

**EVALUASI PELATIHAN KEPEMIMPINAN ADMINISTRATOR
SEBAGAI INSTRUMEN TATA KELOLA
PEMERINTAHAN DAERAH
(Studi pada BPSDMD Provinsi Lampung)**

Skripsi

Oleh

**INDAH MAELANY PUTRI
NPM 2116021022**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2025**

**EVALUASI PELATIHAN KEPEMIMPINAN ADMINISTRATOR
SEBAGAI INSTRUMEN TATA KELOLA
PEMERINTAHAN DAERAH
(Studi pada BPSDMD Provinsi Lampung)**

Oleh

INDAH MAELANY PUTRI

Skripsi

Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar
SARJANA ILMU PEMERINTAHAN

Pada

Jurusan Ilmu Pemerintahan
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2025**

ABSTRAK

EVALUASI PELATIHAN KEPEMIMPINAN ADMINISTRATOR SEBAGAI INSTRUMEN TATA KELOLA PEMERINTAHAN DAERAH (Studi pada BPSDMD Provinsi Lampung)

Oleh

INDAH MAELANY PUTRI

Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) merupakan program strategis dalam upaya meningkatkan kompetensi manajerial Aparatur Sipil Negara (ASN) sebagai penggerak utama tata kelola pemerintahan yang baik. Namun, berdasarkan Renstra BPSDM Provinsi Lampung 2019–2024, pelaksanaan evaluasi pelatihan dan pemanfaatan teknologi informasi masih belum optimal. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi efektivitas pelaksanaan PKA tahun 2024 di BPSDMD Provinsi Lampung dengan menggunakan model evaluasi Kirkpatrick pada level 3 (perilaku) dan level 4 (hasil). Penelitian menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan fokus pada empat indikator evaluasi: keterampilan dan kepemimpinan, serta peningkatan produktivitas dan kualitas pelayanan publik. Data dikumpulkan melalui wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada level 3, peserta mengalami peningkatan signifikan dalam keterampilan komunikasi, pengambilan keputusan, manajemen waktu, dan kepemimpinan transformasional. Namun, pelaksanaan masih menghadapi kendala seperti keterbatasan pendampingan pasca pelatihan dan variasi implementasi antar peserta. Pada level 4, pelatihan terbukti berdampak positif terhadap produktivitas dan inovasi layanan publik melalui aksi perubahan, meskipun masih terdapat hambatan berupa kurangnya infrastruktur dan kesenjangan pemahaman materi. Penelitian menyimpulkan bahwa pelaksanaan PKA telah berjalan secara efektif sebagai instrumen tata kelola pemerintahan daerah. Saran utama yang diberikan adalah perlunya penguatan sistem monitoring dan pendampingan berkelanjutan, pemanfaatan teknologi dalam evaluasi hasil pelatihan, serta peningkatan sinergi antara peserta, mentor, dan OPD agar hasil pelatihan berkelanjutan dan berdampak nyata terhadap kinerja organisasi.

Kata Kunci: Evaluasi, Pelatihan Kepemimpinan Administrator, ASN, Tata Kelola Pemerintahan.

ABSTRACT

EVALUATION OF ADMINISTRATOR LEADERSHIP TRAINING (A Study at the Regional Human Resources Development Agency of Lampung Province)

By

INDAH MAELANY PUTRI

The Administrator Leadership Training (PKA) is a strategic program aimed at enhancing the managerial competencies of Civil Servants (ASN) as key drivers of good governance. However, based on the Strategic Plan of BPSDM Lampung Province 2019–2024, the evaluation of training implementation and the utilization of information technology remain suboptimal. This study aims to evaluate the effectiveness of the 2024 PKA implementation at BPSDMD Lampung Province using the Kirkpatrick evaluation model at level 3 (behavior) and level 4 (results). This research employed a descriptive qualitative method focusing on four evaluation indicators: skills and leadership, as well as improvements in productivity and public service quality. Data were collected through interviews and documentation. The findings at level 3 indicate a significant improvement in participants' communication skills, decision-making, time management, and transformational leadership. However, the implementation still faces challenges such as limited post-training mentoring and variations in skills application among participants. At level 4, the training had a positive impact on productivity and service innovation through change projects, although it was hindered by inadequate infrastructure and varying levels of material comprehension. The study concludes that the implementation of PKA has been effective as an instrument for strengthening regional governance. Key recommendations include enhancing the post-training monitoring and mentoring system, optimizing technology use in evaluating training outcomes, and fostering stronger synergy between participants, mentors, and local government agencies to ensure the sustainability and organizational impact of the training results.

Keywords: Evaluation, Administrator Leadership Training, Civil Servants, Governance.

Judul Skripsi : **EVALUASI PELATIHAN KEPEMIMPINAN
ADMINISTRATOR SEBAGAI INSTRUMEN TATA
KELOLA PEMERINTAHAN (Studi Pada Badan
Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi
Lampung)**

Nama Mahasiswa : **Indah Maelany Putri**

NPM : 2116021022

Program Studi : S1- Ilmu Pemerintahan

Jurusan : Ilmu Pemerintahan

Fakultas : Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik

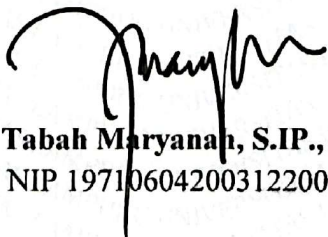
MENYETUJUI

1. Komisi Pembimbing


Drs. R. Sigit Krisbintoro, M.I.P.
NIP. 196112181989021001


Kris Ari Suryandari, S.IP., M.IP.
NIP. 199009182024212001

2. Ketua Jurusan Ilmu Pemerintahan


Dr. Tabah Maryanah, S.IP., M.Si.
NIP 197106042003122001

MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

Ketua : Drs. R. Sigit Krisbiantoro, M.IP.



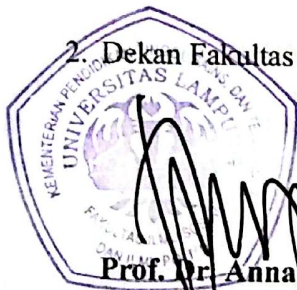
Sekretaris : Kris Ari Suryandari, S.IP., M.IP.



Penguji : Darmawan Purba, S.IP., M.IP.



2. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik




Prof. Dr. Anna Gustina Zainal, S.Sos., M.Si.
NIP. 197608212000032001

Tanggal lulus ujian skripsi : 13 Agustus 2025

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, 13 Agustus 2025
Yang Membuat Pernyataan



Indah Maelany Putri
NPM. 2116021022

RIWAYAT HIDUP



Penulis bernama Indah Maelany Putri, anak pertama dari 3 bersaudara. Dilahirkan di Poncowarno, pada tanggal 22 Mei 2003. Putri dari pasangan Bapak Zamri dan Ibu Supriyati . Penulis menyelesaikan pendidikan formal pertama kali di Taman Kanak-kanak (TK) Aisiyah, Sridadi tahun 2009. Penulis melanjutkan pendidikan ke sekolah dasar di SD Negeri 1 Poncowarno dan menyelesaikan Sekolah Dasar (SD) pada tahun 2015. Pendidikan menengah pertama, penulis selesaikan di SMP Islam 1 Kalirejo pada tahun 2015 dan lulus pada tahun 2018. Pendidikan menengah atas, penulis selesaikan di SMAN 1 Kalirejo pada tahun 2018 dan lulus di tahun 2021. Setelah menyelesaikan pendidikan formal selama 12 tahun penulis melanjutkan pendidikan ke jenjang perguruan tinggi. Pada tahun 2021 penulis terdaftar sebagai mahasiswa pada Jurusan Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Lampung melalui jalur SNMPTN.

Selama menempuh pendidikan di Universitas Lampung, penulis cukup aktif dalam berorganisasi baik organisasi tingkat Universitas yaitu Ukmbs dan Anggota HMJ (Himpunan Mahasiswa Jurusan) Ilmu Pemerintahan biro 4 Kewirausahaan pada tahun 2023. Penulis mengikuti Kuliah Kerja Nyata (KKN) selama 40 hari di Desa Negara Ratu, Kecamatan Pakuan Ratu, Kabupaten Way Kanan pada bulan Januari-Februari tahun 2024, serta melaksanakan MBKM (Merdeka Belajar-Kampus Merdeka) dalam bentuk Magang selama 1 (satu) semester atau 6 bulan di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung.

MOTTO

Maka sesungguhnya bersama kesulitan itu ada kemudahan. Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan.

(QS. Al Insyirah: 5-6)

“Masa depan adalah milik mereka yang percaya pada keindahan mimpinya.”

(Eleanor Roosevelt)

“Terlambat bukan berarti Gagal,cepat bukan berarti hebat. Terlambat bukan menjadi alasan untuk menyerah,setiap orang memiliki proses yang berbeda.Percaya PROSES itu yang paling penting,karena Allah telah mempersiapkan Hal baik dibalik kata proses yang kamu anggap rumit.”

(Edward Satria)

“It’s okay to be tired, don’t give up.”

(Indah Maelany Putri)

PERSEMBAHAN



Alhamdulillah rabbil'alamiin segala puji dan syukur bagi Allah SWT yang telah meridhai segala ikhlar hamba-Mu, sehingga pada akhirnya skripsi ini dapat diselesaikan.

Shalawat teriring salam, selalu tercurah kepada Nabi Muhammad SAW, yang selalu dinantikan syafa'atnya di Yaumul Akhir

Kupersembahkan karya tulis ini, untuk orang-orang yang aku sayangi:

Ayah dan Mamaku tercinta,

Yang selama ini selalu mendoakan, segala pencapaian ini tidak terlepas dari doa-doa yang kalian panjatkan di setiap sujud. Terimakasih untuk semua pengorbanan, bimbingan, dan juga kasih sayang yang tak terhingga yang selama ini kalian berikan. Semoga pencapaian ini dapat menjadi wujud kecil dari rasa terima kasihku, dan menjadi kebanggaan sederhana untuk kalian yang telah menjadikanku seperti hari ini.

Adikku tersayang,

Yang selalu mendoakan dan memberikan semangat serta dukungan untukku

Sahabat-sahabatku,

Yang selalu ada untukku, memberikan semangat, bantuan, dukungan, motivasi dan menemani aku dalam keadaan susah maupun senang.

Para Dosen dan Staf,

Yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan dan juga dukungan serta doa

Almamater Tercinta, Universitas Lampung

SANWACANA

Alhamdulillah Puji Syukur peneliti haturkan atas kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul **"EVALUASI PELATIHAN KEPEMIMPINAN ADMINISTRATOR SEBAGAI INSTRUMEN TATA KELOLA PEMERINTAHAN DAERAH (Studi pada BPSDMD Provinsi Lampung)"**. Tak lupa Shalawat serta salam tercurah limpahkan kepada junjungan besar Nabi Muhammad SAW sebagai suri tauladan yang baik dan pemimpin bagi kaumnya.

Skripsi ini merupakan karya ilmiah sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ilmu Pemerintahan pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung. Dalam penyusunan skripsi ini penulis menyadari akan keterbatasan kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki. Tanpa bantuan dari berbagai pihak, skripsi ini mustahil terwujud dengan baik. Penulis juga mengucapkan terimakasih kepada pihak-pihak yang telah banyak membantu dalam penyusunan skripsi ini antara lain, yaitu :

1. Allah SWT, sang maha segalanya yang hingga hari ini semua makhluk nya tiada berarti tanpa ridho dan anugerah dari-Nya
2. Ibu Prof. Dr. Ir. Lusmeilia Afriani, D.E.A.IPM., selaku Rektor Universitas Lampung;
3. Ibu Dr. Anna Gustina Zainal, M.Si., selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung;
4. Bapak Prof. Dr. Noverman Duadji, M.Si., selaku Wakil Dekan Bidang Akademik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung;
5. Bapak Dr. Arif Sugiono, M.Si., selaku Wakil Dekan Bidang Keuangan dan Umum Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung;

6. Bapak Dr. Robi Cahyadi Kurniawan, S.I.P., M.A., selaku wakil Dekan Bidang Kemahasiswaan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung;
7. Ibu Dr. Tabah Maryanah selaku Ketua Jurusan Ilmu Pemerintahan Universitas Lampung, Terimakasih Atas arahan dan motivasi yang telah diberikan sehingga penulis tetap semangat menjalani proses perskripsian ini.
8. Bapak R.Sigit Krisbintoro, M.IP., selaku Dosen Pembimbing Utama serta Dosen Pembimbing Akademik, yang telah membantu dalam proses bimbingan skripsi dari awal sampai terselesaikan nya skripsi ini, yang telah memberikan waktu luang dan memberikan saran serta masukannya demi keberhasilan penyelesaian skripsi dengan baik. Terima kasih sebanyak-banyaknya penulis ucapkan atas bimbingannya Semoga bapak sehat selalu dan setiap langkah selalu dalam perlindungan Allah SWT;
9. Ibu Kris Ari Suryandari, S.IP., M.IP., selaku dosen pembimbing kedua, yang telah dengan sabar dan penuh perhatian memberikan bimbingan, arahan, serta masukan yang sangat berarti dalam proses penyusunan skripsi ini. Terima kasih atas waktu, dedikasi, dan ilmu yang telah Ibu berikan. Semoga segala kebaikan dan ketulusan Ibu dibalas dengan limpahan keberkahan dari Allah SWT.
10. Bapak Bapak Darmawan Purba, S.IP., M.IP., selaku dosen penguji, atas waktu, perhatian, serta masukan yang sangat berharga dalam proses ujian dan penyempurnaan skripsi ini. Saran dan kritik yang Bapak berikan menjadi bekal penting dalam memperbaiki kualitas tulisan ini, serta menjadi pelajaran berharga dalam pengembangan akademik saya ke depannya.
11. Seluruh Dosen Jurusan Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung meski tidak dapat disebutkan satu persatu, tetapi tidak mengurangi rasa hormat Penulis kepada bapak dan ibu semua. Terimakasih atas dedikasi yang telah di berikan kepada Penulis, sehingga Penulis bisa menyelesaikan skripsi ini. Dan terimakasih kepada Staf Jurusan Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung. Terima kasih sudah membantu penulis dalam hal administrasi perkuliahan selama ini. Semoga sehat selalu dan selalu dalam lindungan Allah SWT;
12. Kepada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Lampung, khususnya kepada Bidang Pengembangan Kompetensi Manajerial

(PKM) yang telah memberikan dukungan, bantuan, serta kemudahan dalam memperoleh data dan informasi yang sangat dibutuhkan dalam penyusunan skripsi ini. Terimakasih ibu nila,ibu ria,pak ishak dan pak ade yang sudah memotivasi penulis,berdiskusi dan mendapatkan informasi untuk mendapatkan hasil wawancara.Semoga Allah membalas kebaikan kalian semua, Aamiin.

13. Kepada Cinta pertamaku, Ayahku Zamri, yang merupakan sosok tak kenal lelah, tangguh, yang memberikan kasih sayang, selalu memberikan kecukupan pendidikan, materi, dan dukungan kepadaku. Terimakasih atas segala perjuangan dan pengorbanan untukku yang mungkin tak terbalaskan,tapi selalu aku upayakan untuk menjadi yang terbaik. semoga Allah SWT senantiasa memberikan kebahagiaan, kesehatan, perlindungan, kemudahan rezeki, dan umur yang panjang untuk bapak. Dan Terimakasih Kepada Mamaku tersayang Supriyati yang selalu mendoakan ku dimanapun aku berada,selalu menjadi pengingat bahwa kita tidak boleh membalas kejahatan orang lain kepadaku, dan terus tunjukan kepada orang yang merendahkan bahwa aku bisa sampai dititik ini. Semoga doa terbaik yang selalu kita harapkan dijabah, semoga Allah SWT dan senantiasa diberikan kebahagiaan, kesehatan, perlindungan, kemudahan rezeki, dan umur yang panjang untuk kedua orangtuaku.
14. Kepada adik-adikku tersayang, Zaqilla Adzkia Sabrina dan Azka Danish Razzan Al Fariz, Terima kasih telah menjadi sumber semangat melalui tawa, candaan, dan kehadiran kalian yang begitu berarti di tengah perjalanan panjang penyusunan skripsi ini. Kalian mungkin belum sepenuhnya mengerti beratnya perjuangan ini, tapi dukungan sederhana dari kalian menjadi penyejuk di saat pikiran mulai lelah.Semoga kelak kalian tumbuh menjadi pribadi yang sholeh dan sholehah, berilmu, berakhlak mulia, dan sukses dalam jalan hidup yang kalian tempuh.Kakak bangga dan selalu mendoakan yang terbaik untuk kalian. Aamiin.
15. Tak lupa saya sampaikan rasa terima kasih kepada seseorang yang tidak kalah penting bernama Tomi Riyanda, Atas kehadiran yang selalu setia menemani di setiap proses perjuangan ini saat semua meninggalkan ku, atas semangat yang tak henti diberikan, atas dukungan yang tidak pernah pudar, dan atas pengertian serta kesabaran yang senantiasa menyertai.Terima kasih telah menjadi bagian

penting dalam perjalanan penyusunan skripsi ini, baik sebagai pendengar, penyemangat, maupun pengingat untuk terus melangkah saat semangat mulai meredup. Semoga kebaikan dan ketulusanmu dibalas dengan kebahagiaan dan keberkahan dalam setiap langkah hidupmu.

16. Teruntuk sahabat-sahabat terbaikku, "Squad Gabut" yang selalu hadir memberi warna: Ade Sulistiana, Elza Zulvariza, dan Nisvi Roliah. Terima kasih telah menjadi bagian penting dalam perjalanan hidupku, dari masa putih abu-abu hingga detik ini. Terima kasih atas tawa yang menguatkan, candaan yang mencairkan stres, pelukan virtual di masa-masa sulit, dan kehadiran kalian yang tak pernah berubah. Semoga persahabatan ini selalu langgeng, dan semoga kita semua bisa sama-sama sukses menggapai mimpi masing-masing. Doa terbaik selalu untuk kalian.
17. Teruntuk sahabat-sahabat seperjuangan "Sugar Baby" yang selalu hadir dan setia menemani sejak awal perkuliahan: Indah Pramudyta, Elsi Lestari, dan Puput Cahya Dewi. Terima kasih telah menjadi bagian dari setiap langkah dalam perjalanan ini. Terima kasih atas tawa, semangat, keluh kesah yang dibagi bersama, serta dukungan yang terus kalian berikan di tengah proses panjang menyelesaikan skripsi ini. Sungguh, dipertemukan dengan kalian adalah salah satu rezeki tak terduga yang sangat berharga. Semoga persahabatan ini tetap terjaga hingga nanti, dan semoga kita semua diberikan jalan terbaik, kesuksesan, serta kebahagiaan di masa depan. Aamiin.
18. Kepada Anisa Syahrul Mubarakah, teman pertama yang hadir di awal perjalanan perkuliahan. Terima kasih atas kebaikan dan kesediaanmu yang selalu siap membantu kapan pun dibutuhkan. Kepada Isma, yang selalu satu paket dengan Anisa di mana ada Anisa, di situ pasti ada Isma. Terima kasih juga atas bantuannya selama ini, baik dalam suka maupun duka. Untuk Cucu dan Retno, terima kasih atas kehadiran kalian yang telah memberi warna dan kebahagiaan tersendiri dalam perjalanan hidup saya selama masa kuliah.
19. Terima kasih kepada Teman Seperjuangan dalam bimbingan dan MBKM selama 6 bulan di BPSDM: Nadia Fitri, Alvira Regina, Resha Amanda dan Ariandho. Terima kasih atas kebersamaan, semangat, dan dukungan yang kalian berikan selama proses tersebut. Diskusi-diskusi kecil, motivasi yang saling

dibagi, serta pengalaman bersama kalian sangat membantu dan memberikan warna tersendiri dalam penyusunan skripsi ini.

20. Terima kasih saya sampaikan kepada Squad Kost Hijau Wisma Agung, Bunda-bunda ku . dimana sebuah tempat sederhana dihuni oleh orang baik yang penuh cerita. Di sanalah berbagai proses dalam menyelesaikan skripsi ini berlangsung mulai dari kebingungan, rasa lelah, hingga semangat yang kembali tumbuh. Tempat itu menjadi saksi bisu perjuangan panjang, tumpahan ide, dan malam-malam penuh doa.
21. Terakhir, Terima kasih kepada seorang perempuan yang mudah overthinking dan mudah menangis ya, dia adalah Indah Maelany Putri. Apresiasi sebanyak banyaknya karena sudah bertahan sejauh ini, terus berjuang melewati berbagai tantangan, hingga akhirnya mampu menyelesaikan skripsi ini. Terima kasih telah tetap memilih bangkit, meski berkali-kali ingin menyerah. Bersyukurlah untuk semua proses, dan teruslah berusaha. Yakinlah bahwa usaha, kebaikan-kebaikan kecil, dan doa yang setiap malam dilangitkan, tidak akan pernah sia-sia. Jadilah pribadi yang bersinar di mana pun berada. Pandailah membawa diri, tetap rendah hati, dan terus melangkah dalam kebaikan. Semoga Allah SWT selalu meridhoi setiap langkah dan usahamu. Aamiin.

Terimakasih penulis ucapkan kepada semua pihak yang terlibat dalam penyusunan skripsi ini.

Bandar Lampung, 6 Agustus 2025
Penulis

Indah Maelany Putri
NPM 2116021022

DAFTAR ISI

	Halaman
DAFTAR ISI.....	i
DAFTAR TABEL	iii
DAFTAR GAMBAR	iv
DAFTAR SINGKATAN	v
I. PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah.....	9
1.3 Tujuan Penelitian	9
1.4 Manfaat Penelitian	9
II. TINJAUAN PUSTAKA	11
2.1 Konsep Evaluasi.....	11
2.1.1 Pengertian Evaluasi	11
2.1.2 Tujuan Evaluasi	13
2.1.3 Jenis Evaluasi	13
2.2 Teori Evaluasi	15
2.3 Model evaluasi Krikpatrik	16
2.4 Konsep Pendidikan dan Pelatihan (diklat).....	18
2.5 Fungsi dan Tujuan Pelatihan.....	21
2.6 Pelatihan Kepemimpinan Administrator.....	22
2.7 Tata Kelola Pemerintahan.....	25
2.8 Kerangka Pikir	27
III. METODE PENELITIAN	31
3.1 Tipe Penelitian	31
3.2 Lokasi Penelitian.....	32
3.3 Fokus Penelitian.....	32
3.4 Informan.....	34
3.5 Jenis Data	35
3.6 Teknik Pengumpulan Data.....	36
3.7 Teknik Pengolahan Data	38
3.8 Teknik Analisis Data.....	39

3.9 Teknik Keabsahan Data	41
IV. GAMBARAN UMUM.....	42
4.1 Gambaran Umum BPSDM Provinsi Lampung.....	42
4.2 Tugas Pokok dan Fungsi BPSDMD Provinsi Lampung.....	45
4.3 Sumber Daya Manusia di BPSDMD Provinsi Lampung.....	50
4.4 Sarana, Prasarana, dan Sumber Anggaran BPSDM Provinsi Lampung	51
V. HASIL DAN PEMBAHASAN.....	54
5.1 Hasil Evaluasi Tingkat level perilaku/behavior	54
5.1.1 Ketrampilan	55
5.1.2 Kepemimpinan	61
5.2 Hasil Evaluasi Tingkat level Result/Hasil dampak.....	70
5.2.1 Peningkatan Produktivitas	71
5.2.2 Peningkatan Kualitas Pelayanan.....	79
5.3 Dukungan terhadap Tata Kelola Pemerintahan Daerah melalui Aksi Perubahan Peserta	85
VI. SIMPULAN DAN SARAN.....	88
6.1 Simpulan	88
6.2 Saran	89
DAFTAR PUSTAKA.....	91
LAMPIRAN.....	94

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1 Data peserta PKA tahun 2024 yang lulus diklat	5
Tabel 2 Penelitian Terdahulu	7
Tabel 3 Informan Penelitian.....	34
Tabel 4 Pelaksanaan wawancara.....	37
Tabel 5 Karakteristik Jenis Kelamin ASN BPSDMD Provinsi Lampung.....	50
Tabel 6 Tingkat Pendidikan ASN BPSDMD Provinsi Lampung	50
Tabel 7 Sumber Daya Manusia Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung Berdasarkan Jenjang Golongan	51
Tabel 8 Triangulasi Data Penelitian.....	83

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1 Kerangka Pikir.....	30
Gambar 2 Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia.....	43
Gambar 3 Stuktur Organisasi BPSDM Provinsi Lampung.....	44
Gambar 4 Pencapaian Akreditasi BPSDM Provinsi Lampung.....	57
Gambar 5 Kegiatan "Gebyar Inovasi" yang diselenggarakan oleh BPSDM	58
Gambar 6 Penyampaian Materi mengenai KLHS oleh ibu Dwi Tyastuti.....	64
Gambar 7 Kuisoner pemantauan peserta pasca pelatihan	65
Gambar 8 Meraih juara 3 tingkat nasional dalam penyusunan dokumen KLHS, RPJMD, RPJP, dan RPJPD	72
Gambar 9 Monitoring langsung ke BKPSDM.....	73
Gambar 10 Kuisoner Kualitas Pelayanan	81

DAFTAR SINGKATAN

ASN	:	Aparatur Sipil Negara
BPSDM	:	Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia
CIPP	:	Contex,Input,Proses,Product
CIRO	:	Contex,Input,Reaction,Outcame
DIKLAT	:	Pendidikan Dan Pelatihan
KKN	:	Korupsi ,Kolusi,Dan Nepotisme
KLHS	:	Kajian Lingkungan Hidup Strategis
LAN RI	:	Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia
OPD	:	Oganisasi Perangkat Daerah
PIC	:	Person In Charge
PKA	:	Pelatihan Kepemimpinan Administrator
PKP	:	Pelatihan Kepemimpinan Pengawas
PKM	:	Pengembangan Kompetensi Manajerial
PKN	:	Pelatihan Kepemimpinan Nasional
PNS	:	Pegawai Negeri Sipil
PPPK	:	Pegawai Pemerintah Dengan Perjanjian Kerja
RPJMD	:	Rencana Pembangunan Jangka menengah daerah
RPJP	:	Rencana Pembangunan Jangka Panjang
RPJPD	:	Rencana Pembangunan jangka panjang daerah
SDM	:	Sumber Daya Manusia
TI	:	Teknologi Informasi
UU	:	Undang-Undang

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Di era globalisasi dan kompleksitas birokrasi modern, kepemimpinan yang efektif menjadi faktor krusial dalam mendorong kinerja organisasi, khususnya di sektor publik. Kepemimpinan tidak hanya berfungsi memberikan arah dan visi, tetapi juga menjadi kekuatan penggerak yang mampu memotivasi, menyatukan tujuan, dan meningkatkan efektivitas kerja secara kolektif. Pemimpin yang kompeten mampu mengambil keputusan secara cepat dan tepat, menganalisis situasi secara menyeluruh, serta menetapkan langkah strategis yang mendukung kelancaran dan keberhasilan organisasi (Dadang et al., 2023).

Sebagai lembaga yang memiliki tanggung jawab dalam memberikan pelayanan publik dan mengelola sumber daya manusia, pemerintah memerlukan pemimpin yang tidak hanya memiliki kompetensi, tetapi juga mampu beradaptasi dengan dinamika perubahan yang terjadi dengan cepat. Hal ini sejalan dengan ketentuan yang tercantum dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN), yang menekankan pentingnya penguasaan kompetensi manajerial oleh pejabat administrator untuk dapat menjalankan tugas dan fungsi mereka secara optimal. Sumber daya manusia (SDM) atau pegawai merupakan elemen penting bagi kelangsungan suatu institusi atau organisasi (Eliana, 2020). Pemerintah sebagai penyelenggara pelayanan publik memiliki kebutuhan mendesak akan sosok pemimpin yang tidak hanya kompeten secara teknis, tetapi juga adaptif terhadap dinamika perubahan yang cepat.

Hal ini sejalan dengan amanat Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) yang menekankan pentingnya penguasaan kompetensi manajerial bagi pejabat administrator agar dapat

menjalankan fungsi dan tugasnya secara optimal. Pegawai Negeri Sipil sebagai bagian dari ASN memiliki hak sekaligus kewajiban untuk terus mengembangkan kompetensinya. Tanpa kompetensi yang memadai, kinerja ASN cenderung stagnan dan kurang responsif terhadap tantangan kerja (Pulungan, 2022).

Pelaksanaan pengembangan kompetensi perlu dirancang dengan baik dan sistematis mulai dari identifikasi kebutuhan pelatihan sampai penilaian hasil pelatihan (Sanyal & Hisyam 2018 dalam Pulungan, 2022). Aparatur Sipil Negara (ASN) dapat dianggap sebagai unsur yang paling berperan aktif dalam tata kelola pemerintahan. Hal ini semakin diperkuat dengan peran ASN sebagai pelaksana utama dari berbagai fungsi pemerintahan untuk mencapai tujuan negara. Sebagai elemen penting dalam sumber daya manusia aparatur negara, ASN memiliki peranan strategis dalam menjalankan tugas-tugas pemerintahan, baik dalam aspek pelayanan maupun pembangunan. Oleh karena itu, kualitas pemerintahan sangat bergantung pada kualitas Aparatur Sipil Negara. Kualitas Aparatur Sipil Negara dapat dilihat dari kompetensi yang dimiliki oleh seorang Aparatur Sipil Negara. Kompetensi merupakan kemampuan serta karakteristik yang harus dimiliki oleh seorang Aparatur Sipil Negara berupa pengetahuan, keterampilan, maupun sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya (Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 101 Tahun 2000 Tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil).

Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) merupakan instansi yang didirikan oleh pemerintah dan mempunyai kewenangan dalam mengembangkan sumber daya manusia. Dalam pengelolaannya, BPSDM memiliki karyawan dengan kinerja yang baik namun juga terdapat karyawan yang mengalami penurunan kinerja. Kondisi ini disebabkan oleh berbagai kendala yang dihadapi oleh instansi, sehingga berdampak pada efektivitas dan produktivitas pegawai (Nur *et al.*, 2023). Keberhasilan suatu organisasi tentunya tidak terlepas dari kinerja pegawainya. Namun, setiap karyawan memiliki tingkat kinerja yang berbeda-beda, karena dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti kemampuan individu, beban kerja yang diberikan, serta fasilitas yang disediakan oleh instansi (Nur *et al.*, 2023). Sebagai lembaga yang bertanggung jawab dalam pengembangan SDM aparatur, BPSDM

seharusnya dapat memposisikan diri sebagai salah satu perangkat daerah yang menjadi barometer kinerja pegawai (Fasha, 2023).

Menurut Pulungan (2022) sumber daya manusia yang baik dapat menciptakan produktivitas, efisiensi, dan keberlanjutan organisasi dalam jangka panjang. Dalam konteks pemerintahan, sumber daya manusia tidak hanya berfungsi sebagai pelaksana administratif, tetapi juga sebagai penggerak utama dalam merumuskan kebijakan dan melaksanakan program pembangunan yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan Masyarakat (Prabakar & Jerome, 2023).

Oleh karena itu, upaya untuk meningkatkan kualitas SDM melalui berbagai program pelatihan dan pengembangan menjadi hal yang sangat penting, terutama di lembaga-lembaga yang berperan dalam pengelolaan kebijakan publik, seperti Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM).

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Pasal 70, setiap ASN memiliki hak dan kesempatan untuk mengembangkan kompetensinya sebagai bagian dari peningkatan kualitas SDM pemerintah. Pengembangan ini dapat dilakukan melalui berbagai metode, seperti pendidikan dan pelatihan (diklat), seminar, kursus, maupun penataran. Diklat bertujuan meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja secara sistematis, sedangkan seminar, kursus, dan penataran berfungsi memperluas wawasan serta memperkuat keterampilan teknis tertentu. Upaya ini sejalan dengan prinsip reformasi birokrasi, terutama dalam menciptakan ASN yang profesional, adaptif, dan akuntabel. Dengan kompetensi yang terus ditingkatkan, ASN diharapkan mampu menjalankan tugas secara efektif dan berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi dan pembangunan nasional.

Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BPSDMD) Provinsi Lampung menyelenggarakan berbagai jenis pendidikan dan pelatihan (diklat), di antaranya Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP), Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA), Pelatihan Kepemimpinan Nasional (PKN), dan Pelatihan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) (Aisyah, 2023). Salah satu program utama yang diselenggarakan adalah PKA, yaitu pelatihan yang wajib diikuti oleh pejabat administrator secara berkala untuk meningkatkan kompetensi,

memperkaya pengetahuan, dan mempersiapkan calon pemimpin yang akan menduduki jabatan strategis di instansi pemerintah (Fachri et al., 2024).

Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) di BPSDM dirancang untuk meningkatkan keterampilan komunikasi, negosiasi, penguasaan teknologi informasi, dan berpikir kritis (Chandra, 2020). Pelatihan ini tidak hanya menyampaikan teori kepemimpinan, tetapi juga membekali peserta dengan keterampilan praktis yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan. PKA lebih dipilih dibandingkan pelatihan lain seperti PKP atau PKN karena lebih relevan bagi pejabat eselon III yang bertanggung jawab mengelola kebijakan dan kinerja organisasi. Fokus utama PKA adalah penguatan kemampuan strategis, manajerial, dan pengambilan keputusan dalam pemerintahan (Fachri et al., 2024).

Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) berfokus pada penguatan aktualisasi kepemimpinan melalui pelaksanaan proyek perubahan yang bertujuan meningkatkan kinerja organisasi secara nyata. Berbeda dengan Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP) yang ditujukan bagi pejabat pengawas, dan Pelatihan Kepemimpinan Nasional (PKN) yang diperuntukkan bagi pejabat pimpinan tinggi yang berperan dalam perumusan kebijakan nasional, PKA lebih relevan bagi pejabat administrator yang berada di tingkat manajerial menengah dalam struktur birokrasi pemerintahan. Pejabat administrator merupakan Aparatur Sipil Negara (ASN) yang menduduki Jabatan Administrator sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Mereka memiliki peran strategis dalam mengoordinasikan pelaksanaan kebijakan dan operasional unit kerja di instansi pemerintah. Jabatan ini mencakup berbagai posisi, antara lain Kepala Bagian (Kabag) yang bertanggung jawab pada aspek administratif di bawah Sekretaris Daerah (Sekda) atau pimpinan instansi, Kepala Bidang (Kabid) yang memimpin pelaksanaan program di bidang tertentu, Sekretaris Dinas atau Badan yang membantu kepala dinas dalam urusan koordinasi kebijakan dan administratif, serta Camat yang memimpin wilayah kecamatan sebagai perpanjangan tangan pemerintah daerah (Aisyah, 2023).

Pejabat administrator juga dapat mencakup posisi setara lainnya di instansi pusat maupun daerah yang memiliki fungsi koordinasi dan pelaksanaan kebijakan. Oleh

karena itu, pemahaman yang jelas mengenai siapa saja yang termasuk dalam kategori pejabat administrator menjadi hal yang penting dalam konteks perencanaan dan pelaksanaan pelatihan kepemimpinan, agar program pengembangan sumber daya manusia di lingkungan pemerintahan dapat berjalan secara tepat sasaran dan efektif. Menurut Zamzami et.all, (2024) pejabat administrator dituntut memiliki kompetensi dalam mengelola sumber daya, mengambil keputusan yang tepat, serta menjalankan fungsi koordinasi dan supervisi di lingkungan kerja. Oleh karena itu, pelatihan kepemimpinan menjadi penting untuk meningkatkan kapasitas mereka dalam menghadapi tantangan birokrasi dan pelayanan publik, sehingga kebijakan pemerintah dapat diterapkan secara efektif dan memberikan dampak nyata bagi Masyarakat.

Pelatihan ini dilaksanakan dengan metode *blended learning*, yang menggabungkan pembelajaran mandiri, pembelajaran berbasis teknologi (*synchronus* maupun *asynchronus*), serta pembelajaran klasikal. Desain tersebut bertujuan mendukung pengembangan pembelajaran individu dan organisasi yang relevan dengan tuntutan reformasi birokrasi 4.0. Namun, dalam pelaksanaannya masih terdapat kendala khususnya dalam hal kesiapan sumber daya manusia yang harus mampu beradaptasi dengan model pembelajaran berbasis teknologi.

Tabel 1 Data peserta PKA tahun 2024 yang lulus diklat

No	Angkatan	Jumlah lulusan
1.	I	39 orang
2.	II	39 orang
3.	III	39 orang
4.	IV	39 orang
5.	V	40 orang
Total		196 orang

Sumber : BPSDMD Provinsi Lampung, 2024

Dari data tersebut, maka dapat dilihat bahwa jumlah peserta pelatihan PKA tahun 2024 di BPSDM provinsi lampung berjumlah 196 orang Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang lulus diklat. Adapun jumlah peserta tersebut sudah sesuai dengan batas minimum yang ditetapkan oleh LAN RI melalui Surat Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 2 Tentang Pedoman Pelaksanaan Kegiatan Pelatihan

Manajerial yang menyatakan bahwa peserta pelatihan PKA di tahun 2024 sekurang-kurangnya terdiri dari 30 orang dan sebanyak-banyaknya terdiri dari 40 orang.

Penelitian ini menjadi penting karena hingga saat ini belum banyak kajian yang secara spesifik mengevaluasi sejauh mana pelatihan kepemimpinan administrator yang diselenggarakan oleh BPSDM Provinsi Lampung dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia aparatur sipil negara, yang pada gilirannya akan berdampak langsung terhadap kinerja organisasi pemerintahan dan pelayanan publik kepada masyarakat, sehingga penelitian ini dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai kelebihan, kekurangan, serta kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan pelatihan tersebut, sekaligus menawarkan rekomendasi yang lebih efektif guna meningkatkan kualitas pelatihan di masa mendatang. semangat reformasi birokrasi menekankan tiga pilar utama, yaitu penataan organisasi, penyempurnaan proses bisnis, serta peningkatan disiplin dan manajemen sumber daya manusia. Ketiga aspek ini bertujuan membentuk birokrasi yang profesional, berintegritas, bebas dari praktik KKN, berkinerja tinggi, serta mampu memberikan pelayanan publik yang netral dan berlandaskan nilai-nilai etika aparatur negara (Renstra BPSDM Provinsi Lampung 2019–2024).

Pelatihan Kepemimpinan Administrator tidak hanya berfokus pada pengembangan kompetensi individu, tetapi juga merupakan bagian integral dari strategi peningkatan kualitas tata kelola pemerintahan. ASN sebagai aktor utama dalam birokrasi publik memiliki peran dalam mengimplementasikan prinsip good governance seperti akuntabilitas, efektivitas, dan partisipasi. Oleh karena itu, efektivitas pelatihan PKA berdampak langsung terhadap peningkatan kualitas layanan publik dan pencapaian tujuan pemerintahan. Menurut UNDP (1997), tata kelola pemerintahan yang baik harus didukung oleh aparatur yang profesional, transparan, dan mampu menyesuaikan diri dengan perubahan. Adapun strategi pembangunan integritas ASN dilakukan melalui tiga komponen utama, yakni kepemimpinan yang mampu menjadi agen perubahan, sinergi antara integritas individu dan kelembagaan, serta penguatan kapasitas pegawai melalui kegiatan seperti pelatihan, pembimbingan, dan pemberian penghargaan. Namun demikian, masih terdapat hambatan dalam pelaksanaannya, terutama dalam aspek

kepemimpinan, pengetahuan, dan budaya organisasi (Syintia,2021) Untuk mengatasi hal tersebut, salah satu upaya yang dilakukan adalah menyelenggarakan pelatihan kepemimpinan dan manajerial yang ditujukan bagi ASN guna memenuhi kompetensi kepemimpinan sesuai jenjang jabatan struktural.

Berdasarkan latar belakang diatas, terdapat beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian yang akan diteliti sebagai tolak ukur, untuk lebih jelasnya akan peneliti sajikan dalam bentuk tabel sebagai berikut:

Tabel 2 Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil
1.	Wijayanti, R. (2018).	Evaluasi Program Pelatihan Kepemimpinan Tingkat Administrator di Lembaga Administrasi Negara.	Penelitian ini menggunakan model evaluasi Kirkpatrick untuk mengevaluasi efektivitas pelatihan kepemimpinan. Hasilnya menunjukkan bahwa pelatihan memberikan dampak positif terhadap peningkatan kompetensi peserta, terutama dalam aspek pengetahuan dan sikap kepemimpinan. Namun, penerapan dalam pekerjaan masih perlu ditingkatkan melalui monitoring dan tindak lanjut pasca pelatihan.
2.	Siregar, A., & Harahap, D. A. (2020).	Evaluasi Efektivitas Pelatihan Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kompetensi ASN. Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, 12(1),45-58.	Penelitian ini menyoroti pentingnya relevansi materi pelatihan dengan kebutuhan kerja ASN. Evaluasi dilakukan pada aspek reaksi, pembelajaran, perilaku, dan hasil. Ditemukan bahwa pelatihan berdampak signifikan terhadap peningkatan kinerja jika dikaitkan dengan rencana tindak lanjut (action plan) yang baik.
3.	Kurniawan, A. (2019).	Dampak Pelatihan Kepemimpinan Administrator terhadap Efektivitas	Studi ini menunjukkan bahwa pelatihan kepemimpinan berkontribusi pada peningkatan efektivitas organisasi, khususnya dalam pengambilan keputusan strategis dan pengelolaan sumber daya manusia. Faktor

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil
		Organisasi. Jurnal Ilmu Administrasi Publik, 6(2), 101- 115.	keberhasilan ditentukan oleh kualitas fasilitator, metode pelatihan, dan keterlibatan peserta.
4.	Prasetyo, Y. (2022).	Implementasi Model Evaluasi CIPP pada Pelatihan Kepemimpinan Administrator. Jurnal Administrasi dan Kebijakan Publik, 10(3), 77- 89.	Penelitian ini menggunakan model CIPP (Context, Input, Process, Product) untuk mengevaluasi pelatihan kepemimpinan. Hasilnya menunjukkan bahwa pelatihan belum sepenuhnya relevan dengan kebutuhan organisasi karena kurangnya analisis kebutuhan yang tepat dan minimnya tindak lanjut pasca pelatihan.
5.	Rahmawati, S., & Yuliana, N. (2022).	Evaluasi Program Pelatihan Kepemimpinan dengan Model CIPP: Studi Kasus di BPSDM DKI Jakarta. Jurnal Pengembangan SDM, 4(2), 23-35.	Dalam penelitian ini ditemukan bahwa konteks pelatihan sudah sesuai dengan kebutuhan organisasi, namun aspek <i>process</i> dan <i>product</i> belum maksimal karena terbatasnya durasi pelatihan dan kurangnya evaluasi jangka panjang terhadap dampak pelatihan.

Sumber: Diolah Oleh Peneliti ,2024

Beberapa penelitian terdahulu telah mengevaluasi pelatihan kepemimpinan bagi Aparatur Sipil Negara (ASN) dengan menggunakan berbagai model evaluasi. yaitu Wijayanti (2018) dan Siregar & Harahap (2020) menggunakan model evaluasi Kirkpatrick untuk mengevaluasi pelatihan kepemimpinan dan menemukan bahwa pelatihan meningkatkan pengetahuan dan sikap peserta, terutama jika didukung rencana tindak lanjut yang jelas. (Fiantika, Wasil M, Jumiyati,2022)menekankan dampak pelatihan terhadap efektivitas organisasi, sedangkan Prasetyo (2022) dan Rahmawati & Yuliana (2022) menggunakan model CIPP dan menyoroti kurangnya relevansi materi serta lemahnya tindak lanjut.

Berdasarkan uraian tersebut, pelatihan kepemimpinan administrator tidak hanya berfungsi sebagai pengembangan kompetensi individual ASN, tetapi juga sebagai instrumen pendukung implementasi tata kelola pemerintahan yang baik di tingkat

daerah. Dengan meningkatkan kualitas kepemimpinan dan kapasitas manajerial pejabat administrator, pelatihan ini diharapkan mampu memperkuat efektivitas birokrasi dalam memberikan pelayanan publik yang responsif, efisien, dan akuntabel. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk mengevaluasi sejauh mana pelatihan PKA berkontribusi terhadap penguatan tata kelola pemerintahan daerah, khususnya di lingkungan BPSDMD Provinsi Lampung. Oleh karena itu, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: **“Evaluasi Pelatihan Kepemimpinan Administrator Sebagai Instrumen Tata Kelola Pemerintahan Daerah (Studi di BPSDMD Provinsi Lampung)”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu “Bagaimana gambaran evaluasi penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan Administrator pada tingkat Perilaku dan pada tingkat dampak/hasil pada badan pengembangan sumber daya manusia provinsi lampung?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui gambaran evaluasi penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan Administrator pada tingkat perilaku (*behavior level*) dan tingkat dampak/hasil (*result level*).

1.4 Manfaat Penelitian

1. Secara Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan, wawasan, dan ilmu maupun pemahaman konsepsional mengenai evaluasi suatu penyelenggaraan Pendidikan dan pelatihan (diklat) kepemimpinan administrator. Terutama bagi para akademisi khususnya dosen dan mahasiswa ilmu pemerintahan dalam melakukan penelitian terkait evaluasi pelatihan kepemimpinan administrator.

2. Secara Praktis

Hasil Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan 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 melaksanakan Pendidikan dan pelatihan (diklat).

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Konsep Evaluasi

2.1.1 Pengertian Evaluasi

Evaluasi berasal dari kata “evaluation” (bahasa Inggris), kata yang diserap kedalam 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 informasi tersebut yang digunakan untuk menentukan alternatif tepat dalam mengambil keputusan. Menurut 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.

Menurut Purwanto dan Suparman 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 dilaksanakan dengan pendekatan *ilmiah*, baik melalui pengukuran yang berbasis statistik maupun disiplin ilmu terkait lainnya.

- b. Proses evaluasi bertujuan memperoleh data yang valid dan reliabel dengan menggunakan berbagai instrumen, seperti tes, kuisioner, pedoman wawancara, maupun pedoman observasi.
- c. Informasi yang dihasilkan dari kegiatan evaluasi berperan penting sebagai dasar dalam pengambilan keputusan.
- d. Evaluasi senantiasa difokuskan pada objek tertentu yang berada dalam lingkup sistem pendidikan atau sistem pelatihan.

Definisi-definisi terkait dengan evaluasi yang dikemukakan para ahli maka Mutrofin 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 dampak program terhadap masyarakat sebagai bentuk intervensi sosial.
- b. Menilai apakah program telah dilaksanakan sesuai dengan rencana Setiap program direncanakan dengan teliti dan pelaksanaannya harus sesuai dengan rencana tersebut.
- c. mengidentifikasi 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.

2.1.3 Jenis Evaluasi

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

a. Evaluasi Kebijakan

Evaluasi kebijakan merupakan proses penilaian terhadap kebijakan yang sedang atau telah dilaksanakan untuk mengetahui manfaat, efektivitas, efisiensi, dan akuntabilitasnya. Sementara itu, analisis kebijakan berfokus pada pemilihan alternatif terbaik dari berbagai opsi kebijakan yang tersedia.

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 yang dilaksanakan dalam jangka waktu terbatas untuk mendukung program, bisa berlangsung dari beberapa hari hingga beberapa tahun. Evaluasi proyek penting dilakukan untuk menilai kinerja dan manfaatnya. Salah satu bentuk proyek adalah proyek pilot, yaitu kegiatan percobaan sebelum dijadikan program. Proyek ini dievaluasi secara formatif dan sumatif untuk penyempurnaan. Jika berhasil, proyek pilot dapat dikembangkan menjadi program penuh.

d. Evaluasi Material

Dalam pelaksanaan kebijakan, program, atau proyek, dibutuhkan berbagai bahan atau produk tertentu. Contohnya, dalam program pembelajaran diperlukan buku teks yang harus memenuhi standar tertentu, seperti isi, tingkat keterbacaan, ilustrasi, kualitas kertas, tata letak, dan penjiilidan. Buku tersebut dievaluasi berdasarkan standar yang telah ditetapkan untuk memastikan kelayakannya.

e. Evaluasi Sumber Daya Manusia

Pengembangan kompetensi dan kinerja sumber daya manusia dilakukan melalui program pengembangan SDM (human resources development) yang

mencakup pelatihan, pendidikan, dan pengembangan. Program ini perlu dievaluasi guna memastikan bahwa pelaksanaannya sesuai dengan rencana dan mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2.2 Teori Evaluasi

Model-model Evaluasi :

Model-model evaluasi memiliki beragam variasi, namun tujuan dari setiap model tersebut tetap serupa yaitu untuk mengumpulkan data atau informasi yang berkaitan dengan objek yang dievaluasi berikut ini jenis model nya:

a. Model Evaluasi Krikpatrik

Dikembangkan oleh Donald L. Kirkpatrick (2005) dalam Fausti Cardoso Gomes (2021), ini adalah model paling populer dengan empat level: *reaction, learning, behavior, dan results*

b. Model Evaluasi CIRO

CIRO adalah singkatan dari Context, Input, Reaction, Outcome, dikembangkan oleh Warr, Bird & Rackham (1970). Cocok untuk pelatihan manajerial.

c. *Brinkerhoff's Six Stages Evaluation Model*

Dikembangkan oleh Robert O. Brinkerhoff. Model ini menekankan pada *goal-based evaluation* dalam enam tahap, fokus pada pengukuran efektivitas pelatihan secara sistematis.

d. Model Evaluasi CIPP

Menurut Widyodoko (2017), model evaluasi CIPP yang dikembangkan oleh Stufflebeam digunakan di berbagai bidang dan level, mencakup empat aspek: konteks (kebutuhan dan tujuan), input (kesiapan program), proses (pelaksanaan kegiatan), dan produk (hasil dan dampak program).

e. *The Bell System Model*

Dikembangkan oleh Bell System Company (AT&T) pada era 1970-an. Model ini digunakan untuk mengukur efektivitas pelatihan dengan pendekatan sistem informasi manajemen.

2.3 Model evaluasi Krikpatrick

Menurut Kirkpatrick (2005) dalam Fausti Cardoso Gomes (2021), evaluasi terhadap program pelatihan yang efektif mencakup empat level evaluasi, yaitu sebagai berikut:

a. *Reaction Level*

Program pelatihan dikatakan efektif bila peserta merasa senang dan puas selama mengikuti pelatihan, karena hal ini dapat meningkatkan minat dan motivasi mereka untuk belajar. Sebaliknya, jika peserta tidak puas, maka minat mereka untuk mengikuti pelatihan lebih lanjut akan menurun. Evaluasi pada tingkat reaksi (*reaction level*) berfokus pada kepuasan peserta terhadap pelatihan, termasuk aspek seperti materi, fasilitas, metode penyampaian, media pembelajaran, jadwal kegiatan, hingga makanan yang disediakan. Reaksi peserta menjadi faktor penting dalam menjamin keberlangsungan program pelatihan.

b. *Learning level*

Pengukuran pada tingkat pembelajaran berkaitan dengan sejauh mana peserta memahami prinsip, fakta, teknik, dan keterampilan yang diajarkan dalam pelatihan. Aspek ini lebih kompleks untuk diukur dibandingkan reaksi peserta, sehingga memerlukan indikator yang objektif. Menurut Kirkpatrick, pembelajaran dapat diartikan sebagai sejauh mana peserta mengalami perubahan sikap, peningkatan pengetahuan, dan/atau keterampilan setelah mengikuti pelatihan. Tiga hal yang dapat diajarkan dalam pelatihan meliputi pengetahuan, sikap, dan keterampilan. Peserta dinyatakan telah belajar apabila terjadi perubahan pada salah satu atau lebih dari ketiga aspek tersebut. Oleh

karena itu, evaluasi hasil belajar mencakup: pengetahuan yang diperoleh, sikap yang mengalami perubahan, dan ketrampilan yang digunakan.

c. *behavior level*

Evaluasi perilaku (level 3) bertujuan menilai apakah peserta pelatihan menerapkan pengetahuan, sikap, dan keterampilan yang diperoleh saat kembali ke tempat kerja. Evaluasi ini bersifat eksternal dan berfokus pada perubahan nyata dalam kinerja, berbeda dengan evaluasi sikap (level 2) yang bersifat internal.

Penilaian dilakukan melalui perbandingan sebelum dan sesudah pelatihan. Intinya, evaluasi ini mengukur sejauh mana hasil pelatihan diterapkan dalam lingkungan kerja sebagai bentuk outcome program. Adapun indikator-indikatornya :

a. Keterampilan

Menurut pendapat Saks & Burke, 2012 keterampilan yaitu sebagai kapasitas yang dipelajari untuk menghasilkan hasil yang telah ditentukan dengan efisiensi waktu dan energi yang minimal. Hal ini menegaskan bahwa keterampilan bukanlah bawaan sejak lahir, melainkan hasil dari proses belajar dan latihan yang terstruktur, seperti pelatihan formal di tempat kerja.

b. kepemimpinan

Menurut (Yukl, 2013) kepemimpinan didefinisikan sebagai proses memengaruhi dan memfasilitasi usaha individu maupun kelompok dalam mencapai tujuan bersama. Artinya, kepemimpinan tidak hanya berorientasi pada pemegang jabatan, tetapi pada kemampuan seseorang dalam membimbing, memotivasi, dan mengarahkan orang lain untuk mencapai visi dan target organisasi.

c. *Result level*

Evaluasi ini membandingkan performa peserta sebelum dan sesudah pelatihan apakah pelatihan ini berdampak bagi peserta yang mengikuti nya. Beberapa program mempunyai tujuan meningkatkan moral kerja maupun membangun

teamwork yang lebih baik. Dengan kata lain adalah evaluasi *impact* program. Adapun indikator dari level 4 (result/hasil) :

1) Peningkatan Produktivitas

Peningkatan produktivitas merupakan salah satu indikator utama dalam evaluasi Level 4 (*Result*) Model Kirkpatrick, yang menilai sejauh mana pelatihan memberikan dampak nyata pada peningkatan hasil kerja peserta dalam organisasi (Kirkpatrick & Kirkpatrick, 2016).

2) Peningkatan Kualitas Pelayanan

peningkatan kualitas pelayanan adalah ukuran yang digunakan untuk menilai sejauh mana mutu pelayanan publik yang diberikan oleh organisasi mengalami perbaikan, baik dari segi kecepatan, ketepatan, akurasi, responsivitas, maupun kepuasan penerima layanan. Peningkatan kualitas pelayanan ini menjadi salah satu tujuan penting dalam evaluasi pelatihan kepemimpinan, karena pelatihan yang efektif akan mendorong peserta untuk menerapkan kepemimpinan berorientasi pelayanan publik sehingga pelayanan menjadi lebih profesional dan memenuhi kebutuhan masyarakat (Northouse, 2018).

2.4 Konsep Pendidikan dan Pelatihan (diklat)

Pendidikan dan pelatihan adalah dua konsep yang saling berhubungan, namun memiliki fokus yang berbeda. Pendidikan biasanya dipandang sebagai proses jangka panjang yang bertujuan mengembangkan potensi individu secara keseluruhan, baik dalam aspek pengetahuan maupun keterampilan. Berdasarkan Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, pendidikan didefinisikan sebagai upaya yang dilakukan secara sadar dan terencana untuk menciptakan suasana belajar yang aktif dan produktif bagi peserta didik. Sementara itu, pelatihan lebih bersifat jangka pendek dan terfokus pada pengembangan keterampilan praktis tertentu. Pelatihan dirancang untuk meningkatkan kemampuan spesifik yang diperlukan dalam pekerjaan tertentu. Sebagaimana dinyatakan oleh Mangkunegara dalam kutipan (Pristyadi & Edy Santoso, 2019) pelatihan adalah proses sistematis di mana pegawai belajar pengetahuan dan keterampilan teknis dengan tujuan tertentu.

Pelatihan kepemimpinan merupakan instrumen strategis dalam penguatan kapasitas pemerintahan daerah. Dalam UU No. 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, ditegaskan bahwa peningkatan kapasitas ASN menjadi kunci dalam keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan yang efektif. PKA sebagai bentuk diklat struktural, mendukung pejabat administrator untuk lebih siap dalam mengelola kebijakan, anggaran, serta koordinasi lintas sektor. Menurut Hasibuan (2013:69) yang dikutip oleh Aisyah (2023) menyatakan bahwa “pendidikan berhubungan dengan peningkatan pengetahuan umum serta pemahaman terhadap lingkungan secara menyeluruh. Hal ini sejalan dengan pendapat Ruky yang dikutip dalam Setiawan (2006), bahwa pendidikan (*education*) atau pemagangan (*learning*) merupakan suatu proses yang dilakukan oleh pekerja untuk menguasai keterampilan, pengetahuan, serta sikap tertentu yang bertujuan menghasilkan perubahan perilaku di tempat kerja. Oleh karena itu, pelatihan memiliki peran yang sangat penting bagi pegawai sebagai langkah untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan.

Menurut Retnowati & Daroni (2020) yang mengutip dalam G. Thompson (2013:12) mendefinisikan bahwa pendidikan sebagai pengaruh lingkungan yang bertujuan menghasilkan perubahan permanen pada kebiasaan, pemikiran, sikap, dan perilaku individu. Berdasarkan definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa pendidikan merupakan upaya yang dilakukan secara sadar dan terencana oleh individu untuk menciptakan proses pembelajaran yang menghasilkan perubahan permanen pada dirinya. Perubahan tersebut meliputi kebiasaan, pemikiran, sikap, serta perilaku.

Dari pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa pendidikan adalah proses pengembangan kapasitas untuk perubahan permanen. Pelatihan merupakan salah satu bagian dari pendidikan yang memiliki sifat spesifik, praktis, dan segera. Sifat spesifik yang dimaksud adalah pelatihan yang berkaitan langsung dengan bidang pekerjaan yang dilaksanakan. Sementara itu, sifat praktis dan segera menunjukkan bahwa materi yang dilatihkan dapat langsung diterapkan. Secara umum, pelatihan bertujuan untuk meningkatkan penguasaan berbagai ketrampilan kerja dalam waktu yang relatif singkat (Slameta & Sulastri, 2023).

Menurut Novi Anisa Safitri et al., (2024) Pelatihan merupakan salah satu bentuk investasi dalam sumber daya manusia yang bertujuan untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan kerja, sehingga dapat mendukung peningkatan kinerja karyawan. Mathis dan Jackson menyatakan bahwa pelatihan adalah proses di mana individu mencapai tujuan organisasi melalui tahapan evaluasi, implementasi, dan penilaian. Pelatihan itu sendiri merupakan bagian dari proses pendidikan yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan atau keterampilan individu maupun kelompok. Oleh karena itu, pelatihan dapat dipahami sebagai proses pengembangan kapasitas yang bertujuan mendukung pencapaian tujuan organisasi. Sebagai salah satu proses bisnis yang dilaksanakan oleh suatu instansi atau organisasi, pelatihan dianggap memiliki peran penting dalam membantu meningkatkan keterampilan dan pengetahuan karyawan berdasarkan hasil kinerjanya (Anggelina & Widjaya, 2017)

Gomes (2002:5) mengungkapkan bahwa pelatihan merupakan upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam menjalankan tanggung jawab di perusahaan tertentu. Sementara itu, Mondy (2008:210) mendefinisikan pelatihan sebagai kegiatan yang bertujuan untuk memperoleh pembelajaran, pengetahuan, dan keterampilan yang dibutuhkan dalam aktivitas sehari-hari. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa pelatihan adalah proses yang dilakukan dalam suatu organisasi untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Menurut Rivai (2015) menyatakan bahwa pelatihan pendidikan merupakan proses pembelajaran yang bertujuan untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan berharga di luar sistem pendidikan formal, dilakukan dalam waktu yang relatif singkat dengan metode yang lebih berfokus pada praktik daripada teori. Pelatihan juga didefinisikan sebagai kegiatan yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja baik saat ini maupun di masa mendatang.

Menurut PP No. 101 Tahun 2000, pendidikan dan pelatihan bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) merupakan proses pembelajaran dalam organisasi yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan PNS dalam menjalankan tugas kedinasan. Kegiatan ini dilakukan sebagai upaya untuk menambah pengetahuan, memahami teori, dan

meningkatkan keterampilan PNS agar dapat mendukung tercapainya tujuan pemerintah secara maksimal.

2.5 Fungsi dan Tujuan Pelatihan

a. Fungsi pelatihan

Sebagai bagian dari proses pendidikan, pelatihan memiliki berbagai fungsi strategis yang penting bagi pengembangan sumber daya manusia di lingkungan industri. Menurut Sastradipoetra (2006) fungsi-fungsi strategis tersebut meliputi fungsi edukatif, pembinaan, marketing sosial, dan administratif.

1. Fungsi Edukatif

Pelatihan berperan dalam mempersiapkan tenaga kerja agar menjadi individu yang terdidik dan terlatih dengan kemampuan professional serta kompetensi yang berkualitas dan sesuai dengan kebutuhan jabatan.

2. Fungsi Pembinaan.

Pelatihan juga berfungsi untuk membina dedikasi ,loyalitas, disiplin, mental, serta semangat korps, sehingga peserta pelatihan dapat memberikan manfaat bagi dirinya sendiri sebagai anggota Masyarakat sosial dalam organisasi industri.

3. Fungsi Marketing Sosial

Pelatihan berperan dalam menyampaikan, mengomunikasikan, dan menyebarluaskan visi serta misi industri kepada masyarakat.

4. fungsi administratif

Hasil dari proses pendidikan melalui pelatihan menjadi bagian dari data yang melengkapi informasi sumber daya manusia, terutama terkait dengan profil dan kompetensi karyawan. Data ini nantinya dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan oleh pimpinan industri dalam pengambilan keputusan, seperti promosi, mutasi, rotasi, pengembangan karir, kaderisasi kepemimpinan pemberian kompensasi.

b. Tujuan pelatihan

Secara umum, pelatihan bertujuan untuk mempersiapkan dan membina tenaga kerja, baik dalam jabatan struktural maupun fungsional, agar memiliki kemampuan profesional, loyalitas, dedikasi, serta disiplin kerja yang baik (Hamalik, 2005). Selain itu, pelatihan berfungsi untuk meningkatkan produktivitas kerja, kualitas hasil kerja, ketepatan dalam perencanaan sumber daya manusia, moral dan semangat kerja, serta memberikan dorongan bagi pegawai untuk mencapai prestasi secara optimal. Pelatihan juga bertujuan meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja, serta mendukung pengembangan pegawai secara menyeluruh (Mangkunegara, 2005).

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil pasal 2 dan 3. Tujuan dari diadakannya pelaksanaan pelatihan diklat itu adalah :

- 1) Meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap agar mampu menjalankan tugas jabatan secara operasional dengan berlandaskan kepribadian dan etika Pegawai Negeri Sipil yang sesuai dengan kebutuhan instansi.
- 2) Membentuk aparatur yang memiliki kemampuan untuk menjadi agen pembaruan sekaligus perekat persatuan dan kesatuan bangsa.
- 3) Memperkokoh sikap dan semangat kepribadian yang berorientasi pada pelayanan, pengayoman, serta pemberdayaan masyarakat.
- 4) Mewujudkan kesamaan visi dan pola pikir dinamis dalam pelaksanaan pemerintahan dan pembangunan untuk mendukung terciptanya tata kelola pemerintahan yang baik.

2.6 Pelatihan Kepemimpinan Administrator

Berdasarkan Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 16 Tahun 2019 tentang Pelatihan Kepemimpinan Administrator, Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) adalah pelatihan struktural yang bertujuan untuk mengembangkan kompetensi peserta agar memenuhi standar kompetensi manajerial pada jabatan administrator. Kompetensi yang dikembangkan dalam

PKA berfokus pada kepemimpinan dalam manajemen kinerja untuk memastikan terciptanya akuntabilitas jabatan administrator. Akuntabilitas jabatan tersebut mencakup kemampuan memimpin pelaksanaan kegiatan yang direncanakan secara baik dan efisien sesuai dengan standar operasional prosedur, serta memastikan peningkatan kinerja yang berkelanjutan.

1. Pelaksanaan Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA)

Pelatihan Kepemimpinan Administrator dilaksanakan melalui dua metode, yaitu pelatihan klasikal dan nonklasikal. Pelatihan klasikal adalah proses pembelajaran yang dilakukan secara tatap muka di dalam kelas dengan ketentuan bahwa peserta diharuskan tinggal di asrama serta mengikuti kegiatan penunjang, seperti program peningkatan kebugaran jasmani. Sementara itu, pelatihan nonklasikal dilakukan melalui berbagai metode, termasuk e-learning, bimbingan di tempat kerja, atau metode lain yang sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

2. Agenda Pelatihan Kepemimpinan Administrator

Agenda pembelajaran dalam kepemimpinan administrator mencakup beberapa aspek berikut:

- a. Agenda kepemimpinan Pancasila dan Nasionalisme, pembelajaran dalam agenda ini meliputi:
 - 1) Wawasan Kebangsaan dalam Kepemimpinan Pancasila
 - 2) Bela Negara dalam Kepemimpinan Pancasila
- b. Agenda kepemimpinan kinerja, pembelajaran dalam agenda ini meliputi:
 - 1) kepemimpinan Transformasional
 - 2) jejaring Kerja
 - 3) Komunikasi Efektif
 - 4) Manajemen perubahan disektor publik
- c. Agenda Manajemen Kinerja, pembelajaran dalam agenda ini meliputi:
 - 1) Akuntabilitas kinerja
 - 2) hubungan kelembagaan
 - 3) Organisasi digital

- 4) Manajemen Kinerja
 - 5) standar kinerja pelayanan
 - 6) manajemen penganggaran
 - 7) manajemen resiko
- d. Agenda aktualisasi kepemimpinan, pembelajaran agenda aktualisasi kepemimpinan adalah sebagai berikut:
- 1) Studi Lapangan kinerja organisasi
 - 2) Aksi perubahan kinerja organisasi

Selain agenda utama, Pelatihan Kepemimpinan Administrator juga mencakup agenda orientasi program yang bertujuan memberikan pemahaman umum mengenai kebijakan penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA). Pelaksanaan PKA dilakukan secara 3 tahap yaitu :

1. Blended Learning dilaksanakan selama 908 (sembilan ratus delapan) JP atau setara dengan 105 (seratus lima) Hari Pelatihan dengan rincian pada setiap tahapan pembelajaran sebagai berikut:
 - 1) Pembelajaran Mandiri (66 JP / 11 hari) – Peserta belajar secara mandiri di tempat kerja masing-masing.
 - 2) E-Learning (104 JP / 13 hari) – Pembelajaran daring, terdiri dari: Synchronous (32 JP) – Interaksi langsung dengan pengajar dan Asynchronous (72 JP) – Belajar mandiri melalui materi yang tersedia
 - 3) Pembangunan Komitmen Bersama (27 JP / 3 hari) Analisis masalah organisasi dan membangun komitmen dengan stakeholder.
 - 4) Pembelajaran Klasikal Tahap I (149 JP / 15 hari) Pembelajaran di kelas (116 JP) dan studi lapangan (33 JP).
 - 5) Aktualisasi Kepemimpinan Kinerja (540 JP / 60 hari) Implementasi proyek perubahan di tempat kerja.
 - 6) Pembelajaran Klasikal Tahap II (22 JP / 3 hari) Evaluasi akhir dan refleksi pembelajaran.

2. Klasikal dilaksanakan sebanyak 818 (delapan ratus delapan belas) JP atau setara dengan 91 (sembilan puluh satu) Hari Pelatihan dengan rincian sebagai berikut:
 - 1) Pelatihan Klasikal Tahap I (256 JP / 28 hari) – Dilaksanakan di tempat penyelenggaraan PKA, terdiri dari: Pembelajaran klasikal (235 JP) dan E-learning mandiri (21 JP).
 - 2) Aktualisasi Kepemimpinan Kinerja (540 JP / 60 hari) – Implementasi di tempat kerja, mencakup pengembangan sikap kepemimpinan dan penilaian.
 - 3) Pelatihan Klasikal Tahap II (22 JP / 3 hari) – Evaluasi dan refleksi di tempat penyelenggaraan PKA.
 - 4) *Distance Learning* dilaksanakan selama 908 (sembilan ratus delapan) JP atau setara dengan 105 (seratus lima) Hari Pelatihan.

2.7 Tata Kelola Pemerintahan

Tata kelola pemerintahan (*good governance*) adalah prinsip-prinsip dalam penyelenggaraan negara yang menjamin akuntabilitas, transparansi, partisipasi masyarakat, efektivitas dan efisiensi, supremasi hukum, dan keadilan (UNDP, 1997). Prinsip-prinsip ini saling terkait dan menjadi fondasi untuk menciptakan pemerintahan yang bersih, responsif, dan berorientasi pada kepentingan publik. Dalam konteks pemerintahan daerah, penerapan *good governance* bukan hanya soal memenuhi prosedur administrasi, tetapi juga tentang membangun kepercayaan publik melalui pelayanan yang cepat, tepat, transparan, serta dapat dipertanggungjawabkan.

Dalam konteks pemerintahan daerah, pelatihan kepemimpinan seperti Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) menjadi salah satu kunci strategi penting dalam membangun kapasitas birokrasi yang mampu menyelenggarakan pelayanan publik secara efektif dan akuntabel. Pelatihan Kepemimpinan Administrator berperan dalam meningkatkan kompetensi pejabat administrator sebagai motor penggerak organisasi perangkat daerah, sehingga mampu merumuskan kebijakan operasional, mengelola sumber daya secara efektif, dan menciptakan inovasi

pelayanan publik. Dalam kerangka tata kelola pemerintahan, pelatihan ini menjadi instrumen untuk memperkuat kualitas aparatur, mengembangkan kepemimpinan strategis, serta menanamkan budaya kerja yang akuntabel.

Menurut Kementerian PANRB (2020), tata kelola pemerintahan yang baik hanya dapat dicapai melalui reformasi birokrasi yang komprehensif, yang mencakup perbaikan sistem, prosedur, serta peningkatan kapasitas dan integritas aparatur negara. Salah satu pilar utama dalam reformasi birokrasi tersebut adalah peningkatan kualitas sumber daya manusia, khususnya aparatur sipil negara (ASN) yang memiliki peran strategis dalam menjalankan roda pemerintahan. Dalam konteks ini, Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) tidak sekadar menjadi kegiatan rutin pengembangan kompetensi, melainkan merupakan bagian integral dari implementasi kebijakan nasional untuk membentuk birokrasi yang bersih, responsif, profesional, serta berkomitmen pada prinsip-prinsip good governance, sehingga mereka mampu menjalankan tugas pemerintahan secara efektif dan berorientasi pada pelayanan publik yang berkualitas. Materi pelatihan mencakup kepemimpinan transformasional, manajemen kinerja, manajemen perubahan, dan inovasi pelayanan publik merupakan bentuk konkret penerapan pilar-pilar tata kelola yang baik. Misalnya, penerapan akuntabilitas tercermin melalui penyusunan dan pelaksanaan aksi perubahan yang hasilnya dapat diukur, transparansi melalui keterbukaan informasi layanan, dan partisipasi melalui pelibatan pemangku kepentingan dalam proses pengambilan keputusan.

Dengan demikian, pelaksanaan PKA berkontribusi langsung terhadap terwujudnya tata kelola pemerintahan yang modern, efektif dan berdaya saing. Pejabat administrator yang telah mengikuti PKA diharapkan menjadi agen perubahan yang mampu membawa organisasi perangkat daerah menuju standar pelayanan publik yang lebih tinggi, sekaligus memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap kinerja pemerintah. Evaluasi atas pelatihan ini menjadi penting untuk memastikan bahwa investasi dalam pengembangan kapasitas aparatur benar-benar memberikan dampak nyata terhadap peningkatan kualitas tata kelola pemerintahan daerah dan

pelatihan PKA menjadi instrumen penting dalam mewujudkan transformasi tata kelola pemerintahan yang modern dan berdaya saing (Setjen DPR RI, 2022)

2.8 Kerangka Pikir

Menurut Sudaryono (2017) Kerangka pikir merupakan suatu struktur konseptual yang menggambarkan hubungan antara variabel-variabel yang akan diteliti. Dalam konteks ini, kerangka pikir akan membantu menjelaskan bagaimana pelatihan kepemimpinan administrator dapat berpengaruh terhadap efektivitas kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS). Kerangka pikir penelitian ini berfokus pada hubungan antara pelatihan kepemimpinan administrator dan efektivitas kinerja pegawai negeri sipil (PNS). Pelatihan kepemimpinan administrator, sebagai variabel independen, mencakup berbagai program dan metode yang bertujuan meningkatkan kemampuan manajerial dan kepemimpinan PNS.

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

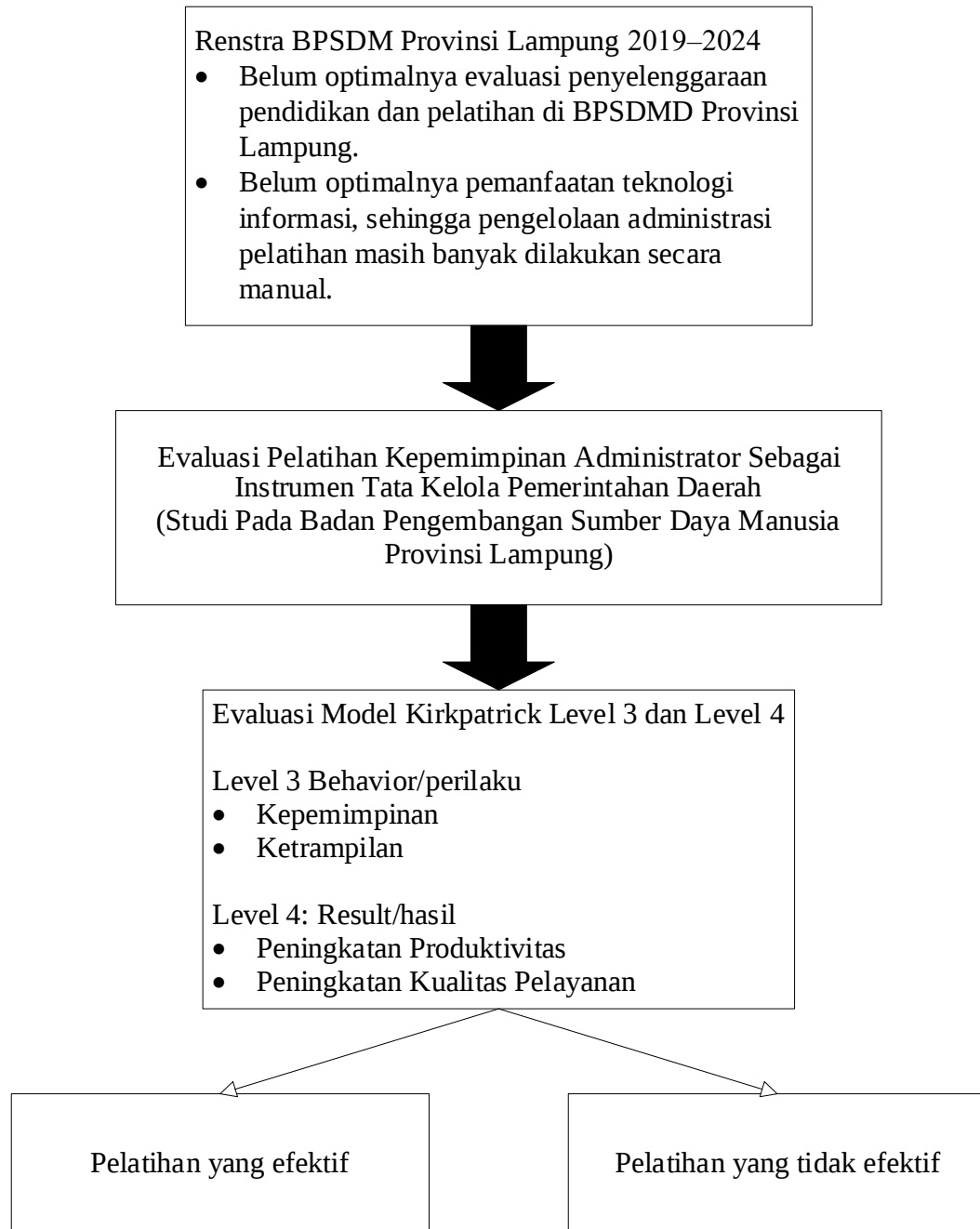
evaluasi. Evaluasi merupakan kegiatan untuk mengukur keefektifitasan program pelatihan, apakah sesuai dengan yang direncanakan, sehingga menjadi dasar bagi tim evaluator dalam membuat keputusan berdasarkan hasil evaluasi (Kirkpatrick, 2007). Dengan hal tersebut, Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia 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 40 tepat guna, efektif, dan efisien serta optimal untuk menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas.

Dalam penelitian ini, digunakan model evaluasi Kirkpatrick yang terdiri dari empat level: Level 1 (*Reaction*), Level 2 (*Learning*), Level 3 (*Behavior*), dan Level 4 (*Results*). Model ini dipilih karena kesederhanaannya dan kemudahan dalam penerapannya, sebagaimana dikemukakan oleh Detty et al. (2009). Namun, fokus penelitian ini adalah pada Level 3 dan Level 4, dengan alasan sebagai berikut:

1. Level 3 *Behavior*: Evaluasi pada level ini bertujuan untuk mengukur sejauh mana peserta pelatihan menerapkan pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh selama pelatihan ke dalam pekerjaan mereka sehari-hari. Hal ini penting untuk mengetahui apakah pelatihan tersebut menghasilkan perubahan perilaku yang diinginkan di lingkungan kerja. Menurut Kirkpatrick, evaluasi perilaku sebaiknya dilakukan setelah peserta memiliki kesempatan untuk menerapkan apa yang telah dipelajari, biasanya dalam rentang waktu tiga hingga enam bulan setelah pelatihan selesai.
2. Level 4 *Results*: Evaluasi pada level ini berfokus pada dampak pelatihan terhadap hasil organisasi, seperti peningkatan produktivitas, efisiensi atau kualitas layanan. Dengan mengevaluasi hasil, organisasi dapat menilai sejauh mana pelatihan berkontribusi terhadap pencapaian tujuan strategisnya.

Pemilihan Level 3 dan 4 sebagai fokus evaluasi didasarkan pada tujuan untuk menilai efektivitas jangka panjang dari pelatihan kepemimpinan yang diselenggarakan oleh BPSDM Provinsi Lampung.

Pelatihan tersebut telah berakhir pada tahun 2024, sehingga waktu yang telah berlalu memungkinkan untuk melakukan evaluasi pada level ini. Sedangkan, evaluasi pada Level 1 (*Reaction*) dan Level 2 (*Learning*) biasanya dilakukan segera setelah pelatihan selesai dan untuk mengukur ketika suatu program pendidikan dan pelatihan tersebut sedang berlangsung. Evaluasi pada Level 1 dan 2 kurang efektif untuk dilakukan saat ini karena pelatihan telah berlangsung lebih dari satu tahun yang lalu, sehingga peserta kemungkinan besar telah melupakan detail pengalaman mereka selama pelatihan. Hal ini membuat pengukuran reaksi dan pembelajaran menjadi kurang akurat dan relevan. Sebaliknya, evaluasi pada Level 3 dan 4 lebih efektif karena dapat mengukur perubahan perilaku dan hasil yang terjadi setelah peserta kembali ke lingkungan kerja mereka. Evaluasi ini memberikan gambaran yang lebih jelas tentang dampak jangka panjang dari pelatihan terhadap kinerja individu dan organisasi. Dengan demikian, fokus pada Level 3 dan 4 memungkinkan peneliti untuk menilai perubahan perilaku peserta di tempat kerja dan dampak pelatihan terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan melalui wawancara mendalam.



Gambar 1 Kerangka Pikir
Sumber : Diolah Oleh Peneliti,2025

III. METODE PENELITIAN

3.1 Tipe Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis metode penelitian kualitatif dengan tipe pendekatan deskriptif. Deskriptif kualitatif adalah jenis penelitian yang menuntut penjabaran secara lengkap dan menyeluruh terhadap informasi yang diperoleh di lapangan. Melalui penjabaran menyeluruh tersebut, dapat dihasilkan suatu kesimpulan yang memungkinkan peneliti menjawab permasalahan yang telah dirumuskan sebelumnya.

Menurut Sugiyono (2018) metode penelitian kualitatif merupakan pendekatan penelitian yang didasarkan pada filsafat postpositivisme. Metode ini digunakan untuk meneliti objek dalam kondisi alamiah, di mana peneliti berperan sebagai instrumen utama. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui triangulasi atau kombinasi metode, dengan analisis data bersifat induktif atau kualitatif. Hasil penelitian kualitatif lebih mengutamakan pemaknaan dibandingkan generalisasi, dan data yang dikumpulkan berbentuk kata-kata atau gambar, bukan berupa angka atau statistik. Pemilihan pendekatan kualitatif dalam penelitian ini karena fenomena yang diteliti mengenai Efektivitas Pelatihan Kepemimpinan Administrator 2024 (Studi pada Badan Pengembangan sumber daya manusia di provinsi lampung melalui pengamatan yang bersifat mendalam karena pada dasarnya metode penelitian kualitatif ditujukan untuk penelitian yang bersifat mengamati kasus.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif karena metode tersebut mampu menggambarkan kondisi objek penelitian secara nyata. Penggunaan metode ini bertujuan untuk mendeskripsikan secara rinci dan mendalam berbagai kegiatan serta peristiwa yang terjadi. Dengan mempertimbangkan situasi dan kondisi

penelitian, pendekatan kualitatif mendukung peneliti dalam memperoleh data berupa kata-kata, baik tertulis maupun lisan, dari objek yang diamati. Penelitian ini memusatkan perhatian pada evaluasi dan analisis terhadap nilai efektivitas Program Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) yang diselenggarakan oleh Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Lampung.

3.2 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian merupakan tempat dimana peneliti melakukan penelitian terutama dalam menangkap fenomena atau peristiwa yang sebenarnya terjadi dari obyek yang diteliti dalam rangka mendapatkan data-data penelitian yang akurat. Lokasi yang diambil pada penelitian ini yaitu di Badan Pengembangan sumber daya manusia provinsi Lampung (BPSDM) mengingat studi kasus penulis ambil terkait dengan Pelatihan yang ada di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia. Adapun penelitian dilakukan di lokasi tersebut karena di Badan Pengembangan sumber daya manusia provinsi Lampung memiliki bidang yang melaksanakan Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) yaitu bidang Pengembangan Kompetensi Manajerial.

3.3 Fokus Penelitian

Fokus penelitian dalam metode kualitatif memiliki peran yang sangat penting, karena keberadaannya membantu peneliti dalam menyaring dan memilih mana data yang relevan dan mana data yang tidak relevan. Oleh karena itu, fokus penelitian berfungsi sebagai panduan dalam mengarahkan sekaligus membatasi proses penelitian yang akan dilaksanakan. Jika penelitian tidak memiliki fokus yang jelas, peneliti dapat mengalami kesulitan karena terjebak dalam banyaknya data yang diperoleh di lapangan. Dengan demikian, pemilihan informan dilakukan sesuai dengan permasalahan yang menjadi objek penelitian (Moleong, 2017).

Mengingat pentingnya fokus penelitian untuk memastikan penelitian lebih terarah, penelitian ini difokuskan pada indikator pencapaian Efektivitas Pelatihan Kepemimpinan Administrator.

Penelitian ini difokuskan untuk menganalisis sejauh mana efektivitas pelaksanaan pelatihan kepemimpinan administrator di Provinsi Lampung, apakah telah berjalan secara efektif atau belum. Fokus penelitian ini mengacu pada indikator pencapaian efektivitas dengan menggunakan ukuran efektivitas berdasarkan teori model Krikpatrik 2005 dalam Fausti Cardoso Gomes (2021) dengan menggunakan teori krikpatrik yaitu :

1. Perilaku, Membandingkan performa peserta sebelum dan sesudah pelatihan untuk melihat penerapan materi di tempat kerja. Menggunakan wawancara mendalam dengan peserta serta mentor untuk mendapatkan gambaran perubahan perilaku yang terjadi.
 - 1) Ketrampilan
 - a) Menganalisis penerapan keterampilan manajerial peserta dalam pekerjaan sehari-hari setelah mengikuti PKA, meliputi keterampilan komunikasi, pengambilan keputusan, problem-solving, manajemen waktu, dan pengelolaan konflik.
 - b) Menggali hasil observasi mentor mengenai perubahan keterampilan peserta di tempat kerja pasca pelatihan.
 - 2) Kepemimpinan
 - a) Menganalisis penerapan gaya kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan situasional yang diperoleh selama pelatihan.
 - b) Menganalisis kemampuan peserta dalam memimpin rapat, mengarahkan bawahan, dan membina kerja sama di unit kerja setelah pelatihan.
 - c) Menggali persepsi mentor dan peserta terkait efektivitas penerapan kepemimpinan dalam mendukung pelaksanaan tugas organisasi.
2. Hasil /dampak, menganalisis apakah pelatihan berdampak bagi peserta dan instansi ditempat kerja. Menggunakan wawancara mendalam dengan peserta, mentor dan penyelenggara pelatihan untuk mendapatkan gambaran dampak dari pelatihan seperti kualitas kerja yang meningkat dan kuantitas kerja yang baik.

- 1) Peningkatan Produktivitas: Menganalisis kontribusi peserta dalam meningkatkan volume pekerjaan dan efektivitas penyelesaian tugas setelah mengikuti PKA.
- 2) Peningkatan kualitas pelayanan: Menganalisis bagaimana pelatihan mendorong peserta mengembangkan inovasi pelayanan melalui proyek perubahan yang telah dilaksanakan.

3.4 Informan

Menurut Lincoln dan Guba dalam Sugiyono (2018) dalam suatu penelitian, informasi dapat diperoleh dari berbagai sumber. Individu yang memberikan informasi terkait suatu hal atau penelitian disebut sebagai informan. Dalam penelitian kualitatif, teknik pengambilan sampel yang digunakan untuk memperoleh sumber data informan adalah teknik purposive sampling. Teknik ini dilakukan dengan memilih individu yang dianggap memiliki pengetahuan paling relevan terhadap informasi yang dibutuhkan, seperti seorang pimpinan, sehingga mempermudah peneliti dalam mengakses informasi yang diperlukan.

Tabel 3 Informan Penelitian

No	Nama Informan	Keterangan
1.	SM .Dwi Tyastuti Andrias	Peserta Pelatihan
2.	Azdi Edios Chandra	Peserta Pelatihan
3.	Verawati Nasuation	Peserta Pelatihan
4.	Nebokadnezar Saleh	Peserta Pelatihan
5.	Gustian Afriza	Peserta Pelatihan
6.	Aida Fitriah Subandhi	Peserta Pelatihan
7.	Dinda Wijaya	Peserta Pelatihan
8.	Ahmad Farouk Wilako	Peserta Pelatihan
	Abung	
9.	Dwi Maylinda	Peserta Pelatihan
10.	Zulvina Ratnasari	Peserta Pelatihan
11.	Daniel	Peserta Pelatihan
12.	Diana Purwitasari	Peserta Pelatihan
13.	Yurnalis	Mentor Peserta
14.	Ade Sandra	Penyelenggara PKA
15.	Ishak	Koor peserta PKA

Sumber : Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung (Data diolah oleh peneliti,2024)

3.5 Jenis Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh dari dua sumber data utama yaitu:

1. Data Primer

Menurut Asnawi & Masyhuri dalam Octaviani (2023) Data primer merupakan data yang diperoleh langsung dari objek penelitian yang telah ditentukan. Dalam penelitian ini, data primer dikumpulkan melalui wawancara langsung dengan informan yang dipilih berdasarkan relevansinya dengan permasalahan penelitian. Wawancara dilakukan menggunakan panduan wawancara, sehingga data yang diperoleh bersifat langsung. Data primer yang digunakan dalam penelitian ini adalah hasil wawancara dengan beberapa informan. Dalam menentukan informan, penelitian ini menerapkan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan sumber data berdasarkan pertimbangan tertentu yang relevan dengan penelitian. Adapun data primer yang dibutuhkan dalam penelitian ini yaitu hasil wawancara dengan beberapa informan, diantaranya yaitu peserta Pelatihan Kepemimpinan Administrator.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah sumber informasi yang tidak disampaikan secara langsung kepada individu yang mencari informasi, melainkan diperoleh melalui perantara seperti dokumen, internet, atau kajian pustaka. Data sekunder berfungsi untuk melengkapi informasi yang diperoleh dari data primer, misalnya berupa artikel dari pihak lain atau sumber perantara seperti surat kabar, majalah, website, dan sebagainya. Data sekunder ini merupakan sumber yang tidak memberikan data secara langsung kepada peneliti, melainkan diperoleh melalui studi kepustakaan atau dokumentasi (Sugiyono, 2018). Peneliti juga melakukan studi dokumentasi terhadap laporan aksi perubahan yang dibuat oleh peserta pelatihan sebagai data pelengkap dalam mengevaluasi penerapan hasil pelatihan di tempat kerja.

3.6 Teknik Pengumpulan Data

Menurut Sugiyono (2018) teknik pengumpulan data merupakan langkah yang sangat penting dalam penelitian, karena inti dari penelitian adalah untuk memperoleh data. Pengumpulan data adalah metode yang dipilih dan digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data, sehingga proses tersebut dapat dilakukan secara sistematis dan lebih efisien. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu:

1. Wawancara

Menurut Esterberg dalam Sugiyono (2018) wawancara adalah proses pertemuan antara dua orang atau lebih untuk saling bertukar informasi dan gagasan melalui tanya jawab, sehingga dapat membangun pemahaman tentang suatu topik tertentu. Tujuan dari wawancara adalah untuk memperoleh kejelasan atas data yang belum sepenuhnya dipahami oleh peneliti, serta untuk mendapatkan pemahaman dan penjelasan yang lebih mendalam mengenai realitas objek yang diteliti. Wawancara dalam penelitian ini akan dilaksanakan oleh peneliti dengan beberapa peserta PKA BPSDM provinsi Lampung melakukan teknik wawancara mendalam. Pihak informan tersebut yang telah dianggap mengerti mengenai permasalahan yang diteliti.

Penulis menggunakan jenis teknik wawancara terhadap beberapa narasumber, kemudian mengolahnya menjadi sebuah paragraf yang relevan. Untuk mendapatkan data langsung dari sumbernya, peneliti nantinya akan mewawancarai 5 orang yang berkaitan langsung dengan Pelatihan Pelaksanaan Administrator yaitu Peserta Pelatihan Kepemimpinan Administrator, Mentor peserta PKA, Penyelenggara PKA serta Koordinasi peserta PKA.

Peneliti telah melakukan turun lapangan untuk melakukan wawancara di lokasi yang sudah peneliti pilih sebelumnya yaitu di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung. Wawancara peneliti menggunakan wawancara mendalam dan direkam dengan bantuan HP dan dicatat dalam selembar kertas. Berikut deskripsi wawancara turun lapangan beserta informan peneliti yang peneliti lakukan :

Tabel 4 Pelaksanaan wawancara

No.	Nama Informan	Hari/Tanggal	Jam	Keterangan
1	Ade Sandra	Selasa, 27 Mei 2025	08.17 WIB	Penyelenggara PKA
2	Ishak	Selasa, 27 Mei 2025	08.25 WIB	Koordinasi peserta PKA
3	Azdi Edios Chandra	Selasa, 27 Mei 2025	09.32 WIB	Peserta PKA
4	SM.Dwi Tyastuti Andrias N	Selasa, 27 Mei 2025	10.31 WIB	Peserta PKA
5	Yurnalis	Rabu, 28 Mei 2025	09.30 WIB	Mentor Peserta

Sumber : Diolah oleh peneliti, 2025

2. Dokumentasi

Dokumentasi bertujuan untuk memperoleh data langsung dari lokasi penelitian, mencakup buku-buku yang relevan, peraturan, laporan kegiatan, foto, film dokumenter, dan data lain yang mendukung penelitian. Dokumen sendiri merupakan catatan tentang peristiwa yang telah terjadi.

Menurut Sudaryono (2017) studi dokumen melengkapi penggunaan metode observasi dan wawancara. Penelitian ini menggunakan dokumentasi sebagai metode pengumpulan data untuk memberikan bukti nyata bahwa penelitian telah dilakukan di lokasi penelitian, melalui wawancara yang dirancang. Dokumentasi juga dapat berupa fenomena yang diabadikan untuk jangka waktu yang panjang.

Dokumentasi juga berupa foto-foto yang diambil peneliti saat penelitian berlangsung . Dalam penelitian kualitatif studi dokumentasi merupakan pelengkap dari penggunaan metode wawancara. Dalam penelitian ini, peneliti mengumpulkan data dengan cara melihat kembali dokumen-dokumen yang ada di BPSDM Daerah Provinsi Lampung, dan foto dokumentasi terkait kegiatan Pelatihan Kepemimpinan Administrator telah diambil peneliti selama magang serta rekaman suara dan foto pada saat wawancara dengan narasumber. Peneliti juga melakukan studi dokumentasi terhadap laporan aksi perubahan yang dibuat oleh peserta pelatihan sebagai data pelengkap dalam mengevaluasi penerapan hasil pelatihan di tempat kerja.

3.7 Teknik Pengolahan Data

Menurut Singarimbun dalam DWI LESTIANA (2024) Data yang diperoleh dari lapangan selanjutnya akan diproses. Teknik pengolahan data yang digunakan dalam penelitian ini dijelaskan sebagai berikut:

1. *Editing Data*

Editing data merupakan kegiatan dalam penelitian yang dilakukan dengan menilai faktor data yang telah diperoleh untuk memastikan validitasnya, serta mempersiapkannya untuk proses berikutnya. Dalam tahap ini, peneliti mengolah data hasil wawancara dengan menyesuaikan dengan pertanyaan- pertanyaan yang ada dalam pedoman wawancara, sambil memilah dan memilih data yang relevan untuk penulisan. Hal yang perlu diperhatikan dalam proses editing ini adalah kelengkapan tulisan, kesesuaian jawaban, dan relevansi jawaban yang diperoleh dari wawancara. Data yang dianggap relevan dengan penelitian akan disusun dan digabungkan dengan data pendukung lainnya, sehingga peneliti dapat memperoleh data yang saling terhubung. Pada tahap ini, peneliti menyusun bahasa yang tepat dengan merangkai kata-kata sesuai dengan kaidah penulisan yang baik, agar mudah dipahami.

2. *Interpretasi Data*

Interpretasi data pada penelitian ini yaitu melakukan pembahasan atau hasil dengan kata lain berarti menjelaskan dan menemukan makna hasil analisis dengan tujuan teoritis dan praktis penelitian (Silalahi, 2012). Pada tahap ini, peneliti akan menjelaskan berbagai data yang telah melalui proses *editing*, sesuai dengan faktor- faktor yang relevan dengan penelitian.

Teknik ini dilakukan dengan menggabungkan hasil analisis data yang diperoleh, yang dibedakan berdasarkan kriteria pertanyaan atau aspek tertentu. Selama proses interpretasi data, peneliti menyajikan penjelasan dalam bentuk narasi dan deskripsi. Data yang telah memiliki makna akan dianalisis lebih mendalam dan dibahas, sehingga peneliti dapat menarik kesimpulan yang menjadi hasil dari penelitian.

Tahapan interpretasi antara lain :

- a. Pengelompokan Data: Mengelompokkan data berdasarkan dimensi yang diteliti (*Behavior dan Result*).
- b. Penafsiran Hasil Kualitatif: Peneliti akan menganalisis tema-tema yang muncul dari wawancara dan dokumentasi.
- c. Penghubungan dengan Teori: Peneliti akan menghubungkan temuan indikator evaluasi yaitu dengan pendekatan proses Faustini Cardoso Gomes (2021) dengan teori krikpatrik yang menjadi kerangka acuan, untuk memastikan bahwa hasil penelitian dapat dievaluasi berdasarkan teori tersebut.
- d. Penarikan Kesimpulan: Kesimpulan ditarik berdasarkan hasil interpretasi data yang menunjukkan sejauh mana PKA efektif di BPSDM Provinsi Lampung.

3.8 Teknik Analisis Data

Proses teknik analisis data adalah upaya untuk mencari dan menyusun data secara sistematis berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Langkah-langkahnya meliputi pengorganisasian data ke dalam kategori, pemecahan data menjadi unit-unit kecil, sintesis informasi, penyusunan pola, pemilihan aspek-aspek penting untuk dikaji, serta penarikan kesimpulan agar informasi tersebut dapat dipahami dengan mudah oleh peneliti maupun orang lain (Sugiyono, 2018).

Pada penelitian ini menggunakan model analisis data menurut Miles dan Huberman dalam (Sugiyono, 2018) yang dijelaskan sebagai berikut:

1. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Reduksi merupakan proses menyaring dan merangkum data utama yang dianggap penting. Proses ini diperlukan dalam penelitian karena data yang diperoleh dari pengumpulan cukup banyak dan beragam. Reduksi data berfungsi untuk memfokuskan penelitian agar lebih terarah. Dalam pelaksanaannya, setiap data yang direduksi selalu mengacu pada pisau analisis yang digunakan.

Data dari lapangan dicatat dalam bentuk uraian atau laporan terperinci, yang akan terus bertambah seiring waktu. Jika tidak segera dianalisis, hal ini dapat

menyulitkan peneliti. Oleh karena itu, data direduksi dengan cara menyusun secara sistematis, menonjolkan poin-poin penting, sehingga lebih mudah dikelola. Mengingat banyaknya data lapangan, peneliti menyederhanakannya dengan merangkum data utama yang diperoleh. Data-data tersebut kemudian dipilah berdasarkan hasil wawancara di lapangan. Tujuannya adalah mempermudah peneliti dalam memahami hasil wawancara dan membantu pembaca melihat hasil penelitian secara sederhana dan akurat.

2. Penyajian Data (Data Display)

Pada tahap penyajian data, informasi yang telah direduksi disusun menjadi sebuah narasi yang mengarah pada analisis untuk penarikan kesimpulan. Berdasarkan model analisis data Miles dan Huberman, penyajian data dalam penelitian kualitatif dianjurkan menggunakan bentuk teks naratif, grafik, matriks, jejaring kerja (*network*), atau diagram (*chart*) (Sugiyono, 2018). Tujuan dari penyajian data adalah untuk mempermudah pemahaman terhadap penelitian yang sedang dilakukan. Dalam penelitian ini, data disajikan dengan melampirkan hasil wawancara berupa kutipan langsung. Penyajian data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara mendeskripsikan atau memaparkan hasil temuan dalam wawancara terhadap informan yang memahami pelaksanaan penelitian ini, serta melampirkan dokumen sebagai penunjang data.

3. Penarikan Kesimpulan/Verifikasi

Menurut Winarni (2018: 174) dalam analisis data kualitatif Langkah terakhir yang dilakukan adalah penarikan kesimpulan. Tetapi, masalah dalam penelitian kualitatif masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah ditemukan bukti yang kuat serta mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif merupakan temuan baru yang belum pernah ada. Pada penelitian ini penarikan kesimpulan dengan mengambil inti dari rangkaian hasil penelitian berdasarkan observasi, wawancara, dan dokumentasi hasil penelitian. Kesimpulan akhir dalam penelitian ini berupa penjelasan yang mendeskripsikan evaluasi pelatihan kepemimpinan administrator di BPSDMD Provinsi Lampung.

3.9 Teknik Keabsahan Data

Teknik keabsahan data merujuk pada kesesuaian antara data yang dilaporkan oleh peneliti dengan kondisi sebenarnya yang terjadi pada objek penelitian (Fiantika, Wasil M, 2022). Dalam penelitian ini, teknik keabsahan data dilakukan dengan menguji kredibilitas melalui metode triangulasi. Triangulasi dalam uji kredibilitas dimaknai sebagai proses pengecekan data dari berbagai sumber, menggunakan berbagai metode, dan dilakukan pada waktu yang berbeda. Triangulasi data merupakan Teknik pemeriksaan keabsahan data dalam membandingkan hasil wawancara terhadap objek penelitian.

Penelitian ini menggunakan keabsahan data dengan membandingkan hasil wawancara dengan informan utama. Peneliti menggunakan triangulasi sumber dimana peneliti menggunakan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi yang memiliki tujuan yang sama dalam memperoleh data mengenai evaluasi pelatihan kepemimpinan administrator di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung.

IV. GAMBARAN UMUM

4.1 Gambaran Umum BPSDM Provinsi Lampung

BPSDM Daerah Provinsi Lampung beralamat di Jalan Raya Natar Gang Sebiay Hajimena, Kabupaten Lampung Selatan. Dengan jarak tempuh 30 menit dari pusat Kota Bandar Lampung dan 30 menit dari Bandara Raden Intan II Lampung Selatan. Berada di kawasan strategis Kota Bandar Lampung dan perbatasan Lampung Selatan hingga memudahkan peserta dalam mengakses lokasi pelatihan. BPSDM Daerah Provinsi Lampung memiliki kawasan perkantoran yang hijau dan asri dan berada di lahan yang luasnya kurang lebih 8 hektar, sehingga peserta pelatihan akan merasa nyaman dengan tempat parkir yang luas serta dilengkapi asrama peserta dan ruang kelas untuk menunjang proses pembelajaran yang mana setiap tahun menyelenggarakan kegiatan pendidikan dan pelatihan yang terdiri dari pengembangan kompetensi manajerial, pengembangan kompetensi teknis dan fungsional dan pengembangan kompetensi jabatan pimpinan tinggi.

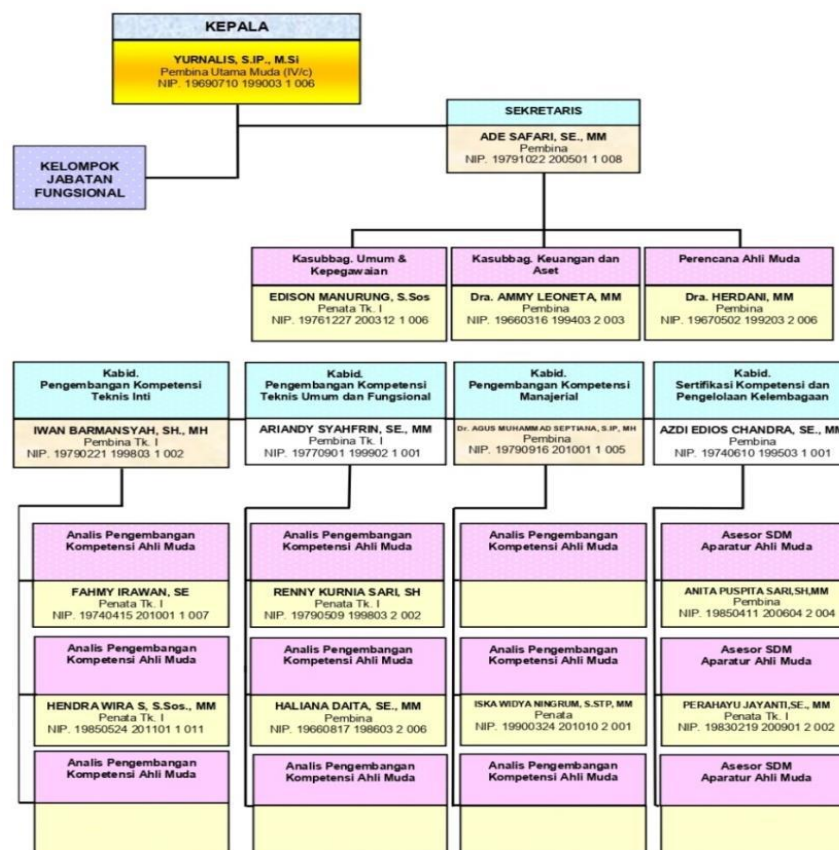
Berdasarkan Peraturan Gubernur Lampung Nomor 59 Tahun 2021 tentang satuan organisasi tugas dan fungsi serta tata kerja perangkat daerah Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung bertugas untuk melaksanakan urusan pemerintah fungsi penunjang dalam bidang pengembangan kompetensi aparatur melalui pendidikan dan pelatihan, tidak hanya pendidikan dan pelatihan namun mutu penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan juga sangat penting agar tercipta SDM Aparatur yang profesional hal ini sejalan dengan komitmen Pemerintah Provinsi Lampung dalam RPJMD 2019-2024 yaitu membenahi dan meningkatkan kualitas pelayanan publik serta meningkatkan kualitas birokrasi pemerintah daerah.



Gambar 2 Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia
Sumber: Dokumentasi peneliti, 2025

Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Provinsi Lampung Nomor 4 Tahun 2019 tentang pembentukan dan susunan perangkat daerah Provinsi Lampung. BPSDM Daerah Provinsi Lampung merupakan Lembaga pendidikan dan pelatihan terakreditasi berdasarkan Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara nomor: 320/K.I/PDP/09/2022 dengan kategori bintang satu, akreditasi program pelatihan kategori B untuk pelatihan kepemimpinan administrator, pelatihan kepemimpinan pengawas dan pelatihan dasar berdasarkan Keputusan Kepala LAN RI Nomor: 321/K.I/PDP/09/2022 dan sertifikasi B untuk program pelatihan barang dan jasa pemerintah berdasarkan Keputusan Kepala LKPP Nomor 91 Tahun 2021.

Dalam kegiatan pendidikan dan pelatihan yang diikuti oleh seluruh ASN pada Perangkat Daerah Provinsi Lampung dan ASN Kabupaten/Kota se Provinsi Lampung terhitung sampai dengan akhir tahun 2023 alumni diklat penjenjangan yang meliputi Pengembangan Kompetensi Pengawas (PKP) sebanyak 40 orang. Pelatihan Kepemimpinan Administrator sebanyak 80 orang, Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tingkat II (PKN II) sebanyak 60 orang serta Pelatihan Dasar atau Latsar CPNS golongan 2 dan 3 berjumlah 907 orang. Pada pelatihan teknis dan fungsional peserta berjumlah 538 orang. Sehingga total peserta pelatihan Tahun 2023 berjumlah 1627 orang. Sebagaimana tercantum pada Bagan Struktur Organisasi Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung sebagai berikut :



Gambar 3 Stuktur Organisasi BPSDM Provinsi Lampung
Sumber: BPSDMD Provinsi Lampung, 2025

BPSDM Provinsi Lampung mempunyai tugas pokok yaitu ”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”. Selain itu, Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung mempunyai beberapa fungsi sebagai berikut :

Penyusunan kebijakan teknis, rencana, dan program pengembangan sumber daya manusia provinsi;

- Penyelenggaraan pengembangan kompetensi di lingkungan pemerintahan provinsi dan kabupaten/kota;
- Penyelenggaraan sertifikasi kompetensi di lingkungan pemerintah provinsi dan kabupaten/kota;

- c. Pemantauan, evaluasi dan pelaporan atas pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia aparatur di provinsi dan kabupaten/kota;
- d. Pelaksanaan pengembangan kompetensi bagi Sumber Daya Manusia non aparatur guna mendukung pencapaian target pembangunan daerah;
- e. Pelaksanaan administrasi Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi; dan Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Gubernur.

4.2 Tugas Pokok dan Fungsi BPSDMD Provinsi Lampung

Dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya, Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah 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 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 dibawah 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

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 dibawah 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 (SKPK)

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 pendidikan;
- b) Pengelolaan pendidik 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 pendidikan antar pendidik, 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 pendidikan; dan
- g) Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Badan.

4.3 Sumber Daya Manusia di BPSDMD Provinsi Lampung

Aparatur Sipil Negara (ASN) di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BPSDMD) Provinsi Lampung merupakan salah satu unsur strategis dalam organisasi, mengingat sumber daya manusia, khususnya ASN, memiliki peran yang sangat menentukan dalam keberhasilan pelaksanaan dan penyelesaian tugas maupun pekerjaan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Dalam menjalankan peran tersebut, ASN di BPSDMD Provinsi Lampung didukung oleh berbagai bentuk kompetensi dan ketelitian yang menunjang pelaksanaan tugas, seperti latar belakang pendidikan, pengalaman kerja, serta jenjang pangkat dan golongan. Adapun karakteristik ASN di lingkungan BPSDMD Provinsi Lampung dapat ditinjau berdasarkan jenis kelamin, tingkat pendidikan, serta pangkat atau golongan, sebagaimana dijelaskan dalam uraian berikut:

Tabel 5 Karakteristik Jenis Kelamin ASN BPSDMD Provinsi Lampung

No.	Jenis Kelamin	Jumlah
1.	Laki-laki	41
2.	Perempuan	34
	Total keseluruhan	75

Sumber : Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung (Data diolah peneliti, 2025)

Dari Tabel 5. Terlihat bahwa ASN Laki-laki yaitu berjumlah 41 orang. Sedangkan ASN Perempuan yaitu berjumlah 34 orang yang ditugaskan di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung.

Tabel 6 Tingkat Pendidikan ASN BPSDMD Provinsi Lampung

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah
1.	SD	1
2.	SLTP	4
3.	SLTA	9
4.	D3	2
5.	S1	17
6.	S2	48
7.	S3	3
	Jumlah	84

Sumber : Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung (Data diolah peneliti, 2025)

Dari Tabel 6. Dapat diketahui bahwa pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia daerah Provinsi Lampung yang paling banyak yaitu berpendidikan S2 (Magister) ada 48 orang dan paling sedikit yaitu berpendidikan SD ada 1 orang.

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

No.	Pangkat/ Golongan	Jumlah
1.	Juru Tingkat I (I/d)	3
2.	Pengatur Muda Tingkat I (II/b)	-
3.	Pengatur (II/c)	1
4.	Pengatur Tingkat I (II/d)	2
5.	Penata Muda (III/a)	1
6.	Penata Muda Tingkat I (III/b)	3
7.	Penata (III/c)	8
8.	Penata Tingkat I (III/d)	16
9.	Pembina (IV/a)	18
10.	Pembina Tingkat I (IV/b)	5
11.	Pembina Utama Muda (IV/c)	9
12.	Pembina Utama Madya (IV/d)	5

Sumber : Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung (Data diolah peneliti, 2025)

Dari Tabel 7. tersebut diketahui bahwa pangkat atau golongan ASN Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung yang paling banyak yaitu Pembina (IV/a) dan yang paling sedikit yaitu Pengatur (II/c) dan Penata Muda (III/a) masing-masing ada 1 orang.

4.4 Sarana, Prasarana, dan Sumber Anggaran BPSDM Provinsi Lampung

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 M²
 - 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 Tanggang 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

Dana yang digunakan untuk mendukung pelaksanaan tugas pokok dan fungsi Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung, yang direalisasikan melalui program kerja, berasal dari berbagai sumber pembiayaan yaitu:

- 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

VI. SIMPULAN DAN SARAN

6.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai evaluasi pelaksanaan Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) tahun 2024 di BPSDMD Provinsi Lampung, dapat disimpulkan bahwa penyelenggaraan PKA secara keseluruhan telah efektif, sebagaimana diukur melalui dua indikator utama pada model evaluasi Kirkpatrick, yaitu Perilaku (level 3) dan Hasil (level 4).

Pada indikator perilaku, pelatihan ini terbukti mendorong perubahan positif dalam penerapan keterampilan kepemimpinan peserta di tempat kerja, seperti peningkatan kemampuan komunikasi, pengambilan keputusan, manajemen waktu, dan kepemimpinan transformasional, di mana peserta menjadi lebih aktif dalam memimpin rapat, menyelesaikan masalah, serta membangun kerja sama tim. Namun, pelaksanaan masih menghadapi kendala berupa keterbatasan pendampingan pasca pelatihan serta variasi dalam penerapan keterampilan antar peserta. Sementara itu, pada indikator hasil, pelatihan ini berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas kerja dan kualitas pelayanan publik, yang tercermin dari proses kerja yang lebih cepat, responsif, dan munculnya inovasi pelayanan melalui proyek perubahan peserta. Pelaksanaan pelatihan juga mendukung pencapaian tujuan organisasi sesuai dengan prinsip reformasi birokrasi, meskipun masih ditemui tantangan berupa keterbatasan infrastruktur pendukung, perbedaan pemahaman materi antar peserta, dan belum optimalnya komitmen unit kerja dalam menjaga keberlanjutan hasil pelatihan.

Hasil penguatan dari laporan hasil aksi perubahan inovasi peserta PKA menunjukkan bahwa mereka mampu menerjemahkan hasil pelatihan menjadi tindakan nyata yang mencerminkan prinsip-prinsip tata kelola pemerintahan yang

baik, berbasis kolaborasi, transparansi, dan hasil yang terukur. Analisis terhadap laporan aksi perubahan ini juga mengindikasikan keterkaitan yang kuat dengan keempat indikator dalam model evaluasi Kirkpatrick, yakni kepemimpinan, keterampilan, peningkatan produktivitas, dan kualitas pelayanan, yang memperkuat posisi PKA sebagai instrumen strategis dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik di daerah. Oleh karena itu, untuk meningkatkan efektivitas pelatihan di masa mendatang, diperlukan penguatan monitoring dan pendampingan pasca pelatihan, optimalisasi pemanfaatan teknologi informasi dalam proses evaluasi, serta peningkatan sinergi antara peserta dan perangkat daerah guna menjamin keberlanjutan hasil pelatihan yang berdampak langsung pada pembangunan daerah.

6.2 Saran

Berdasarkan simpulan hasil penelitian mengenai Evaluasi Pelatihan Kepemimpinan Administrator di BPSDMD Provinsi Lampung, penulis memberikan saran, yaitu :

1. Bagi BPSDMD Provinsi Lampung

Berdasarkan hasil penelitian, pelaksanaan Pelatihan Kepemimpinan Administrator di BPSDMD Provinsi Lampung telah berjalan efektif dalam meningkatkan keterampilan dan kepemimpinan peserta serta memberikan dampak positif pada produktivitas kerja dan kualitas pelayanan publik. Namun demikian, untuk meningkatkan efektivitas pelatihan di masa mendatang, perlu dilakukan penguatan monitoring dan evaluasi pasca pelatihan secara berkelanjutan agar implementasi keterampilan di tempat kerja dapat berjalan optimal. Disarankan juga adanya pendampingan intensif dari mentor atau atasan langsung dalam implementasi proyek perubahan sehingga peserta tidak hanya memahami materi secara teoritis tetapi mampu mengaktualisasikan secara nyata sesuai kondisi unit kerjanya. Pemanfaatan teknologi informasi dalam proses monitoring hasil pelatihan juga perlu dioptimalkan, mengingat selama ini masih terdapat keterbatasan dalam pendokumentasian capaian peserta secara terstruktur. Selain itu, diperlukan peningkatan sinergi antara BPSDMD dengan perangkat

daerah sebagai unit kerja peserta agar hasil pelatihan dapat didukung dan dilanjutkan secara sistematis, termasuk dalam penyediaan sarana pendukung aktualisasi proyek perubahan di lapangan. Penguatan kapasitas mentor di unit kerja juga penting dilakukan agar dapat membantu peserta dalam penerapan keterampilan dan kepemimpinan yang telah diperoleh selama pelatihan. Dengan adanya langkah-langkah tersebut, diharapkan pelaksanaan PKA dapat semakin efektif dalam menghasilkan ASN yang profesional, adaptif, dan berintegritas, serta mampu menjawab tuntutan reformasi birokrasi dan mendukung pencapaian pembangunan daerah secara berkelanjutan.

2. Bagi Penelitian Selanjutnya

Penelitian ini dapat dilanjutkan dengan menggunakan pendekatan kuantitatif untuk mengukur efektivitas pelatihan secara statistik, atau memperluas cakupan evaluasi pada Level 1 (Reaksi) dan Level 2 (Pembelajaran) agar memperoleh gambaran yang lebih komprehensif terkait efektivitas PKA. Penelitian juga dapat melibatkan variabel pendukung lain, seperti motivasi peserta atau dukungan organisasi, untuk memperkaya analisis dalam evaluasi pelatihan kepemimpinan.

DAFTAR PUSTAKA

- Aisyah. (2023). *Disertasi efektivitas pelatihan kepemimpinan administrator (pka) dalam meningkatkan kompetensi pejabat eselon iii pemerintah kota palopo*. https://repository.unhas.ac.id/id/eprint/33805/2/E013211014_disertasi_29-01-2024_1-2.pdf
- Anggelina, R., & Widjaya, O. H. (2017). Sistem Dan Prosedur Pelatihan Dan Pengembangan Terhadap Kinerja Karyawan Bca. *Jurnal Ekonomi*, 20(2), 228–245. <https://doi.org/10.24912/je.v20i2.158>
- Dadang, A. M., Studi, P., Perkantoran, A., & Publik, P. (2023). *Pentingnya Kepemimpinan dalam Pelayanan Publik*. 3, 133–139.
- DWI LESTIANA, N. (2024). DIMENSI MODAL SOSIAL DALAM MENGOPTIMALKAN PEMBANGUNAN DESA INDUK DAN DESA HASIL PEMEKARAN (Studi Komparasi di Desa Margototo dan Desa Margosari, Kecamatan Metro Kibang, Kabupaten Lampung Timur). *Skripsi*, 15(1), 37–48.
- Dwiyanto, A. (2018). *Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik*. Gadjah Mada University Press.
- Eliana, E. (2020). Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan (DIKLAT) Terhadap Kinerja Pegawai pada BPSDM Aceh. *ZONAsi: Jurnal Sistem Informasi*, 2(2), 84–95. <https://doi.org/10.31849/zn.v2i2.4864>
- Fakhruddin, M. I. K. & M. (2022). Evaluasi Program Pelatihan Model Kirkpatrick. *CERMIN: Jurnal Manajemen Dan Pendidikan Berbasis Islam Nusantara*, 1(2), 42–46. <https://ejournal.staida-krempyang.ac.id/index.php/CERMIN>
- Fasha, Y. (2023). Efektivitas Pendidikan Dan Pelatihan Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Sipil Negara Pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Kalimantan Selatan. *Al-KALAM: JURNAL KOMUNIKASI, BISNIS DAN MANAJEMEN*, 10(1), 90. <https://doi.org/10.31602/al-kalam.v10i1.8637>
- Fiantika, Wasil M, Jumiati, Honesti, Wahyuni, Jonata, E. a. (2022). Metodologi Penelitian Kualitatif. In Metodologi Penelitian Kualitatif. In *Rake Sarasin* (Issue Maret). <https://scholar.google.com/citations?user=O-B3eJYAAAAJ&hl=en>

- Kirkpatrick, D. L., & Kirkpatrick, J. D. (2006). *Evaluating Training Programs: The Four Levels* (3rd ed.). Berrett-Koehler Publishers. https://books.google.co.id/books/about/Evaluating_Training_Programs.html?id=PYk7GQAACAAJ&redir_esc=y
- Kirkpatrick, D. L., & Kirkpatrick, J. D. (2007). *Implementing the Four Levels: A Practical Guide for Effective Evaluation of Training Programs*. Berrett-Koehler Publishers. https://books.google.co.id/books/about/Implementing_the_Four_Levels.html?id=Q0cKTP5JeDgC
- Moleong, L. (2017). Metode Penelitian. *Raden Fatah.Ac.Id*, 1–23. <https://repository.radenfatah.ac.id/19077/3/3.pdf>
- Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and Practice* (8th ed.). SAGE Publications. https://books.google.co.id/books/about/Leadership.html?id=h0wnDwAAQBAJ&redir_esc=y
- Novi Anisa Safitri, Muhammad Fahmi Ilmiawan, Dini Islami, Muammar Khadavi, & Muhammad Isa Ansori. (2024). Pelatihan dan Pengembangan Untuk Meningkatkan Keterampilan Karyawan Era Digital. *Jurnal Riset Dan Inovasi Manajemen*, 2(2), 95–110. <https://doi.org/10.59581/jrim-widyakarya.v2i2.3288>
- Nur, S., Nasution, A. A., & Pentana, S. (2023). Pengaruh Tunjangan Kesejahteraan Dan Kesehatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Mediasi Oleh Kepuasan Kerja Pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) PROVSU. *Jurnal Akuntansi, Manajemen Dan Ilmu Ekonomi (Jasmien)*, 3(03), 192–204. <https://doi.org/10.54209/jasmien.v3i03.370>
- Prabahar, I. B., & Jerome, V. B. (2023). The Leadership Styles of Administrators and the Professional Effectiveness of Teachers - Enlighten Innovation and Creative Learning Among Educational Institutions. *International Journal of Professional Business Review*, 8(5), e01996. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i5.1996>
- Pristyadi, B., & Edy Santoso, M. R. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, Pendidikan Dan Pelatihan Serta Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Tetap Di Rumaah Sakit Grha Husada. *Manajerial*, 6(01), 25. <https://doi.org/10.30587/manajerial.v6i01.854>
- Pulungan, Z. M. (2022). Analisis Kebutuhan Pengembangan Kompetensi di BPSDM Kementerian ESDM. *Jurnal Aparatur*, 6(1), 44–53. <https://doi.org/10.52596/ja.v6i1.146>
- Rafiq, M. (2015). Training Evaluation in an Organization Using Kirkpatrick Model: A Case Study of PIA. *Journal of Entrepreneurship & Organization Management*, 4(3). <https://www.omicsonline.org/open-access/training->

evaluation-in-an-organization-using-kirkpatrick-model-a-case-study-of-pia-2169-026X-1000152.php

- Retnowati, M., & Daroni, D. (2020). Keefektifan Model Think Pair Share Dalam Pembelajaran IpaMateri Sifat-Sifat Cahaya. *Indonesian Journal of Conservation*, 9(01), 1–6. <http://journal.unnes.ac.id/nju/index.php/ijc>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Organizational Behavior* (16th ed.). Pearson. https://books.google.co.id/books/about/Organizational_Behavior.html?id=7sDiBQAAQBAJ&redir_esc=y
- Saks, A. M., & Burke, L. A. (2012). An investigation into the relationship between training evaluation and the transfer of training. *International Journal of Training and Development*, 16(2), 118–127. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2419.2011.00397.x>
- Setjen DPR RI. (2022). *Buku Saku Reformasi Birokrasi: Berkomitmen Mensukseskan Reformasi Birokrasi di Lingkungan Sekretariat Jenderal DPR RI*. 3.
- Slameta, J., & Sulastri, T. (2023). Jurnal Ekonomi , Bisnis , dan Pengaruh Disiplin , Pendidikan Dan Pelatihan , Job Description , Skill Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT . Surya Toto Indonesia , Divisi Saniter , Unit Cikupa , Tangerang). *Jurnal Ekonomi, Bisnis, Dan Humaniora*, 3(1), 9–17.
- Sudaryono. (2017). *Metode Penelitian Kualitatif*. 17–25.
- Sugiyono, D. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Tindakan*.
- Yukl, G. (2013). *Leadership in Organizations* (8th ed.). Pearson. https://books.google.co.id/books/about/Leadership_in_Organizations.html?id=bOw_AQAAQBAJ&redir_esc=y
- Zamzami et.all. (2024). *Efektivitas Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA)*. 9(2), 1190–1202. <https://doi.org/10.33087/jmas.v9i2.1901>