah SWT selalu memberikan kesehatan dan nikmat-Nya untuk ayah. Selanjutnya mama ku Horima, terimakasih telah menjadi mama yang terbaik dan bekerja kerja untuk anak-anaknya, yang selalu memberikan kasih sayangnya, dan tidak henti-hentinya mendoakan anak-anaknya, semoga Allah SWT selalu memberikan kesehatan dan nikmat-Nya untuk mama. Terimakasih kepada kedua orang tuaku yang telah memberikan semangat serta bekerja keras agar anak-anaknya mendapatkan kehidupan yang layak dan menempuh pendidikan setinggi-tingginya. Semoga ayah dan mama selalu sehat dan bahagia dalam menjalani kehidupan.
8. Untuk kakak-kakakku, Irwan Haryono, Bambang Edi Saputra dan Selvia Herani. Terimakasih atas dukungan moril, materil maupun spiritual yang telah diberikan dan memberikan arahan, semangat dan motivasi kepada penulis. Semoga Allah SWT selalu memberikan kesehatan dan nikmat-Nya untuk kalian. Semoga kalian kedepannya selalu bahagia dan semakin sukses serta diberikan kelimpahan rezeki pada kalian.
9. Untuk kakak-kakak iparku, Oki Hermanto, Winda, dan Misdiana. Terimakasih atas dukungan moril, materil maupun spiritual yang telah diberikan, semoga Allah SWT selalu memberikan kesehatan dan nikmat-Nya untuk kalian.

Semoga kalian kedepannya selalu bahagia dan semakin sukses serta diberikan kelimpahan rezeki pada kalian.

10. Keponakan-keponakan ku, Riki Vino Renggo Utama, Patih Adina Putra, Alhaya Khirwa Zalika, Asila Mafaza Putri dan Ukkasya Muhammad Kosim. Semoga menjadi anak yang selalu bahagia, sholeh dan sholehah, serta dapat berguna bagi agama, nusa dan bangsa, semoga Allah SWT memberikan kemudahan dalam menggapai cita-citanya.
11. Terimakasih kepada seluruh staf Bidang Pengembangan Kompetensi Teknis Umum dan Fungsional yang telah banyak membantu serta membimbing saya selama melakukan magang di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung dan juga Bidang Pengembangan Kompetensi Manajerial yang telah memberikan bantuannya atas informasi maupun data yang dibutuhkan penulis dalam penyusunan skripsi ini.
12. Terimakasih kepada para responden, yang telah meluangkan waktu disela-sela kesibukannya dan ketersediannya untuk mengisi kuesioer yang penulis berikan.
13. Sahabat-sahabatku sekaligus teman seperjuangan dari Mahasiswa baru di Jurusan Ilmu Pemerintahan angkatan 2018 berasal dari berbagai daerah yang berbeda dengan suku yang berbeda pula. Terimakasih karena selalu ada dan saling memberikan dukungan satu sama lain serta menjadi penyemangat dalam membuat skripsi dan tempat saling mendengarkan keluh kesah bersama, Okta Piana, Sry Apriani Br. Ginting, Yani Nomentri, Nida Fauziah, Nikita Agustin dan Ferawati, semoga kelak menjadi orang yang bermanfaat dan sukses kedepannya. Semoga Allah SWT senantiasa memberikan kita kemudahan pada setiap jalan yang kita ambil dan akan kita capai dan diberikan kelimpahan rezeki serta kesehatan.
14. Teman-teman Jurusan Ilmu Pemerintahan angkatan 2018 yang sedang bersama-sama berjuang dalam menempuh pendidikan di Universitas Lampung, semoga kita semua diberikan kelancaran dan sukses kedepannya, serta lulus bersama-sama di waktu yang tepat.

15. Mba Shela dan Mas Juni, selaku staf jurusan yang dari awal penyusunan skripsi, serta persiapan secara administratif dari seminar usul, hasil, serta ujian membantu penulis sehingga proses yang dilalui penulis berjalan dengan lancar dan tidak ada hambatan.
16. Berbagai pihak yang telah membantu secara langsung maupun tidak langsung, demi terwujudnya kelulusan ini. Allah Yang Maha Adil lagi Maha Pemberi, semoga Allah SWT, membalas semua kebaikan kalian dan semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Bandar Lampung, 18 Maret 2022

Penulis

Dhena Syintia

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>i</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>ii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>iii</b>
<b>I. PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	14
1.3 Tujuan Penelitian .....	15
1.4 Manfaat Penelitian .....	15
<b>II. TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>16</b>
2.1 Konsep Evaluasi.....	16
2.1.1 Pengertian Evaluasi .....	16
2.1.2 Tujuan Evaluasi .....	18
2.1.3 Jenis Evaluasi.....	21
2.2 Aplikasi Evaluasi .....	25
2.3 Konsep Pelatihan .....	28
2.3.1 Pengertian Pelatihan.....	28
2.3.2 Fungsi dan Tujuan Pelatihan .....	28
2.4 Model Evaluasi Kirkpatrick.....	29
2.5 Pelatihan Kepemimpinan dan Manjerial Aparatur Sipil Negara ....	32
2.5.1 Tujuan Pendidikan dan Pelatihan.....	32
2.5.2 Jenis Pelatihan Kepemimpinan dan Manajerial.....	32
2.5.3 Pelatihan Kepemimpinan Administrator .....	33
2.6 Kerangka Pikir .....	39
<b>III. METODE PENELITIAN</b> .....	<b>43</b>
3.1 Tipe Penelitian .....	43
3.2 Lokasi Penelitian.....	43
3.3 Definisi Konseptual.....	44
3.4 Definisi Operasional.....	45

3.5	Populasi dan Sampel .....	46
3.6	Sumber Data .....	47
3.7	Teknik Pengumpulan Data .....	48
3.8	Teknik Pengolahan Data .....	50
3.9	Teknik Pengujian Instrumen.....	51
3.10	Teknik Analisis Data.....	53
<b>IV.</b>	<b>GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN .....</b>	<b>56</b>
4.1	Gambaran Umum BPSDMD Provinsi Lampung.....	56
4.1.1	Tugas Pokok dan Fungsi .....	56
4.1.2	Tugas Pokok dan Fungsi Jabatan Struktural .....	57
4.2	Sumber Daya Manusia .....	63
4.3	Sarana, Prasarana, dan Sumber Anggaran.....	64
<b>V.</b>	<b>HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>67</b>
5.1	Penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan Administrator.....	67
5.2	Karakteristik Responden .....	74
5.3	Uji Instrumen .....	76
5.4	Uji Normalitas.....	79
5.5	Hasil Evaluasi Tingkat Reaksi.....	80
5.6	Hasil Evaluasi Tingkat Pembelajaran .....	94
5.7	Pembahasan Hasil Penelitian.....	102
5.7.1	Evaluasi Tingkat Reaksi .....	102
5.7.2	Evaluasi Tingkat Pembelajaran.....	108
<b>VI.</b>	<b>KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>113</b>
6.1	Kesimpulan.....	113
6.2	Saran.....	114

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN**



## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Data Aparatur Sipil Negara Yang Lulus Diklat .....	4
2. Data Kebutuhan Pengembangan Kompetensi Manajerial .....	7
3. Anggaran Kebutuhan Peserta Pelatihan .....	7
4. Definisi Operasional.....	45
5. Skala Penilaian.....	49
6. Sumber Daya Manusia BPSDMD Provinsi Lampung Berdasarkan Jenjang Pendidikan.....	63
7. Sumber Daya Manusia BPSDMD Provinsi Lampung Berdasarkan Jenjang Golongan.....	63
8. Sumber Daya Manusia BPSDMD Provinsi Lampung Berdasarkan Jabatan Fungsional WI .....	64
9. Struktur Mata Pelatihan.....	72
10. Responden Berdasarkan Asal Daerah .....	74
11. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	75
12. Responden Berdasarkan Umur .....	75
13. Responden Berdasarkan Golongan/Pangkat.....	76
14. Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	76
15. Hasil Uji Validitas.....	77
16. Hasil Uji Reliabilitas .....	78
17. Hasil Uji Normalitas .....	79
18. Distribusi Jawaban Responden Mengenai Reaksi Peserta Terhadap Panitia Penyelenggara .....	81
19. Penilaian Peserta Terhadap Panitia Penyelenggara .....	83

20. Distribusi Jawaban Responden Mengenai Reaksi Peserta Terhadap Fasilitas Pelatihan .....	84
21. Penilaian Peserta Terhadap Fasilitas Pelatihan.....	86
22. Sarana Prasarana Kediklatan .....	86
23. Distribusi Jawaban Responden Mengenai Reaksi Peserta Terhadap Widyaiswara/Tenaga Pengajar .....	88
24. Usia Widyaiswara BPSDMD Provinsi Lampung .....	91
25. Penilaian Peserta Terhadap Widyaiswara/Tenaga Pengajar.....	92
26. Hasil Evaluasi Substansi .....	95
27. Hasil Evaluasi Aksi Perubahan Kinerja Organisasi .....	96
28. Hasil Evaluasi Sikap Perilaku.....	98

## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Kerangka Pikir .....	42
2. Distribusi Frekuensi Responden Terhadap Variabel Tingkat Reaksi .....	93
3. Hasil Nilai Akhir Peserta.....	101
4. Distribusi Frekuensi Hasil Evaluasi Pada Tingkat Pembelajaran.....	101

## I. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Aparatur Sipil Negara (ASN) dapat dikatakan sebagai pihak yang paling aktif dalam tata kelola pemerintahan. Terlebih Aparatur Sipil Negara sebagai salah satu pelaksana dari fungsi-fungsi pemerintahan dalam mencapai tujuan negara. Aparatur Sipil Negara sebagai unsur utama sumber daya manusia aparatur negara, mempunyai peran sangat strategis dalam mengemban tugas pemerintahan, baik itu pelayanan maupun pembangunan. Oleh karena itu, tidak berlebihan jika dikatakan bahwa baik dan buruknya pemerintahan sangat dipengaruhi oleh kualitas Aparatur Sipil Negara.

Kualitas Aparatur Sipil Negara dapat dilihat dari kompetensi yang dimiliki oleh seorang Aparatur Sipil Negara. Kompetensi merupakan kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang Aparatur Sipil Negara berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya (Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 101 Tahun 2000 Tentang Pendidikan Dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil), sehingga Aparatur Sipil Negara tersebut dapat melaksanakan tugasnya secara profesional, efektif, dan efisien. Mengingat perubahan zaman yang semakin pesat, Aparatur Sipil Negara selaku roda dalam penggerak birokrasi perlu menyesuaikan kompetensi sekaligus keterampilan yang dimiliki agar dapat menghadapi tantangan-tantangan dalam perubahan terutama di era disrupsi saat ini.

*Organisation for Economic Cooperation and Development* (OECD) telah merumuskan empat kemampuan utama yang dibutuhkan pemerintahan di era

saat ini: (1) kemampuan sebagai penasihat kebijakan (*policy advisory skills*), (2) kemampuan bekerjasama dengan seluruh pengguna jasa pemerintahan (*engagement skills*), (3) kemampuan untuk mendesain dan mengatur perjanjian-perjanjian kontraktual dengan pihak ketiga (*commissioning skills*), dan (4) kemampuan berkolaborasi dengan seluruh pemangku kepentingan dalam menghadapi tantangan-tantangan kebijakan (*network management skills*) (*Organisation for Economic Cooperation and Development*, 2017).

Salah satu cara untuk meningkatkan kualitas Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam hal pengembangan kompetensi yaitu melalui pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan (diklat) yang diperlukan sesuai dengan bidang tugas. Upaya pengembangan kompetensi ini merupakan hak yang dimiliki bagi setiap Aparatur Sipil Negara yang harus dilakukan dan difasilitasi oleh pemerintah agar meningkatnya pengetahuan, kemampuan dan sikap perilaku Aparatur Sipil Negara sesuai dengan tugas yang diembannya. Sejalan dengan pendapat Kaswan: 2011, untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia diperlukan sebuah program pelatihan yang efektif sehingga mampu meningkatkan kinerja, memperbaiki semangat kerja, dan mendongkrak potensi organisasi.

Pengembangan sumber daya aparatur birokrasi adalah suatu hal yang sangat penting untuk mewujudkan tercapainya *good governance*. Dalam Pasal 70 UU Nomor 5 Tahun 2014, setiap pegawai Aparatur Sipil Negara memiliki hak dan kesempatan untuk mengembangkan kompetensi. Pengembangan kompetensi tersebut melalui pendidikan dan pelatihan, seminar, kursus, dan penataran. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil, kompetensi yang dimiliki Aparatur Sipil Negara meliputi kompetensi teknis, kompetensi manajerial, dan kompetensi sosial kultural.

Kompetensi teknis adalah pengetahuan, keterampilan, dan sikap/perilaku yang dapat diamati, diukur, dan dikembangkan yang spesifik berkaitan dengan bidang teknis jabatan. Kompetensi manajerial adalah pengetahuan, keterampilan, dan sikap/perilaku yang dapat diamati, diukur, dikembangkan

untuk memimpin dan/atau mengelola unit organisasi. Sedangkan kompetensi sosial kultural adalah pengetahuan, keterampilan, dan sikap/perilaku yang dapat diamati, diukur, dan dikembangkan terkait dengan pengalaman berinteraksi dengan masyarakat majemuk dalam hal agama, suku dan budaya, perilaku, wawasan kebangsaan, etika, nilai-nilai, moral, emosi dan prinsip, yang harus dipenuhi oleh setiap pemegang jabatan untuk memperoleh hasil kerja sesuai dengan peran, fungsi dan jabatan.

Lebih lanjut, pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara melalui pendidikan dan pelatihan (diklat) diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) Dalam Jabatan Pegawai Negara Sipil. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) Dalam Jabatan Pegawai Negara Sipil, pendidikan dan pelatihan (diklat) merupakan proses penyelenggaraan belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan Pegawai Negeri Sipil. Dalam Pasal 4 disebutkan bahwa pendidikan dan pelatihan (diklat) terdiri dari dua jenis, yaitu sebagai berikut:

1. Pendidikan dan pelatihan (diklat) Prajabatan, yang merupakan syarat pengangkatan CPNS menjadi PNS. Diklat Prajabatan terdiri dari:
  - a. Pendidikan dan pelatihan (diklat) Prajabatan Golongan I untuk menjadi Pegawai Negeri Sipil Golongan I
  - b. Pendidikan dan pelatihan (diklat) Prajabatan Golongan II untuk menjadi Pegawai Negeri Sipil Golongan II
  - c. Pendidikan dan pelatihan (diklat) Prajabatan Golongan III untuk menjadi Pegawai Negeri Sipil Golongan III.
2. Pendidikan dan pelatihan (diklat) Dalam Jabatan, dilaksanakan untuk memberikan pengetahuan dalam rangka pembentukan wawasan kebangsaan, keberibadian dan etika Pegawai Negeri Sipil, disamping pengetahuan dasar tentang sistem penyelenggaraan pemerintahan negara, bidang tugas, dan budaya organisasinya agar mampu melaksanakan tugas dan perannya sebagai pelayan masyarakat. Pendidikan dan pelatihan (diklat) Dalam Jabatan terdiri dari :

- a. Pendidikan dan pelatihan (diklat) Kepemimpinan
- b. Pendidikan dan pelatihan (diklat) Fungsional
- c. Pendidikan dan pelatihan (diklat) Teknis

Pemerintah Provinsi Lampung memiliki visi yaitu “Rakyat Lampung Berjaya (Aman, Berbudaya, Maju, dan Berdayasaing, Sejahtera)”, untuk mewujudkan visi tersebut diuraikan lebih lanjut melalui beberapa misi, salah satunya yaitu pada misi kedua “Mewujudkan *good governance* untuk meningkatkan kualitas dan pemerataan pelayanan publik”. Misi kedua merupakan upaya untuk mendukung meningkatkan kualitas dan pemerataan pelayanan publik yang dilakukan dengan membenahi dan meningkatkan kualitas birokrasi pemerintah daerah melalui manajemen Aparatur Sipil Negara dalam upaya mewujudkan Aparatur Sipil Negara yang profesional dalam pembangunan dan pelayanan publik. Oleh karenanya untuk mewujudkan visi dan misi tersebut, Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung sebagai salah satu organisasi perangkat daerah (OPD) Pemerintah Provinsi Lampung memiliki tugas dan kewajiban untuk mewujudkan misi Pemerintah Provinsi Lampung terutama pada misi kedua. Berikut di bawah ini merupakan jumlah aparatur yang telah mengikuti dan lulus pendidikan dan pelatihan di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung dalam kurun tiga tahun terakhir dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 1. Data Aparatur Sipil Negara Yang Lulus Diklat**

No	Jenis Diklat	Tahun						Jumlah Lulusan
		2018		2019		2020		
		Prov	Kab/ Kota	Prov	Kab/ Kota	Prov	Kab/ Kota	
1.	Kepemimpinan dan Prajabatan	74	430	-	-	58	712	1.274
2.	Pengembangan Kompetensi Teknis Inti	60	-	-	-	176	86	322
3.	Pengembangan Teknis Umum dan Fungsional	60	-	-	-	58	712	830
	<b>Total</b>	194	430	-	-	292	1.510	2.426

Sumber: BPSDMD Provinsi Lampung, 2020

Berdasarkan data pada tabel di atas, Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung pada tahun 2020 telah meluluskan sebanyak 2.426 orang aparatur Provinsi Lampung dari total 15.740 orang pegawai pemerintah Provinsi Lampung.

Semangat reformasi birokrasi dengan tiga pilar utama yaitu penataan organisasi, penyempurnaan proses bisnis serta peningkatan disiplin dan manajemen sumber daya manusia, perlu dilakukan secara menyeluruh agar tercipta birokrasi pemerintah yang profesional dengan karakteristik, berintegritas, berkinerja tinggi, bebas dan bersih korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN), mampu melayani publik, netral, sejahtera, berdedikasi, dan memegang teguh nilai-nilai dasar dan kode etik aparatur negara (Recana Strategis Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung 2019-2024). Dikatakan, strategi pembangunan integritas pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) pada instansi pemerintah dilakukan pada tiga komponen. Pertama, kepemimpinan birokrasi dan agen perubahan. Kedua, sinergitas dengan sistem kelembagaan, yaitu dengan menyinergikan pembangunan integritas individu dengan integritas organisasi, serta membangun sistem. Ketiga, penguatan kapasitas pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) melalui *knowledge sharing*, pendidikan dan pelatihan, *mentoring*, *coaching*, konsultasi, serta pemberian *reward*.

Namun ada tiga hambatan yang paling sering ditemui di instansi pemerintah yaitu kepemimpinan, pengetahuan, dan budaya organisasi (Putra, 2017 dalam Yunita, dkk: 2017). Sehingga, untuk menjawab hambatan tersebut salah satu jenis pendidikan dan pelatihan (diklat) yang diikuti oleh Pegawai Negeri Sipil adalah Pelatihan Kepemimpinan dan Manajerial yang dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi kepemimpinan aparatur pemerintah yang sesuai dengan jenjang jabatan struktural. Pelatihan Kepemimpinan dan Manajerial Aparatur Sipil Negara terdiri dari:



- a) Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP) adalah pelatihan struktural pengawas, yang bertujuan untuk mengembangkan kompetensi peserta dalam rangka memenuhi standar kompetensi manajerial jabatan pengawas.
- b) Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) adalah pelatihan struktural kepemimpinan administrator, yang bertujuan untuk mengembangkan kompetensi manajerial jabatan administrator.
- c) Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tingkat II adalah pelatihan struktural kepemimpinan pratama yang diikuti oleh Pegawai Negeri Sipil yang menduduki JPT Pratama, yang bertujuan untuk mengembangkan kompetensi peserta dalam rangka memenuhi standar kompetensi manajerial JPT Pratama.
- d) Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tingkat I adalah pelatihan struktural kepemimpinan madya yang diikuti pejabat pimpinan tinggi atau non-pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) yang setara dengan jabatan pimpinan tinggi, yang bertujuan untuk mengembangkan kompetensi peserta guna memenuhi standar kompetensi manajerial JPT Madya.

UU Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara mengindikasikan bahwa setiap aparatur yang akan menduduki jabatan tertentu harus mengikuti dan lulus pendidikan dan pelatihan (diklat) kepemimpinan terlebih dahulu sehingga aparatur yang menduduki suatu jabatan tertentu telah memenuhi kompetensi jabatannya. Namun pada fenomena selama ini, keikutsertaan Aparatur Sipil Negara dalam pendidikan dan pelatihan (diklat) kepemimpinan mengikuti pola DUKDIK, artinya duduk dulu dalam jabatan kemudian mengikuti pendidikan dan pelatihan (diklat) kepemimpinan. Hal ini tidak sesuai dengan implementasi Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.

Fenomena tersebut masih terjadi sampai saat ini di Provinsi Lampung terutama pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung selaku organisasi perangkat daerah yang menyelenggarakan

Pelatihan Kepemimpinan Pengawas, Pelatihan Kepemimpinan Administrator, dan Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tingkat II, yang dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 2. Data Kebutuhan Pengembangan Kompetensi Manajerial Aparatur Provinsi Lampung 2021**

Keterangan	Jabatan			Jumlah
	Eselon II.a	Eselon III.a	Eselon IV.a	
Jumlah Pejabat Eselon	48	300	883	1.213
Belum PKN Tingkat II	13	-	-	13
Belum PKA	-	33	-	33
Belum PKP	-	-	326	362

*Sumber: BKD Provinsi Lampung, 2019*

Dilihat dari tabel di atas, jumlah pejabat eselon III yang ada di Provinsi Lampung sebanyak 300 orang, dengan yang belum mengikuti pendidikan dan pelatihan (diklat) kepemimpinan sebanyak 33 orang. Artinya ada 33 orang pejabat eselon III yang telah menduduki jabatan tertentu belum memiliki kompetensi dalam jabatan yang diduduki tersebut.

Hal tersebut juga dapat dilihat pada tahun anggaran 2021 Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung telah mengajukan anggaran pelatihan dengan jumlah calon peserta yang telah menyeter ke kas daerah sebagaimana tabel di bawah ini:

**Tabel 3. Anggaran Kebutuhan Peserta Pelatihan**

No.	Nama Pelatihan	Jumlah Peserta Tahun 2021	Jumlah Peserta Yang Telah Menyeter	Jumlah Peserta/Kursi Yang Kosong
1.	Pelatihan Kepemimpinan Administrator	120	22	98
2.	Pelatihan Kepemimpinan Pengawas	120	15	105
3.	Pelatihan Dasar CPNS	1080	-	1080
4.	Diklat Prajabatan CPNS	80	14	66

*Sumber: BPSDMD Provinsi Lampung, 2021*

Pada tabel di atas dapat diketahui bahwa jumlah peserta yang dianggarkan untuk tahun 2021 yaitu 120 peserta, namun hanya 22 peserta yang telah menyettor untuk mengikuti Pelatihan Kepemimpinan Administrator dan jumlah kursi yang kosong tersisa banyak yaitu 98. Artinya masih banyak pejabat eselon III yang belum mengikuti Pelatihan Kepemimpinan Administrator.

Dalam rangka mendukung terwujudnya *world class bureaucracy*, pada setiap instansi pemerintah diperlukan sosok pejabat administrator yang memiliki tanggung jawab memimpin pelaksanaan seluruh kegiatan pelayanan publik serta administrasi pemerintahan dan pembangunan bagi keberlangsungan unit organisasi, yaitu dalam peningkatan kinerja unit organisasi yang dilakukan oleh pejabat pengawas dan pejabat pelaksana dalam memberikan pelayanan publik. Pelayanan publik yang dikelola dan dikendalikan dengan baik, merupakan bagian integral dari peningkatan kualitas kinerja unit organisasi. Sosok pejabat administrator yang dapat memainkan peran tersebut adalah pejabat yang telah memenuhi kriteria kepemimpinan manajemen kinerja, sehingga cepat atau lambatnya peningkatan kinerja organisasi akan ditentukan oleh kualitas manajemen kinerja yang dilakukan oleh pejabat administrator.

Berdasarkan Pasal 52 ayat (2) huruf a Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil, pejabat administrator harus menjamin akuntabilitas jabatannya untuk memimpin pelaksanaan seluruh kegiatan yang sudah direncanakan dengan baik dan efisien sesuai standar operasional prosedur dan terselenggaranya peningkatan kinerja secara berkesinambungan. Untuk mengembangkan kompetensi pejabat administrator dalam rangka memenuhi standar kompetensi manajerial jabatan administrator, dapat diwujudkan melalui pelatihan kepemimpinan administrator yang merupakan bentuk pelatihan struktural kepemimpinan administrator. Sebagai pejabat struktural, pejabat administrator harus memiliki kompetensi manajerial yang dibutuhkan dalam rangka

penyelenggaraan pemerintahan, baik pusat maupun daerah, sebagaimana diatur dalam peraturan perundang-undangan.

Dalam suatu kegiatan pendidikan dan pelatihan terdiri dari tiga hal pokok, yaitu persiapan (perencanaan), pelaksanaan, dan evaluasi. Untuk mengidentifikasi keberhasilan lembaga pendidikan dan pelatihan (diklat) dalam menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan (diklat) maka perlu dilakukan evaluasi. Evaluasi merupakan kegiatan untuk mengukur keefektifitasan program pelatihan, apakah sesuai dengan yang direncanakan, sehingga menjadi dasar bagi tim evaluator dalam membuat keputusan berdasarkan hasil evaluasi (Kirkpatrick, 2007).

Berdasarkan rencana strategis (renstra) Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung tahun 2019-2024, dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya masih terdapat persoalan yang belum maksimal tertangani oleh Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung, yaitu dalam kapasitas manajemen pendidikan dan pelatihan. Pertama dalam aspek fungsi manajemen, yaitu belum optimalnya evaluasi penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan. Evaluasi penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan lebih banyak menyorot pada pelaksanaannya saja, belum sepenuhnya sampai pada evaluasi pasca pendidikan dan pelatihan (diklat). Sehingga dampak peningkatan kompetensi sumber daya manusia (SDM) aparatur di unit kerja tidak terukur. Jadi belum diketahui pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung tersebut efektif atau tidak, dan dapat dijadikan acuan untuk penyelenggaraan diklat selanjutnya.

Berdasarkan hasil wawancara singkat pada bulan November 2021 dengan Kepala Bidang Sertifikasi Kompetensi dan Pengelolaan Kelembagaan Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung mengatakan bahwa evaluasi pasca diklat secara umum termasuk pada pelatihan kepemimpinan belum berjalan secara optimal dikarenakan ada beberapa kendala terutama kendala pada pembiayaan yang disebabkan

pemerintah tidak menganggarkan dan juga dari segi sumber daya manusia yang belum memadai.

Kedua, aspek unsur manajemen, yaitu sumber daya manusia (SDM) aparatur di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung masih terdapat beberapa yang belum mengikuti pendidikan dan pelatihan *training officer course* (TOC) dan *management of training* (MOT). Padahal penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan *training officer course* (TOC) dan *management of training* (MOT) penting karena bertujuan agar peserta mampu memahami tugas dan tanggung jawab sebagai penyelenggara pendidikan dan pelatihan yang baik dan profesional. Selanjutnya akreditasi, saat ini akreditasi Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung berkualifikasi B. Berdasarkan hasil evaluasi asesor akreditasi, ada beberapa hal yang perlu ditingkatkan diantaranya sarana prasarana, kompetensi widyaiswara dan tenaga penyelenggara. Kemudian sarana prasarana, Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung telah berupaya memenuhi sarana prasarana sesuai standar namun masih terdapat kekurangan karena terbatasnya anggaran. Terakhir yaitu teknologi informasi (TI), Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung belum sepenuhnya mengembangkan aplikasi kediklatan (pendidikan dan pelatihan) berbasis teknologi informasi (TI), selain sumber daya manusia (SDM) yang kurang, jaringan teknologi informasi (TI) yang dimiliki belum dibangun secara memadai.

Pada penelitian ini, evaluasi yang digunakan adalah model evaluasi Kirkpatrick yang meliputi empat *level* evaluasi yaitu *level 1 reaction*, *level 2 learning*, *level 3 behaviour*, dan *level 4: result*. Model evaluasi Kirkpatrick merupakan suatu teori evaluasi untuk mengukur keefektifan suatu program pendidikan dan pelatihan. Alasan penggunaan model ini adalah karena sederhana dan mudah untuk diaplikasikan (Detty, et al, 2009). Dalam penelitian ini digunakan pada dua *level* awal saja yaitu *level 1: reaction* dan *level 2: learning*. *Level 1* yaitu *reaction* dan *level 2* yaitu *learning* digunakan untuk mengukur ketika suatu program pendidikan dan pelatihan tersebut

sedang berlangsung. Sedangkan pada *level 3* yaitu *behaviour* dan *level 4* yaitu *result* digunakan untuk mengukur suatu program pendidikan dan pelatihan ketika setelah selesainya program tersebut diselenggarakan, setidaknya antara enam sampai dua belas bulan sejak berakhirnya program pendidikan dan pelatihan dilaksanakan.

Dengan demikian, pengukuran hanya pada *level 1 reaction* dan *level 2 learning* tepat untuk dilakukan, karena berdasarkan Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 1007/K.1/PDP.07 Tahun 2019 Tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan Administrator evaluasi pasca pelatihan dilaksanakan paling rendah 12 (dua belas) bulan terhitung sejak Pelatihan Kepemimpinan Administrator berakhir dan juga penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan Administrator di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung telah berakhir pada bulan September 2021.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, peneliti membandingkan penelitian terdahulu yang relevan terhadap penelitian ini yang digunakan peneliti sebagai tolok ukur dan untuk menunjukkan nilai kebaruan dalam penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

a. Hasil Penelitian Bambang Budhianto

Penelitian yang berjudul “Evaluasi Pelaksanaan Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) Di Kementerian Pertanian Berdasarkan Level 1 dan Level 2 *Kirkpatrick’s Evaluation Model*”, yang diteliti oleh Bambang Budhianto menunjukkan bahwa (1) tingkat reaksi peserta pelatihan terhadap fasilitas penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) dengan metode *blended learning* di Pusat Pelatihan Manajemen dan Kepemimpinan Pertanian (PPMKP), Ciawi, Bogor menunjukkan rata-rata “Puas”, dan penilaian terhadap para Widyaiswara pengampu mata Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) rata-rata “Sangat Baik”. Hal ini berarti, bahwa pelaksanaan Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) dengan metode *blended learning* yang diselenggarakan oleh Pusat Pelatihan

Manajemen dan Kepemimpinan Pertanian (PPMKP) telah berjalan dengan baik dan efektif.; (2) hasil evaluasi pembelajaran berupa nilai *post-test* yang jauh lebih besar dari nilai *pre-test*, nilai rata-rata aksi perubahan yang masuk kriteria “Sangat Memuaskan”, dan nilai rata-rata perilaku yang masuk kriteria “Baik”, maka seluruh peserta pelatihan telah mengalami perubahan, yaitu: peningkatan pengetahuan dan pemahaman terhadap materi pelatihan yang diberikan, peningkatan keterampilan dalam mempraktekkan materi pelatihan, dan seluruh peserta pelatihan telah mengikuti proses pelaksanaan pelatihan dengan baik.

b. Hasil Penelitian Sri Mahendra Satria Wirawan dan Helena Ras Ulina Sembiring

Penelitian ini berjudul “Evaluasi Pelaksanaan Pelatihan Kepemimpinan Administrator Daring” yang diteliti oleh Sri Mahendra Satria Wirawan dan Helena Ras Ulina Sembiring. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat reaksi peserta berupa tingkat kepuasan peserta yang diukur berdasarkan kriteria penilaian dari Lembaga Administrasi Negara terhadap para pengampu seluruh agenda pelatihan berada pada kategori sangat memuaskan. Terhadap penyelenggaraan, penilaian peserta berada pada kategori memuaskan. Untuk evaluasi belajar, berdasarkan nilai *pre-test* dan *post-test*, dihasilkan bahwa terdapat peningkatan nilai yang signifikan sebelum dan sesudah menerima materi agenda pelatihan. Efektifitas dan efisiensi pelatihan secara daring dinilai oleh lebih banyak peserta sama saja dibandingkan dengan pelaksanaan pelatihan secara klasikal. Namun lebih banyak peserta yang menyukai pelatihan daring dibandingkan dengan pelatihan klasikal.

c. Hasil Penelitian Thamrin A. Kum

Penelitian ini berjudul “Evaluasi Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan IV Angkatan VIII Provinsi Gorontalo Tahun

2018 (Suatu Tinjauan Menggunakan Model Evaluasi *Reaction Level* dari Kirkpatrick)”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peserta pendidikan dan pelatihan memiliki reaksi baik terhadap pelaksanaan pelatihan berkaitan dengan komponen materi pelatihan, penyelenggaraan pelatihan, sarana dan widyaiswara/pengajar. Hal ini sesuai analisis data yang menunjukkan presentasi nilai yang diperoleh sangat memuaskan dan memuaskan lebih dari 50%. Dengan demikian pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan IV Angkatan VIII Provinsi Gorontalo efektif sehingga dengan pelaksanaan pelatihan yang baik ini diharapkan menghasilkan lulusan yang memiliki kompetensi kepemimpinan operasional yang akan berperan dan melaksanakan tugas dan fungsi pemerintahan di instansinya masing-masing.

d. Hasil Penelitian Munawar Shodiq

Penelitian ini berjudul “Evaluasi Reaksi Dan Pengetahuan Peserta Terhadap Mata Pelatihan Etika Publik”. Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan gambaran tentang Evaluasi Mata Pelatihan Etika Publik dengan menggunakan Model Evaluasi Kirkpatrick pada Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) Kabupaten Tulang Bawang Barat Tahun 2020. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh peserta pelatihan berjumlah 40 orang. Data dalam penelitian ini dijangkau dengan menggunakan angket dan evaluasi akademik. Penilaian pada *level reaction* didapatkan hasil peserta merasa puas terhadap proses pembelajaran, dan penilaian pada *level learning*, peserta mendapatkan rata-rata nilai baik. Dengan demikian, hasil penelitian menggambarkan bahwa evaluasi model Kirkpatrick pada Mata Pelatihan Etika Publik diperoleh nilai efektif.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu di atas adalah yang pertama, ditemukan tujuan penelitiannya sama-sama untuk mengetahui gambaran mengenai evaluasi penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan,



kecuali pada penelitian terdahulu yang keempat hanya sebatas mata pelatihannya saja. Kedua, yaitu model evaluasi yang digunakan sama-sama menggunakan model Kirkpatrick. Ketiga, yaitu level model Kirkpatrick yang digunakan sama-sama menggunakan *level 1 reaction* dan *level 2 learning*, kecuali pada penelitian terdahulu yang ketiga hanya menggunakan *level 1 reaction*. Hal yang membedakan penelitian ini dengan penelitian terdahulu di atas yaitu penelitian ini memfokuskan pada evaluasi penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan Administrator yang menggunakan model Kirkpatrick pada *level 1* dan *level 2*. *Level 1* model Kirkpatrick yaitu *reaction* dengan menganalisis indikator aspek panitia, fasilitas penyelenggara, dan widyaiswara/pengajar; dan *level 2* yaitu *learning* dengan menganalisis nilai hasil evaluasi akhir peserta, dan juga studi kasus pada penelitian ini dilakukan di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung. Hal tersebut menjadi dasar nilai kebaruan dalam penelitian ini. Alasan penggunaan model Kirkpatrick ini adalah karena sederhana dan mudah untuk diaplikasikan (Detty, et al, 2009).

Berdasarkan latar belakang di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai **“Evaluasi Penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan Administrator Tahun 2021 (Studi di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung)”**.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran evaluasi penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan Administrator pada tingkat reaksi (*reaction level*)?
2. Bagaimana gambaran evaluasi penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan Administrator pada tingkat pembelajaran (*learning level*)?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui gambaran evaluasi penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan Administrator pada tingkat reaksi (*reaction level*) dan tingkat pembelajaran (*learning level*).

### 1.4 Manfaat Penelitian

#### 1. Bagi Peneliti

- a. Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan, wawasan, dan ilmu maupun pemahaman konseptual mengenai evaluasi suatu penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan (diklat).
- b. Peneliti mendapat jawaban atas lingkup permasalahan yang diteliti secara ilmiah dan berbasis data.

#### 2. Bagi Institusi Pemerintahan

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan dan telaah bagi pemerintah khususnya Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung dalam evaluasi suatu penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan (diklat) sehingga kedepannya dapat membawa perubahan serta peningkatan untuk pelaksanaan pendidikan dan pelatihan (diklat) selanjutnya.

## II. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Konsep Evaluasi

#### 2.1.1 Pengertian Evaluasi

Evaluasi berasal dari kata “*evaluation*” (bahasa Inggris), kata tersebut diserap kedalam perbendaharaan dalam bahasa Indonesia dengan tujuan mempertahankan kata aslinya dengan penyesuaian lafal Indonesia (Arikunto dan Jabar, 2009: 1 dalam Wirawan, 2012). Selanjutnya dijelaskan keduanya bahwa evaluasi adalah kegiatan untuk mengumpulkan informasi tentang bekerjanya sesuatu, yang selanjutnya informasi tersebut digunakan untuk menentukan alternatif yang tepat dalam mengambil keputusan.

Scriven dalam Stufflebeam dan Shinkfield (2007: 369 dalam Wirawan, 2012) mendefinisikan evaluasi yaitu: *evaluation is the process of determining the merit, worth, and value of things and evaluation are the products of the process*. Evaluasi adalah suatu proses menentukan manfaat, harga, dan nilai dari sesuatu dan evaluasi adalah produk dari proses tersebut. Dengan kata lain evaluasi adalah produk dari proses menentukan manfaat dan nilai dari sesuatu. Stufflebeam dan Shinkfield (2007: 326 dalam Wirawan, 2012) menyatakan bahwa: *evaluation is a systematic investigation of some object's value*. Evaluasi adalah suatu investigasi, penelitian, penyelidikan, atau pemeriksaan yang sistematis terhadap nilai suatu objek.

Purwanto dan Suparman (1999: 9 dalam Wirawan, 2012) mendeskripsikan evaluasi adalah proses penerapan prosedur ilmiah

untuk mengumpulkan informasi yang valid dan reliabel untuk membuat keputusan tentang program pendidikan dan pelatihan. Berdasarkan definisi tersebut ditemukan empat unsur pokok dalam evaluasi yaitu:

- a. Evaluasi selalu menerapkan suatu metode ilmiah baik berupa pengukuran ilmiah melalui penggunaan statistika maupun disiplin lain yang terkait.
- b. Kegiatan evaluasi selalu berusaha memperoleh informasi yang benarbenar valid dan reliabel dengan mempergunakan instrumen berupa tes, kuesioner, pedoman wawancara, pedoman pengamatan dan lain-lain.
- c. Hasil evaluasi adalah suatu informasi yang dapat berguna bagi pembuatan keputusan.
- d. Kegiatan evaluasi selalu diarahkan kepada suatu objek yang ada dalam suatu sistem pendidikan atau sistem pelatihan.

Definisi-definisi terkait dengan evaluasi yang dikemukakan para ahli maka Mutrofin (2010: 82 dalam Wirawan, 2012) merangkum bahwa untuk mendeskripsikan evaluasi sebagai kerangka umum di dalamnya terdapat makna-makna sebagai berikut:

- a. Evaluasi sebagai *judgement* professional
- b. Evaluasi sebagai pengukuran
- c. Evaluasi sebagai analisis kesesuaian antara kinerja dengan tujuan, sasaran atau standar kerja
- d. Evaluasi berorientasi pada keputusan
- e. Evaluasi responsif atau bebas tujuan

Berdasarkan pemaparan di atas maka dapatlah dimaknai bahwa evaluasi terkait dengan proses menyediakan informasi yang dapat dijadikan sebagai pertimbangan untuk menentukan harga dan jasa (*the worth and merit*) dari tujuan yang dicapai, desain, implementasi dan dampak untuk membantu membuat keputusan, membantu pertanggung- jawaban dan meningkatkan pemahaman terhadap fenomena. Dengan kata lain

evaluasi pada hakikatnya adalah penyediaan informasi yang dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam mengambil keputusan.

### 2.1.2 Tujuan Evaluasi

Evaluasi dilaksanakan untuk mencapai berbagai tujuan sesuai dengan objek evaluasinya. Tujuan melaksanakan evaluasi antara lain adalah:

- a) Mengukur pengaruh program terhadap masyarakat  
Program dirancang dan dilaksanakan sebagai layanan atau intervensi sosial (*social intervention*) untuk menyelesaikan masalah, *problem* situasi, keadaan yang dihadapi masyarakat. Program juga diadakan untuk mengubah keadaan masyarakat yang dilayani.
- b) Menilai apakah program telah dilaksanakan sesuai dengan rencana  
Setiap program direncanakan dengan teliti dan pelaksanaannya harus sesuai dengan rencana tersebut. Akan tetapi, pada pelaksanaannya suatu program dapat menyeleweng. Evaluasi program – evaluasi formatif bertujuan menentukan posisi pelaksanaan program apakah berada ditreknya atau tidak. Jika terjadi penyimpangan – prosedur pelaksanaan aktivitas, anggaran dan waktu – segera dilakukan koreksi.
- c) Mengukur apakah pelaksanaan program sesuai dengan standar  
Setiap program dirancang dan dilaksanakan berdasarkan standar tertentu. Evaluasi program mengukur apakah semua standar tersebut dipenuhi dalam melaksanakan program tersebut.
- d) Mengidentifikasi dan menemukan mana dimensi program yang berjalan, mana yang tidak berjalan.
- e) Pengembangan staf program  
Evaluasi dapat dipergunakan mengembangkan kemampuan staf garis depan yang langsung menyajikan layanan kepada klien dan para pemangku kepentingan lainnya. Evaluasi memberikan masukan kepada manajer program mengenai kinerja staf dalam melayani masyarakat. Jika terjadi staf kompetensi rendah, perlu dilakukan pengembangan dengan segera.

f) Memenuhi ketentuan undang-undang

Sering suatu program disusun untuk melaksanakan undang-undang tertentu. Suatu program dirancang dan dilaksanakan berdasarkan ketentuan undang-undang untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi oleh masyarakat.

g) Akreditasi program

Lembaga-lembaga yang melayani kebutuhan masyarakat seperti, sekolah, universitas, hotel, rumah sakit, pusat kesehatan, dan perusahaan biro perjalanan perlu dievaluasi untuk menentukan apakah telah menyajikan layanan kepada masyarakat sesuai dengan standar layanan yang ditentukan. Tujuan dari evaluasi adalah untuk melindungi anggota masyarakat yang memakai jasa layanan lembaga tersebut. Untuk itu lembaga-lembaga tersebut dievaluasi dengan membandingkan standar layanan tersebut. Hasilnya adalah nilai layanan dari rendah sampai tinggi. Jika memenuhi standar layanan lembaga tersebut disebut terakreditasi – dapat dengan nilai dari terakreditasi A (nilai tinggi), terakreditasi C (nilai rendah) atau tidak terakreditasi artinya layanannya tidak memenuhi standar minimal layanan.

h) Mengukur *cost effectiveness* dan *cost-efficiency*

Untuk melaksanakan suatu program diperlukan anggaran yang setiap organisasi mempunyai keterbatasan jumlahnya. Keterbatasan sumber sering penggunaannya melalui pertimbangan prioritas beberapa program. Penggunaan sumber dalam suatu program perlu diukur apakah anggaran suatu program mempunyai nilai yang sepadan (*cost effective*) dengan akibat atau manfaat yang ditimbulkan oleh program. Sedang *cost-efficiency evaluation* adalah untuk mengukur apakah biaya yang dikeluarkan untuk membiayai program telah dikeluarkan secara efisien atau tidak.

i) Mengambil keputusan mengenai program

Salah satu tujuan evaluasi program adalah untuk mengambil keputusan mengenai program. Jika evaluasi suatu program

menunjukkan berhasil melakukan perubahan dalam masyarakat dengan mencapai tujuannya, maka mungkin program akan dilanjutkan atau dilaksanakan di daerah lain. Jika ternyata hasil program buruk dan kurang bermanfaat bagi masyarakat, maka program harus dihentikan. Jika program ternyata bermanfaat, akan tetapi pelaksanaannya tidak *cost-efficient*, maka harus dilakukan perubahan mengenai anggarannya.

j) Akuntabilitas

Evaluasi juga dilakukan untuk petanggungjawaban pimpinan dan pelaksanaan program. Apakah program telah dilaksanakan sesuai rencana, sesuai dengan standar atau tolak ukur keberhasilan atau tidak. Apakah program telah mencapai tujuan yang direncanakan atau tidak. Apakah dalam pelaksanaan program terjadi penyimpangan anggaran, prosedur dan waktu atau tidak. Semua hal tersebut perlu dipertanggungjawabkan oleh para penyelenggara program.

k) Memberi balikan kepada pimpinan dan staf program

Menurut Possavac dan Carey (dalam Wirawan, 2012) balikan mempunyai manfaat sebagai berikut:

- Evaluasi memperkuat rencana untuk layanan dan penyajiannya untuk memperbaiki manfaat (*outcome*) program dan untuk meningkatkan efisiensi program.
- Evaluasi dapat didesain untuk membantu pengambilan keputusan untuk menentukan apakah program harus dimulai, diteruskan, atau dipilih dari dua atau tiga alternatif program yang ada.

l) Memperkuat posisi politik

Jika evaluasi menghasilkan nilai yang positif, kebijakan, program atau proyek akan mendapat dukungan dari para pengambil keputusan – legislatif dan eksekutif – dan anggota masyarakat yang mendapatkan layanan atau perlakuan. Objek evaluasi tersebut dapat diteruskan atau dilakukan di daerah lain jika memang diperlukan di daerah lain.

m) Mengembangkan teori ilmu evaluasi atau riset evaluasi

Pada awalnya evaluasi dilaksanakan tanpa landasan teori, hanya merasa suatu program perlu dievaluasi untuk mencari kebenaran mengenai program sosial. Praktik melaksanakan evaluasi yang berulang-ulang, mengembangkannya asumsi bahwa evaluasi dilaksanakan untuk mengukur apakah tujuan program dapat dicapai atau tidak. Dimulai oleh pemikiran Tyler bahwa evaluasi harus mengukur pencapaian tujuan program mulai muncul embrio teori evaluasi. Pada tahun 1960-an mulai muncul berbagai teori evaluasi. Paralel dengan perkembangan teori ilmu evaluasi adalah berkembangnya profesi khusus dalam bidang evaluasi. Profesi evaluasi memerlukan teori evaluasi untuk merancang, melaksanakan, dan melakukan evaluasi meta (*metaevaluation*).

### 2.1.3 Jenis Evaluasi

1. Menurut Objeknya

Evaluasi dapat dikelompokkan berdasarkan objeknya dan menurut fokus dalam suatu program. Menurut objeknya evaluasi dapat dikelompokkan menjadi:

a. Evaluasi Kebijakan

Setiap kebijakan harus dievaluasi untuk menentukan apakah kebijakan bermanfaat, dapat mencapai tujuannya, dilaksanakan secara efisien dan untuk pertanggungjawaban pelaksanaannya. Istilah lainnya adalah *policy analysis* (analisis kebijakan). Analisis kebijakan adalah menentukan atau memilih satu alternatif kebijakan yang terbaik dari sejumlah alternatif kebijakan yang ada. Sedangkan evaluasi kebijakan adalah menilai kebijakan yang sedang atau telah dilaksanakan.

b. Evaluasi Program

Program adalah kegiatan atau aktivitas yang dirancang untuk melaksanakan kebijakan dan dilaksanakan untuk waktu yang



tidak terbatas. Kebijakan bersifat umum dan untuk merealisasikan kebijakan disusun berbagai jenis program. Semua program tersebut perlu dievaluasi untuk menentukan apakah layanan atau intervensinya telah mencapai tujuan yang ditetapkan. Evaluasi program adalah metode sistematis untuk mengumpulkan, menganalisis, dan memakai informasi untuk menjawab pertanyaan dasar mengenai program. Evaluasi program dapat dikelompokkan menjadi evaluasi proses (*process evaluation*), evaluasi manfaat (*outcome evaluation*), dan evaluasi akibat (*impact evaluation*). Evaluasi proses meneliti dan menilai apakah intervensi atau layanan program telah dilaksanakan seperti yang direncanakan; dan apakah target populasi yang direncanakan telah dilayani. Evaluasi ini juga menilai mengenai strategi pelaksanaan program. Evaluasi manfaat meneliti, menilai, dan menentukan apakah program telah menghasilkan perubahan yang diharapkan.

c. Evaluasi Proyek

Proyek adalah kegiatan atau aktivitas yang dilaksanakan untuk jangka waktu tertentu untuk mendukung pelaksanaan program bisa dalam satu atau dua tahun, enam bulan, tiga bulan, sebulan, seminggu bahkan sehari. Pelaksanaan proyek tersebut perlu dievaluasi untuk mengukur kinerja dan manfaat proyek. Ada istilah lain yang perlu dipahami adalah proyek pilot (*pilot project*). Proyek pilot adalah aktivitas untuk mempersiapkan suatu program. Sebelum dijadikan suatu program, suatu aktivitas dilaksanakan dalam bentuk proyek. Proyek tersebut kemudian diteliti dan dievaluasi secara formatif dengan berbagai penyempurnaan, perbaikan atau koreksi, dan evaluasi sumatif. Jika proyek berhasil dan hasilnya baik, maka proyek tersebut dikembangkan dan dilaksanakan sebagai suatu program.

d. Evaluasi Material

Untuk melaksanakan kebijakan, program atau proyek diperlukan sejumlah material atau produk-produk tertentu. Misalnya, untuk melaksanakan program pembelajaran diperlukan buku teks. Buku tersebut harus memenuhi standar tertentu misalnya isinya, keterbacaannya, gambar/ilustrasi, kertasnya, tipografinya, penjidannya, dan sebagainya. Buku tersebut yang akan dipergunakan dievaluasi berdasarkan standar buku tersebut.

e. Evaluasi Sumber Daya Manusia

Untuk mengembangkan kompetensi dan kinerja sumber daya manusia dilakukan program pengembangan sumber daya manusia atau *human resources development*. Program tersebut berupa pelatihan (*training*), pendidikan (*education*) dan pengembangan (*development*). Program ini perlu dievaluasi untuk menentukan apakah program tersebut berjalan sesuai yang direncanakan dan mencapai tujuan yang ditetapkan.

2. Menurut Fokusnya

Menurut fokusnya, evaluasi dapat digolongkan menjadi sebagai berikut:

a. Asesmen Kebutuhan

Asesmen kebutuhan (*need assessment*) adalah mengidentifikasi dan mengukur level kebutuhan yang diperlukan dan diinginkan oleh organisasi atau manusia. Kebutuhan (*need*) adalah ketimpangan (*gaps*) antara kondisi atau keadaan sekarang atau apa yang terjadi dengan keadaan yang diinginkan atau keadaan yang seharusnya. Asesmen kebutuhan perlu dilakukan sebelum merencanakan suatu kebijakan, program atau proyek. Dalam asesmen kebutuhan, evaluator mengumpulkan semua informasi yang berkaitan dengan perencanaan program. Hasil dari evaluasi

kebutuhan dipergunakan untuk menyusun rencana program sebagai intervensi sosial untuk masyarakat. Ada enam teknik pendekatan dalam asesmen kebutuhan yaitu:

1. Mengumpulkan data statistik sekunder yang sudah ada
2. Pendekatan survey
3. Forum masyarakat
4. Wawancara kelompok fokus (*focus group*)
5. Pendekatan informan kunci (*key informant*)
6. Analisis isi (*content analysis*)

b. Evaluasi Proses Program

Evaluasi proses dimulai ketika program mulai dilaksanakan. Faktor-faktor yang dinilai antara lain layanan dari program, pelaksanaan layanan, pemangku kepentingan (*stakeholder*) yang dilayani, sumber-sumber yang dipergunakan, pelaksanaan program dibandingkan dengan yang diharapkan dalam rencana, dan kinerja pelaksanaan program. Evaluasi proses merupakan evaluasi formatif yang berfungsi mengukur kinerja program untuk mengontrol pelaksanaan program. Salah satu cakupannya adalah mengukur apakah terjadi penyimpangan dalam pelaksanaan program. Jika terjadi penyimpangan dari yang direncanakan, diputuskan apa yang harus dilakukan untuk mengontrol ketimpangan dan mengembalikan pelaksanaan program ketreknya dalam pengertian kinerja yang diharapkan, penggunaan *man, money, material, machine, dan method* yang dipergunakan untuk melaksanakan program.

c. Evaluasi Keluaran Program

Evaluasi keluaran (*outcome*) merupakan evaluasi sumatif (*summative evaluation*) yaitu mengukur dan menilai keluaran dan akibat atau pengaruh dari program. Data yang dijaring antara lain mengenai:

1. Hasil atau keluaran program apakah sesuai yang direncanakan;
2. Jumlah atau jenis orang yang dilayani apakah sesuai dengan yang direncanakan;
3. Pengaruh atau akibat dari program terhadap orang yang mendapatkan layanan, apakah terjadi perubahan atau perbedaan dari sebelum dan sesudah mendapatkan layanan program.

d. Evaluasi Efisiensi

Suatu kebijakan, program atau proyek hanya dapat dilaksanakan dengan baik jika didukung oleh biaya atau anggaran (*cost*) tertentu. *Cost* yang digunakan untuk membiayai program perlu dievaluasi. Evaluasi mengenai biaya program ada dua jenis, yaitu *cost-benefit evaluation* (evaluasi benefit biaya dan *cost-effectiveness evaluation* (evaluasi efektivitas biaya). *Cost-benefit evaluation* masukan dan keluaran dalam pengertian keuangan. *Cost-effectiveness evaluation* mengukur input program dalam pengertian keuangan dan keluaran dalam pengertian nonkeuangan.

## 2.2 Aplikasi Evaluasi

a. Evaluasi Program Pengembangan Sumber Daya Manusia

1) Pengertian Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan Sumber Daya Manusia (PSDM) adalah proses pembelajaran yang disengaja dan dilakukan untuk waktu tertentu dengan tujuan mengembangkan pengetahuan, keterampilan, kompetensi, sikap, perilaku sumber daya manusia (SDM) untuk mengembangkan kinerja SDM yang kemudian akan berimbas pada kinerja organisasi.

## 2) Jenis Pengembangan Sumber Daya Manusia

Menurut tujuannya program Pengembangan Sumber Daya Manusia dapat dikelompokkan menjadi tiga, yaitu pelatihan, pendidikan, dan pengembangan.

- a) Pelatihan (*training*) adalah aktivitas pengembangan sumber daya manusia untuk mengembangkan pengetahuan, keterampilan, sikap, perilaku pegawai dalam rangka mengembangkan kompetensi pegawai agar dapat melaksanakan pekerjaan atau tugas pegawai yang sedang dilaksanakannya.
- b) Pendidikan (*education*) adalah aktivitas pengembangan sumber daya manusia untuk mengembangkan pengetahuan, keterampilan, sikap, perilaku pegawai untuk mempersiapkan pegawai agar kompeten dalam melaksanakan tugas, pekerjaan atau jabatan yang akan diberikan kepadanya.
- c) Pengembangan (*development*) adalah aktivitas pengembangan sumber daya manusia untuk menyesuaikan perkembangan organisasi terhadap perkembangan masyarakat.

## 3) Tujuan Evaluasi Pengembangan Sumber Daya Manusia

Evaluasi Pengembangan Sumber Daya Manusia dirancang dan dilaksanakan untuk mencapai tujuan tertentu. Tujuan tersebut antara lain:

- a) Mengukur *Return on Investment* (ROI) program
- b) Mengukur dan menilai apakah Pengembangan Sumber Daya Manusia mencapai tujuannya
- c) Mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan suatu program Pengembangan Sumber Daya Manusia
- d) Menentukan rasio *cost-benefit* dari program Pengembangan Sumber Daya Manusia
- e) Menentukan siapa yang harus berpartisipasi dalam program Pengembangan Sumber Daya Manusia di masa mendatang
- f) Untuk mengetes validitas dan reabilitas tes, pertanyaan, latihan dalam program Pengembangan Sumber Daya Manusia

- g) Untuk mengidentifikasi partisipan yang memperoleh manfaat paling banyak dan paling sedikit
- 4) Model-model Evaluasi Pengembangan Sumber Daya Manusia
  - a) Model Evaluasi Kirkpatrick
  - b) Brinkerhoff *Six-Stage Evaluation* Model
  - c) Model Evaluasi *The Bell System*
  - d) Model Evaluasi CIRO
  - e) Model Evaluasi Saratoga *Institute*
  - f) Model Evaluasi IBM
  - g) Model Evaluasi *Xerox*
- b. Evaluasi Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri Pedesaan
  - 1) Pengertian
 

Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri Pedesaan merupakan mega program yang terdiri dari program multisektor dan setiap sector jumlahnya ribuan program yang tersebar di puluhan ribu kecamatan dari ratusan kota dan kabupaten.
  - 2) Tujuan
 

Tujuan umum Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri Pedesaan adalah meningkatnya kesejahteraan dan kesempatan kerja masyarakat miskin di pedesaan dengan mendorong kemandirian dalam pengambilan keputusan dan pengelolaan pembangunan.
  - 3) Keluaran Program
 

Program ini dirancang untuk menghasilkan keluaran sebagai berikut:

    - a) Terjadinya peningkatan keterlibatan Rumah Tangga Miskin (RTM) dan kelompok perempuan mulai dari perencanaan sampai dengan pelestarian dan terlembaganya sistem pembangunan partisipatif desa dan antardesa
    - b) Tersedianya peningkatan kapasitas pemerintahan desa dalam memfasilitasi pembangunan partisipatif
    - c) Berfungsinya dan bermanfaatnya hasil kegiatan Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri Pedesaan bagi Masyarakat.

## **2.3 Konsep Pelatihan**

### **2.3.1 Pengertian Pelatihan**

Pelatihan merupakan usaha untuk memperbaiki kinerja pegawai pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya (Gomes, 2003). Pelatihan adalah proses meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan yang meliputi perubahan sikap sehingga karyawan dapat melakukan pekerjaannya lebih efektif (Kaswan, 2011). Menurut Sastradipoetra (2006) konsep pelatihan sebagai salah satu bentuk proses pembelajaran yang berhubungan dengan upaya perubahan tingkah laku sumber daya manusia agar tingkah laku itu sesuai dan memadai untuk kebutuhan dan tujuan tertentu.

### **2.3.2 Fungsi dan Tujuan Pelatihan**

#### **a) Fungsi Pelatihan**

Pelatihan sebagai suatu proses pendidikan mempunyai sejumlah fungsi yang strategis bagi sumber daya manusia di lingkungan industry. Sastradipoetra (2006) menjabarkan fungsi strategis pelatihan yang meliputi fungsi edukatif, fungsi pembinaan, fungsi marketing social, dan fungsi administratif.

##### **1. Fungsi Edukatif**

Pelatihan berfungsi untuk mempersiapkan sejumlah tenaga menjadi tenaga terdidik dan terlatih yang mempunyai kemampuan profesional, dan kompetensi yang bermutu dan relevan dengan kebutuhan jabatan.

##### **2. Fungsi Pembinaan**

Pelatihan berfungsi sebagai suatu proses untuk membina dedikasi, loyalitas, disiplin, mental, dan semangat korps agar bermanfaat bagi dirinya sebagai warga sosial di dalam organisasi industri.

### 3. Fungsi Marketing Sosial

Pelatihan berfungsi untuk menyampaikan, mengkomunikasikan, dan menyebarluaskan misi industri kepada masyarakat.

### 4. Fungsi Administratif

Hasil pendidikan dalam bentuk pelatihan akan menjadi data yang akan melengkapi data sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan pribadi dan kompetensi para karyawan yang kelak dapat dimanfaatkan sebagai bahan pertimbangan bagi pimpinan industri untuk membuat keputusan, termasuk promosi, mutasi, rotasi, karir, kaderisasi kepemimpinan, dan kompensasi.

#### b) Tujuan Pelatihan

Secara umum pelatihan bertujuan untuk mempersiapkan dan membina tenaga kerja, baik struktural maupun fungsional yang memiliki kemampuan dalam profesinya, kemampuan melaksanakan loyalitas, kemampuan melaksanakan dedikasi dan kemampuan berdisiplin yang baik (Hamalik, 2005). Selain itu, pelatihan berfungsi untuk meningkatkan produktivitas kerja, meningkatkan kualitas kerja, meningkatkan ketepatan perencanaan sumber daya manusia, meningkatkan sikap moral dan semangat kerja, meningkatkan rangsangan agar pegawai mampu berprestasi secara maksimal, meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja, dan meningkatkan perkembangan pegawai (Mangkunegara, 2005).

## 2.4 Model Evaluasi Kirkpatrick

Menurut Kirkpatrick (2005), evaluasi terhadap program pelatihan yang efektif mencakup empat level evaluasi, yaitu sebagai berikut:

#### a. *Reaction Level*

Program pelatihan dianggap efektif apabila proses pelatihan dirasa menyenangkan dan memuaskan bagi peserta pelatihan sehingga mereka tertarik serta termotivasi untuk belajar dan berlatih. Dengan kata lain,



peserta akan termotivasi apabila proses pelatihan berjalan memuaskan bagi peserta sehingga akan memunculkan reaksi dari peserta yang menyenangkan. Sebaliknya, apabila peserta tidak merasa puas terhadap proses pelatihan yang diikutinya maka mereka tidak akan termotivasi untuk mengikuti kegiatan pelatihan lebih lanjut. *Reaction level* merupakan evaluasi terhadap reaksi peserta pelatihan yang berarti mengukur kepuasan peserta (*customer satisfaction*). Kepuasan peserta pelatihan dapat dikaji dari beberapa aspek, yaitu materi, fasilitas, strategi penyampaian materi yang digunakan oleh pemateri/instruktur, media pembelajaran yang tersedia, jadwal kegiatan sampai menu dan penyajian konsumsi. Reaksi peserta pelatihan merupakan faktor kritikal bagi keberlanjutan program pendidikan dan pelatihan.

b. *Learning Level*

Berkaitan dengan pengukuran prinsip-prinsip pembelajaran, fakta-fakta, teknik-teknik, keterampilan-keterampilan yang disajikan dalam program. Semua faktor tersebut lebih sulit diukur jika dibandingkan dengan reaksi. Pengukuran harus objektif dan indikator-indikator mengenai bagaimana peserta memahami dan menyerap materi-materi yang diajarkan. Menurut Kirkpatrick, *learning can be defined as the extend to which particiants change attitudes, improving knowledge, and/ or increase skill as a result of attending the program*. Ada tiga hal yang dapat pelatih ajarkan dalam program pelatihan, yaitu pengetahuan, sikap, maupun keterampilan. Peserta pelatihan dikatakan telah belajar apabila pada dirinya telah mengalami perubahan sikap, perbaikan pengetahuan, maupun peningkatan keterampilan. Oleh karena itu, dalam pengukuran hasil belajar (*learning measurement*) berarti penentuan satu atau lebih hal yang terkait:

- a) Pengetahuan apa yang telah dipelajari
- b) Sikap apa yang telah berubah
- c) Keterampilan apa yang telah dikembangkan atau diperbaiki

c. *Behaviour Level*

Istilah perilaku dipakai dalam kaitan dengan pengukuran kinerja pekerjaan. Program pendidikan dan pelatihan dapat mengubah perilaku para peserta, akan tetapi dapat juga program tersebut tidak mengubah perilaku mereka. Oleh karena itu, evaluasi perilaku harus dilakukan dengan:

- a) Membandingkan perilaku peserta sebelum dan sesudah mengikuti program pendidikan dan pelatihan.
- b) Observasi dari atasan, bawahan, dan teman sekerja peserta.
- c) Perbandingan statistik.
- d) Tindak lanjut atau *follow-up* jangka panjang.

Evaluasi pada level ketiga ini berbeda dengan evaluasi terhadap sikap pada level kedua. Penilaian sikap pada level 2 difokuskan pada perubahan sikap yang terjadi pada saat kegiatan pelatihan dilakukan sehingga lebih bersifat internal, sedangkan penilaian tingkah laku difokuskan pada perubahan tingkah laku setelah peserta kembali ke tempat kerja. Apakah perubahan sikap yang telah terjadi setelah mengikuti pelatihan juga akan diimplementasikan setelah peserta kembali ke tempat kerja sehingga penilaian tingkah laku ini lebih bersifat eksternal. Perubahan perilaku apa yang terjadi di tempat kerja setelah peserta mengikuti program pelatihan. Dengan kata lain, yang perlu dinilai adalah bagaimana peserta dapat mentransfer pengetahuan, sikap, dan keterampilan yang diperoleh selama pelatihan untuk diimplementasikan di tempat kerjanya. Karena yang dinilai adalah perubahan perilaku setelah kembali ke tempat kerja maka evaluasi level tiga ini dapat disebut sebagai evaluasi terhadap *outcomes* dari kegiatan pelatihan.

d. *Result Level*

Evaluasi hasil dalam level keempat ini difokuskan pada hasil akhir (*final result*) yang terjadi karena peserta telah mengikuti suatu program. Yang termasuk dalam kategori hasil akhir dari suatu program pelatihan diantaranya adalah kenaikan produksi, peningkatan kualitas, penurunan

biaya, penurunan kuantitas, terjadinya kecelakaan kerja, penurunan *turn-over* dan kenaikan keuntungan. Beberapa program mempunyai tujuan meningkatkan moral kerja maupun membangun *teamwork* yang lebih baik. Dengan kata lain adalah evaluasi terhadap *impact* program.

## **2.5 Pelatihan Kepemimpinan dan Manajerial Aparatur Sipil Negara**

### **2.5.1 Tujuan Pendidikan dan Pelatihan**

Berdasarkan PP No. 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil, pendidikan dan pelatihan (diklat) bertujuan:

- a. meningkatkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas jabatan secara profesional dengan dilandasi kepribadian dan etika Pegawai Negeri Sipil sesuai dengan kebutuhan instansi;
- b. menciptakan aparatur yang mampu berperan sebagai pembaharu dan perekat persatuan dan kesatuan bangsa;
- c. memantapkan sikap dan semangat pengabdian yang berorientasi pada pelayanan, pengayoman, dan pemberdayaan masyarakat;
- d. menciptakan kesamaan visi dan dinamika pola pikir dalam melaksanakan tugas pemerintahan umum dan pembangunan demi terwujudnya pemerintahan yang baik.

### **2.5.2 Jenis Pelatihan Kepemimpinan dan Manajerial**

Pelatihan Kepemimpinan dan Manajerial Aparatur Sipil Negara terdiri dari:

- a) Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP) adalah pelatihan struktural pengawas, yang bertujuan untuk mengembangkan kompetensi peserta dalam rangka memenuhi standar kompetensi manajerial jabatan pengawas.

- b) Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) adalah pelatihan struktural kepemimpinan administrator, yang bertujuan untuk mengembangkan kompetensi manajerial jabatan administrator.
- c) Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tingkat II adalah pelatihan struktural kepemimpinan pratama yang diikuti oleh Pegawai Negeri Sipil yang menduduki JPT Pratama, yang bertujuan untuk mengembangkan kompetensi peserta dalam rangka memenuhi standar kompetensi manajerial JPT Pratama.
- d) Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tingkat I adalah pelatihan struktural kepemimpinan madya yang diikuti pejabat pimpinan tinggi atau non-pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) yang setara dengan jabatan pimpinan tinggi, yang bertujuan untuk mengembangkan kompetensi peserta guna memenuhi standar kompetensi manajerial JPT Madya.

### **2.5.3 Pelatihan Kepemimpinan Administrator**

Berdasarkan Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 16 Tahun 2019 Tentang Pelatihan Kepemimpinan Administrator, Pelatihan Kepemimpinan Administrator yang selanjutnya disingkat PKA adalah pelatihan struktural kepemimpinan administrator yang bertujuan untuk mengembangkan kompetensi peserta dalam rangka memenuhi standar kompetensi manajerial jabatan administrator. Kompetensi yang dikembangkan dalam Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) merupakan kompetensi kepemimpinan manajemen kinerja untuk menjamin terlaksananya akuntabilitas jabatan administrator. Akuntabilitas jabatan merupakan kemampuan dalam memimpin pelaksanaan kegiatan yang sudah direncanakan dengan baik dan efisien sesuai dengan standar operasional prosedur dan terselenggaranya peningkatan kinerja secara berkesinambungan.

#### **1. Pelaksanaan Pelatihan Kepemimpinan Administrator**

Pelatihan Kepemimpinan Administrator dilaksanakan dalam bentuk pelatihan yang dilakukan melalui jalur pelatihan klasikal dan

nonklasikal. Pelatihan klasikal merupakan proses pembelajaran yang dilakukan secara tatap muka di dalam kelas yang dilaksanakan dengan ketentuan sebagai berikut:

- a. Peserta diasramakan;
- b. Diberikan kegiatan penunjang berupa kegiatan peningkatan kesegaran jasmani.

Pelatihan nonklasikal merupakan proses pembelajaran yang dilakukan melalui *e-learning*, bimbingan di tempat kerja, dan/atau metode lain sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

## 2. Agenda Pelatihan Kepemimpinan Administrator

Agenda pembelajaran Pelatihan Kepemimpinan Administrator meliputi:

### a. Agenda Kepemimpinan Pancasila dan Nasionalisme

Mata pelatihan untuk pembelajaran agenda kepemimpinan pancasila dan nasionalisme adalah sebagai berikut:

- a) Wawasan Kebangsaan Kepemimpinan Pancasila
- b) Bela Negara Kepemimpinan Pancasila

### b. Agenda Kepemimpinan Kinerja

Mata pelatihan untuk pembelajaran agenda kepemimpinan kinerja adalah sebagai berikut:

- a) Kepemimpinan Transformasional
- b) Jejaring Kerja
- c) Komunikasi Efektif
- d) Manajemen Perubahan Sektor Publik

### c. Agenda Manajemen Kinerja

Mata pelatihan untuk pembelajaran agenda manajemen kinerja adalah sebagai berikut:

- a) Akuntabilitas Kinerja
- b) Hubungan Kelembagaan
- c) Organisasi Digital

- d) Manajemen Kinerja
  - e) Standar Kinerja Pelayanan
  - f) Manajemen Penganggaran
  - g) Manajemen Resiko
- d. Agenda Aktualisasi Kepemimpinan
- Mata pelatihan untuk pembelajaran agenda aktualisasi kepemimpinan adalah sebagai berikut:
- a) Studi Lapangan Kinerja Organisasi
  - b) Aksi Perubahan Kinerja Organisasi

Selain agenda di atas, Pelatihan Kepemimpinan Administrator dilaksanakan melalui agenda orientasi program yang dilaksanakan untuk memberikan pemahaman umum terkait kebijakan penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA). Keseluruhan agenda tersebut dilaksanakan selama 797 (tujuh ratus sembilan puluh tujuh) Jam Pelajaran (JP) atau setara dengan 91 (sembilan puluh satu) hari dengan rincian:

- a. selama 257 (dua ratus lima puluh tujuh) JP yang dapat dilaksanakan selama 31 (tiga puluh satu) Hari Pelatihan bertempat di tempat penyelenggaraan PKA; dan
- b. selama 540 (lima ratus empat puluh) JP yang dilaksanakan paling singkat 60 (enam puluh) Hari Kalender bertempat di Instansi Pemerintah asal Peserta.

### 3. Kepesertaan Pelatihan Kepemimpinan Administrator

Jumlah Peserta dalam 1 (satu) angkatan Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) berjumlah paling rendah 30 (tiga puluh) orang dan paling banyak 40 (empat puluh) orang. Peserta harus memenuhi persyaratan sebagai berikut:

- a. lulus persyaratan administratif, yang meliputi:
  - 1. Pegawai Negeri Sipil (PNS) paling rendah:

- dengan pangkat penata dan golongan ruang III/c, dengan masa kerja paling singkat 3 (tiga) tahun dalam pangkat dan golongan ruang tersebut; atau
  - JF yang setingkat dengan pangkat penata tingkat I dan golongan ruang III/d;
2. Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang menduduki dalam:
    - Jabatan Pengawas;
    - Jabatan Administrator; atau
    - JF yang setingkat dengan Jabatan Pengawas atau Jabatan Administrator
  3. Bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang belum menduduki dalam Jabatan Administrator, harus lulus seleksi calon Peserta.
- b. usia paling tinggi pada saat dinyatakan diterima sebagai peserta sebagai berikut:
1. 54 (lima puluh empat) tahun bagi calon Peserta yang menduduki dalam Jabatan Pengawas atau JF yang setingkat dengan Jabatan Pengawas
  2. 56 (lima puluh enam) tahun bagi calon Peserta yang menduduki dalam Jabatan Administrator atau JF yang setingkat dengan Jabatan Administrator.
4. Evaluasi Pelatihan Kepemimpinan Administrator
- Evaluasi Pelatihan Kepemimpinan Administrator terdiri atas:
1. Evaluasi Peserta

Evaluasi peserta dilaksanakan untuk menilai pencapaian kompetensi kepemimpinan kinerja. Evaluasi terhadap peserta terdiri atas 4 (empat) aspek penilaian, yaitu:

    - a. Evaluasi Substansi

Penilaian terhadap substansi pembelajaran pelatihan secara holistik melalui pengujian terstruktur dalam bentuk ujian tulis yang dilaksanakan secara langsung (*offline*) dan/atau

dalam jaringan (*online*) selama 3 JP (Jam Pelajaran). Jenis soal evaluasi substansi dapat berupa pilihan ganda, esai, kasus atau kombinasi diantaranya dengan bobot 15% (lima belas persen).

b. Evaluasi Studi Lapangan

Evaluasi ini dilaksanakan untuk menilai aktualisasi kepemimpinan manajemen kinerja dengan merumuskan *knowledge replication*, dan *knowledge customization* (adopsi dan adaptasi) dalam suatu *lesson learnt* implementasi agenda kepemimpinan kinerja dan manajemen kinerja baik secara kelompok maupun individual oleh Pembimbing Studi Lapangan Kinerja Organisasi yang ditunjuk pimpinan lembaga penyelenggara pelatihan dengan bobot 20% (dua puluh persen).

c. Evaluasi Aksi Perubahan

Evaluasi ini terdiri atas:

- Evaluasi Rancangan Aksi Perubahan Kinerja Organisasi untuk menilai perencanaan perubahan; dan
- Evaluasi Implementasi Aksi Perubahan Kinerja Organisasi untuk menilai manajemen perubahan.

d. Evaluasi Sikap Perilaku

Evaluasi ini dilakukan untuk menilai sikap perilaku keseharian dalam pelaksanaan kegiatan pembelajaran melalui pengamatan terstruktur yang dilaksanakan selama pelatihan. Penilaian sikap perilaku dilaksanakan oleh Tim Penilai yang ditunjuk oleh lembaga penyelenggara pelatihan dengan bobot 15 % (lima belas persen).

e. Evaluasi Akhir Peserta

Berdasarkan keseluruhan komponen penilaian hasil evaluasi peserta, dilakukan Evaluasi Akhir Peserta oleh Tim Evaluasi Akhir yang dipimpin oleh Pimpinan Lembaga Pelatihan untuk menetapkan kualifikasi penilaian Peserta dengan



mempertimbangkan penilaian deskriptif dari *coach* dan mentor. Tim Evaluasi Akhir berjumlah ganjil dengan jumlah anggota paling sedikit 7 (tujuh) orang dengan unsur yaitu, pimpinan lembaga penyelenggara pelatihan, penjamin mutu lembaga pelatihan, penyelenggara, widyaiswara dan *coach*. Kualifikasi penilaian evaluasi akhir peserta ditetapkan pada dengan ketentuan sebagai berikut:

- sangat memuaskan (skor 90,01 – 100);
- memuaskan (skor 80,01 – 90,0);
- baik (skor 70,01 – 80,0);
- kurang baik (skor 60,01 – 70,0); dan
- tidak memenuhi kualifikasi (skor  $\leq 60$ ).

#### 2. Evaluasi Tenaga Pelatihan

Evaluasi tenaga pelatihan dilaksanakan untuk menilai kemampuan tenaga pelatihan yaitu penceramah dan pengajar (pengampu materi, penguji, *coach*, dan mentor) dalam melaksanakan tugasnya.

#### 3. Evaluasi Penyelenggaraan

Evaluasi penyelenggaraan dilaksanakan untuk menilai kualitas pelayanan penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan Administrator oleh peserta dan penjamin mutu. Aspek yang dinilai dari pengelola dan penyelenggara adalah implementasi dari sertifikat kompetensi yang dimiliki.

#### 4. Evaluasi Pasca Pelatihan

Evaluasi pasca pelatihan dilaksanakan untuk mengetahui dan menilai keberlanjutan Aksi Perubahan Kinerja Organisasi di tempat kerja. Keberlanjutan Aksi Perubahan Kinerja Organisasi dapat dijadikan sebagai salah satu unsur penilaian kinerja Alumni.

## 2.6 Kerangka Pikir

Dalam menjalankan tugas pelayanan publik, tugas pemerintahan, dan tugas pembangunan tertentu, pegawai Aparatur Sipil Negara harus memiliki kompetensi yang dibutuhkan sesuai dengan bidangnya. Salah satu cara untuk mengembangkan kompetensi Aparatur Sipil Negara adalah dengan melalui pendidikan dan pelatihan (diklat). Sebagaimana yang tertuang dalam Pasal 70 UU Nomor 5 Tahun 2014, setiap pegawai Aparatur Sipil Negara memiliki hak dan kesempatan untuk mengembangkan kompetensi. Pengembangan kompetensi tersebut melalui pendidikan dan pelatihan, seminar, kursus, dan penataran.

Salah satu pendidikan dan pelatihan (diklat) yang dilakukan dalam jabatan seorang Pegawai Negeri Sipil adalah pendidikan dan pelatihan (diklat) kepemimpinan manajerial. Pelatihan kepemimpinan merupakan pelatihan yang penting bagi seorang Pegawai Negeri Sipil, karena Pegawai Negeri Sipil yang akan menduduki suatu jabatan struktural tertentu diharuskan untuk mengikuti pelatihan (diklat) kepemimpinan sesuai dengan tingkatannya. Dalam suatu kegiatan pendidikan dan pelatihan terdiri dari tiga hal pokok, yaitu persiapan (perencanaan), pelaksanaan, dan evaluasi. Untuk mengidentifikasi keberhasilan lembaga pendidikan dan pelatihan (diklat) dalam menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan (diklat) maka perlu dilakukan evaluasi.

Evaluasi merupakan kegiatan untuk mengukur keefektifitasan program pelatihan, apakah sesuai dengan yang direncanakan, sehingga menjadi dasar bagi tim evaluator dalam membuat keputusan berdasarkan hasil evaluasi (Kirkpatrick, 2007). Dengan hal tersebut, Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung sebagai salah satu Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Provinsi Lampung mempunyai fungsi sebagai penyelenggara dan pelaksana pendidikan dan pelatihan (diklat) dan juga evaluasi suatu pelaksana pendidikan dan pelatihan (diklat) agar penyelenggaraan pelaksana pendidikan dan pelatihan (diklat) berjalan dengan

tepat guna, efektif, dan efisien serta optimal untuk menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas.

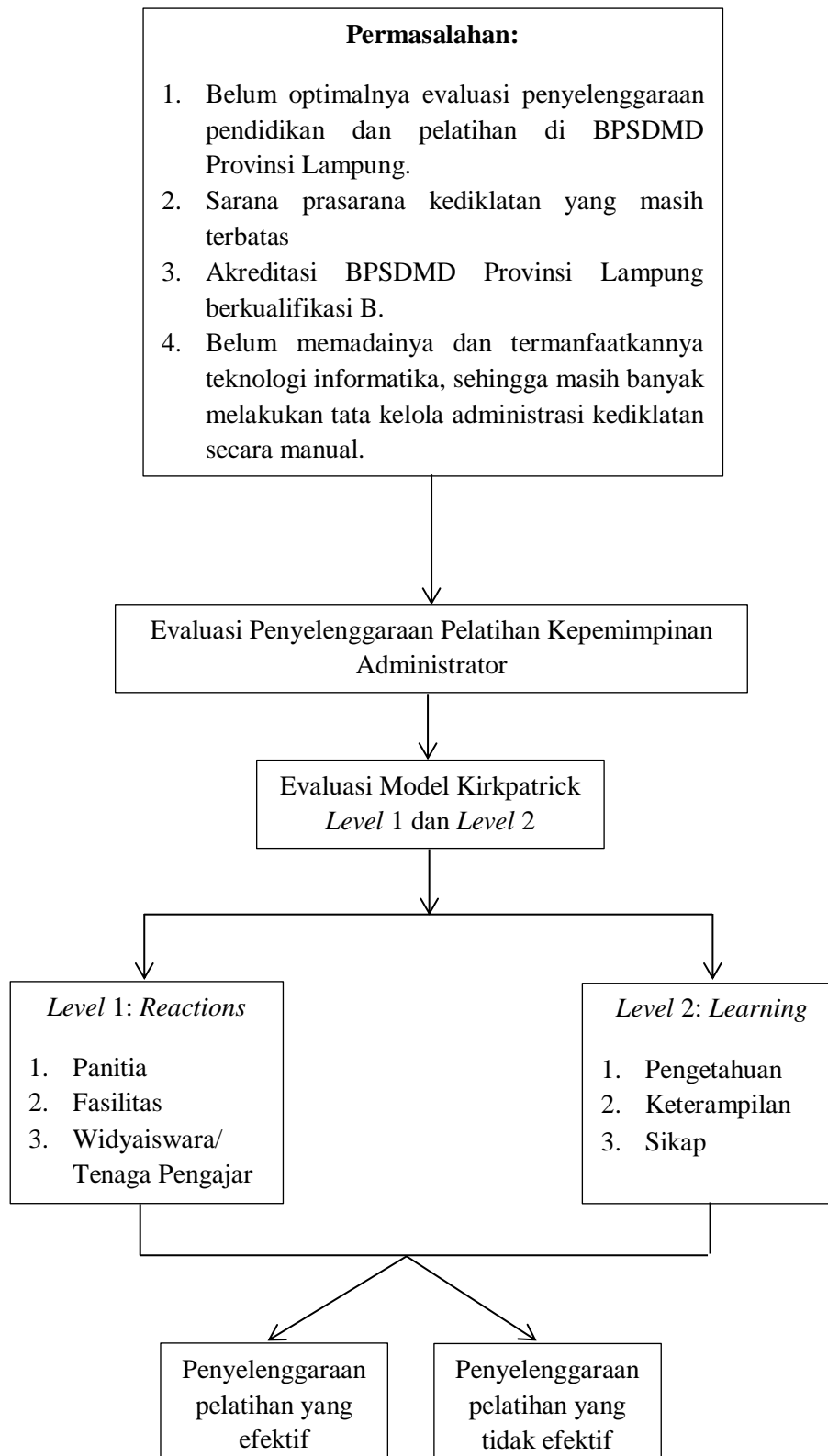
Berdasarkan rencana strategis (renstra) Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung tahun 2019-2024, dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya masih terdapat persoalan yang belum maksimal tertangani oleh Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung, yaitu dalam kapasitas manajemen pendidikan dan pelatihan. Pertama dalam aspek fungsi manajemen, yaitu belum optimalnya evaluasi penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan. Kedua, aspek unsur manajemen, yaitu sumber daya manusia (SDM) aparatur di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung masih terdapat beberapa yang belum mengikuti pendidikan dan pelatihan *training officer course* (TOC) dan *management of training* (MOT). Selanjutnya akreditasi, saat ini akreditasi Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung berkualifikasi B. Kemudian sarana prasarana, Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung telah berupaya memenuhi sarana prasarana sesuai standar namun masih terdapat kekurangan karena terbatasnya anggaran. Terakhir yaitu teknologi informasi (TI), Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung belum sepenuhnya mengembangkan aplikasi kediklatan (pendidikan dan pelatihan) berbasis teknologi informasi (TI).

Berdasarkan permasalahan tersebut, maka akan diteliti mengenai evaluasi penyelenggaraan pelatihan kepemimpinan administrator (PKA) tahun 2021. Pada penelitian ini, teori yang digunakan adalah Teori Evaluasi Kirkpatrick yang meliputi empat *level* evaluasi yaitu *level 1 reaction*, *level 2 learning*, *level 3 behaviour*, dan *level 4: result*. Alasan penggunaan model ini adalah karena sederhana dan mudah untuk diaplikasikan (Detty, et al, 2009). Dalam penelitian ini digunakan pada dua *level* awal saja yaitu *level 1: reaction* dan *level 2: learning*. Model evaluasi Kirkpatrick merupakan suatu teori evaluasi untuk mengukur keefektifan suatu program pendidikan dan pelatihan. *Level 1* yaitu *reaction* dan *level 2* yaitu *learning* digunakan untuk mengukur ketika

suatu program pendidikan dan pelatihan tersebut sedang berlangsung. Sedangkan pada *level 3* yaitu *behaviour* dan *level 4* yaitu *result* digunakan untuk mengukur suatu program pendidikan dan pelatihan ketika setelah selesainya program tersebut diselenggarakan, setidaknya antara enam sampai dua belas bulan sejak berakhirnya program pendidikan dan pelatihan dilaksanakan.

Dengan demikian, pengukuran hanya pada *level 1 reaction* dan *level 2 learning* tepat untuk dilakukan, karena berdasarkan Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 1007/K.1/PDP.07 Tahun 2019 Tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan Administrator evaluasi pasca pelatihan dilaksanakan paling rendah 12 (dua belas) bulan terhitung sejak Pelatihan Kepemimpinan Administrator berakhir dan juga penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan Administrator di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung telah berakhir pada bulan September 2021.

Reaksi merupakan evaluasi terhadap reaksi peserta pelatihan yang berarti mengukur kepuasan peserta (*customer satisfaction*). Program pelatihan dianggap efektif apabila proses pelatihan dirasa menyenangkan dan memuaskan bagi peserta pelatihan sehingga mereka tertarik serta termotivasi untuk belajar dan berlatih. Dengan kata lain, peserta akan termotivasi apabila proses pelatihan berjalan memuaskan bagi peserta sehingga akan memunculkan reaksi dari peserta yang menyenangkan. b. Pembelajaran merupakan perubahan sikap, perbaikan pengetahuan, maupun peningkatan keterampilan yang dialami oleh peserta pelatihan (Kirkpatrick, 2007). *Level 1 reaction* diukur menggunakan tiga indikator yaitu panitia, fasilitas, dan widyaiswara/tenaga pengajar. Sedangkan *level 2 learning* alat ukurnya yaitu melalui nilai akhir evaluasi peserta. Berikut ini merupakan kerangka pikir peneliti:



Gambar 1. Kerangka Pikir

### **III. METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Tipe Penelitian**

Penelitian ini merupakan penelitian evaluasi (*evaluation research*). Penelitian ini dilakukan untuk mendapatkan gambaran mengenai Evaluasi Penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan Administrator di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung tahun 2021. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, yaitu penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2013: 7).

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif, yaitu penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (*independent*) tanpa membuat perbandingan, atau penghubungan dengan variabel yang lain (Siregar, 2013: 7). Jadi dalam penelitian ini peneliti tidak membuat perbandingan variabel itu pada sampel yang lain, dan mencari hubungan variabel itu dengan variabel yang lain (Sugiyono, 2013: 35)

#### **3.2 Lokasi Penelitian**

Penulis memilih lokasi dan waktu penelitian dengan mempertimbangkan fenomena dan masalah terkait dengan penelitian, yang akan membantu penulis dalam proses penelitian. Lokasi penelitian merupakan tempat yang akan menjadi objek suatu penelitian yang tepat sasaran guna memperoleh data yang dibutuhkan peneliti. Lokasi penelitian ini yaitu di Badan

Pengembangan Sumber Daya Provinsi Lampung, tepatnya di Jalan Raya Hajimena, Kecamatan Natar, Lampung Selatan.

Peneliti memilih lokasi penelitian di Badan Pengembangan Sumber Daya Daerah Provinsi Lampung karena Badan Pengembangan Sumber Daya Daerah Provinsi Lampung mempunyai tugas pokok "melaksanakan pengembangan sumber daya manusia aparatur dan non aparatur guna mendukung target pembangunan daerah dibidang penyelenggaraan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan pemerintahan daerah provinsi dan kabupaten/kota sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku". Dengan fungsinya yaitu penyusunan kebijakan terkait program pengembangan sumber daya, penyelenggaraan pengembangan kompetensi dan sertifikasi serta pemantauan, evaluasi dan pelaporan atas pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia di provinsi/kabupaten/kota. Sehingga Badan Pengembangan Sumber Daya Daerah Provinsi Lampung berkorelasi dengan penelitian yang diambil.

### 3.3 Definisi Konseptual

Definisi konseptual adalah unsur penelitian yang menjelaskan tentang karakteristik sesuatu masalah yang hendak diteliti. Berdasarkan landasan teori yang telah dipaparkan di atas, dapat dikemukakan definisi konseptual dari masing-masing variabel, sebagai berikut:

- a. Reaksi merupakan evaluasi terhadap reaksi peserta pelatihan yang berarti mengukur kepuasan peserta (*customer satisfaction*). Program pelatihan dianggap efektif apabila proses pelatihan dirasa menyenangkan dan memuaskan bagi peserta pelatihan sehingga mereka tertarik serta termotivasi untuk belajar dan berlatih. Dengan kata lain, peserta akan termotivasi apabila proses pelatihan berjalan memuaskan bagi peserta sehingga akan memunculkan reaksi dari peserta yang menyenangkan.
- b. Pembelajaran merupakan perubahan sikap, perbaikan pengetahuan, maupun peningkatan keterampilan yang dialami oleh peserta pelatihan

(Kirkpatrick, 2007). Oleh karena itu, dalam pengukuran hasil belajar (*learning measurement*) berarti penentuan satu atau lebih hal yang terkait:

- 1) Pengetahuan apa yang telah dipelajari
- 2) Sikap apa yang telah berubah
- 3) Keterampilan apa yang telah dikembangkan atau diperbaiki

### 3.4 Definisi Operasional

Definisi operasional adalah suatu definisi yang didasarkan pada karakteristik yang dapat diobservasi dari apa yang sedang didefinisikan atau mengubah konsep-konsep yang berupa konstruk dengan kata-kata yang menggambarkan perilaku atau gejala yang dapat diamati dan yang dapat diuji dan ditentukan kebenarannya oleh orang lain (Koentjaraningrat, 1991: 23 dalam Siregar, 2013: 111). Adapun variabel beserta operasionalnya dijelaskan dalam tabel berikut:

**Tabel 4. Definisi Operasional**

Variabel	Indikator	Sub Indikator
Reaksi	Panitia	1. Kemudahan akses pendaftaran pelatihan
		2. Pelayanan panitia
		3. Keramahan panitia
		4. Kerapihan berpakaian
		5. Penegakkan disiplin peserta
		6. Kelengkapan informasi jadwal pelatihan
	Fasilitas	1. Ketersediaan alat bantu pengajaran
		2. Kualitas bahan pelengkap yang diberikan
		3. Kecepatan akses internet/wi fi
		4. Kebersihan dan kenyamanan ruang kelas
		5. Kebersihan dan kenyamanan asrama
		6. Kecukupan konsumsi yang diberikan
		7. Kualitas menu konsumsi yang disajikan
		8. Variasi menu konsumsi yang disajikan



Widyaiswara/ tenaga pengajar	1. Kemampuan penyajian materi
	2. Penguasaan materi
	3. Cara menjawab pertanyaan
	4. Pemberian motivasi
	5. Ketepatan berbicara
	6. Penggunaan metode pelatihan
	7. Kerjasama antar widyaiswara (dalam tim)
	8. Kerapihan berpakaian
	9. Ketepatan waktu dan kehadiran
	10. Sikap dan perilaku

### 3.5 Populasi dan Sampel

#### a. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2013). Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil yang mengikuti Pelatihan Kepemimpinan Administrator Angkatan I tahun 2021 di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung, yang berjumlah 40 orang. Peserta Pelatihan Kepemimpinan Administrator tersebut dijadikan populasi dalam penelitian ini karena berkorelasi dengan kegiatan peneliti yang akan dilakukan.

#### b. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2013: 81). Jumlah anggota sampel sering dinyatakan dengan ukuran sampel. Makin besar jumlah sampel mendekati populasi, maka peluang kesalahan generalisasi semakin kecil dan sebaliknya makin kecil jumlah sampel menjauhi populasi, maka makin besar kesalahan generalisasi (diberlakukan umum). Pengambilan sampel dalam penelitian ini diambil dari populasi Pegawai Negeri Sipil yang mengikuti Pelatihan Kepemimpinan Administrator Angkatan I di Badan

Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung tahun 2021. Populasi pada penelitian ini berjumlah 40 orang, maka sampel yang digunakan adalah sama dengan jumlah populasi yaitu 40 orang. Namun, dengan pengisian kuesioner menggunakan *google form*, hanya 36 orang yang dapat dihubungi dan sisanya yaitu 4 orang tidak dapat dihubungi. Maka, sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah 36 orang.

### 3.6 Sumber Data

Di dalam penelitian ini, terdapat dua sumber data yang diperoleh yaitu berasal dari data primer dan data sekunder.

a. Data Primer

Data primer adalah data yang dikumpulkan sendiri oleh peneliti langsung dari sumber pertama atau tempat objek penelitian dilakukan (Siregar, 2013: 16). Pada penelitian ini data primer diperoleh dari penyebaran kuesioner kepada peserta Pelatihan Kepemimpinan Administrator angkatan I tahun 2021 di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung yang dilakukan secara digital menggunakan *google form*.

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya melalui orang lain atau dokumen (Sugiyono, 2013: 137). Data sekunder pada penelitian ini yang digunakan sebagai penunjang diperoleh dari Rencana Strategis (Renstra) Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung tahun anggaran 2020-2024, dan Laporan Dan Evaluasi Penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan Administrator Angkatan I Tahun 2021 di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung.

### 3.7 Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data adalah suatu proses pengumpulan data primer dan sekunder, dalam suatu penelitian pengumpulan data merupakan langkah yang amat penting, karena data yang dikumpulkan akan digunakan untuk pemecahan masalah yang sedang diteliti atau untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan (Siregar, 2013: 17). Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian yaitu sebagai berikut:

a. Observasi (Pengamatan)

Observasi adalah dasar semua ilmu pengetahuan (Nasution, 1988 dalam Sugiyono, 2013: 226). Marshall (1995 dalam Sugiyono, 2013: 226) menyatakan bahwa "*through observation, the researcher learn about behavior and the meaning attached to those behavior*". Melalui observasi, peneliti belajar tentang perilaku, dan makna dari perilaku tersebut. Menurut Michael Quinn Patton (2006: 120 dalam Silvia, 2015) ada beberapa keuntungan atas kerja penelitian dengan pengamatan untuk tujuan evaluasi. Pertama, dengan mengamati secara langsung evaluator dapat lebih baik memahami konteks dalam aktivitas program yang terjadi. Kedua, pengalaman melalui tangan pertama dalam program memungkinkan evaluator menjadi induktif dalam pendekatan. Ketiga, kekuatan metode dengan pengamatan adalah bahwa evaluator yang terlatih mempunyai peluang melihat sesuatu yang bisa jadi secara rutin lepas dari kesadaran yang sesungguhnya di antara peserta dalam program. Berdasarkan penjelasan tersebut, teknik observasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi partisipatif moderat. Peneliti dalam mengumpulkan data ikut observasi partisipatif dalam beberapa kegiatan, tetapi tidak semuanya. Maka, dengan observasi partisipan ini, diharapkan data yang diperoleh akan lebih lengkap, tajam, dan sampai mengetahui pada tingkat makna dari setiap perilaku yang nampak (Sugiyono, 2013: 227).

b. Kuesioner (Angket)

Kuesioner (angket) merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kuesioner dapat berupa pertanyaan-pernyataan tertutup atau terbuka, dapat diberikan kepada responden secara langsung atau dikirim melalui pos, atau internet (Sugiyono, 2013: 142). Dalam penelitian ini, kuesioner (angket) disebarkan kepada responden yang dilakukan secara digital menggunakan *google form*. Kuesioner yang digunakan adalah jenis kuesioner tertutup yang berupa pertanyaan-pertanyaan yang diberikan responden dalam bentuk pilihan ganda dengan alternatif jawaban sudah disediakan (Siregar, 2013: 21). Jenis skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala *Likert*. Jawaban setiap item instrumen yang menggunakan skala Likert mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif, dengan pemberian skor antara lain:

**Tabel 5. Skala Penilaian**

Alternatif Jawaban	Skor Pernyataan Positif	Skor Pernyataan Negatif
Sangat Tidak Setuju (STS)	1	5
Tidak Setuju (TS)	2	4
Ragu-ragu (RG)	3	3
Tidak Setuju (TS)	4	2
Sangat Setuju (SS)	5	1

c. Dokumenter

Teknik pengumpulan data melalui studi dokumen merupakan suatu teknik pengumpulan dengan menghimpun dan menganalisis data melalui arsip-arsip, dokumen, termasuk buku-buku pendapat, teori atau hukum-hukum dan lain-lain yang berhubungan dengan masalah penelitian (Margono, 2009: 181). Menurut Michael Quinn Patton (2006: 149 dalam Silvia, 2015) dokumen merupakan sumber yang kaya informasi. Dokumen dalam suatu pelatihan menyediakan informasi yang berharga karena dapat dipelajari oleh evaluator secara langsung dengan membacanya, tetapi dapat juga menyediakan rangsangan untuk membangkitkan pertanyaan

(Silvia, 2015). Dalam penelitian ini, studi dokumen digunakan untuk mendapatkan daftar identitas peserta Pelatihan Kepemimpinan Administrator angkatan I, serta nilai akhir evaluasi peserta. Dengan melakukan pemeriksaan dokumen, maka peneliti mendapatkan gambaran awal tentang pelaksanaan Pelatihan Kepemimpinan Administrator di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung. Data ini digunakan untuk menentukan sampel penelitian dan menguji homogenitas populasi yang akan dijadikan sebagai subjek penelitian.

### **3.8 Teknik Pengolahan Data**

Pengolahan data untuk penelitian dengan pendekatan kuantitatif adalah suatu proses dalam memperoleh data ringkasan dengan menggunakan cara-cara atau rumusan tertentu (Siregar, 2013: 86). Pengolahan data dalam penelitian ini meliputi:

a. *Editing*

*Editing* adalah proses pengecekan atau memeriksa data yang telah berhasil dikumpulkan dari lapangan, karena ada kemungkinan data yang telah masuk tidak memenuhi syarat atau tidak dibutuhkan. Tujuan dilakukan *editing* adalah untuk mengoreksi kesalahan-kesalahan dan kekurangan data yang terdapat pada catatan di lapangan. Pada kesempatan ini, kesalahan data dapat diperbaiki dan kekurangan data dapat dilengkapi dan kekurangan data dilengkapi dengan mengulangi pengumpulan data atau dengan cara penyisipan data (interpolasi).

b. *Coding*

*Coding* adalah kegiatan pemberian kode tertentu pada tiap-tiap data yang termasuk kategori yang sama. Kode adalah isyarat yang dibuat dalam bentuk angka-angka atau huruf untuk membedakan antara data atau identitas data yang akan dianalisa.

d. *Entry*

Entry adalah proses memasukkan data untuk dilakukan pembobotan dan pembentukan variabel, penjumlahan skor jawaban responden setiap variabel sehingga didapat nilai total masing-masing variabel.

d. *Tabulasi*

Tabulasi adalah proses penempatan data ke dalam bentuk tabel yang telah diberi kode sesuai dengan kebutuhan analisis. Tabel-tabel yang dibuat sebaiknya mampu meringkas agar memudahkan dalam proses analisis data.

### 3.9 Teknik Pengujian Instrumen

a. Uji Validitas

Validitas atau kesahihan adalah menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur mampu mengukur apa yang ingin diukur (Siregar, 2013: 46). Uji validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen (Arikunto, 2006). Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Uji validitas instrumen pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan *software IBM SPSS Statistics 25*. Langkah-langkah uji validitas pada penelitian ini, yaitu:

1) Menjumlahkan skor jawaban

Pada langkah ini adalah melakukan penjumlahan jawaban dari setiap butir pertanyaan yang diajukan kepada responden.

2) Menghitung r tabel ( $\alpha$  ; n-2)

Dalam penelitian ini, diperoleh r tabel = ( $\alpha = 0,05$  ; n = 36-2 = 34) = 0,329.

3) Menghitung harga korelasi setiap butir dengan rumus *Product*

*Moment Pearson*:

$$r_{xy} = \frac{n \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{\{n \sum x^2 - (\sum x)^2\} \{n \sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

Keterangan:

$r_{xy}$  = Koefisien korelasi antar variabel X dan Y

$\sum xy$  = Jumlah hasil kali X dan Y

$\sum x$  = Jumlah X

$\sum y$  = Jumlah Y

$\sum x^2$  = Jumlah kuadrat X

$\sum y^2$  = Jumlah kuadrat Y

n = Jumlah sampel

4) Membuat keputusan dengan dasar:

- Jika  $r\text{-hitung} > r\text{-tabel}$  maka variabel tersebut valid.
- Jika  $r\text{-hitung} < r\text{-tabel}$  maka variabel tersebut tidak valid.

#### b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten, apabila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama dengan menggunakan alat pengukur yang sama pula (Siregar, 2013: 55). Pengujian reliabilitas ini menggunakan *software IBM SPSS Statistics 25* dengan memakai metode *Cronbach Alpha*. Kriteria suatu instrumen penelitian dikatakan *reliable* dengan menggunakan teknik ini, bila koefisien reliabilitas ( $r_{11}$ )  $> 0,6$  (Siregar, 2013: 57). Tahapan perhitungan uji reliabilitas dengan menggunakan metode *Cronbach Alpha*, yaitu:

1) Menghitung varians skor tiap-tiap item dengan rumus:

$$\sigma_i^2 = \frac{\sum X^2 - \frac{(\sum X)^2}{n}}{n}$$

Keterangan:

$\sigma_i^2$  = Varians skor tiap item

$\sum X$  = Jumlah kuadrat skor tiap item

n = Jumlah sampel

2) Menghitung nilai varians total dengan rumus:

$$\sigma_t^2 = \frac{\sum Y^2 - \frac{\sum Y^2}{n}}{n}$$

Keterangan:

$\sigma_t^2$  = Varians skor tiap item

$\sum Y^2$  = Jumlah kuadrat skor total

n = Jumlah sampel

3) Menghitung reliabilitas dengan rumus Alpha:

$$r_{11} = \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right]$$

Keterangan:

$r_{11}$  = Reliabilitas instrumen

$k$  = Jumlah butir pertanyaan

$\sum \sigma_b^2$  = Jumlah varians butir

$\sigma_t^2$  = Varians total

4) Membuat keputusan dengan dasar:

- Jika  $\alpha > r$ -tabel maka instrumen *reliable*
- Jika  $\alpha < r$ -tabel maka instrumen tidak *reliable*

### 3.10 Teknik Analisis Data

Kegiatan dalam analisis data adalah mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, menstabilasi data berdasarkan variabel dari seluruh responden, menyajikan data tiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah (Sugiyono, 2008: 147). Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis univariat. Pada umumnya dalam analisis ini hanya menghasilkan distribusi dan persentase dari tiap variabel (Notoatmodjo, 2005: 188). Dalam penelitian ini, analisis univariat digunakan untuk menjelaskan atau mendeskripsikan angka atau nilai karakteristik responden berdasarkan isian kuesioner reponden yang telah diolah sebelumnya. Variabel diteliti melalui



distribusi frekuensi dari masing-masing variabel dengan menyajikan variabel data jenis kategorik dalam bentuk jumlah dan persentase. Teknik analisis data terdiri dari:

#### 1. Rencana Analisis

Rencana analisis adalah alat evaluasi penting yang menggambarkan informasi yang dikumpulkan akan terorganisir, diklasifikasikan, saling terkait, dibandingkan dan ditampilkan dengan pertanyaan evaluasi dan termasuk yang akan dilakukan untuk mengintegrasikan berbagai sumber. Rencana analisis dirancang sesuai dengan desain evaluasi yang digunakan untuk melanjutkan analisis data.

#### 2. Interpretasi Data

Menafsirkan temuan adalah proses pemberian makna terhadap temuan-temuan evaluasi yang berasal dari hasil analisis. Informasi ini diperoleh dari fakta, laporan, pendapat, dokumen dan temuan dari data yang diperoleh. Berdasarkan informasi yang diperoleh tersebut, selanjutnya peneliti melakukan penafsiran (interpretasi).

#### 3. Menarik Kesimpulan

Kesimpulan yang dianggap sah dan kredibel yaitu yang secara langsung terkait dengan bukti-bukti dan dapat dibenarkan atas dasar metode analisis yang tepat dan sintesis untuk meringkas temuan. Oleh karena itu kesimpulan harus:

- a) Pertimbangkan cara-cara alternatif untuk membandingkan hasil terkait dengan tujuan program, kebijakan program, dan kebutuhan program.
- b) Menghasilkan penjelasan alternatif untuk temuan.
- c) Membentuk dasar untuk merekomendasikan tindakan atau keputusan yang konsisten dengan kesimpulan
- d) Terbatas pada situasi, jangka waktu, orang, konteks dan tujuan

#### 4. Membuat Rekomendasi

Rekomendasi didasarkan pada kesimpulan yang telah dibuat. Mengembangkan rekomendasi mempertimbangkan alternatif yang efektif, kebijakan, prioritas pendanaan dan sebagainya dalam konteks

yang lebih luas. Hal ini membutuhkan pengetahuan kontekstual yang mendalam, khususnya tentang konteks organisasi di mana keputusan kebijakan dan program akan dibuat dan konteks politik, sosial dan ekonomi di mana inisiatif akan beroperasi. Rekomendasi harus realistis dan mencerminkan kendala yang ditemukan untuk dapat ditindaklanjuti. Setiap rekomendasi harus jelas mengidentifikasi kelompok sasaran dan menetapkan tindakan dan pemikiran yang disarankan.

#### 5. *Lesson Learned*

Pelajaran dari evaluasi terdiri dari pengetahuan baru yang diperoleh dari keadaan tertentu (inisiatif, hasil konteks dan bahkan metode evaluasi) yang berlaku dan berguna dalam konteks yang serupa lainnya. Pelajaran yang dapat diperoleh dalam evaluasi oleh peneliti terkait dengan kekuatan atau kelemahan dalam persiapan, desain dan implementasi yang mempengaruhi kinerja, hasil dan dampak (Silvia, 2015).

## **IV. GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN**

### **4.1 Gambaran Umum Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung**

#### **4.1.1 Tugas Pokok dan Fungsi**

Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung terletak di Jalan Hajimena Kecamatan Natar Kabupaten Lampung Selatan merupakan salah satu Organisasi Perangkat Daerah (OPD) yang ada di Provinsi Lampung. Berdasarkan Peraturan Daerah Provinsi Lampung Nomor 8 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Provinsi Lampung sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Daerah Provinsi Lampung Nomor 17 Tahun 2017, dan Peraturan Gubernur Lampung Nomor 92 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Dan Fungsi Serta Tata Kerja Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Gubernur Lampung Nomor 4 Tahun 2018, BPSDM Provinsi Lampung mempunyai tugas pokok "Melaksanakan Pengembangan sumber daya manusia aparatur dan non aparatur guna mendukung target pembangunan daerah di bidang penyelenggaraan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan pemerintahan daerah provinsi dan kabupaten/kota sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku". Sedangkan untuk menyelenggarakan tugas pokok sebagaimana tersebut di atas, Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung mempunyai fungsi:

- a. Penyusunan kebijakan teknis, rencana, dan program pengembangan sumber daya manusia provinsi;
- b. Penyelenggaraan pengembangan kompetensi di lingkungan pemerintahan provinsi dan kabupaten/kota;
- c. Penyelenggaraan sertifikasi kompetensi di lingkungan pemerintah provinsi dan kabupaten/kota;
- d. Pemantauan, evaluasi dan pelaporan atas pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia aparatur di provinsi dan kabupaten/kota;
- e. Pelaksanaan pengembangan kompetensi bagi Sumber Daya Manusia non aparatur guna mendukung pencapaian target pembangunan daerah;
- f. Pelaksanaan administrasi Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi; dan
- g. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Gubernur.

#### **4.1.2 Tugas Pokok dan Fungsi Jabatan Struktural**

Dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya, Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BPSDM) Provinsi Lampung dipimpin oleh seorang Kepala Badan yang membawahi 1 (satu) Sekretariat dan 4 (empat) bidang. Tugas pokok jabatan struktural Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung sebagaimana tertuang pada Peraturan Gubernur Lampung Nomor 92 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Dan Fungsi Serta Tatakerja Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Gubernur Lampung Nomor 4 Tahun 2018 adalah sebagai berikut:

1. Kepala Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung  
Kepala Badan mempunyai tugas melaksanakan melaksanakan pengembangan sumber daya manusia aparatur dan non aparatur guna

mendukung target pembangunan daerah di bidang penyelenggaraan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan pemerintahan daerah provinsi dan kabupaten/kota sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud di atas, Kepala Badan mempunyai fungsi:

- a. Perumusan kebijakan teknis, rencana, dan program serta penetapan standar/pedoman;
- b. Penyelenggaraan pengembangan kompetensi;
- c. Penyelenggaraan sertifikasi kompetensi;
- d. Pemantauan, evaluasi dan pelaporan atas pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia aparatur;
- e. Pelaksanaan pengembangan kompetensi bagi Sumber Daya Manusia non aparatur guna mendukung target pembangunan daerah;
- f. Pelaksanaan administrasi Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi;
- g. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Gubernur.

## 2. Sekretariat Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung

Sekretariat mempunyai tugas memberikan pelayanan administratif dan teknis kepada semua unsur di lingkungan Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah, serta fasilitasi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten/Kota khususnya Bidang Pengembangan Kompetensi Aparatur. Sekretariat dipimpin oleh seorang Sekretaris yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Badan. Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud Sekretariat mempunyai fungsi:

- a. Penyusunan perencanaan, pemantauan, evaluasi, data, pelaporan program dan anggaran pengembangan sumber daya manusia aparatur provinsi;
  - b. Pelaksanaan anggaran, perbendaharaan keuangan, serta pelaporan keuangan dan aset;
  - c. Pengelolaan ketatausahaan, rumah tangga, keamanan dalam, perlengkapan, pengelolaan aset, dan dokumentasi;
  - d. Pengelolaan administrasi kepegawaian dan pembinaan jabatan fungsional, serta evaluasi kinerja aparatur sipil negara; dan
  - e. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Badan.
3. Bidang Pengembangan Kompetensi Teknis Inti
- Bidang Pengembangan Kompetensi Teknis Inti mempunyai tugas melaksanakan penyusunan kebijakan teknis, rencana, pelaksanaan, pembinaan, fasilitasi, pemantauan, evaluasi, dan pelaporan di bidang pengembangan kompetensi teknis inti. Bidang Pengembangan Kompetensi Teknis Inti dipimpin oleh seorang Kepala Bidang yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Badan. Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud, Bidang Pengembangan Kompetensi Teknis Inti mempunyai fungsi:
- a. Penyusunan kebijakan teknis dan rencana pengembangan kompetensi teknis inti;
  - b. Penyusunan standar perangkat pembelajaran pemerintahan dalam negeri kompetensi inti bagi jabatan administrasi penyelenggara urusan pemerintahan konkuren dan perangkat daerah penunjang;
  - c. Penyelenggaraan pengembangan kompetensi inti bagi jabatan administrasi penyelenggara urusan pemerintahan konkuren dan perangkat daerah penunjang;
  - d. Pembinaan, pengkoordinasian, fasilitasi, pemantauan, evaluasi, dan pelaporan pengembangan kompetensi inti bagi jabatan administrasi

- penyelenggara urusan pemerintahan konkuren dan perangkat daerah penunjang;
- e. Pelaksanaan pengembangan kompetensi bagi Sumber Daya Manusia non aparatur guna mendukung target pembangunan daerah; dan
  - f. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Badan.
4. Bidang Pengembangan Kompetensi Teknis Umum dan Fungsional
- Bidang Pengembangan Kompetensi Teknis Umum dan Fungsional mempunyai tugas melaksanakan penyusunan kebijakan teknis, rencana, pelaksanaan, pembinaan, fasilitasi, pemantauan, evaluasi, dan pelaporan di bidang pengembangan kompetensi umum dan pilihan bagi jabatan administrasi penyelenggara urusan konkuren, dan penyelenggara urusan pemerintahan umum, serta jabatan fungsional. Bidang Pengembangan Kompetensi Teknis Umum dan Fungsional dipimpin oleh seorang Kepala Bidang yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Badan. Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud, Bidang Pengembangan Kompetensi Teknis Umum dan Fungsional mempunyai fungsi:
- a. Penyusunan kebijakan teknis dan rencana pengembangan kompetensi teknis umum, pilihan, dan urusan pemerintahan umum bagi jabatan administrasi, serta jabatan fungsional;
  - b. Penyusunan standar perangkat pembelajaran pemerintahan dalam negeri kompetensi umum, pilihan, urusan pemerintahan umum bagi jabatan administrasi, dan jabatan fungsional;
  - c. Penyelenggaraan pengembangan kompetensi umum, pilihan, serta urusan pemerintahan umum bagi jabatan administrasi dan jabatan fungsional;

- d. Pelaksanaan pengembangan kompetensi bagi Sumber Daya Manusia non aparatur guna mendukung target pembangunan daerah; dan
- e. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Badan.

#### 5. Bidang Pengembangan Kompetensi Manajerial

Bidang Pengembangan Kompetensi Manajerial mempunyai tugas melaksanakan penyusunan kebijakan teknis, rencana, pelaksanaan, pembinaan, fasilitasi, pemantauan, evaluasi, dan pelaporan di bidang pengembangan kompetensi pimpinan daerah, jabatan pimpinan tinggi, kepemimpinan, dan prajabatan. Bidang Pengembangan Kompetensi Manajerial dipimpin oleh seorang Kepala Bidang yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Badan. Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud, Bidang Pengembangan Kompetensi Manajerial mempunyai fungsi :

- a. Penyusunan kebijakan teknis dan rencana pengembangan kompetensi pimpinan daerah, jabatan pimpinan tinggi, kepemimpinan, dan prajabatan;
- b. Penyusunan standar perangkat pembelajaran pemerintahan dalam negeri bagi pimpinan daerah dan jabatan pimpinan;
- c. Penyelenggaraan pengembangan kompetensi bagi pimpinan daerah dan jabatan pimpinan tinggi, kepemimpinan, dan prajabatan;
- d. Pembinaan, pengkoordinasian, fasilitasi, pemantauan, evaluasi, dan pelaporan pengembangan kompetensi pimpinan daerah, jabatan pimpinan tinggi, kepemimpinan, dan prajabatan;
- e. Pelaksanaan pengembangan kompetensi bagi Sumber Daya Manusia non aparatur guna mendukung target pembangunan daerah; dan
- f. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Badan.



#### 6. Bidang Sertifikasi Kompetensi dan Pengelolaan Kelembagaan

Bidang Sertifikasi Kompetensi dan Pengelolaan Kelembagaan mempunyai tugas melaksanakan pengelolaan sertifikasi kompetensi di tingkat provinsi dan kabupaten/kota, kelembagaan, tenaga pengembang kompetensi, sumber belajar, dan kerjasama antara lembaga. Bidang Sertifikasi Kompetensi dan Pengelolaan Kelembagaan dipimpin oleh seorang Kepala Bidang yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Badan. Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud, Bidang Sertifikasi Kompetensi dan Pengelolaan Kelembagaan mempunyai fungsi:

- a. Penyusunan kebijakan teknis dan rencana sertifikasi kompetensi, pengelolaan kelembagaan, tenaga pengembang kompetensi, sumber belajar, dan kerjasama;
- b. Pengelolaan lembaga sertifikasi penyelenggara pemerintahan dalam negeri provinsi;
- c. Pelaksanaan sertifikasi kompetensi di lingkungan pemerintah provinsi dan kabupaten/kota;
- d. Pengelolaan kelembagaan, tenaga pengembang kompetensi, dan sumber belajar;
- e. Pelaksanaan kerjasama antar lembaga, pendidikan formal, dan pendidikan kepamongprajaan;
- f. Pembinaan, pengkoordinasian, fasilitasi, pemantauan, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan sertifikasi, pengelolaan kelembagaan dan tenaga pengembang kompetensi, pengelolaan sumber belajar, dan kerjasama; dan
- g. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Badan.

#### 4.2 Sumber Daya Manusia

Dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya, Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi didukung oleh sumber daya manusia sebanyak 100 orang yang terdiri dari 88 orang berstatus Pegawai Negeri Sipil, dan 12 orang merupakan tenaga Pekerja Tenaga Harian Lepas (PTHL), secara rinci dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 6. Sumber Daya Manusia Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung Berdasarkan Jenjang Pendidikan**

	S3	S2	S1	D3	SMA	SMP	SD	Jumlah
PNS	-	31	24	2	12	-	3	72
WI	-	16	-	-	-	-	-	16
CPNS	-	-	-	-	-	-	-	-
PTHL	-	-	3	1	6	-	2	12
Jumlah	-	47	27	3	18	-	5	100

*Sumber: BPSDMD Provinsi Lampung, 2020*

**Tabel 7. Sumber Daya Manusia Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung Berdasarkan Jenjang Golongan**

Golongan IV/e : 5 orang	Golongan IV/d : 4 orang
Golongan IV/c : 4 orang	Golongan IV/b : 6 orang
Golongan IV/a : 19 orang	Golongan III/d : 11 orang
Golongan III/c : 12 orang	Golongan III/b : 8 orang
Golongan III/a : 8 orang	Golongan II/d : 1 orang
Golongan II/c : 5 orang	Golongan II/b : 2 orang
Golongan II/a : -	Golongan I/d : -
Golongan I/c : -	Golongan I/b : 3 orang
Golongan I/a : -	

*Sumber: BPSDMD Provinsi Lampung, 2020*

**Tabel 8. Sumber Daya Manusia Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung Berdasarkan Jabatan Fungsional Widyaiswara**

Golongan IV/e : 4 orang	Golongan IV/d : 4 orang
Golongan IV/c : 3 orang	Golongan IV/b : 2 orang
Golongan IV/a : 2 orang	Golongan III/d : 1 orang

*Sumber: BPSDMD Provinsi Lampung, 2020*

### 4.3 Sarana, Prasarana, dan Sumber Anggaran

Sarana dan prasarana yang dimiliki oleh Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung adalah sebagai berikut:

1. Tanah dan bangunan, yang terdiri dari:

- Luas Tanah = 8,6524 Ha
- Luas Bangunan = 5.548 M<sup>2</sup>
- Ruang Belajar 2 Unit
- Ruang Belajar Gunung Seminung terdiri dari 6 kelas
- Ruang Belajar Gunung Way Umpu terdiri dari 1 kelas
- Aula Gunung Krakatau dengan kapasitas  $\pm$  500 orang
- Gedung Asrama, 3 unit
- Asrama Gunung Pesagi terdiri dari 42 kamar dengan daya tampung 3 orang per kamar
- Asrama Gunung Tanggung terdiri dari 16 kamar dengan daya tampung 2 orang per kamar
- Asrama Gunung Betung terdiri dari 9 kamar dengan daya tampung 2 orang per kamar
- Asrama Gunung Rajabasa (VIP) terdiri dari 15 kamar dengan daya tampung 2 orang per kamar
- Ruang Perkantoran, 4 unit
- Ruang Makan, 2 unit

- Ruang makan VIP kapasitas 80 orang
  - Ruang makan kapasitas 150 orang
  - Laboratorium Komputer, 1 unit
  - Laboratorium Bahasa, 1 unit
  - Ruang Perpustakaan, 1 unit
  - Ruang Widyaiswara, 1 unit
  - Ruang Foto Copy, 1 unit
  - Ruang Musholla, 1 unit
  - Ruang Kamar Mandi/WC, 91 unit
  - Ruang Gudang, 6 unit
  - Ruang Kebugaran, 1 unit
  - Lapangan Voli, 1 unit
  - Lapangan Bulu Tangkis, 1 unit
2. Perangkat penunjang lainnya:
- Lemari Kantor, 21 buah
  - Lemari peserta, 82 unit
  - Tempat tidur, 200 unit
  - Wireles, 12 unit
  - *Sound System*, 3 unit
  - Meja Belajar, 450 unit
  - Komputer, 15 unit
  - Papan whiteboard, 11 unit
  - Laptop, 12 unit
  - LCD, 8 unit
  - Genset 30.000 watt, 1 unit
  - Genset 10.000 watt, 1 unit
  - Kursi makan, 120 buah
  - Meja Makan, 20 buah
  - Filling kabinet, 15 buah

- Meja Kerja, 80 buah
  - Organ, 2 unit
3. Kendaraan Dinas/Operasional:
- Kendaraan Roda Empat (mobil), 3 unit
  - Kendaraan Roda Dua (Motor), 2 unit

Anggaran yang digunakan dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung yang dijabarkan kedalam program kerja bersumber dari:

- a) Dana Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Provinsi Lampung.
- b) Dana Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) kabupaten/kota yang disetorkan ke Kas Pemerintah Daerah Provinsi Lampung untuk pendidikan dan pelatihan (Diklat) swadana yang peserta berasal dari kabupaten/kota.

## VI. KESIMPULAN DAN SARAN

### 6.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil evaluasi, maka penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan Administrator Angkatan I tahun 2021 di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung, dapat diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Secara umum gambaran evaluasi pada kedua *level* model Kirkpatrick yang meliputi tingkat reaksi (*level reaction*), dan tingkat pembelajaran (*learning level*) hampir semuanya menunjukkan hasil yang baik.
2. Hasil evaluasi pada tingkat reaksi (*reaction level*) memberikan reaksi yang positif dengan tingginya kepuasan peserta mencapai 71%.
3. Hasil evaluasi pada tingkat pembelajaran (*learning level*) juga memberikan hasil yang positif dengan peserta rata-rata mendapatkan kualifikasi kelulusan “memuaskan “ sebesar 90%.
4. Pada kedua hasil evaluasi pada tingkat reaksi (*level reaction*), dan tingkat pembelajaran (*learning level*) yang menunjukkan hasil yang positif, hal ini mengindikasikan bahwa penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan Administrator di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung berjalan dengan efektif.

## 6.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diperoleh, peneliti memberikan beberapa saran yang dapat digunakan sebagai upaya peningkatan dan perbaikan untuk penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan Administrator yang akan datang. Berikut saran yang dapat peneliti berikan yaitu:

1. Bagi Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung
  - a. Melakukan evaluasi secara berkala dan berkesinambungan oleh bidang yang bertanggung jawab terhadap proses penyelenggaraan pelatihan, dimulai dari evaluasi terhadap penyelenggara, pelaksana, proses, dan hasil pasca pelatihan.
  - b. Menindaklanjuti hasil evaluasi guna perbaikan dan peningkatan penyelenggaraan pelatihan.
  - c. Melakukan kerja sama dengan instansi peserta pelatihan untuk melakukan pemantauan (*monitoring*) terhadap kinerja peserta di tempat kerja secara berkala dan intensif untuk mengetahui apakah pelatihan tersebut benar-benar berdampak terhadap peningkatan kompetensi peserta di tempat kerjanya.
  - d. Memanfaatkan teknologi dengan terus memberikan informasi terkait penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan Administrator, salah satunya dengan jejaring sosial dan *website* Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung, sehingga peserta dapat mengakses dan mendaftar secara *online*.
  - e. Mengefektifkan rapat-rapat koordinasi antara penyelenggara dan tenaga pengajar, serta diantara tenaga pengajar.
  - f. Berkoordinasi secara terus menerus dan berkesinambungan dengan seluruh *stakeholder* Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung dalam hal fasilitas di seluruh gedung asrama/kelas/aula/kantor.

## 2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Diharapkan untuk peneliti yang akan datang dapat melakukan penelitian mengenai evaluasi Pelatihan Kepemimpinan Administrator terutama untuk evaluasi pasca pelatihan sehingga dapat diketahui dampak peningkatan kompetensi peserta setelah mengikuti pelatihan.



## DAFTAR PUSTAKA

### Buku

- Albaar, dkk. 2019. *Evaluasi Pengelolaan Diklat Teknis*. Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia.
- Ananda, Rusydi dan Rafida Tien. 2017. *Pengantar Evaluasi Program Pendidikan*. Medan: Perdana Publishing.
- Arikunto, Suharmi. 2006). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rinneka Cipta.
- Bukit, dkk. 2017. *Pengembangan Sumber Daya Manusia: Teori, Dimensi Pengukuran, dan Implementasi dalam Organisasi*. Yogyakarta: Zahir Publishing.
- Gomes, F Cardoso. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi.
- Hamalik, Oemar. 2005. *Manajemen Pelatihan Ketenagakerjaan Pendekatan Terpadu: Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kaswan. 2011. *Pelatihan dan Pengembangan*. Bandung: Alfabeta.
- Kirkpatrick, Donald L. and Kirkpatrick, James D. 2006. *Evaluating Training Programs: The Four Levels (3rd Edition)*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers.
- Kirkpatrick, Donald L. and Kirkpatrick, James D. 2007. *Implementing the Four Levels*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, Inc.
- Kirkpatrick, Donald L. and Kirkpatrick, James D. 2008. *Evaluating Training Programs*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, Inc.
- Margono, S. 2009. *Metodologi Penelitian Pendidikan Komponen MDKK*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Organisation for Economic Cooperation and Development. 2017. *Skills for a High Performing Civil Service*. Paris: OECD Publishing.

- Sastradipoetra, Komaruddin. 2006. *Pengembangan dan Pelatihan: Suatu Pendekatan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Kappa Sigma.
- Siregar, Syofian. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif: Dilengkapi Perbandingan Perhitungan Manual dan SPSS*. Jakarta: Kencana.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Wirawan. 2012. *Evaluasi: Teori, Model, Standar, Aplikasi dan Profesi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Yunita, dkk. 2017. *Kajian Evaluasi Pasca Diklat Kepemimpinan Tingkat II, III, dan IV*. Aceh Besar: Pusat Kajian dan Pendidikan dan Pelatihan Aparatur IV LAN.
- Yusuf, Muri. 2017. *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif, Dan Penelitian Gabungan*. Jakarta: Kencana.

## **Jurnal**

- Budhianto, Bambang. Evaluasi Pelaksanaan Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) Di Kementerian Pertanian Berdasarkan Level 1 dan Level 2 Kirkpatrick's Evaluation Model. *Jurnal Agriwidy* Vol. 1 No. 3, 2020.
- Kum A. Thamrin. Evaluasi Pelaksanaan Pendidikan Dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV Angkatan VIII Provinsi Gorontalo Tahun 2018 (Suatu Tinjauan Menggunakan Model Evaluasi Reaction Level Dari Kirkpatrick). *Jurnal SIAP (JSIAP)* Vol. 1 No. 1, 2020.
- Mutaqin, Zaenal. (2020). Evaluasi Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Di Era Revolusi Industri 4.0. *Indonesian Journal Of Educational Management* Vol. 2 No. 1, 2020.
- Wirawan & Sembiring. Evaluasi Pelaksanaan Pelatihan Kepemimpinan Administrator Daring. *Jurnal Inspirasi Pendidikan* Vol. 11 No. 1, 2021.
- Shodiq, Munawar. Evaluasi Reaksi Dan Pengetahuan Peserta Terhadap Mata Pelatihan Etika Publik. *Jurnal Inovasi Manajemen dan Supervisi Pendidikan* Vol. 1 No. 1, 2021.
- Tamsuri, Anas. Literatur Review Penggunaan Metode Kirkpatrick Untuk Evaluasi Pelatihan Di Indonesia. *Jurnal Inovasi Penelitian* Vol. 2 No. 8, 2022.