



UNIVERSITAS INDONESIA

**EVALUASI PENDIDIKAN DAN PELATIHAN RAJABATAN
GOLONGAN III
(STUDI ATAS KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
REPUBLIK INDONESIA)**

SKRIPSI

J HARIS PRANOWO

0706283752

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA
DEPOK
Juni 2012**



UNIVERSITAS INDONESIA

**EVALUASI PENDIDIKAN DAN PELATIHAN PRAJABATAN
GOLONGAN III
(STUDI ATAS KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN
KEBUDAYAAN REPUBLIK INDONESIA)**

SKRIPSI

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ilmu
Administrasi**

J HARIS PRANOWO

0706283752

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA
DEPOK
Juni 2012**

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

**Skripsi ini adalah hasil karya sendiri,
dan semua sumber, baik yang dikutip maupun dirujuk,
telah saya nyatakan dengan benar.**

Nama : J Haris Pranowo

NPM : 0706283752

Tanda Tangan :

Tanggal : 1 Juli 2011

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi ini diajukan oleh

Nama : J Haris

NPM : 0706283872

Program Studi: Ilmu Administrasi Negara

Judul Skripsi : **Evaluasi Pendidikan dan Pelatihan Prajabatan Golongan III
(Studi atas Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan
Republik Indonesia)**

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Sarjana Ilmu Administrasi pada Program Studi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Indonesia.

Dewan Penguui

Pembimbing :

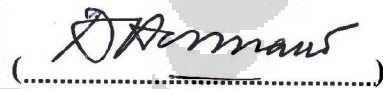
Dra. Lina Miftahul Jannah, M.Si



(.....)

Penguji :

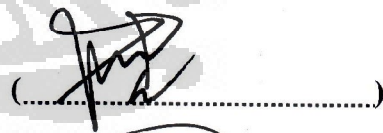
Drs. Djaka Permana, M.Si., Ph.D



(.....)

Ketua Sidang :

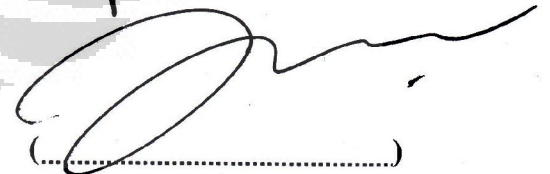
Teguh Kurniawan, S.Sos., M.Sc



(.....)

Sekretaris :

Wahyu Mahendra, S.IA



(.....)

Ditetapkan di : Depok

Tanggal : 1 Juli 2012

KATA PENGANTAR

Puji Syukur saya haturkan kepada Tuhan YME, karena atas perlindungan dan bimbingan-Nya saya dapat menyelesaikan skripsi ini. Puji syukur saya panjatkan kepada Tuhan YME, karena atas perlindungan dan rahmat-Nya saya dapat menyelesaikan skripsi ini. Penulisan skripsi ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Ilmu Administrasi. Pemilihan topik skripsi yang berjudul “Evaluasi Pendidikan dan Pelatihan Prajabatan Golongan III (Studi atas Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia)”.

Pada kesempatan ini perkenankanlah penulis menyampaikan ucapan terimakasih yang tulus kepada semua pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan penulisan skripsi ini.

1. Prof. Dr. Bambang Shergi Laksmono, M.Sc, selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Indonesia.
2. Dr. Roy Valiant Salomo, M.Sc, selaku Ketua Departemen Ilmu Administrasi FISIP UI.
3. Prof. Dr. Irfan Ridwan Maksum, M.Si, selaku Ketua Program Sarjana Reguler/Kelas Paralel Departemen Ilmu Administrasi FISIP UI.
4. Umanto Eko P, S.Sos, M.Si, selaku sekretaris Program Sarjana Reguler/Kelas Paralel Departemen Ilmu Administrasi FISIP UI.
5. Achmad Lutfi, S.Sos, M.Si, Ph.D, selaku Penasehat Akademik penulis selama menjalankan perkuliahan di FISIP UI.
6. Drs. Lisman Manurung, M.Si, PhD, selaku Penasehat Akademik penulis selama menjalankan perkuliahan di FISIP UI.
7. Dra. Lina Miftahul Jannah, M.Si, selaku pembimbing yang telah mengerahkan pikiran dan tenaga untuk membimbing penulis sehingga dapat selesai dengan baik.
8. Dr. Djaka Permana, M.Si, selaku penguji sidang outline yang telah memberikan masukan kepada penulis sehingga dapat selesai dengan baik.

9. Dra. Afiati Indri Wardani, M.Si, selaku ketua sidang outline yang telah memberikan masukan kepada penulis sehingga dapat selesai dengan baik.
10. Bapak Johan Maulana, M.Pd, selaku pihak Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan RI yang selalu membantu penulis dalam pencaharian data.
11. Bapak Drs. Makhdum Priyatno, MA, selaku pihak Lembaga Administrasi Negara yang selalu membantu penulis dalam pencaharian data.
12. Seluruh teman-teman Administrasi Negara 2007 yang tidak bisa disebutkan satu persatu, yang menemani penulis selama di kampus, sangat membantu penulis selama proses pembelajaran kuliah, terima kasih banyak.
13. Ridwan Anak Ibu dan Steffi Adabella yang sangat membantu dan sabar menghadapi penulis dalam proses pembuatan skripsi ini dari awal sampai selesai, terima kasih banyak.
14. Teman seperjuangan skripsi sampai titik darah penghabisan, Febri, Fitri, Puspita, Risna. Terima kasih banyak.
15. Seluruh warga takor yang sudah menyediakan konsumsi selama penulis di kampus, dan menghibur dalam kebosanan di kala kuliah.
16. Sahabat-sahabat SMA Canisius angkatan 2006 dan 2007 yang selalu kompak dan menyenangkan.
17. Sahabat-sahabat Theresia dari TK sampai SMP yang masih rajin reuni.
18. Guru-guru YPM dan teman-teman YPM yang mengajarkan penulis bermain piano klasik. Terima kasih banyak.
19. Yamaha Music yang memberikan penulis kesempatan untuk mengajar disana, pengalaman yang sangat berharga.
20. Momento, Rheza Karyanto, Denis Satria, Kiki, Dimaz Soegiharto.
21. Bagbeat, Triatmaji Setyonugroho, Adyuta Abandhika, Gerald Situmorang, Aldhi Mahardhika, Adrian Bramantyo, Tommy Pratomo, Aldhan Prasatya, Ditto Percussion, Randy MP.
22. Jakarta Broadway Team, seluruh *cast*, *dancer*, dan *musician*.
23. Sherina Munaf, Donny Saputra, Ari, Isal, Aan akbar, Tony Saputro. Selain itu orang produksi yang membantu kelancaran team, Mbak Chita, Mas Lufi, Mas Toby, Herwin 'Ica' Rizaldi, Mbak Sophie, Mbak Yuli.

24. Marcell Siahaan, Cesar, Pak Hendro, Afif Gifano.
25. Raisa Andriana, Adryboim, Wira, Arief Said, Bagas, Febrian Fadil, Eva.
26. Maudy Ayunda, untuk kesempatan berbagi ilmu dalam piano dan bermusik.
27. Duncan Sheik dan Paquita Widjaja, yang telah memberikan kesempatan pengalaman bermusik yang luar biasa.
28. Jemima & The Orgasmic Brothers, Fajar Adi Nugroho, Torank Ambarita.
29. Afgan dan team Gandarians, Pak Abbe Mirza, Kitut Sinjingo, Satriawan Wiguna, Kemal Maharsa, Reno Revano, Ronald Steven, Rishanda Singgih, Joel Banget, Marco Steffiano, Dimas Pradipta, Rama Hiswara, Dewi Andarini, dan semua teman yang selama ini menemani penulis dalam bermusik.
30. Artati Sirman dan Tante Ceniza, yang selalu memotivasi dan memberi pelajaran hidup sangat berharga.
31. Christy Amanda Veronica, untuk motivasi yang tiada henti.
32. Roselita Natalia Wenas, yang sangat memberi semangat dan harapan pada detik-detik terakhir penyelesaian skripsi.
33. Seluruh teman dan sahabat yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu. Terima kasih banyak..
34. Sahabat-sahabat yang sangat penulis kagumi, Eduardo Erlangga Drestanta, Frederick Yocie Giovanni, Andreas Natallino Hamboer, Adam Kurniadi, Ray Stanley Titalessy. Terima kasih banyak untuk segala persahabatan di kala suka dan duka.
35. Untuk dia yang akan selalu di hati, Telly Siregar.
36. Penulis persembahkan skripsi ini untuk keluarga yang sangat dicintai, Papa, Mama, Hendry, Harvi. Mereka yang selalu menemani penulis, menghibur, memotivasi, dan mendukung sepenuhnya. Tanpa mereka penulis bukan apa-apa.

Depok, Juni 2012

J Haris Pranowo

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : J Haris Pranowo
NPM : 0706283752
Program Studi : Ilmu Administrasi Negara
Departemen : Ilmu Administrasi
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Jenis Karya : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia **Hak Bebas Royalti Non-eksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul: “Evaluasi Pendidikan dan Pelatihan Prajabatan Golongan III (Studi Atas Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia)”, beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan memublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Depok
Pada tanggal : 1 Juli 2012

Yang menyatakan,



(J Haris Pranowo)

ABSTRAK

Nama : J Haris Pranowo
Program Studi : Ilmu Administrasi Negara
Judul : Evaluasi Pendidikan dan Pelatihan Prajabatan Golongan III (Studi atas Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia)

Penelitian ini menjelaskan tentang bagaimana evaluasi pendidikan dan pelatihan prajabatan golongan III di Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Tujuan dari penelitian ini untuk melihat apakah pendidikan dan pelatihan memenuhi standar yang diperlukan. Evaluasi pendidikan dan pelatihan dalam penelitian ini menggunakan teori *Kirkpatrick*, yakni *reaction, learning, changes in behavior, dan result*. Desain penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan melakukan penyebaran kuesioner yang diolah menggunakan *SPSS 17 for windows*, dengan wawancara mendalam untuk memperkuat hasil penelitian. Adapun hasil evaluasi dari penelitian pendidikan dan pelatihan prajabatan golongan III di Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan sesuai dengan target yang telah ditentukan.

Kata Kunci : evaluasi, pendidikan, pelatihan

ABSTRACT

Name : J Haris Pranowo
Study Program : Public Administration
Title : Evaluation Training and Development Civil Servant Third Level Program (Study Case in Education and Culture Ministries of Indonesia)

This research aims to investigate the workings of training and development evaluation CPNS Third Level Program in Education and Culture Ministries of Indonesia. The purpose of this research is to assess whether or not the department had met its required standards, by employing *Kirkpatrick, Reaction, Learning, Changes in Behavior, and Result* dimension theory. A quantitative approach will also be utilised through questionnaire and interviews distribution in order to further strengthen the research outcome. The latter was generated by SPSS 17 for Windows. The result from the evaluation is training and development program already reached the target.

Keywords : evaluation, development, training

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL.....	i
LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN.....	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH.....	vii
ABSTRAK.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
BAB 1 PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Pokok Permasalahan.....	9
1.3 Tujuan Penelitian.....	9
1.4 Signifikansi Penelitian.....	9
1.5 Sistematika Penelitian.....	10
BAB 2 KERANGKA TEORI	
2.1 Tinjauan Pustaka.....	12
2.2 Kerangka Teori.....	19
2.2.1 Manajemen SDM.....	19
2.2.2 Pendidikan dan Pelatihan (diklat).....	20
2.2.2.1 Pengertian Pendidikan dan Pelatihan.....	20
2.2.2.2 Proses Pendidikan dan Pelatihan.....	25
2.2.2.3 Tujuan dan Manfaat Pendidikan dan Pelatihan.....	27
2.2.2.4 Jenis Pendidikan dan Pelatihan.....	29
2.2.3 Evaluasi Pendidikan dan Pelatihan (evaluasi diklat).....	32
2.2.4 Evaluasi model Kirkpatrick.....	36
2.3 Operasionalisasi Konsep.....	38
BAB 3 METODE PENELITIAN	
3.1 Pendekatan Penelitian.....	40
3.2 Jenis Penelitian.....	40
3.3 Teknik Pengumpulan, Pengolahan dan Analisis Data.....	40
3.4 Proses Penelitian.....	42
3.5 Populasi dan Sampel.....	42
3.6 Narasumber.....	43
3.7 Objek Penelitian.....	44
3.8 Lokasi Penelitian.....	45

**BAB 4 ANALISIS EVALUASI PENDIDIKAN DAN PELATIHAN
PRAJABATAN GOLONGAN III (STUDI ATAS KEMENTERIAN
PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN REPUBLIK INDONESIA)**

4.1	Latar Belakang Instansi	45
4.2	Tujuan, Sasaran, dan Kompetensi	46
4.3	Metode Pendidikan dan Pelatihan	47
4.4	Fasilitator	47
4.5	Evaluasi Pendidikan dan Pelatihan Prajabatan Golongan III.....	48
4.5.1	<i>Reaction</i>	48
4.5.2	<i>Learning</i>	51
4.5.3	<i>Changes in Behavior</i>	53
4.5.4	<i>Result</i>	55
4.5.5	Evaluasi.....	58

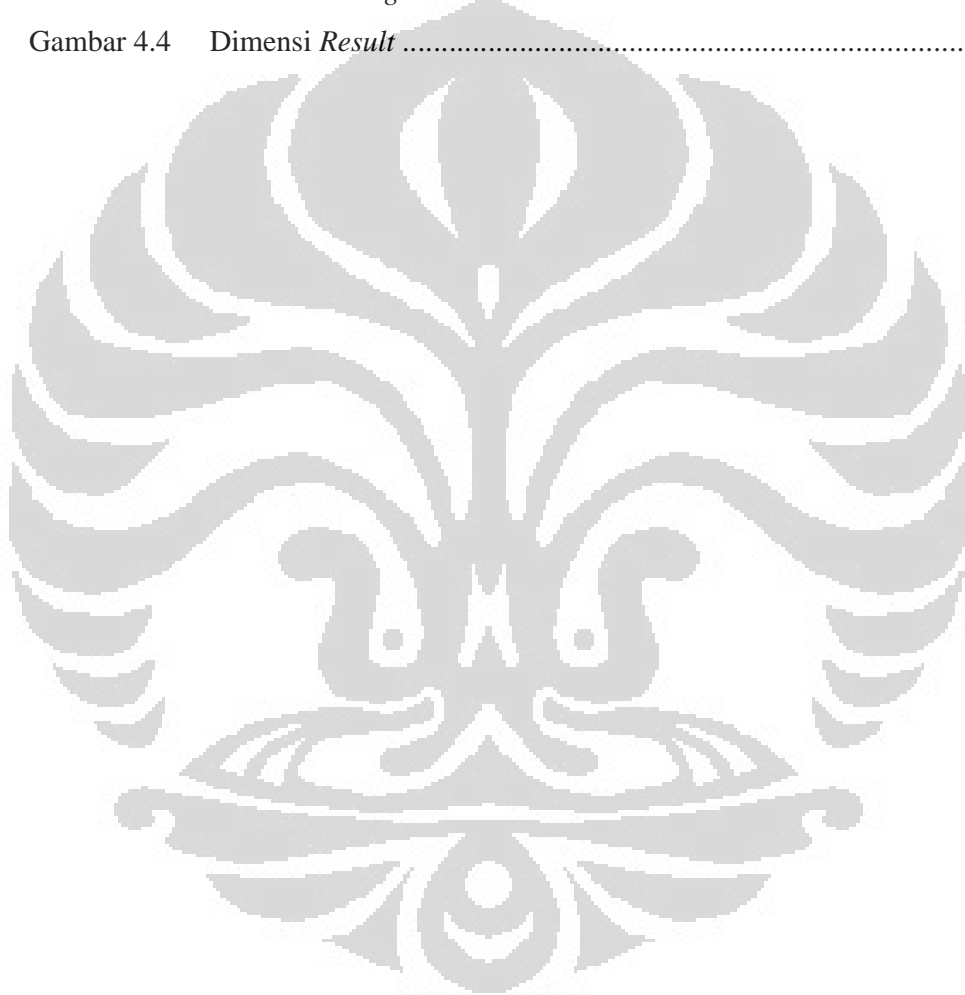
BAB 5 SIMPULAN DAN REKOMENDASI

5.1	Simpulan	63
5.2	Rekomendasi.....	64

DAFTAR PUSTAKA	65
LAMPIRAN	66
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	97

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1	Dimensi <i>Reaction</i>	49
Gambar 4.2	Dimensi <i>Learning</i>	52
Gambar 4.3	Dimensi <i>Changes in Behavior</i>	54
Gambar 4.4	Dimensi <i>Result</i>	56



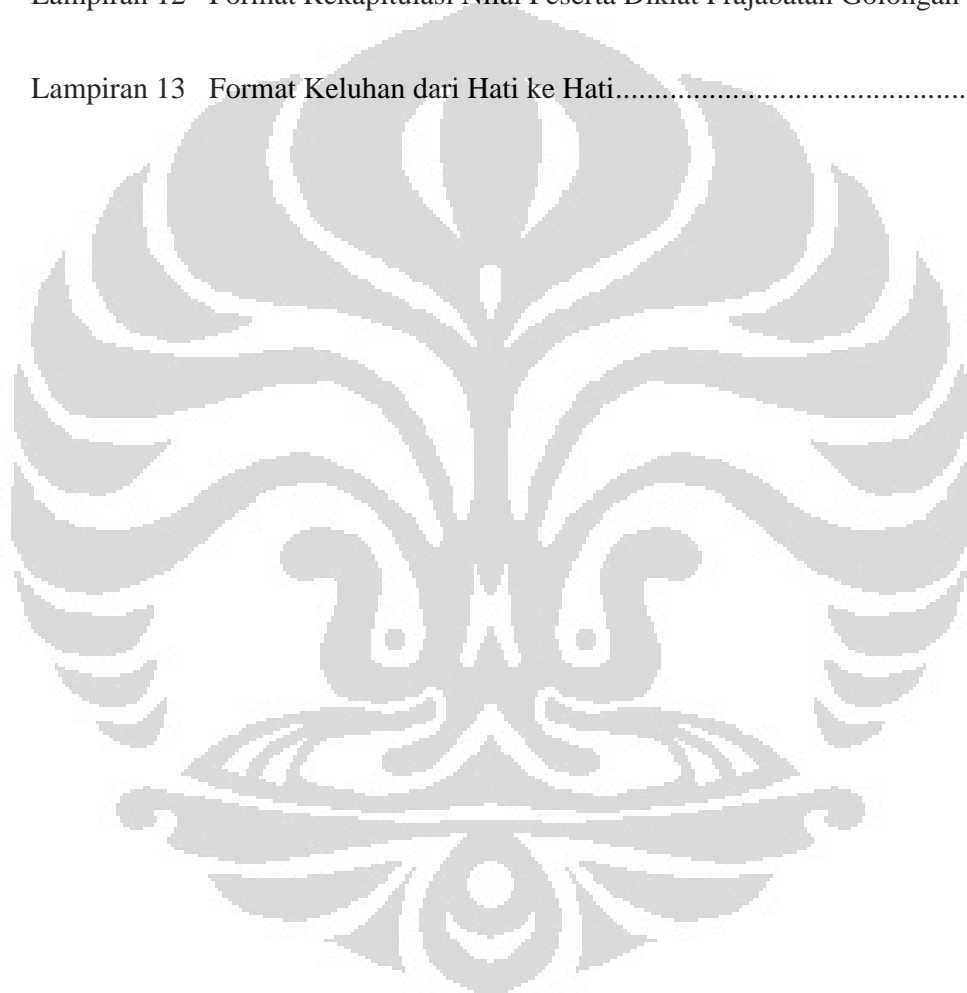
DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Distribusi Jumlah PNS dirinci menurut Golongan Ruang - Desember 2010.....	4
Tabel 1.2	Formasi CPNS di Lingkungan Sekretariat Jenderal Kementerian Pendidikan Nasional Tahun 2010.....	5
Tabel 1.3	Capaian Kinerja Peningkatan Mutu Pengelolaan Diklat Tahun 2005-2009	7
Tabel 2.1	Matriks Perbandingan Penulisan	16
Tabel 2.2	Matriks Operasionalisasi Konsep Kirkpatrick's <i>Four-Level Training Evaluation Model</i>	38
Tabel 3.1	Kerangka Sampel.....	44

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Kuesioner Penelitian	66
Lampiran 2	Pedoman Wawancara Mendalam Kepala Deputy Bidang Kajian Pelayanan dan Kebijakan LAN	71
Lampiran 3	Pedoman Wawancara Mendalam Kepala Sub Bagian Evaluasi Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan RI.....	72
Lampiran 4	Transkrip Wawancara Kepala Deputy Bidang Kajian Pelayanan dan Kebijakan LAN.....	73
Lampiran 5	Transkrip Wawancara Kepala Sub Bagian Evaluasi Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan RI.....	75
Lampiran 6	Hasil SPSS Dimensi <i>Reaction</i>	77
Lampiran 7	Hasil SPSS Dimensi <i>Learning</i>	79
Lampiran 8	Hasil SPSS Dimensi <i>Changes in Behavior</i>	81
Lampiran 9	Hasil SPSS Dimensi <i>Result</i>	82

Lampiran 10	Format Penilaian Aspek Sikap dan Perilaku Unsur Disiplin, Kerja Sama, Prakarsa, dan Kepemimpinan Peserta Diklat Prajabatan Golongan III	84
Lampiran 11	Format Evaluasi Kinerja Penyelenggaraan	85
Lampiran 12	Format Rekapitulasi Nilai Peserta Diklat Prajabatan Golongan III....	92
Lampiran 13	Format Keluhan dari Hati ke Hati.....	95



BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Kualitas pendidikan di Indonesia saat ini sangat memprihatinkan. Ini dibuktikan antara lain dengan data UNESCO (2000) tentang peringkat Indeks Pengembangan Manusia (Human Development Index), yaitu komposisi dari peringkat pencapaian pendidikan, kesehatan, dan penghasilan per kepala yang menunjukkan, bahwa indeks pengembangan manusia Indonesia makin menurun. Di antara 174 negara di dunia, Indonesia menempati urutan ke-102 (1996), ke-99 (1997), ke-105 (1998), dan ke-109 (1999).

Menurut survei Political and Economic Risk Consultant (PERC), kualitas pendidikan di Indonesia berada pada urutan ke-12 dari 12 negara di Asia. Posisi Indonesia berada di bawah Vietnam. Data yang dilaporkan The World Economic Forum Swedia (2000), Indonesia memiliki daya saing yang rendah, yaitu hanya menduduki urutan ke-37 dari 57 negara yang disurvei di dunia. Dan masih menurut survei dari lembaga yang sama Indonesia hanya berpredikat sebagai follower bukan sebagai pemimpin teknologi dari 53 negara di dunia.

Setelah kita amati, nampak jelas bahwa masalah yang serius dalam peningkatan mutu pendidikan di Indonesia adalah rendahnya mutu pendidikan di berbagai jenjang pendidikan, baik pendidikan formal maupun informal. Dan hal itulah yang menyebabkan rendahnya mutu pendidikan yang menghambat penyediaan sumber daya manusia yang mempunyai keahlian dan keterampilan untuk memenuhi pembangunan bangsa di berbagai bidang.

Salah satu faktor penentu keberhasilan/kegagalan organisasi adalah faktor Sumber Daya Manusia (SDM). Keunggulan mutu bersaing suatu organisasi sangat ditentukan oleh mutu SDM-nya. Penanganan SDM harus dilakukan secara menyeluruh dalam kerangka sistem pengelolaan SDM yang bersifat strategis, integrated, interrelated dan unity. Organisasi sangat membutuhkan SDM yang kompeten, memiliki kompetensi tertentu yang dibutuhkan untuk menunjang

keberhasilan pelaksanaan pekerjaannya. Sumber daya manusia (SDM) merupakan sumber pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang terakumulasi dalam diri anggota organisasi. Kemampuannya ini terus diasah oleh perusahaan dari waktu ke waktu dan perusahaan terus mengembangkan keahliannya sebagai pilar perusahaan agar selalu memiliki keunggulan kompetitif.

Pegawai Negeri Sipil sebagai salah satu unsur pemerintah/negara mempunyai peranan yang penting dan strategis dalam menyelenggarakan tugas pemerintahan dan pembangunan. Kelaksanaan pelaksanaan tugas pemerintahan dan pembangunan tersebut sangat tergantung dari kemampuan, keterampilan, disiplin dan etos kerja Pegawai Negeri Sipil. Pegawai Negeri Sipil yang mampu memainkan peranan tersebut antara lain dapat dilihat dari kualitasnya sebagai SDM dari sikap dan perilakunya yang penuh kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila dan UUD 1945, negara dan pemerintah serta yang bersatu padu, bermental baik, berkualitas, berdayaguna, bersih, berkualitas tinggi, sadar akan tanggung jawab sebagai abdi negara dan abdi masyarakat. Sebagaimana disebutkan dalam Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan atas Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang pokok-pokok Kepegawaian, dalam rangka usaha mencapai tujuan nasional untuk mewujudkan masyarakat madani yang taat hukum, berperadaban modern, demokratis, makmur, adil dan bermoral tinggi, diperlukan Pegawai Negeri sebagai unsur aparatur negara yang bertugas sebagai abdi masyarakat dalam menyelenggarakan pelayanan secara adil dan merata, menjaga persatuan dan kesatuan bangsa dengan penuh kesetiaan kepada Pancasila dan Undang-undang Dasar 1945. Oleh karena itu agar dapat dicapai dayaguna dan hasil guna yang optimal dalam pelaksanaan tugas pemerintahan dan pembangunan, maka pembinaan aparatur pemerintah perlu mendapat pembinaan yang sungguh-sungguh (Agussalim, 1999:1).

Untuk menciptakan sumber daya manusia aparatur yang memiliki kompetensi diperlukan peningkatan mutu profesionalisme, sikap pengabdian dan kesetiaan pada perjuangan bangsa dan negara, semangat kesatuan dan persatuan, dan pengembangan wawasan Pegawai Negeri Sipil. Oleh sebab itu, suatu instansi harus dapat meningkatkan kualitas sumber daya aparturnya. Untuk

meningkatkan kualitas PNS, kegiatan-kegiatan yang dilakukan Pemerintah adalah meningkatkan kinerja birokrasi melalui serangkaian pendidikan dan pelatihan prajabatan calon pegawai negeri sipil yang diangkat dari tenaga honorer sebagaimana tertuang dalam pasal 31 Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999.

Pendidikan dan pelatihan merupakan kegiatan yang dirancang dalam rangka mempersiapkan pegawai baru, supaya lebih siap melaksanakan pekerjaan, atau diselenggarakan dalam rangka mengembangkan pegawai lama supaya lebih mampu mengembangkan potensinya. Penerimaan pegawai baru pada suatu lembaga tidak dapat menjamin akan diperolehnya yang siap melaksanakan pekerjaan karena pada dasarnya tidak ada lembaga pendidikan yang menghasilkan lulusan siap kerja. Maka dari itu perlu adanya pendidikan dan pelatihan untuk melatih serta mendidik pegawai agar dapat melaksanakan tugas yang diembannya dengan baik. Hal ini penting mengingat tidak seorangpun mampu melaksanakan dengan baik dan lancar tanpa mengetahui jenis dan sifat pekerjaan yang dihadapinya. Bahkan untuk jenis pekerjaan yang bersifat sederhanaupun tidak jarang seseorang mengalami kesulitan untuk melaksanakannya dengan baik dan lancar.

Sikula (1992:236) mengatakan bahwa untuk meningkatkan produktivitas, meningkatkan kualitas, merencanakan sumber daya manusia, meningkatkan moral, kompensasi tidak langsung, meningkatkan keamanan dan kesejahteraan, tindakan preventif untuk mencegah ketinggalan dan pengembangan individu, sangat perlu dilaksanakan pendidikan dan pelatihan. Dalam konteks SDM, pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu cara untuk meningkatkan kualitas profesionalisme dan keterampilan para karyawannya dalam melaksanakan tugas dan fungsinya secara optimal. Pendapat-pendapat tersebut mempertegas pentingnya pendidikan dan pelatihan bagi pegawai. dengan adanya kesadaran akan pentingnya pendidikan dan pelatihan bagi pegawai, maka diharapkan para birokrat dapat mempersembahkan kinerja yang maksimal bagi instansinya.

Pendidikan dan pelatihan bagi PNS pertama kali diatur dalam UU Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-pokok Kepegawaian yang menegaskan adanya pendidikan dan pelatihan bagi CPNS dan PNS. Pengaturan tentang Diklat PNS juga diatur dalam Pasal 31 UU no 43 Tahun 1999 ditekankan bahwa untuk

mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya diadakan pengaturan dan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan jabatan PNS. Tujuan pengaturan pendidikan serta pengaturan penyelenggaraan latihan jabatan bagi PNS adalah agar terjamin adanya keserasian pembinaan PNS. Pengaturan pendidikan serta pengaturan penyelenggaraan latihan jabatan meliputi kegiatan perencanaan, termasuk perencanaan anggaran, penentuan standar, pemberian akreditasi, penilaian, dan pengawasan (Toha,2005:38). Pendidikan dan pelatihan berada pada posisi yang strategis karena merupakan salah satu indikator upaya dalam mencapai kesuksesan pengembangan sumber daya manusia. Diklat pun berfungsi sebagai media untuk membina watak dan kemampuan aparatur pemerintahan (Setiawan, Effendi, 2008:1)

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan PNS antara lain ditetapkan jenis – jenis Diklat PNS. Salah satu jenis Diklat adalah Diklat Prajabatan Golongan III yang merupakan syarat pengangkatan Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) untuk menjadi PNS Golongan III. Diklat Prajabatan Golongan III dilaksanakan untuk memberikan pengetahuan dalam rangka pembentukan wawasan kebangsaan, kepribadian, dan etika PNS, disamping pengetahuan dasar tentang sistem penyelenggaraan pemerintah negara, bidang tugas dan budaya organisasinya agar mampu melaksanakan tugas dan perannya sebagai pelayan masyarakat. Diklat Prajabatan Golongan III menjadi penting mengingat banyaknya jumlah PNS Golongan III dibandingkan dengan jumlah PNS golongan lainnya. Hal ini dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel 1.1 Distribusi Jumlah PNS dirinci menurut Golongan Ruang - Desember 2010

Golongan Ruang Kepangkatan	Jumlah
I/a	35.162
I/b	3.595
I/c	65.857
I/d	18.991
Gol I	123.605

II/a	636.359
II/b	288.527
II/c	339.383
II/d	169.184
Gol II	1.433.453
III/a	766.609
III/b	525.539
III/c	375.035
III/d	510.861
Gol III	2.178.044
IV/a	766.510
IV/b	76.692
IV/c	14.662
IV/d	3.874
IV/e	1.260
Gol IV	862.998
Jumlah	4.598.100

Sumber : www.bkn.go.id, 2011

Dari tabel tersebut terlihat bahwa jumlah pegawai golongan III sangat besar dibandingkan dengan PNS di golongan I, II, dan IV. Jumlah PNS golongan III di Indonesia sebesar 2.178.044 orang dari total jumlah PNS yaitu 4.598.100 orang yang tersebar di seluruh instansi pemerintah di Indonesia. PNS golongan III merupakan kader pimpinan dalam pemerintahan yang harus mempunyai kemampuan berupa pengetahuan, keterampilan, sikap dan perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugasnya sehingga PNS golongan III banyak diperlukan dalam formasi PNS (www.lan.go.id). Di lingkungan Sekretariat Jenderal Kementerian Pendidikan Nasional baru menerima sekitar 65 CPNS pada tahun 2010 dan sebagian besar CPNS yang diterima berada di golongan III. Berikut tabel formasi CPNS di Lingkungan Sekretariat Jenderal Kemendiknas pada tahun 2010:

Tabel 1.2 Formasi CPNS di Lingkungan Sekretariat Jenderal Kementerian Pendidikan Nasional Tahun 2010

NO	NAMA JABATAN	JUMLAH ALOKASI	JENJANG PEND.	KUALIFIKASI AKADEMIK	GOL. RUANG
1	2	3	4	5	7
	JUMLAH	531			
A	UNIT UTAMA				
	1. Sekretariat Jenderal				
	Tenaga Teknisi				
	Jumlah	65			
1	Analisis Hukum	2	S1	Ilmu Hukum	III/a
2	Analisis Kepegawaian	2	S1	Administrasi Negara	III/a
		4	S1	Ilmu Hukum	III/a
3	Analisis Kerugian Negara	1	S1	Hukum Administrasi Negara	III/a
4	Penata Laporan Keuangan	2	S1	Akuntansi	III/a
5	Pemroses Penghapusan BMN	2	S1	Ilmu Hukum	III/a
6	Penata Laporan BMN	3	S1	Akuntansi Pemerintahan	III/a
7	Pengadministrasi Umum	2	DIII	Administrasi Perkantoran	II/c
		2	DIII	Sekretaris	II/c
8	Penguji dan Pemroses SPM	3	S1	Teknologi Informasi dan	III/a
9	Penyusun Bahan Kerjasama	2	DIII	Bahasa Inggris	II/c
		1	S1	Bahasa Inggris	III/a
		1	S1	Sastra Inggris	III/a
		1	S2	Policy Planning	III/b
10	Penyusun Laporan Realisasi Anggaran dan Neraca Keuangan	3	S1	Akuntansi	III/a
11	Perencana	1	S1	Manajemen SDM	III/a
12	Perencana Program dan Evaluasi	2	S2	Program Planning	III/b
13	Pranata Humas	1	S1	Ilmu Komunikasi	III/a
			S1	Ilmu Hubungan Masyarakat	III/a
14	Pranata Komputer	2	DIII	Teknik Informatika	II/c
		6	S1	Manajemen Informatika	III/a
		2	S1	Sistem Informasi	III/a
		10	S1	Teknik Informatika	III/a
		3	S1	Teknologi Informasi	III/a
15	Statistisi	3	S1	Statistika	III/a
16	Teknisi Listrik	2	DIII	Teknik Elektro	II/c
17	Verifikator Keuangan	2	DIII	Akutansi	II/c
	Total	65			

Sumber : <https://cpns.kemdiknas.go.id>, 2011

Kemdikbud menerima 65 CPNS untuk di lingkungan Sekretariat Jenderal Kemdikbud. Dari 65 CPNS yang diterima tersebut, terdapat 50 CPNS Golongan III yang diterima. Hal ini membuktikan bahwa Lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan banyak membutuhkan PNS golongan III di dalam formasi pegawainya. Maka dari itu, Penulis memilih Kemdikbud karena PNS golongan III sangat dibutuhkan dan mempunyai peranan yang sangat penting dalam kedudukannya. CPNS golongan III tersebut tentunya harus mengikuti pendidikan dan pelatihan prajabatan terlebih dahulu sehingga dihasilkan PNS yang terampil dan kompeten.

Lembaga pusbangtendik Kemdikbud berkedudukan sebagai pengembang sumber daya manusia yang berada didalam lingkungan kelembagaan Kementerian Pendidikan Nasional. Lembaga ini melayani kebutuhan para aparatur maupun bakal calon aparatur negara Kemdikbud sehingga kedudukannya sangat strategis terutama dalam mempersiapkan SDM yang tangguh, berkompeten dan juga siap berkompetisi dengan lembaga pemerintahan lainnya. Awal dari reformasi birokrasi yang sedang digalakan dikalangan lembaga pemerintahan terutama didalam reformasi birokrasi di Kemdikbud akan dimulai dari diklat yang diselenggarakan oleh pusbangtendik. Hal ini dapat diindikasikan dari beberapa program diklat dan mata diklat yang menunjang hal tersebut.

Lembaga pusbangtendik Kemdikbud merupakan pusbangtendik instansi pemerintah yang memiliki sertifikasi SMM ISO 9001:2008. Hal ini membuktikan bahwa Pusbangtendik Kemdikbud merupakan lembaga diklat yang dapat menyelenggarakan berbagai jenis dan program diklat, termasuk diklat prajabatan Golongan III. Pusbangtendik Kemdikbud ini juga memiliki tingkat capaian kinerja peningkatan mutu pengelolaan diklat secara keseluruhan mencapai 92% (www.tendik.kemendiknas.go.id).

Tabel 1.3 Capaian Kinerja Peningkatan Mutu Pengelolaan Diklat Tahun 2005-2009

Indikator Kinerja	Target 2005-2009	Realisasi 2005-2009	%

Universitas Indonesia

Tersedianya tenaga pengelola diklat dan tenaga fungsional Widyaiswara yang kompeten	180 orang	137 orang	76
Tersedianya program diklat yang bervariasi, menarik, dan inovatif	69 program	69 program	100
Terselenggaranya pemeliharaan sistem manajemen mutu ISO 9001:2000	4 kegiatan	4 kegiatan	100

Sumber : www.tendik.kemendiknas.go.id/id/profil/renstra-pusbangtendik-pegawai, 2011

Melalui kegiatan pendidikan gelar dan non gelar, pengadaan buku perpustakaan, pelayanan kesehatan, pengembangan sistem penyelenggaraan diklat, evaluasi dan pemantauan diklat, penyusunan program dan rencana kerja, pembuatan buku petunjuk teknis dan petunjuk pelaksanaan serta monitoring pelaksanaan kegiatan, pusbangtendik Kemendiknas dapat selalu meningkatkan mutunya.

Segala ketentuan mengenai diklat juga sudah diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomer 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Negeri Sipil, lalu bagaimana dengan pola pelaksanaan pendidikan dan pelatihan prajabatan golongan III bagi calon Pegawai Negeri Sipil dalam prakteknya di Lembaga Pusbangtendik Kemdikbud. Untuk pendidikan dan pelatihan prajabatan golongan III, pusbangtendik kemendiknas bertujuan untuk membekali peserta dengan pengetahuan dan keterampilan kepemimpinan, pembimbingan pelaksanaan pekerjaan, pengelolaan kegiatan, pelaksanaan program secara terkoordinasi, tertib, efektif dan efisien. Pendidikan dan pelatihan prajabatan golongan III itu sendiri dinilai penting, mengingat banyaknya jumlah CPNS golongan III yang diterima lingkungan Kementerian Pendidikan Nasional yang perlu diberi diklat prajabatan dan fungsi diklat yang memberikan pengetahuan dalam rangka pembentukan wawasan kebangsaan, kepribadian, dan etika PNS,

Universitas Indonesia

disamping pengetahuan dasar tentang sistem penyelenggaraan pemerintah negara, bidang tugas dan budaya organisasinya agar mampu melaksanakan tugas dan perannya sebagai pelayan masyarakat. Dengan diadakannya pendidikan dan pelatihan prajabatan golongan III, diharapkan Calon Pegawai Negeri Sipil yang terpilih dapat memiliki kompetensi yang sesuai dengan persyaratan pengangkatan untuk menjadi PNS golongan III. Karena itu penulisan ini akan meneliti bagaimana pelaksanaan model pendidikan dan pelatihan prajabatan golongan III bagi calon pegawai negeri sipil.

1.2 Pokok Permasalahan

Berdasarkan uraian latar belakang di atas maka perumusan masalah dari penelitian ini adalah :

1. Bagaimana hasil evaluasi pelaksanaan pendidikan dan pelatihan prajabatan golongan III di Kemdikbud?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pokok permasalahan yang telah disebutkan sebelumnya maka tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui hasil evaluasi pelaksanaan pendidikan dan pelatihan prajabatan golongan III di Kemdikbud.

1.4 Signifikansi Penelitian

1. Signifikansi Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu pengetahuan dalam bidang Ilmu Administrasi Publik. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dan tambahan wawasan bagi peneliti yang ingin melakukan penelitian yang sejenis.

2. Signifikansi Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada pihak Kemdikbud dalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihan prajabatan golongan III.

1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan skripsi ini merupakan gambaran umum tentang isi skripsi secara keseluruhan. Sistematika penulisan skripsi ini dibagi menjadi lima bab, yaitu :

BAB 1 : PENDAHULUAN

Pada bab ini peneliti menguraikan latar belakang permasalahan, pokok permasalahan, tujuan penelitian dan signifikansi penelitian, serta sistematika penulisan.

BAB 2 : KERANGKA PEMIKIRAN

Pada bab ini diuraikan mengenai kerangka pemikiran yang digunakan peneliti dalam membahas penelitian ini

BAB 3 : METODE PENELITIAN

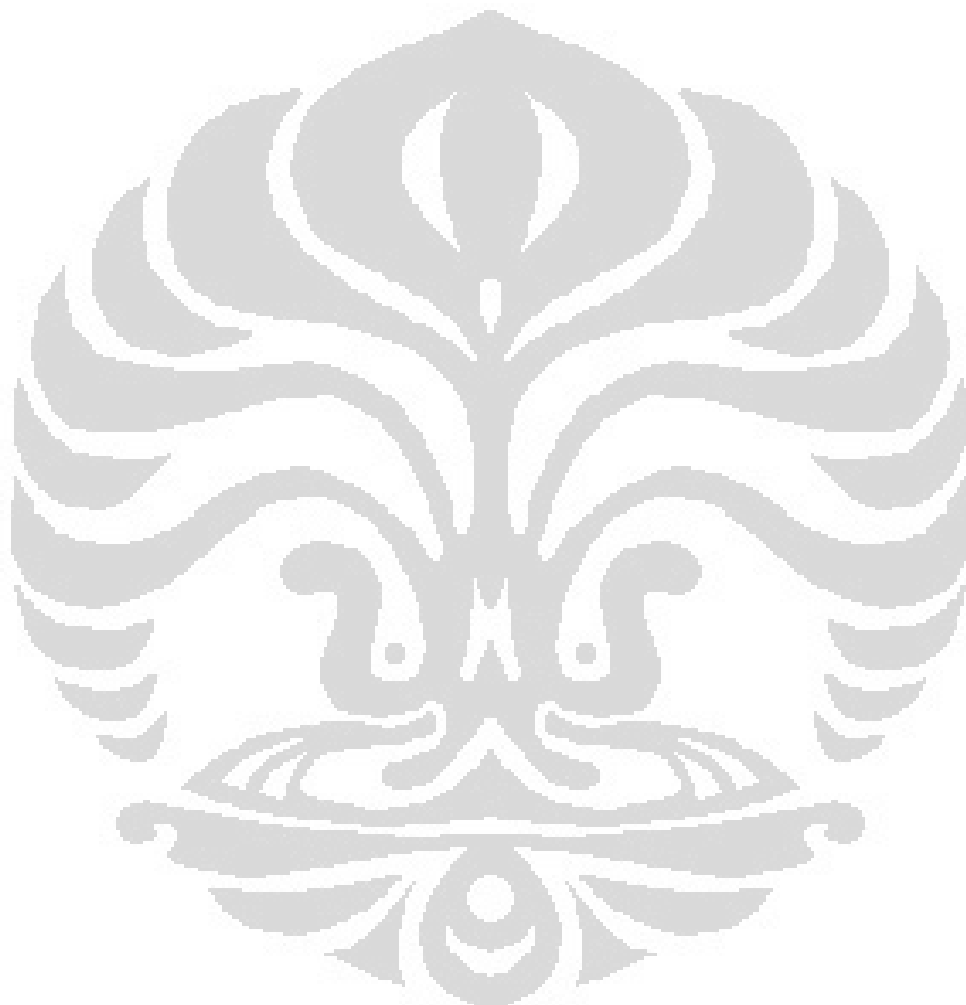
Pada bab ini akan diuraikan metodologi penelitian, serta pendekatan yang digunakan oleh peneliti.

BAB 4 : ANALISIS EVALUASI PENDIDIKAN DAN PELATIHAN PRAJABATAN GOLONGAN III (STUDI ATAS KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN REPUBLIK INDONESIA)

Pada bab ini peneliti memberikan gambaran umum Kemdikbud seperti sejarah, visi dan misi, dan struktur organisasi. Bab ini juga akan memberikan gambaran tentang bagaimana pendidikan dan pelatihan di Kemdikbud dan menjelaskan bagaimana pelaksanaan pendidikan dan pelatihan di Kemdikbud. Selain itu, akan dijelaskan juga mengenai kelemahan dan kelebihan dalam penggunaan model pendidikan dan pelatihan ini.

BAB 5 : SIMPULAN DAN REKOMENDASI

Pada bab terakhir ini peneliti menguraikan simpulan dan rekomendasi berdasarkan hasil penelitian yang telah diperoleh.



BAB 2

KERANGKA PEMIKIRAN

2.1 Tinjauan Pustaka

Dalam melakukan penelitian mengenai “**Evaluasi Pendidikan dan Pelatihan Prajabatan Golongan III (Studi atas Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan)**”, peneliti melakukan peninjauan terhadap penelitian-penelitian terkait yang pernah dilakukan sebelumnya. Peneliti mengambil tiga hasil penelitian yang terkait dengan penelitian yang akan dilakukan.

Penelitian yang pertama dilakukan oleh Edy Topo Ashari tahun 1997 di Lembaga Administrasi Negara, yang berjudul “**Evaluasi Pelaksanaan Diklat Aparatur Pimpinan Pemerintah Tingkat Menengah Dalam Rangka Peningkatan SDM Birokrasi**”. Model analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif, dalam arti menggambarkan keadaan apa adanya dalam bentuk kuantitatif (persentase). Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuesioner (metode utama) dan metode dokumen (untuk metode pelengkap). Tujuan dilakukan penelitian ini adalah dalam rangka mengetahui efektivitas penyelenggaraan diklat SPAMEN secara umum dan menyeluruh.

Meskipun secara umum penyelenggaraan Diklat berjalan dengan efektif, namun demikian ternyata penyempurnaan dan penyesuaian tetap diperlukan, terlebih dengan adanya tantangan dalam era globalisasi yang ditandai dengan perubahan yang sangat cepat (kondisi dinamis) dan memerlukan penanganan *instant*. Dalam kondisi yang demikian, mengintegrasikan IQ dan EI (*Emotional Intelligence*) menjadi satu kesatuan yang utuh menjadi semakin penting. Artinya, program Diklat bukan hanya diarahkan pada sisi intelektual saja tetapi justru lebih menekankan pada *behavioral*.

Penelitian ini bersifat deskriptif aplikatif, maksudnya sekalipun dalam analisis digunakan analisis deskriptif, tetapi hasil dari penelitian akan langsung dikaji dalam rangka penyempurnaan program diklat, khususnya diklat SPAMEN. Evaluasi diklat dimaksudkan untuk memantau dan memahami prestasi peserta

Diklat SPAMEN, baik ditinjau dari aspek akademis maupun aspek sikap dan perilaku kepemimpinan. Dalam pelaksanaan evaluasi dianut asas rahasia, tetapi model atau pola dan metode evaluasinya transparan bagi peserta yang dinilai. Evaluasi dilaksanakan secara objektif, jujur, dan bersifat motivatif, serta berkesinambungan (mulai awal program sampai menjelang akhir program) dengan melibatkan pihak-pihak yang berwenang dengan memberikan penilaian.

Sasaran utama evaluasi Diklat SPAMEN adalah *behavioral* agenda, *intellectual* agenda, dan *managerial* agenda. Evaluasi *behavioral* agenda meliputi unsur-unsur yang berkaitan dengan aspek perilaku (*Characteristic*) yang berupa mental, fisik, emosi, sosial, etika, pendirian atau sikap (*attitude*), dan ciri-ciri pribadi. Sedangkan sasaran *intellectual* dan *managerial* agenda, dievaluasi melalui aspek akademik yang meliputi : pemahaman materi, komunikasi, analisis dan pemecahan masalah dalam berbagai kegiatan, baik seminar atau presentasi, kertas kerja, ujian, dan diskusi. Kesimpulannya berdasarkan hasil pengolahan data, Diklat SPAMEN di Lembaga Administrasi Negara secara umum diselenggarakan dengan efektif. Jika antara aspek akademik dan aspek non akademik dibandingkan, maka berdasarkan data yang diperoleh, aspek akademik lebih efektif dibandingkan aspek non akademik.

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Abdul Malik tahun 2001 di Depdagri dengan judul **“Studi Evaluasi Efektifitas Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan di Depdagri”**. Penelitian ini dilakukan untuk melihat efektifitas pelaksanaan diklat dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Analisis deskriptif statistik digunakan untuk menganalisis dan mendeskripsikan persepsi peserta terhadap pelaksanaan penelitian yang meliputi aspek kurikulum, aspek widyaiswara, analisis kebutuhan, penyelenggara serta sarana dan prasarana diklat.

Pada prinsipnya diklat bagi aparatur negara ditujukan untuk meningkatkan kemampuan profesional aparatur negara dalam rangka memenuhi kebutuhan organisasi/instansi, dimana aparatur tersebut bekerja atau lebih spesifik lagi pada posisi tugas/jabatan tertentu. Pendidikan dan Pelatihan Staf dan Pimpinan Administrasi Tingkat Pertama yang juga disebut Diklat SPAMA sebagai objek yang diteliti adalah diklat struktural, yaitu diklat yang dipersyaratkan bagi pegawai negeri sipil yang terpilih dan memiliki kemampuan untuk diangkat dalam

jabatan struktural eselon III. Dari pengamatan penulis terhadap animo mengikuti diklat struktural (khususnya Diklat SPAMA) menunjukkan bahwa semua PNS yang menduduki jabatan struktural eselon IV meminati diklat ini, bahkan hampir dipandang sebagai suatu keharusan. Hal ini disebabkan karena diklat SPAMA ini (Berdasarkan, Kepmendagri No. 72 Tahun 1995) adalah diklat yang wajib diikuti oleh para pejabat struktural eselon III paling lambat satu tahun setelah menduduki jabatan tersebut dan para pejabat struktural eselon IV yang dipandang potensial untuk diangkat dalam jabatan eselon III. Oleh karena tidak jelasnya siapa tim penilai dan kriteria penilaian PNS yang potensial tersebut, maka sebagai akibatnya semua PNS yang menjabat eselon IV menganggap dirinya potensial dan berhak mengikuti diklat tersebut. Hal ini nampak dalam setiap kali kegiatan seleksi maka semua pejabat eselon IV yang pangkatnya telah memenuhi syarat menjadi peserta test.

Teknik pengumpulan data yang dilakukan meliputi studi kepustakaan dan studi lapangan. Tujuan penelitian ini untuk mendeskripsikan dan menelaah berbagai gejala yang relevan dengan fokus penelitian yaitu menyangkut efektivitas pelaksanaan Diklat SPAMA di lingkungan Depdagri. Adapun tujuan dari penelitian adalah memberikan analisis dan telaahan yang diharapkan dapat dijadikan sebagai respon atau jawaban terhadap pertanyaan penelitian yaitu :

Pertama, ingin mengetahui keterkaitan efektivitas pelaksanaan diklat ditinjau dari aspek kurikulum, widyaiswara, penyelenggara, analisis kebutuhan, serta aspek sarana dan prasarana; **Kedua**, ingin mengetahui keterkaitan efektivitas pelaksanaan diklat ditinjau dari pengaruhnya terhadap peningkatan pengetahuan peserta; **Ketiga**, ingin mengetahui konsistensi peningkatan pengetahuan peserta pada setiap angkatan. Dari studi evaluasi pelaksanaan Diklat SPAMA di lingkungan Depdagri menunjukkan bahwa secara umum Diklat SPAMA belum berjalan secara optimal dalam arti skor penilaian rata-rata mencapai tingkat cukup baik.

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Dewi Resmini tahun 2008 di Sekretariat Jenderal DPR yang berjudul **“Evaluasi Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan PNS Golongan II dan III di Sekretariat Jenderal DPR RI”**. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Tujuan penelitian ini adalah

untuk menjelaskan bagaimana penilaian responden mengenai pelaksanaan pelatihan yang telah diikuti oleh PNS Golongan II dan III di Sekretariat Jenderal DPR RI ditinjau dari aspek metode, instruktur, materi pelatihan, dan fasilitas diklat. Metode yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif. Sesuai dengan permasalahan dan tujuan penelitian, pengumpulan data penelitian ini menggunakan instrumen kuesioner. Pengumpulan data penelitian ini dilakukan dengan cara penyebaran kuesioner.

Data yang digunakan adalah kuantitatif sehingga pemahaman terhadap fenomena yang bersifat kualitatif diterjemahkan ke dalam kuantitatif yang bertujuan untuk memberikan gambaran tentang permasalahan yang berkaitan dengan evaluasi pelaksanaan diklat fungsional yang telah diikuti oleh pegawai golongan II dan III di Sekretariat Jenderal DPR RI. Kesimpulan umum yang dapat diperoleh dari penilaian responden terhadap pelaksanaan diklat di lingkungan Sekretariat Jenderal DPR RI adalah terdapat dua aspek pelatihan yang perlu mendapat perhatian dalam penyusunan rencana, yaitu aspek Materi Diklat dan Fasilitas Diklat, sedangkan untuk kedua aspek lainnya, yaitu aspek Metode Diklat dan Instruktur Diklat dinilai sudah cukup baik.

Aspek yang perlu mendapat perhatian khusus untuk dilakukan perbaikan dengan segera adalah dari aspek Materi Diklat, karena aspek tersebut dinilai paling rendah dibandingkan dengan aspek lainnya. Selain itu pemaparan dari masing-masing poin dalam aspek Materi Diklat menunjukkan bahwa materi yang dikembangkan dalam pelatihan di lingkungan Sekretariat Jenderal DPR RI belumlah optimal dalam menyentuh tiga aspek utama dari materi pelatihan, yaitu bidang kepribadian, membina hubungan dengan rekan kerja dan juga meliputi aspek-aspek yang bersentuhan langsung dengan dunia kerja. Dengan demikian dalam pelaksanaan aspek materi pelatihan, perlu dipertimbangkan untuk mampu mengolah tiga aspek, aspek tersebut sebab selain pekerjaan yang ditangani, ketiga bidang tersebut sangat mempengaruhi efektivitas kerja dan kinerja pegawai.

Tabel 2.1 Matriks Perbandingan Penulisan

	Penulis Pertama	Penulis Kedua	Penulis Ketiga	Penulis Keempat
Nama	Edy Topo (1997)	Abdul Malik (2001)	Dewi Resmi (2008)	Haris Pranowo (2011)
Judul	Evaluasi Pelaksanaan Diklat Aparatur Pimpinan Pemerintah Tingkat Menengah Dalam Rangka Peningkatan SDM Birokrasi	Studi Evaluasi Efektifitas Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan di Depdagri	Evaluasi Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan PNS Golongan II dan III di Sekretariat Jenderal DPR RI	Evaluasi Pendidikan dan Pelatihan Prajabatan Golongan III di Kemdiknas
Tujuan Penelitian	Untuk mengetahui efektivitas penyelenggaraan diklat SPAMEN secara umum dan menyeluruh	Untuk mendeskripsikan dan menelaah berbagai gejala yang relevan dengan fokus penelitian yaitu menyangkut efektivitas pelaksanaan Diklat SPAMA di lingkungan Depdagri	Untuk menjelaskan bagaimana penilaian responden mengenai pelaksanaan pelatihan yang telah diikuti oleh PNS Golongan II dan III di	Untuk mengevaluasi pelaksanaan pendidikan dan pelatihan bagi Calon Pegawai Negeri Sipil Golongan III di Pusbangtendik Kemendiknas

			Sekretariat Jenderal DPR RI ditinjau dari aspek metode, instruktur, materi pelatihan, dan fasilitas diklat	
Pendekatan Penelitian	Kuantitatif	Kuantitatif	Kuantitatif	Kuantitatif
Jenis Penelitian	Deskriptif Aplikatif	Deskriptif Statistik	Deskriptif	Deskriptif
Teknik Pengumpulan Data	Metode kuesioner (metode utama) dan metode dokumen (untuk metode pelengkap)	Studi kepustakaan dan studi lapangan	Instrumen Kuesioner	Kuesioner dan studi kepustakaan
Hasil Penelitian	Diklat SPAMEN di Lembaga Administrasi Negara secara umum diselenggarakan dengan efektif. Jika antara aspek akademik	Dari studi evaluasi pelaksanaan Diklat SPAMA di lingkungan Depdagri menunjukkan bahwa secara umum Diklat SPAMA belum	Kesimpulan umum yang dapat diperoleh dari penilaian responden terhadap pelaksanaan diklat di	Hasil evaluasi lembaga pusbangtendik Kemendikbud dengan metode Kirkpatrick atas dimensi Reaction, Learning,

	<p>dan aspek non akademik dibandingkan, maka berdasarkan data yang diperoleh, aspek akademik lebih efektif dibandingkan aspek non akademik</p>	<p>berjalan secara optimal dalam arti skor penilaian rata-rata mencapai tingkat cukup baik</p>	<p>lingkungan Sekretariat Jenderal DPR RI adalah terdapat dua aspek pelatihan yang perlu mendapat perhatian dalam penyusunan rencana, yaitu aspek Materi Diklat dan Fasilitas Diklat, sedangkan untuk kedua aspek lainnya, yaitu aspek Metode Diklat dan Instruktur Diklat dinilai sudah cukup baik</p>	<p>Changes in Behavior, dan Result, menunjukkan hasil yang baik</p>
--	--	--	---	---

Sumber : Telah Diolah Peneliti

2.2 Kerangka Teori

2.2.1 Manajemen SDM

Sumber daya manusia merupakan unsur, aset, dan investasi dalam menentukan keberhasilan dalam suatu kegiatan. Oleh sebab itu sumber daya manusia harus diatur dan dikendalikan serta dikembangkan secara efektif guna mewujudkan pekerjaan yang terarah. Dalam hal ini, menurut Nawawi, (1998:40) mengemukakan identifikasi unsur-unsur sumber daya manusia sebagai berikut :

1. Unsur manusia berupa potensi disebut sumber daya yang bersifat potensial abstrak, tidak dapat diukur jumlahnya. Potensi tersebut berproses dan hasil intraksi substansi fisik dan fisik seperti kemauan berfikir, berkhayal, berakasi, berinovasi, keahlian dan lain-lain. Kemampuan ini sangat tinggi nilainya sehingga jika dikongkritkan menjadi kegiatan bisnis yang kompetitif meskipun jumlah orangnya tidak banyak akan memberi kontribusi yang sangat tinggi.
2. Manusia mempunyai sumber daya memerlukan pembiayaan dan harus diperhitungkan dan cost sebagai imbalan atas kontribusi yang diberikan ke dalam organisasi atau perusahaan. Dengan demikian semakin besar kemauan sumber daya seseorang dan juga semakin besar yang dikorbankan ke dalam proses kegiatan atau produksi suatu perusahaan berarti memerlukan kompensasi yang semakin besar pula. Hal tersebut, mau tidak mau akan diperhitungkan sebagai harga pokok produk sehingga angka perolehan keuntungan dinilai realitas.
3. Dalam sumber daya manusia terdapat juga unsur potensi nyata fisik yang merupakan subyek aktif dan menentukan. Dengan demikian sumber daya manusia mempunyai kesempatan untuk melakukan kegiatan yang nampaknya bekerja dengan memanfaatkan sumber daya material dan finansial untuk mencapai sasaran perusahaan.

Sedangkan menurut Irawan, (1997:92) mengutarakan pengembangan pegawai adalah “Sebagai investasi, yang cepat atau lambat akan menghasilkan buah.”

Sesuai hal di atas, menyangkut pengembangan dengan sumber daya manusia. Pengembangan sumber daya manusia merupakan suatu keharusan dalam meningkatkan atau menumbuhkembangkan intelektualitas setiap manusia untuk menghadapi tugas masa kini maupun tugas yang akan datang. Dalam hal ini, menurut pendapat Siagian, (1998:1) mengutarakan pengembangan sumber daya manusia adalah : “Untuk menghadapi tuntutan tugas sekarang maupun dan terutama untuk menjawab tantangan masa depan, pengembangan sumber daya manusia merupakan keharusan mutlak.”

Di sisi lain, pengembangan sumber daya manusia dapat difokuskan dalam bidang pengetahuan, psikomotor, dan afektif. Hal ini sejalan dengan pendapat Silalahi, (1983:78-79) yang menyatakan terdapat tiga bidang sasaran dalam penjelasan sumber daya manusia yaitu pengetahuan, psikomotor/fungsional, dan afektif. Agar ketiga bidang hal di atas dapat berjalan baik maka kegiatan pengembangan sumber daya manusia perlu dikembangkan secara baik dan benar. Dengan demikian, bahwa kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi dapat mengalami kegagalan yang berdampak luas terhadap suatu kegiatan tanpa dukungan pengembangan sumber daya manusia.

Salah satu alat untuk pengembangan sumber daya manusia ini adalah dengan dilakukannya pendidikan dan pelatihan (diklat). Pelaksanaan diklat yang sesuai dengan materi tujuan akan memaksimalkan kualitas sumber daya manusia. Pengembangan sumber daya manusia tidak pernah terlepas dari pendidikan dan pelatihan. Diklat yang baik dapat memaksimalkan proses pengembangan sumber daya manusia dalam suatu organisasi.

2.2.2 Pendidikan dan Pelatihan (diklat)

2.2.2.1 Pengertian Pendidikan dan Pelatihan

Dari beberapa sumber atau pakar memberikan definisi atau pengertian mengenai pendidikan dan pelatihan (diklat) secara variatif, dimana diantara mereka ada yang memberikan pengertian pendidikan dan pengertian pelatihan, dan ada juga yang memberikan pengertian sebagai satu kesatuan yakni pendidikan dan pelatihan atau diklat.

Pendapat berbagai pakar di bidang Sumber Daya Manusia menjelaskan, bahwa, terdapat perbedaan antara pendidikan dan pelatihan. Pelatihan adalah memberikan keterampilan (*skills* yang bisa dilakukan) baru atau meningkatkan *skills* yang telah dikuasai seseorang. Sebaliknya pendidikan lebih menekankan pada pemberian pengetahuan (*knowledge*) yaitu yang seseorang harus tahu, baik yang baru atau dalam usaha memperkaya perbendaharaan pengetahuan dan wawasannya. Perbedaan dalam tujuan tersebut kemudian diwujudkan dalam metode dan teknik instruksional/pengajaran yang digunakan oleh masing-masing program. Sebuah program pelatihan, sesuai dengan tujuannya, harus menekankan kepada latihan (*train*), praktek (*practice*), dan melakukan (*do*). Waktu yang tersedia untuk sebuah program harus dialokasikan lebih banyak untuk melakukan latihan dan praktek dan melakukan tersebut bukan untuk mendengarkan kuliah atau ceramah. Sebuah program pendidikan biasanya melakukan hal yang sebaliknya dari pelatihan (Ruky:2003;231).

Pengertian mengenai teori pelatihan sangat beragam dari berbagai pakar. Salah satunya diberikan oleh Ivancevich bahwa pelatihan lebih ditujukan untuk membantu meningkatkan kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas sekarang. Ivancevich (2001;383) memberikan definisi pelatihan yaitu : *Training is important for new or present employees. Training is, in short, an attempt to improve current or future performance.* Hal tersebut berarti bahwa pelatihan adalah usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam pekerjaannya sekarang atau dalam pekerjaan yang lain yang akan dijabatnya segera. Dari definisi tersebut diatas, Ivancevich (2001;384) mengemukakan beberapa hal penting mengenai pelatihan yaitu :

- a. *Training is the systematic process of altering the behaviour of employees in a direction that will achieve organization goals. Training is related to present job skills and abilities. It has a current orientation and helps employees master specific skills and abilities needed to be successful.*

Pelatihan (*training*) adalah sebuah proses sistematis untuk mengubah perilaku kerja seseorang/kelompok karyawan dalam usaha meningkatkan kinerja organisasi. Pelatihan terkait dengan keterampilan dan kemampuan yang diperlukan untuk pekerjaan yang sekarang dilakukan. Pelatihan

berorientasi ke masa sekarang dan membantu karyawan untuk menguasai keterampilan dan kemampuan (kompetensi) yang spesifik untuk berhasil dalam pekerjaannya.

- b. *A Formal training program is an effort by the employer to provide opportunities for the employee to acquire job-related skills, attitudes, and knowledge.*

Program pelatihan formal adalah usaha yang dilakukan oleh organisasi/perusahaan untuk memberi kesempatan kepada karyawan agar menguasai keterampilan, pengetahuan, dan sikap yang diperlukan.

- c. *Any behaviour that has been learned is a skill. Therefore, improvement or skills is what training will accomplish. Motor skills, cognitive skills, and interpersonal skills are targets of training programs.*

Keterampilan (*skills*) adalah setiap perilaku kerja yang telah dipelajari. Oleh karena itu yang harus dicapai melalui pelatihan adalah peningkatan keterampilan yang diperlukan. Keterampilan yang biasanya menjadi target-target pelatihan adalah keterampilan yang bersifat motorik (menggunakan organ tubuh terutama tangan), kognitif (kemampuan menggunakan daya nalar atau analisis), dan verbal (menggunakan mulut atau berkomunikasi) yang disebut dengan keterampilan interpersonal.

Pemahaman penting yang dapat diambil dari penjelasan diatas bahwa pelatihan merupakan suatu proses yang sistematis untuk mengubah perilaku kerja seseorang/kelompok karyawan dalam usaha meningkatkan kinerja organisasi. Upaya yang dilakukan organisasi tersebut tidak lain adalah memberikan kesempatan untuk karyawannya untuk menguasai keterampilan secara baik. Keterampilan yang di inginkan juga beragam, terdiri dari keterampilan yang bersifat *motorik* (menggunakan organ tubuh terutama tangan), *kognitif* (kemampuan menggunakan daya nalar atau analisis), dan *verbal* (menggunakan mulut atau berkomunikasi) yang disebut dengan keterampilan interpersonal.

Menurut **Soekijo Notoatmodjo** (1992:4-5), pendidikan dan pelatihan adalah merupakan upaya untuk pengembangan sumber daya manusia terutama untuk pengembangan aspek kemampuan intelektual dan kepribadian manusia.

Definisi yang sedikit lebih terinci diungkapkan oleh **James. W. Walker** (1992:112) sebagai berikut :

“Training and education is the principle vehicle for developing skills and abilities of employees. It is also important as a way to implement strategy because it influences employee value, attitudes, and practice; it is a primary communications vehicle controlled by management”.

Dari pengertian Diklat yang diartikan oleh Walker tersebut dapat ditarik suatu pengertian bahwa pendidikan dan pelatihan merupakan sarana untuk mengembangkan ketrampilan dan kemampuan para pegawai untuk menyelesaikan tugasnya. Diklat ini juga penting sebagai cara untuk melaksanakan strategi karena Diklat ini akan mempengaruhi nilai pegawai, sikap dan praktek.

Demikian pula definisi yang dikemukakan oleh **Leonard Nadler** yang disetir oleh **Dugan Laird** (1982:9) dalam bukunya *Approach to training and development* :

“Training is what we’ve described : “ Those activities which are designed to improve human performance on the job the employee is presently doing or is being hired to do”, Education is those human resource development activities which” are design to improve in a specified direction and beyond the job now held”.

Dari uraian Leonard tersebut dapat ditarik pengertian bahwa “pelatihan merupakan kegiatan yang ditujukan untuk penyempurnaan kemampuan dan produktivitas pegawai dalam menjalankan tugasnya saat ini; sedangkan “pelatihan adalah kegiatan untuk mengembangkan sumber daya manusia yang ditujukan untuk menyempurnakan kepentingan yang lebih luas pada diri pegawai di luar tugas pekerjaan yang sedang ditangani saat ini.

Sedangkan pengertian pelatihan menurut **Henry Simamora** (1995:287) adalah seperti tersebut dalam uraian berikut ini :

“Pelatihan adalah serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan keahlian-keahlian, pengetahuan, pengalaman ataupun perubahan sikap seseorang individu. Pengertian pelatihan berusaha untuk mengajarkan bagaimana melakukan aktivitas atau pekerjaan tertentu”.

Dari uraian tersebut dapat ditarik suatu pengertian bahwa pelatihan merupakan aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan ketrampilan, pengetahuan, pengalaman, dan merubah sikap pegawai untuk lebih berorientasi terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Lebih lanjut **Henry Simamora** (1995:288-290) mengemukakan mengenai tujuan dari pelatihan sebagai berikut ; Tujuan utama pelatihan secara luas dapat dikelompokkan ke dalam lima bidang :

1. *Memutakhirkan para karyawan sejalan dengan perubahan teknologi;*
2. *Mengurangi waktu belajar bagi karyawan baru untuk menjadi kompeten dalam pekerjaan;*
3. *Membantu pemecahan permasalahan operasional;*
4. *Mempersiapkan karyawan untuk promosi;*
5. *Mengkonsentrasikan karyawan terhadap organisasi*

Mendasarkan diri dari uraian tersebut, maka dapat ditarik suatu pengertian bahwa tujuan dari pelatihan pada dasarnya adalah mempersiapkan karyawan dalam mengantisipasi kemajuan teknologi, mempercepat penguasaan pengetahuan dan kemampuan pada diri karyawan sehingga mampu memecahkan permasalahan yang timbul.

Pelatihan juga didefinisikan sebagai setiap usaha untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam hubungan dengan pekerjaan mereka (Bernardin, 1993:89). Pelatihan merupakan suatu proses yang dilakukan melalui program orientasi dan secara konsisten dilaksanakan dalam organisasi (Sherman, 1993:77). Demikian pula pelatihan merupakan proses untuk memperbaiki ketrampilan-ketrampilan, pengetahuan, kemampuan, dan sikap-sikap terhadap organisasi dan tujuan pribadi. Pelatihan merupakan proses yang secara sistematis mengubah sikap-sikap, pengetahuan, motivasi pegawai untuk memenuhi kebutuhan karakteristik-karakteristik pekerja dan tuntutan pegawai. Bagi organisasi pelatihan merupakan suatu investasi pada rencana dan perlengkapan (Milkovich dan Boudreau, 1997:222).

Menurut Atmodiwirio (2005:35) ketiga istilah pendidikan, pelatihan dan pengembangan saling berkaitan satu dengan lainnya bahkan kadang-kadang saling mengisi satu sama lainnya. Ada yang lebih tajam membedakan antara istilah

pendidikan dengan pelatihan. Bahwa pendidikan mempunyai makna dan kesan yang selalu berkaitan dengan pembelajaran seumur hidup, pembelajaran yang membekali seseorang dengan ilmu pengetahuan untuk kepentingan dan kebutuhannya dikemudian hari dan mempertahankan hidupnya. Sedangkan pelatihan terkesan hanya untuk meningkatkan keterampilan seseorang pegawai negeri agar kinerjanya meningkat. Kinerja disini diartikan sebagai meningkatnya produksi/prestasi kerja yang lebih efisien dan efektif bagi dirinya sendiri maupun organisasi.

Sebagaimana diungkapkan oleh Irawan (2000:7), bahwa pendidikan dan pelatihan adalah cara yang mesti dilalui untuk mencapai suatu pengembangan. Pendidikan dan Pelatihan dibutuhkan oleh setiap organisasi yang berubah, bertambah dan berkembang, yang menuntut berbagai penyesuaian dalam melaksanakannya. Kondisi inipun mengharuskan dilakukannya pendidikan dan pelatihan yang relevan baik yang diselenggarakan sendiri maupun meminta bantuan pihak luar.

Uraian yang dijelaskan di atas tersebut dapat disimpulkan bahwa pelatihan lebih ditujukan pada pegawai pelaksana untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan teknis, demikian juga bahwa pendidikan dan pelatihan merupakan sarana untuk mengembangkan keterampilan dan kemampuan para pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya, karena pendidikan dan pelatihan juga akan mempengaruhi nilai pegawai, sikap dan praktek dalam pekerjaan sehari-hari. Hal tersebut sangat dipengaruhi juga oleh proses dari pendidikan dan pelatihan itu sendiri.

2.2.2.2 Proses Pendidikan dan Pelatihan

Proses pendidikan dan pelatihan, menurut penjelasan yang disebutkan oleh Simamora (2004:276), dalam proses pelaksanaan diklat merupakan cara untuk melakukan pengelompokan orang-orang yang kompeten dan dapat disediakan melalui dua cara dalam organisasi, yaitu :

- Organisasi dapat menyeleksi orang-orang terbaik yang tersedia;
- Orang-orang yang ada dalam perusahaan dapat dilatih dan dikembangkan untuk mengerahkan potensi penuh mereka.

Intinya berdasarkan kedua kriteria tersebut dia atas merupakan bagian dari proses yang sama karena begitu seseorang individu diseleksi dia harus menjalani beberapa pelatihan, terlepas dari apapun kualifikasinya. Pertama, Pada saat pekerjaan, individu diwajibkan mempunyai keahlian, pengetahuan, sikap yang berbeda dari atau disamping yang saat ini dimiliki. Dalam pelatihan, kedua, pada saat organisasi mengalami kemajuan, individu disyaratkan untuk memiliki keahlian, pengetahuan, atau sikap yang berbeda atau baru.

Dessler (2006;281), menjelaskan bahwa pelatihan harus mengacu kepada metode yang digunakan untuk memberikan karyawan baru atau yang ada sekarang saat ini dengan keterampilan yang mereka butuhkan untuk melakukan pekerjaan. Memiliki karyawan yang berpotensi tinggi tidaklah menjamin karyawan akan berhasil. Karyawan harus mengetahui apa yang ingin perusahaan lakukan dan bagaimana perusahaan ingin karyawan melakukannya. Demikian juga halnya dalam melaksanakan program pelatihan terdiri dari lima langkah, yaitu :

- a. Langkah analisis kebutuhan, yaitu mengetahui keterampilan kerja spesifik yang dibutuhkan, menganalisis keterampilan dan kebutuhan calon yang akan dilatih, dan mengembangkan pengetahuan khusus yang terukur serta tujuan prestasi;
- b. Merencanakan instruksi, untuk memutuskan, menyusun, dan menghasilkan isi program pelatihan, termasuk buku kerja, latihan, aktivitas; yang menggunakan teknis yang sesuai, dengan pelatihan kerja langsung dan mempelajarinya dibantu dengan komputer;
- c. Langkah validasi, dimana orang-orang yang terlibat membuat sebuah program pelatihan dengan menyajikannya kepada beberapa pemirsa yang dapat mewakili;
- d. Menerapkan program, yaitu melatih karyawan yang ditargetkan;
- e. Evaluasi dan tindak lanjut, dimana manajemen menilai keberhasilan atau kegagalan program ini.

Proses dalam pendidikan dan pelatihan berdasarkan penjelasan di atas memberikan makna bahwa setiap tahapan yang dilalui dalam proses pendidikan dan pelatihan perlu dilakukan analisis kebutuhan, perencanaan terhadap instruksi, langkah validasi yang melibatkan orang-orang tertentu yang dianggap mewakili, penerapan program dan akhirnya melakukan evaluasi untuk tindak lanjut, guna menilai keberhasilan pendidikan dan pelatihan tersebut. Keseluruhan proses

tersebut memberikan manfaat dan tujuan pendidikan serta pelatihan secara jelas kepada peserta sasaran dengan segala persiapan dan perencanaan yang disusun.

2.2.2.3 Tujuan dan Manfaat Pendidikan dan Pelatihan

Pelatihan dan pendidikan yang dilaksanakan sangat penting untuk memperhatikan tujuan dari pelatihan itu sendiri. Hal tersebut disebabkan karena pelatihan pegawai ditujukan untuk para pegawai dalam hubungannya dengan peningkatan kemampuan pekerjaan pegawai saat ini. Notoatmodjo (2003:101), juga menjelaskan tujuan pelatihan ini utamanya adalah meningkatkan produktivitas atau hasil kerja pegawai, atau dengan kata lain untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja tiap pegawai. Pelatihan-pelatihan ini mencakup antara lain :

- Pelatihan-pelatihan untuk pelaksanaan program-program baru.
- Pelatihan-pelatihan untuk menggunakan alat-alat atau fasilitas-fasilitas baru.
- Pelatihan-pelatihan untuk para pegawai yang akan menduduki *job* atau tugas-tugas baru.
- Pelatihan-pelatihan untuk pengenalan proses atau prosedur kerja yang baru.
- Pelatihan bagi pegawai-pegawai baru dan sebagainya.

Pelatihan-pelatihan yang efektif pada dasarnya bertujuan dalam pelaksanaan program-program baru, penggunaan alat-alat dan fasilitas baru dan menduduki job serta tugas-tugas baru. Pengenalan proses serta prosedur kerja yang baru dan penambahan informasi serta wawasan bagi pegawai yang baru ditempatkan dalam suatu pekerjaan tertentu. Tujuan pelatihan yang di tetapkan tidak boleh bergeser dari fokus serta target awal. Meskipun fokus pelatihan adalah pada kemampuan psikomotor (keterampilan psikomotor) pegawai dalam menangani tugas atau pekerjaannya tetapi bukan berarti meninggalkan kemampuan-kemampuan lain (sikap dan pengetahuannya). Pengetahuan-pengetahuan yang menunjang keterampilannya perlu juga diberikan pada pelatihan ini, agar dalam melaksanakan tugasnya tersebut para pegawai mendasarkan pada teori-teori yang dapat dipertanggungjawabkan.

Siagian (2007:183) menjelaskan manfaat dari diklat bagi organisasi itu sendiri yaitu terdapat paling sedikit tujuh manfaat yang dapat dipetik dari program pelatihan dan pengembangan, yaitu :

- a. Peningkatan produktivitas kerja organisasi sebagai keseluruhan ditandai dengan perilaku dan output, yaitu antara lain karena, tidak terjadinya pemborosan, karena kecermatan melaksanakan tugas, tumbuh sumbuinya kerja sama antara berbagai satuan kerja yang melaksanakan kegiatan yang berbeda dan bahkan spesialisik, meningkatnya tekad mencapai sasaran yang telah ditetapkan serta lancarnya koordinasi sehingga organisasi bergerak sebagai suatu kesatuan yang bulat dan utuh.
- b. Terwujudnya hubungan yang serasi antara atasan dan bawahan antara lain karena adanya pendelegasian wewenang, interaksi yang didasarkan pada sikap dewasa baik secara teknikal maupun intelektual, saling menghargai dan adanya kesempatan bagi bawahan untuk berpikir dan bertindak secara inovatif.
- c. Terjadinya proses pengambilan keputusan yang lebih cepat dan tepat karena melibatkan para pegawai yang bertanggung jawab menyelenggarakan kegiatan-kegiatan operasional dan tidak sekedar diperhatikan oleh manajer.
- d. Meningkatkan semangat kerja seluruh tenaga kerja dalam organisasi dengan komitmen organisasional yang lebih tinggi.
- e. Mendorong sikap keterbukaan manajemen melalui penerapan gaya manajerial yang partisipatif.
- f. Memperlancar jalannya komunikasi yang efektif yang pada gilirannya memperlancar proses perumusan kebijaksanaan organisasi dan operasionalisasinya.
- g. Penyelesaian konflik secara fungsional yang dampaknya tumbuh suburnya rasa persatuan dan suasana kekeluargaan di kalangan para anggota organisasi.

Penjelasan di atas dapat dipahami bahwa manfaat dan tujuan dari pelatihan Peningkatan produktivitas kerja organisasi sebagai keseluruhan ditandai dengan perilaku dan output, yaitu antara lain karena tidak terjadinya pemborosan, karena

kecermatan melaksanakan tugas. Terwujudnya hubungan yang serasi antara atasan dan bawahan antara lain karena adanya pendelegasian wewenang, Terjadinya proses pengambilan keputusan yang lebih cepat dan tepat, Meningkatkan semangat kerja seluruh tenaga kerja dalam organisasi dengan komitmen organisasional yang lebih tinggi. Mendorong sikap keterbukaan manajemen melalui penerapan gaya manajerial yang partisipatif Memperlancar jalannya komunikasi yang efektif Penyelesaian konflik secara fungsional yang dampaknya tumbuh suburnya rasa persatuan.

Tujuan dan manfaat pendidikan dan pelatihan yang telah dipaparkan di atas dapat disimpulkan, bahwa diklat dapat meningkatkan pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), kemampuan (*ability*) dan pegawai dalam menjalankan tugasnya masing-masing. Diklat juga memberi manfaat dalam menanamkan pengetahuan yang sama mengenai suatu tugas dalam kaitannya dengan yang lain untuk mewujudkan tujuan organisasi perusahaan. Mengusahakan kemampuan dan keterampilan yang sesuai dengan situasi dan kondisi teknologi yang terjadi akibat keberhasilan pembangunan. Diklat yang memiliki manfaat efektif ternyata mampu mengurangi frekuensi pengawasan pada setiap karyawan dan pengembangan karyawan. Pemahaman bahwa pengembangan karyawan secara perlahan-lahan akan meningkat dan untuk mencapai tujuan dan manfaat tersebut, maka diklat harus didasarkan pada penentuan terhadap jenis diklat yang direncanakan sesuai dengan rencana awal.

2.2.2.4 Jenis Pendidikan dan Pelatihan

Simamora (2003:278), menjelaskan bahwa terdapat banyak pendekatan yang dilakukan untuk pelaksanaan pendidikan dan pelatihan. Jenis-jenis pelatihan yang dapat diselenggarakan di dalam organisasi, yaitu :

a. Pelatihan Keahlian (*Skills Training*), merupakan pelatihan yang sering dijumpai dalam organisasi. Program pelatihannya relatif sederhana atau kekurangan diidentifikasi melalui penilaian yang jeli. Kriteria penilaian efektivitas pelatihan juga berdasarkan pada sasaran yang diidentifikasi dalam tahap penilaian.

b. Pelatihan Ulang (*Retraining*), adalah subset pelatihan keahlian. Pelatihan ulang berupaya memberikan kepada para karyawan keahlian yang mereka butuhkan untuk menghadapi tuntutan kerja yang berubah-ubah.

c. Pelatihan Lintas Fungsional (*Cross Functional Training*). Pada dasarnya organisasi telah mengembangkan fungsi kerja yang terspesialisasi dan deskripsi pekerjaan yang rinci. Namun dewasa ini organisasi lebih menekankan multi-keahlian ketimbang spesialisasi. Pelatihan ini melibatkan karyawan untuk melakukan aktivitas kerja dalam bidang lainnya selain dari pekerjaan yang ditugaskan.

d. Pelatihan Tim.

e. Pelatihan Kreativitas (*Creativity Training*), berlandaskan pada asumsi kreativitas dapat dipelajari. Salah satunya dilakukan melalui *brainstorming* dimana partisipan diberikan peluang untuk mengeluarkan gagasan sebarang mungkin.

Penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa pendekatan terhadap jenis pelatihan yang diadakan salah satunya adalah pelatihan Keahlian (*Skills Training*), merupakan pelatihan yang sering dijumpai dalam organisasi dan merupakan program pelatihannya relatif sederhana atau kekurangan diidentifikasi melalui penilaian yang jeli. Pelatihan Ulang (*Retraining*), adalah subset pelatihan keahlian. Pelatihan ulang berupaya memberikan kepada para karyawan keahlian yang mereka butuhkan untuk menghadapi tuntutan kerja yang berubah-ubah. Pelatihan Lintas Fungsional (*Cross Functional Training*). Pada dasarnya organisasi telah mengembangkan fungsi kerja yang terspesialisasi dan deskripsi pekerjaan yang rinci. Namun dewasa ini organisasi lebih menekankan multi-keahlian ketimbang spesialisasi. Pelatihan Kreativitas (*Creativity Training*), berlandaskan pada asumsi kreativitas dapat dipelajari. Salah satunya dilakukan melalui *brainstorming* dimana partisipan diberikan peluang untuk mengeluarkan gagasan sebarang mungkin.

Ruky (2003:232), menjelaskan jenis diklat yang didasarkan dari definisi pelatihan, disimpulkan bahwa pelatihan terdiri dari berbagai jenis dengan tujuan yang berbeda. Beberapa pelatihan yang ditemukan hampir di semua organisasi :

- a. Pelatihan dasar (prajabatan). Pelatihan dasar diberikan kepada calon-calon tenaga kerja atau calon anggota organisasi yang akan dilakukannya dalam jabatan atau pekerjaannya nanti. Pelatihan dasar ini bisa berlangsung beberapa jam, beberapa hari, beberapa bulan, sampai beberapa tahun. Pelatihan dasar ini tentunya harus diberikan kepada calon karyawan yang sama sekali belum pernah mendapatkan pelatihan dan belum berpengalaman dalam pekerjaan tersebut.
- b. Pelatihan penyegaran. Pelatihan penyegaran (*refresher course*) biasanya diberikan kepada karyawan yang sudah melaksanakan suatu pekerjaan cukup lama dalam sebuah organisasi. Pelatihan yang dianggap perlu diberikan biasanya karena perusahaan melakukan dua perubahan :
 1. Perubahan dalam teknologi/peralatan/mesin yang digunakan sehingga menjadi sesuatu yang baru bagi karyawan lama. Dalam situasi ini, karyawan harus dilatih tentang cara menggunakan peralatan/mesin tersebut.
 2. Perubahan dalam cara kerja/prosedur operasi atau prosedur produksi.
- c. Pelatihan penyembuhan (*remedial*). Pelatihan yang bersifat *remedial* pada dasarnya adalah pelatihan yang bertujuan menghilangkan kelemahan yang ditemukan pada karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas tertentu. Di dalam pelatihan biasanya berbentuk intervensi pelatihan (*training intervention*). Pelatihan seperti itu hanya diberikan bila dapat dipastikan bahwa kelemahan tersebut disebabkan oleh kurang latihan dan kekurangpahaman pekerja dan bukan karena motivasi yang lemah. Pelatihan bukanlah obat untuk meningkatkan motivasi.
- d. Pelatihan penjenjangan. Istilah pelatihan penjenjangan banyak digunakan oleh instansi pemerintah dan Badan Usaha Milik Negara. Pelatihan berjenjang sangat erat hubungannya dengan program pengembangan karir. Pelatihan ini dilaksanakan untuk karyawan yang diarahkan dan dicalonkan untuk menduduki jabatan-jabatan yang lebih tinggi daripada jabatannya sekarang.

Penjelasan di atas serta berdasarkan dari teori yang dikembangkan oleh pakar-pakar dapat diambil kesimpulan bahwa penentuan jenis pendidikan dan pelatihan merupakan hal penting yang dijadikan suatu pedoman dalam setiap pelaksanaan. Pelaksanaan kegiatan tersebut dapat dilaksanakan dengan baik ataupun menjadi tidak efektif, jika dilaksanakan tidak berdasarkan hal yang sesuai dan tepat. Penentuan diklat tersebut tidak terlepas dari perumusan awal dalam merencanakan suatu pelatihan yang disebut dengan penilaian dalam kebutuhan pelatihan.

2.2.3 Evaluasi Pendidikan dan Pelatihan (evaluasi diklat)

Dalam manajemen SDM terdapat beberapa fungsi pokok, dan fungsi evaluasi merupakan salah satu di antaranya, selain perencanaan, pengorganisasian dan pelaksanaan. Program pelatihan sebagai salah satu strategi pengembangan SDM memerlukan fungsi evaluasi untuk mengetahui efektivitas program yang bersangkutan. Pada umumnya orang beranggapan bahwa evaluasi program pelatihan diadakan pada akhir pelaksanaan pelatihan. Anggapan yang demikian adalah kurang tepat, karena evaluasi merupakan salah satu mata rantai dalam sistem pelatihan jika dilihat dari waktu pelaksanaannya kegiatan penilaian dapat berada di awal proses perencanaan, di tengah proses pelaksanaan dan pada akhir penyelenggaraan pelatihan dan pasca kegiatan pelatihan. Penilaian yang dilaksanakan pada proses perencanaan disebut dengan analisis kebutuhan (*need assessment*) yang berusaha untuk mengumpulkan informasi tentang kemampuan, ketrampilan maupun keahlian yang akan dikembangkan dalam pelatihan, karakteristik peserta pelatihan, kualitas materi pelatihan dilihat dari relevansi dan kebaruan, kompetensi pelatih/instruktur/pengajar, tempat pelatihan beserta sarana dan prasarana yang dibutuhkan, akomodasi dan konsumsi serta jadwal kegiatan pelatihan. Penilaian yang dilaksanakan pada saat proses pelatihan disebut dengan monitoring yang bertujuan untuk mengumpulkan informasi tentang sejauh mana program yang telah disusun dapat diimplementasikan dengan baik. Dalam kegiatan monitoring ini berusaha untuk menilai kualitas proses pelatihan, baik dari aspek kinerja, instruktur, iklim kelas, sikap dan motivasi belajar atau berlatih para peserta pelatihan. Sedangkan penilaian pasca pelatihan bertujuan untuk

mengetahui perubahan kinerja peserta setelah kembali ke tempat kerjanya masing-masing (Eko Putro,2002:1).

Dalam mengevaluasi program Diklat, dilakukan pengukuran yang dikelompokkan dalam empat hasil, yaitu reaksi, pembelajaran, tingkah laku, dan hasil-hasil (produktivitas) (Cascio, 1992). Pengukuran reaksi peserta terhadap program, sebagai masukan dalam memperbaiki program, dan untuk mengetahui penerimaan peserta terhadap program. Pengukuran pembelajaran peserta dilakukan untuk mengetahui tingkat penyerapan peserta terhadap konsep, pengetahuan, dan ketrampilan selama mengikuti diklat. Pengukuran tingkah laku peserta dilakukan untuk mengetahui perubahan tingkah laku peserta sebelum dan sesudah diklat. Dan pengukuran hasil diklat dilakukan untuk mengetahui pengaruh diklat terhadap kemampuan kerja karyawan, atau pada perusahaan secara keseluruhan dihubungkan dengan biaya diklat. Pengukuran ini mencakup antara lain : produktivitas, turnover, ketidakhadiran, kecelakaan, keluhan, peningkatan kualitas, kepuasan pelanggan, dan lain-lain (Bernardin dan Russel, 1993).

Menurut Fitz-enz (1995), ada tiga dasar pengukuran diklat, yaitu : biaya (*cost*), perubahan (*change*), dan dampak (*impact*). Yang dimaksud dengan biaya (*cost*) disini adalah seluruh biaya yang dikeluarkan untuk penyelenggaraan diklat, yang dalam hal ini adalah biaya per unit diklat yang diselenggarakan. Perubahan (*change*) yang dimaksud disini mencakup tambahan dalam ketrampilan atau pengetahuan atau perubahan yang positif pada peserta diklat. Sedangkan yang dimaksud dengan dampak adalah hasil atau outcome peserta dalam menggunakan ketrampilan atau pengetahuan baru, atau sikap yang dapat diukur.

Menurut Hardjana (2001:63), pengertian evaluasi berasal dari bahasa inggris *evaluation* yang berarti penilaian. Evaluasi pelatihan tidak dapat terlepas dari cara-cara evaluasi yang dilakukan. Ada tiga macam cara, menurut Hardjana (2001:64), yaitu antara lain evaluasi selama proses *training* berlangsung, evaluasi pada akhir setiap sesi, dan evaluasi pada akhir seluruh *training*.

a. Evaluasi selama proses *training*

Selama pelaksanaan *training*, evaluasi harus terus menerus diadakan. Evaluasi ini disebut *ex tempore* atau evaluasi sesaat, karena dilakukan bersamaan

saatnya dengan jalannya *training*. Seperti sudah diketahui bahwa *training* terdiri dari rangkaian sesi pada awal, tengah, dan akhir *training*. Sebelum melaksanakan setiap sesi, sebaiknya *trainer* (pelatih) sudah merumuskan tujuan tertentu agar pada waktu pelaksanaan, *trainer* dapat mengamati apa yang terjadi dalam *training*, membuat evaluasi, dan mengambil langkah yang sesuai untuk mencapai tujuan tiap sesi.

Selama kegiatan dalam sesi berlangsung, *trainer* mengamati perilaku peserta, keterlibatan peserta dalam *training*, cara kerja tim *trainer* (jika melaksanakan *training* dalam tim), suasana *training*, dan kerja penyelenggara. Berdasarkan hasil pengamatan itu, *trainer* membuat evaluasi dan mengambil tindakan yang menurutnya tepat. Tujuan utama evaluasi selama proses *training* adalah membantu peserta agar dapat mengikuti *training* dengan baik sehingga keseluruhan *training* mencapai tujuannya.

b. Evaluasi pada akhir setiap sesi

Setiap sesi mempunyai tujuannya sendiri yang merupakan bagian dari tujuan seluruh *training*. Jika tiap-tiap sesi mencapai tujuannya, maka kemungkinan besar tujuan seluruh *training* tercapai. Setelah kegiatan suatu sesi terlaksana, *trainer* kemudian membuat evaluasi. Data utama yang dikumpulkan dari setiap kegiatan dalam sesi meliputi: materi yang disajikan, proses pengolahan materi, dan manfaat sesi bagi para peserta. Berdasarkan data yang dikumpulkan itu, *trainer* membuat analisis mengenai tercapai tidaknya tujuan acara, serta membuat identifikasi faktor pendukung dan penghambatnya. Berdasarkan hasil analisis ini, *trainer* dapat mengambil kesimpulan apakah suatu sesi mencapai tujuannya atau tidak. *Trainer* dapat pula mencatat sejauhmana acara berhasil atau tidak, kemudian mencari sebab-sebabnya.

Jika kesimpulan sudah dibuat, *trainer* sebaiknya memperkirakan apakah sesi berikutnya perlu dipertahankan sesuai program atau tidak diganti dengan sesi lain. Demi tercapainya tujuan seluruh *training*, jika dipandang perlu, *trainer* dapat mengambil langkah untuk memperbaiki sikap, perilaku, metode *training*, mengubah metode pengolahan suatu sesi dalam kelompok kecil atau dalam pleno, atau memberi pengarahan dan petunjuk kepada peserta untuk meningkatkan

keterlibatan dalam *training* agar dapat mengambil manfaat sebesar-besarnya dari *training* tersebut.

c. Evaluasi pada akhir seluruh *training*

Evaluasi *training* yang sudah selesai bukanlah merupakan embel-embel yang tidak penting, melainkan menjadi bagian integral dari keseluruhan *training*. Dari hasil evaluasi seluruh *training* itu, semua pihak yang terlibat dalam *training* (peserta *training* *trainer*, penyelenggara) mempunyai kepentingan. Oleh karena itu, evaluasi umum pada akhir seluruh *training* tidak boleh ditiadakan.

Seperti evaluasi *ex tempore* dan evaluasi pada akhir setiap sesi, tujuan evaluasi pada akhir seluruh *training* adalah untuk mengetahui apakah *training* mencapai tujuannya atau tidak. Jika mencapai tujuan apa indikatornya, jika tidak apa gejala-gejalanya. Dari data yang menunjukkan bahwa *training* mencapai tujuannya atau tidak, maka dapat diambil hikmah dan langkah-langkah untuk *training-training* yang akan diadakan di kemudian hari, sehingga di masa datang, baik pelatih maupun penyelenggara dapat mempertahankan hal-hal yang sudah baik, melengkapi hal-hal yang masih kurang, membetulkan hal-hal yang kurang tepat, meluruskan hal-hal yang salah arah, dan meningkatkan hal-hal yang sudah baik. Bahan yang dapat dievaluasi, meliputi : Materi seluruh *training*, Proses *training* sejak babak awal sampai akhir, Keikutsertaan peserta, Sikap dan kecakapan *trainer*, Kerja penyelenggara, dan Fasilitas *training* yaitu ruang pertemuan, peralatan, perlengkapan yang digunakan.

Evaluasi program pelatihan merupakan perbandingan hasil-hasil setelah pelatihan dengan tujuan yang diharapkan para manajer, pelatih serta peserta pelatihan. Terlalu sering, pelatihan dilaksanakan tanpa pemikiran untuk mengukur dan mengevaluasinya di kemudian hari untuk melihat seberapa baik pelatihan tersebut telah dilaksanakan. Oleh karena itu pelatihan itu memakan waktu dan juga memakan biaya, diklat harus dilakukan sesuai dengan apa yang telah direncanakan, sehingga evaluasi pelaksanaan diklat merupakan bagian penting juga dalam mendapatkan respon balik dari setiap peserta.

2.2.4 Evaluasi model Kirkpatrick

Menurut Kirkpatrick (1998) evaluasi terhadap efektivitas program training mencakup empat level evaluasi, yaitu : level 1 – *Reaction*, level 2 – *Learning*, level 3 – *Behavior*, level 4 – *Result*.

a. Evaluating Reaction

Mengevaluasi terhadap reaksi peserta training berarti mengukur kepuasan peserta (*customer satisfaction*). Program training dianggap efektif apabila proses training dirasa menyenangkan dan memuaskan bagi peserta training sehingga mereka tertarik termotivasi untuk belajar dan berlatih. Dengan kata lain peserta training akan termotivasi apabila proses training berjalan secara memuaskan bagi peserta yang pada akhirnya akan memunculkan reaksi dari peserta yang menyenangkan. Sebaliknya apabila peserta tidak merasa puas terhadap proses training yang diikutinya maka mereka tidak akan termotivasi untuk mengikuti training lebih lanjut. Dengan demikian dapat dimaknai bahwa keberhasilan proses kegiatan training tidak terlepas dari minat, perhatian, dan motivasi peserta training dalam mengikuti jalannya kegiatan training. Orang akan belajar lebih baik manakala mereka memberi reaksi positif terhadap lingkungan belajar.

Kepuasan peserta training dapat dikaji dari beberapa aspek, yaitu materi yang diberikan, fasilitas yang tersedia, strategi penyampaian materi yang digunakan oleh instruktur, media pembelajaran yang tersedia, jadwal kegiatan sampai menu dan penyajian konsumsi yang disediakan.

b. Evaluating Learning

Menurut Kirkpatrick (1988:20), *learning can be defined as the extend to which participants change attitudes, improving knowledge, and/or increase skill as a result of attending the program*. Ada tiga hal yang dapat instruktur ajarkan dalam program training, yaitu pengetahuan, sikap, maupun ketrampilan. Peserta training dikatakan telah belajar apabila pada dirinya telah mengalami perubahan sikap, perbaikan pengetahuan maupun peningkatan ketrampilan. Oleh karena itu untuk mengukur efektivitas program training maka ketiga aspek tersebut perlu untuk diukur. Tanpa

adanya perubahan sikap, peningkatan pengetahuan maupun perbaikan ketrampilan pada peserta training maka program dapat dikatakan gagal. Penilaian *evaluating learning* ini ada yang menyebut dengan penilaian hasil (*output*) belajar. Oleh karena itu dalam pengukuran hasil belajar (*learning measurement*) berarti penentuan satu atau lebih hal berikut : a). Pengetahuan apa yang telah dipelajari?, b). Sikap apa yang telah berubah?, c). Ketrampilan apa yang telah dikembangkan atau diperbaiki?

c. Evaluating Behavior

Evaluasi pada level ke 3 (evaluasi tingkah laku) ini berbeda dengan evaluasi terhadap sikap pada level ke 2. Penilaian sikap pada evaluasi level 2 difokuskan pada perubahan sikap yang terjadi pada saat kegiatan training dilakukan sehingga lebih bersifat internal, sedangkan penilaian tingkah laku difokuskan pada perubahan tingkah laku setelah peserta kembali ke tempat kerja. Apakah perubahan sikap yang telah terjadi setelah mengikuti training juga akan diimplementasikan setelah peserta kembali ke tempat kerja, sehingga penilaian tingkah laku ini lebih bersifat eksternal. Perubahan perilaku apa yang terjadi di tempat kerja setelah peserta mengikuti program training. Dengan kata lain yang perlu dinilai adalah apakah peserta merasa senang setelah mengikuti training dan kembali ke tempat kerja. Bagaimana peserta dapat mentransfer pengetahuan, sikap, dan ketrampilan yang diperoleh selama training untuk diimplementasikan di tempat kerjanya. Karena yang dinilai adalah perubahan perilaku setelah kembali ke tempat kerja maka evaluasi level 3 ini dapat disebut sebagai evaluasi terhadap *outcomes* dari kegiatan training.

d. Evaluating Result

Evaluasi hasil dalam level ke 4 ini difokuskan pada hasil akhir (*final result*) yang terjadi karena peserta telah mengikuti suatu program. Termasuk dalam kategori hasil akhir dari suatu program training di antaranya adalah kenaikan produksi, peningkatan kualitas, penurunan biaya, penurunan kuantitas terjadinya kecelakaan kerja, penurunan

turnover dan kenaikan keuntungan. Beberapa program mempunyai tujuan meningkatkan moral kerja maupun membangun teamwork yang lebih baik. Dengan kata lain adalah evaluasi terhadap impact program.

2.3 Operasionalisasi Konsep

Berdasarkan judul penelitian yaitu Evaluasi Pendidikan dan Pelatihan Prajabatan Golongan III (Studi atas Kemendiknas), maka peneliti mengolah matriks operasionalisasi konsep sebagai berikut:

Table 2.2 Matriks operasionalisasi konsep Kirkpatrick's *Four-Level Training Evaluation Model*

Variabel	Dimensi	Indikator
Evaluasi Diklat	<i>Reaction</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Keperluan penyelenggaraan diklat - Timbal balik dari peserta terhadap widyaiswara - Fasilitas sarana dan prasarana - Metode pembelajaran
	<i>Learning</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Relevansi materi diklat dengan pekerjaan - Program diklat memberikan pengetahuan formal - Program diklat memberikan pengetahuan informal - Program diklat membuka wawasan pengetahuan sebagai PNS

	<i>Behavior</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Program diklat memberikan pengetahuan mengenai perilaku kerja - Peningkatan motivasi peserta dalam menjalani diklat - Perubahan perilaku dalam menjalani pekerjaan
	<i>Results</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Program diklat memberikan peningkatan pengetahuan relevan dengan pekerjaan - Program diklat memberikan peningkatan produktivitas kerja kepada para peserta - Pencapaian target diklat

Sumber :

*Variabel di atas diadaptasi dari buku *Evaluating Training Programs: The Four Levels* karangan Donald L. Kirkpatrick,

*diolah kembali

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Dalam melakukan penelitian ini, menggunakan penelitian kuantitatif. Pendekatan kuantitatif pada penelitian ini untuk mengukur bagaimana persepsi para peserta diklat pra jabatan golongan III mengenai proses pendidikan dan pelatihan dikaitkan dengan metode evaluasi oleh Kirkpatrick.

3.2 Jenis Penelitian

Dalam jenis penelitian terdapat beberapa pembagian tipe penelitian, berdasarkan tujuan penelitian, manfaat penelitian, dimensi waktu, dan teknik pengumpulan data. Penelitian yang didasarkan teknik pengumpulan data akan dibahas secara terpisah. Berdasarkan tujuannya, penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah penelitian deskriptif. Dalam penelitian ini peneliti ingin menjelaskan mengenai evaluasi program pelatihan pra jabatan golongan III di Kemendiknas. Berdasarkan manfaatnya, penelitian ini termasuk dalam penelitian murni. Penelitian murni biasanya lebih digunakan dalam kerangka pengembangan ilmu pengetahuan dan sering kali digunakan dalam lingkungan akademik. Pada penelitian ini, fokus penelitian terletak pada logika dan rancangan penelitian yang telah dibuat oleh peneliti. Berdasarkan dimensi waktu, penelitian ini termasuk penelitian *cross-sectional*. Penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan dalam satu waktu tertentu. Berdasarkan teknik pengumpulan data, penelitian ini adalah penelitian survei, menggunakan kuesioner sebagai instrumen penelitian.

3.3 Teknik Pengumpulan, Pengolahan dan Analisis Data

Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu studi lapangan dan studi literatur. Pengumpulan data dalam studi lapangan ini adalah dengan melakukan wawancara mendalam, dan penyebaran kuesioner. Wawancara mendalam dilakukan dengan *key informant* yang mengetahui dengan jelas

mengenai pelaksanaan program pelatihan dan pendidikan pra jabatan golongan III di Kemendiknas. Sementara itu kuesioner diberikan kepada para peserta pelatihan tersebut. Hasil dari wawancara mendalam dan kuesioner ini yang nantinya dijadikan sebagai data primer, sedangkan studi literatur sebagai data sekunder sebagai pendukung dari data primer dimana didalamnya termasuk studi kepustakaan, jurnal, peraturan perundang-undangan, data dan informasi dari internet, dan dokumen pendukung lainnya sebagai penunjang.

Dalam melakukan pengumpulan data, peneliti memakai beberapa teknik sebagai berikut :

1. Untuk memperoleh data primer, metode yang digunakan adalah metode survei, di mana peneliti terjun langsung ke lapangan untuk melakukan pengumpulan data mengenai program pelatihan dan pendidikan pra jabatan golongan III tersebut dengan menggunakan alat sebagai berikut :

a. Kuesioner

Sugiyono (2005:162) menyatakan bahwa kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis pada responden untuk dijawab. Kuesioner dapat berupa pernyataan tertutup atau terbuka. Menurut Anto Dajan (1986: 36), terdapat tiga jenis pertanyaan, sebagai berikut :

- Tertutup (*close question*), yaitu telah menyediakan pilihan jawaban seperti ya atau tidak, setuju atau tidak setuju.
- Terbuka (*open question*), yaitu pertanyaan yang memberi kerangka bagi jawaban responden.

Pertanyaan setengah terbuka, yaitu pertanyaan yang memberi pilihan jawaban, namun tidak menutup kemungkinan untuk menjawab pertanyaan dengan jawaban lain.

b. Wawancara

Wawancara dilakukan melalui komunikasi dua arah dengan narasumber, yaitu beberapa pejabat setempat terkait dengan penelitian ini. Hal ini dilakukan guna melengkapi informasi yang didapat oleh peneliti, sehingga peneliti mendapatkan data yang lengkap untuk menjawab permasalahan penelitian.

Setelah mendapatkan data dan informasi dari pengisian kuesioner, data awal yang sudah diseleksi akan diberi kode sesuai dengan variabel dan klasifikasi variabel, dan selanjutnya akan diolah dengan menggunakan program SPSS 17 (*Statistical Program for Social Science*) for Windows.

3.4 Proses Penelitian

Dalam proses pembuatan penelitian ini, fokus masalah dimulai dari pengumpulan informasi atas permasalahan yang akan diteliti. Kemudian peneliti mengumpulkan bahan-bahan kepustakaan yang terkait dengan tema penelitian. Pada tahap penentuan metodologi, peneliti melihat metode apa yang cocok bagi penelitian ini sehingga hasil analisis bisa maksimal. Pada tahap analisis temuan atau data, penulis berusaha mengidentifikasi dan mengkategorisasi data yang ada, menganalisis konsep-konsep yang ada dalam kerangka pemikiran, dan menganalisis informasi-informasi yang diperoleh dari informan. Terakhir pengambilan kesimpulan mendapatkan hasil analisis dan rekomendasi.

3.5 Populasi dan Sampel

Populasi

Populasi dalam penelitian ini didefinisikan sebagai pegawai Kemendikbud pada saat penelitian berlangsung. Dalam menentukan populasi target, terdapat kriteria isi, cakupan, dan waktu yang harus dipenuhi. Populasi target sebagaimana telah peneliti nyatakan telah memenuhi kriteria tersebut, seperti dapat dilihat dalam ilustrasi berikut :

Isi : Seluruh peserta diklat prajabatan golongan III tahun 2012

Cakupan : Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan RI

Waktu : Pada saat penelitian berlangsung

Berdasarkan data kepegawaian Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan RI dengan laporan tahunan 2012 maka jumlah peserta diklat adalah sebagai berikut :

- Prajabatan golongan III tahun 2012 gelombang 1 = 90
- Prajabatan golongan III tahun 2012 gelombang 2 = 122
- Prajabatan golongan III tahun 2012 gelombang 3 = 96
- Prajabatan golongan III tahun 2012 gelombang 4 = 105
- Prajabatan golongan III tahun 2012 gelombang 5 = 160

Sampel

Sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti. Penelitian sampel dilakukan apabila peneliti bermaksud untuk menggeneralisasikan hasil penelitian sampel, yaitu mengangkat kesimpulan penelitian sebagai suatu yang berlaku bagi populasi. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan penelitian total sampling karena keadaan subjek di dalam populasi yang jumlahnya tidak terlalu banyak sehingga seluruh populasi menjadi sampel dalam penelitian, pada saat itu hanya gelombang 1 yang sudah mengikuti diklat. Jadi, rumus pengambilan sampel, yaitu jumlah populasi = sampel. Penelitian total sampling ini dilakukan dengan pertimbangan bahwa hasil generalisasi yang diperoleh lebih akurat dan mewakili populasi penelitian.

3.6 Narasumber

Narasumber penelitian ini adalah orang yang secara langsung turun ke lapangan dalam penelitian, yakni Kepala Sub Bagian Evaluasi Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan RI, Bapak Johan Maulana. Bapak Johan Maulana dipandang sebagai pihak yang paling memiliki wawasan serta konsep umum menyeluruh tentang kapasitas program dan pelaksanaan program diklat yang diadakan di Pusbangtendik (Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan). Selain memiliki wawasan luas, pembantu pimpinan bagian evaluasi diklat merupakan pihak yang secara langsung mengawasi dan mengevaluasi jalannya program tersebut. Selain itu untuk menambah data peneliti juga akan mewawancarai Kepala Deputy Bidang Kajian Pelayanan dan Kebijakan LAN, Bapak makhdum.

3.7 Objek Penelitian

Dalam menunjang sebuah penelitian diperlukan objek penelitian. Objek penelitian ini menunjukkan siapa atau apa yang mempunyai karakteristik yang diteliti. Karakteristik ini merupakan variabel yang dibutuhkan oleh peneliti yang nantinya berguna dalam penelitiannya.

Unit analisis adalah satuan yang diteliti, dapat berupa individu, kelompok, organisasi, kata-kata, simbol, masyarakat dan/atau negara. Unit observasi adalah satuan darimana data diperoleh, dapat berupa individu, kelompok, pasangan, dokumen dan lain sebagainya. Unit analisis dan unit observasi yang peneliti gunakan dalam penelitian ini adalah :

- Unit Analisis :Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia
- Unit Observasi : Pihak-pihak dari Kemdikbud yang berkepentingan dalam pelaksanaan program diklat dan evaluasi prajabatan golongan III.

3.8 Lokasi Penelitian

Penelitian akan dilakukan di Pusat Pengembangan Tenaga kependidikan, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Jalan Raya Cinangka Km. 19, Bojongsari, Depok.

BAB 4

ANALISIS EVALUASI PENDIDIKAN DAN PELATIHAN PRAJABATAN GOLONGAN III (STUDI ATAS KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN REPUBLIK INDONESIA)

4.1 Latar belakang Instansi

Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) Prajabatan Golongan III merupakan salah satu persyaratan untuk pengangkatan CPNS Golongan III menjadi PNS Golongan III. Diklat ini dilaksanakan untuk membekali para peserta dengan pengetahuan dalam rangka pembentukan wawasan kebangsaan, kepribadian, dan etika PNS. Selain itu, Diklat ini juga membekali para peserta dengan pengetahuan dasar tentang sistem penyelenggaraan pemerintahan negara, bidang tugas, dan budaya organisasinya agar mampu melaksanakan tugas dan perannya sebagai pelayan masyarakat. Diklat Prajabatan Golongan III dilaksanakan untuk memberikan pengetahuan dalam rangka pembentukan wawasan kebangsaan, kepribadian dan etika PNS, di samping pengetahuan dasar tentang sistem penyelenggaraan pemerintahan negara, bidang tugas, dan budaya organisasinya agar mampu melaksanakan tugas dan perannya sebagai pelayan masyarakat sejalan dengan prinsip-prinsip *good governance*.

4.2 Tujuan, Sasaran, dan Kompetensi

Tujuan

Sesuai dengan ketentuan dalam PP 101 Tahun 2000, tujuan Diklat Prajabatan Golongan III adalah sebagai berikut :

1. Meningkatkan pengetahuan, keahlian, ketrampilan, dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas secara profesional dengan dilandasi kepribadian dan etika PNS sesuai dengan kebutuhan instansi.

2. Menciptakan aparatur yang mampu berperan sebagai pembaru dan perekat persatuan dan kesatuan bangsa.
3. Memantapkan sikap dan semangat pengabdian yang berorientasi pada pelayanan, pengayoman, dan pemberdayaan masyarakat.
4. Menciptakan kesamaan visi dan dinamika pola pikir dalam melaksanakan tugas pemerintahan umum dan pembangunan demi terwujudnya pemerintahan yang baik.

Sasaran

Sasaran Diklat Prajabatan Golongan III adalah tersedianya PNS yang memiliki kompetensi yang sesuai dengan persyaratan pengangkatan untuk menjadi PNS Golongan III.

Kompetensi

Sesuai dengan tugas, wewenang, dan tanggung jawab PNS dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan maka standar kompetensi yang perlu dimiliki oleh PNS Golongan III adalah kemampuan dalam :

1. Menunjukkan komitmen dan integritas moral serta tanggung jawab profesi sebagai PNS.
2. Mewujudkan disiplin dan etos kerja.
3. Menjelaskan pokok-pokok sistem penyelenggaraan pemerintahan Negara Republik Indonesia.
4. Menjelaskan posisi, peran, tugas, fungsi, dan kewenangan instansi asal peserta dan organisasi publik pada umumnya.
5. Menganalisis masalah penyelenggaraan pemerintahan Negara Republik Indonesia.
6. Menjelaskan ketentuan-ketentuan kepegawaian berkaitan dengan hak dan kewajiban PNS.

7. Menganalisis masalah penyelenggaraan pemerintahan Negara Republik Indonesia.
8. Mengaplikasikan prinsip-prinsip budaya organisasi pemerintah.
9. Mengaplikasikan teknik manajemen perkantoran modern di unit kerjanya.
10. Mengaplikasikan prinsip-prinsip pelayanan prima sesuai dengan bidang tugasnya.
11. Bekerja sama dalam kelompok dan saling menghargai.

4.3 Metode Pendidikan dan Pelatihan

Penggunaan metode pada dasarnya bergantung pada tujuan pembelajaran di setiap mata/topik pembelajaran. Dalam program Diklat Prajabatan Golongan III, metode yang digunakan adalah sebagai berikut :

1. Ceramah
Metode ceramah digunakan pada kegiatan pembelajaran dalam bentuk tatap muka, yang dikombinasikan dengan metode tanya jawab.
2. Diskusi
Diskusi kelompok yang melibatkan seluruh peserta, untuk mengembangkan kemampuan berkomunikasi yang saling menghargai dan tukar menukar informasi serta memperkaya gagasan.
3. Simulasi / Role Playing
Dalam simulasi ini para peserta melakukan pembelajaran melalui pengembangan imajinasi dengan memainkan peran sebagai tokoh hidup atau benda mati, dalam situasi tertentu.

4.4 Fasilitator

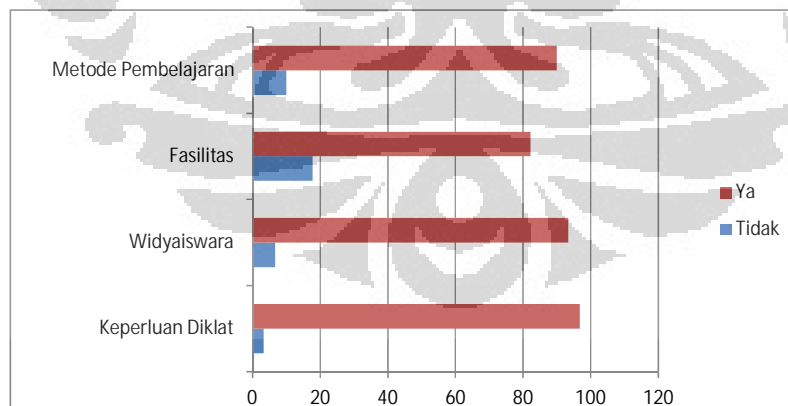
Proses pembelajaran umumnya difasilitasi oleh tenaga Widyaiswara yang ditetapkan berdasarkan kewenangan untuk memfasilitasi mata diklat atau kegiatan tertentu, baik dalam arti kewenangan jabatan maupun kewenangan profesi, yang

memiliki kompetensi yang sesuai bidang keahliannya. Sepanjang menyangkut penyajian materi yang berkenaan dengan kebijaksanaan pemerintah, sajian tersebut akan diberikan oleh pejabat yang secara fungsional paling bertanggung jawab atas pelaksanaan kebijaksanaan tersebut.

4.5 Evaluasi Pendidikan dan Pelatihan Prajabatan Golongan III

Program diklat dianggap efektif apabila proses diklat dirasa menyenangkan dan memuaskan bagi peserta diklat sehingga mereka tertarik termotivasi untuk belajar dan berlatih. Dengan kata lain peserta diklat akan termotivasi apabila proses diklat berjalan secara memuaskan bagi peserta yang pada akhirnya akan memunculkan reaksi dari peserta yang menyenangkan. Sebaliknya apabila peserta tidak merasa puas terhadap proses diklat yang diikutinya maka mereka tidak akan termotivasi untuk mengikuti diklat lebih lanjut. Dengan demikian dapat dimaknai bahwa keberhasilan proses kegiatan diklat tidak terlepas dari minat, perhatian, dan motivasi peserta diklat dalam mengikuti jalannya kegiatan diklat. Orang akan belajar lebih baik manakala mereka memberi reaksi positif terhadap lingkungan belajar.

4.5.1 *Reaction*



Sumber : Data Primer Peneliti

Grafik 4.1 Dimensi *Reaction*

Universitas Indonesia

Indikator pertama dimensi *Reaction* ialah keperluan akan diselenggarakannya Diklat Prajabatan Golongan III di Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan RI. Hasil penelitian terhadap 90 responden dapat diketahui bahwa 87 responden (96,7%) menjawab perlu akan diadakannya Diklat Prajabatan Gol III di Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan RI dan sisanya 3,3% responden menganggap tidak perlu diadakan Diklat Prajabatan Gol III tersebut. Berdasarkan pengisian lembar kuesioner diketahui bahwa perlunya diadakan Diklat Prajabatan Golongan III ini dipengaruhi oleh beberapa hal, 46% responden menyatakan bahwa Diklat Prajabatan Gol III merupakan sosialisasi dan pengetahuan tentang kepegawaian dan pemerintahan. Selain itu, 30% responden berpendapat bahwa penyelenggaraan diklat ini dapat menghasilkan PNS yang memiliki kualitas baik dan profesional di waktu mendatang. Sebanyak 13% responden menjawab bahwa diklat ini dapat merubah pola pikir sebagai PNS. Sisanya sebanyak 11% berpendapat bahwa diklat ini hanyalah untuk membangun relasi dan sebagai prasyarat untuk kenaikan jabatan dari CPNS ke PNS. Hal ini diperkuat oleh pernyataan dari Kepala Deputy Bidang Kajian Pelayanan dan Kebijakan LAN, sebagai berikut :

“Melalui diklat ini, supaya para cpns benar-benar mempelajari arti dari pns itu sendiri, bagaimana memperbaiki kompetensi diri, menjadi pns yang berkualitas.”

Indikator kedua adalah kapasitas widyaiswara. Hasil penelitian terhadap 90 responden dapat diketahui bahwa 84 responden (93,3%) menjawab widyaiswara mempermudah dalam menguasai materi yang diberikan, dan sisanya 6,7% responden menganggap widyaiswara tidak mempermudah peserta diklat dalam menguasai materi yang diberikan. Berdasarkan pengisian lembar kuesioner, 33% responden atau sebanyak 4 orang menganggap masih ada widyaiswara yang tidak menguasai materi, dan 17% responden atau 2 orang menganggap bahwa penyampaian materi oleh widyaiswara kadang kurang sistematis sehingga tidak tercapai tujuan pembelajaran itu sendiri. Hal ini diperkuat oleh pernyataan dari Kepala Deputy Bidang Kajian Pelayanan dan Kebijakan LAN, sebagai berikut:

“Masalah widyaiswara saat ini terletak pada latar belakang widyaiswara yang mayoritas hanya bertujuan untuk memperpanjang kariernya karena menjelang waktu pensiunnya, sehingga widyaiswara ini kurang memiliki dedikasi penuh untuk menjadi widyaiswara dan hal ini mungkin akan mempengaruhi pada cara menyampaikan materi diklat prajab golongan III.”

Hal serupa juga disampaikan oleh Kepala Sub Bagian Evaluasi Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan RI berikut ini:

“Terkadang widyaiswara (WI) menjadi masalah juga, misalnya cara mengajarnya monoton dan kurang interaktif. Masalah-masalah ini memang mengakibatkan kurang maksimalnya pencapaian tujuan diklat prajab itu sendiri.”

Indikator ketiga yaitu fasilitas sarana dan prasarana yang digunakan dalam Diklat Prajabatan Golongan III di Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan RI. Hasil penelitian terhadap 90 responden dapat diketahui bahwa 17,8% responden mengatakan bahwa fasilitas sarana dan prasarana kurang memadai. Hal yg menyebabkan antara lain adalah kurangnya fasilitas internet, kurangnya sarana hiburan dan olahraga, kurangnya fasilitas air bersih. Berikut adalah pernyataan yang disampaikan oleh Kepala Sub Bagian Evaluasi Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan RI mengenai fasilitas sarana dan prasana diklat prajab gol III, sebagai berikut.

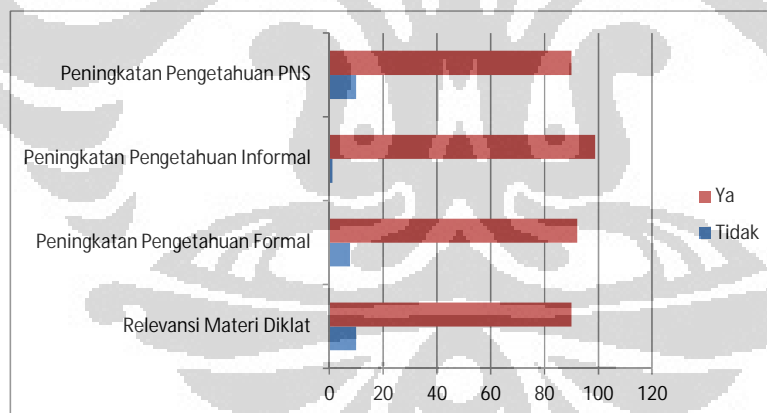
“Sarana dan prasarana yang kami siapkan tentunya telah memenuhi standar yang diberikan oleh Lembaga Administrasi Negara (LAN) sehingga memang terakreditasi bagus, bahkan kami memperoleh SMM ISO 9001:2008 dari TUV Rheinland di bidang penyelenggaraan diklat.”

Indikator keempat yaitu metode pembelajaran, sejauh mana metode pembelajaran yang digunakan mempermudah proses belajar mengajar. Berdasarkan hasil penelitian terhadap 90 responden dapat diketahui bahwa 81 responden (90%) menjawab metode pembelajaran yang diberikan selama diklat memudahkan peserta dklat untuk menguasai materi yang diberikan, dan sisanya 10% responden menganggap metode pembelajaran yang diberikan tidak

memudahkan peserta diklat dalam proses belajar. Terdapat sebanyak 34% responden mengatakan bahwa kurangnya sosialisasi pemecahan masalah dari metode pembelajaran yang diberikan. Sedangkan sebanyak 33% mengatakan bahwa diperlukan metode belajar yang lebih kreatif sehingga tidak menjenuhkan. Sisanya sebanyak 22% dan 11% mengatakan bahwa sebagian widyaiswara metode pembelajarannya membuat bingung dan diskusi interaktif masih kurang.

4.5.2 *Learning*

Ada tiga hal yang dapat diajarkan dalam program diklat, yaitu pengetahuan, sikap, maupun ketrampilan. Peserta diklat dikatakan telah belajar apabila pada dirinya telah mengalami perubahan sikap, perbaikan pengetahuan maupun peningkatan ketrampilan. Tanpa adanya perubahan sikap, peningkatan pengetahuan maupun perbaikan ketrampilan pada peserta diklat maka program dapat dikatakan gagal. Penilaian evaluating learning ini ada yang menyebut dengan penilaian hasil (output) belajar.



Sumber : Data Primer Peneliti

Grafik 4.2 Dimensi *Learning*

Indikator pertama dari *Learning* ialah relevansi materi diselenggarakannya Diklat Prajabatan Golongan III dengan pekerjaan sehari-hari. Hasil penelitian

Universitas Indonesia

terhadap 90 responden dapat diketahui bahwa 81 responden atau 90% menilai bahwa materi diklat yang diberikan berhubungan dengan pekerjaan, sedangkan sisanya ada 9 responden atau 10% melihat bahwa materi diklat yang diberikan tidak berhubungan dengan pekerjaan. Berbagai alasan bahwa materi diklat mempunyai relevansi dengan pekerjaan sehari-hari, karena materi diklat melatih mental sebagai PNS, materi diklat sebagai landasan pola pikir, aplikatif, dan banyak dilaksanakan diskusi seminar tentang unit-unit kerja.

Indikator kedua adalah peningkatan pengetahuan formal. Dari grafik 4.2 di atas dapat dilihat bahwa sebanyak 83 responden atau 92,2% mengatakan bahwa pelaksanaan diklat prajab gol III ini meningkatkan pengetahuan formal sebagai PNS di kemudian hari. Sedangkan sisanya 7 responden atau 7,8% mengatakan bahwa pelaksanaan diklat ini tidak meningkatkan pengetahuan formal mereka sebagai peserta diklat. Terdapat lima contoh konkret peningkatan pengetahuan formal. Mayoritas sebanyak 28% mengatakan pengetahuan tentang pelayanan prima. Sebanyak 19% mengatakan perihal budaya kerja, 19% mengatakan tentang pola pikir, 19% mengatakan manajemen kepegawaian, dan 15% mengatakan tentang prinsip-prinsip *good governance*. Namun dari total 90 responden, terdapat tujuh responden yang tidak setuju adanya peningkatan pengetahuan formal, sebanyak 43% responden mengatakan bahwa diklat prajab hanya mengajarkan kemampuan dan pola pikir dasar sebagai PNS, bukan diklat teknis. Sisanya sebanyak 57% responden mengatakan bahwa materi diklat kurang sistematis dan terlalu general.

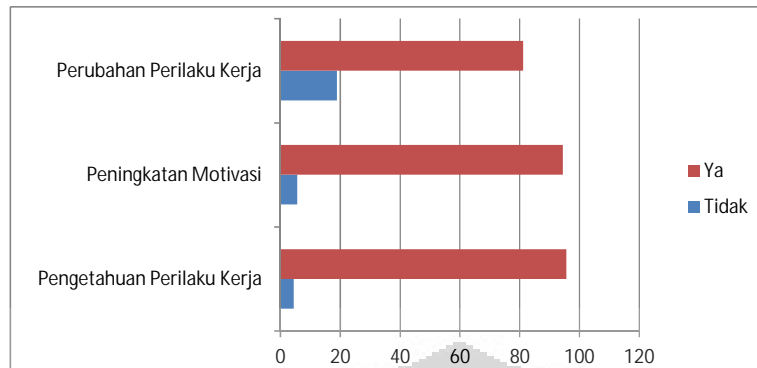
Indikator ketiga adalah peningkatan pengetahuan informal. Dari grafik 4.2 di atas dapat dilihat bahwa mayoritas responden sebanyak 90% menjawab adanya peningkatan pengetahuan informal, sedangkan sisanya 10% mengatakan tidak adanya peningkatan pengetahuan informal. Sebanyak 81 responden yang menyetujui adanya peningkatan pengetahuan informal, 21% mengatakan bahwa mereka mendapat pengetahuan informal tentang kedisiplinan. Sebanyak 18% mengatakan bahwa mereka mendapat pengetahuan informal tentang tanggung jawab. Sebanyak 19% mengatakan bahwa mereka mendapat *networking* dari diklat prajabatan ini. Sebanyak 27% dan 15% dari responden mengatakan mereka

memperoleh pengetahuan informal dari kerja sama tim dan outbound. Sedangkan dari total 9 responden yang menjawab tidak adanya peningkatan pengetahuan informal, 56% menjawab karena diklat prajab hanya membahas sekitar pemerintahan saja. Sedangkan 44% responden mengatakan bahwa materi diklat prajab semua terkonsep pada pengetahuan formal, sesuai modul.

Indikator keempat adalah peningkatan pengetahuan PNS, sejauh mana materi diklat membuka wawasan mengenai PNS. Dari total 90 responden, sejumlah 89 orang mengatakan bahwa materi diklat membuka wawasan mengenai PNS, sedangkan hanya satu orang yang tidak menyetujui hal tersebut karena materi tidak sesuai dengan instansi asal.

4.5.3 *Changes in Behavior*

Penilaian dimensi ini difokuskan pada perubahan tingkah laku setelah responden kembali ke tempat kerja. Apakah perubahan sikap yang telah terjadi setelah mengikuti diklat juga akan diimplementasikan setelah responden kembali ke tempat kerja, sehingga penilaian tingkah laku ini lebih bersifat eksternal. Perubahan perilaku apa yang terjadi di tempat kerja setelah responden mengikuti program diklat. Dengan kata lain yang perlu dinilai adalah apakah responden merasa senang setelah mengikuti diklat dan kembali ke tempat kerja. Bagaimana responden dapat mentransfer pengetahuan, sikap, dan ketrampilan yang diperoleh selama diklat untuk diimplementasikan di tempat kerjanya. Selain itu pula, evaluasi dimensi ini juga ingin melihat dari sisi widyaiswara.



Sumber : Data Primer Peneliti

Grafik 4.3 Dimensi *Changes in Behavior*

Indikator pertama dari *Changes in Behavior* adalah pengetahuan perilaku kerja, bagaimana materi diklat mengajarkan bagaimana cara berperilaku terhadap sesama PNS. Sebanyak 38,9% responden mengatakan bahwa materi diklat mengajarkan untuk saling menghormati, 24,4% mengenai kerja sama tim, 12,2% mengajarkan untuk tidak menyinggung SARA, 11,1% mengenai toleransi budaya, dan 10% mengajarkan untuk berkoordinasi antar sektor.

Indikator kedua adalah peningkatan motivasi, bagaimana widyaiswara memberikan motivasi kepada peserta diklat untuk menjalani diklat. Dari tabel 4.3 di atas, dapat dilihat bahwa 85% responden mengatakan bahwa widyaiswara memberikan motivasi kepada mereka, sedangkan 5% responden tidak merasa mendapat motivasi dari widyaiswara. Berdasarkan hasil pengolahan kuesioner, ada lima motivasi utama yang diberikan widyaiswara dalam proses diklat prajab golongan III. Sebanyak 29% responden mengatakan bahwa widyaiswara memotivasi untuk berperilaku secara etis dalam organisasi. Sebanyak 18% responden mengatakan bahwa widyaiswara memberi motivasi untuk tidak korupsi di lingkungan kerja. Sebanyak 27% responden mengatakan bahwa widyaiswara memberi motivasi dan semangat dalam mengerjakan tugas selama diklat prajab berlangsung. Sebanyak 26% responden mengatakan bahwa para widyaiswara membantu memberi solusi dalam menghadapi masalah pekerjaan dan juga sering

melakukan *ice-breaking* selama diklat berlangsung. Sedangkan sisanya sebanyak 5 responden atau 5,6% mengatakan bahwa beberapa widyaiswara mengajar dengan cara konvensional.

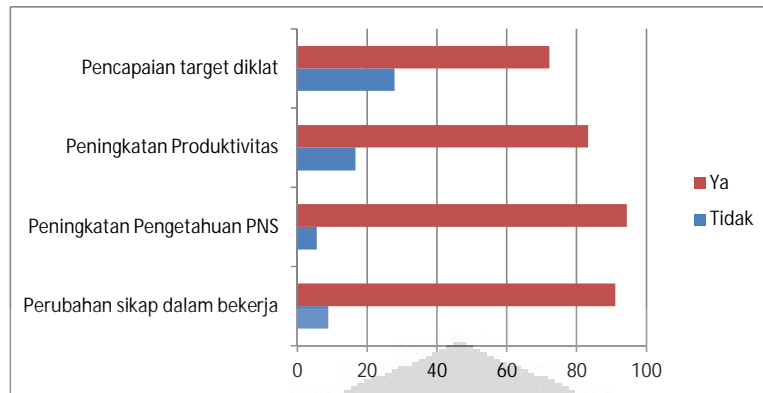
Hal ini diperkuat oleh pernyataan dari Kepala Sub Bagian Evaluasi Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan RI, sebagai berikut:

“Terkadang widyaiswara (WI) menjadi masalah juga, misalnya cara mengajarnya monoton dan kurang interaktif. Masalah-masalah ini memang mengakibatkan kurang maksimalnya pencapaian tujuan diklat prajab itu sendiri.”

Indikator ketiga adalah perubahan perilaku kerja, bagaimana program diklat prajabatan ini mampu mengubah perilaku peserta diklat dalam bekerja sebagai PNS. Dari grafik 4.3 di atas, dapat dilihat bahwa 81,1% responden mengatakan bahwa program diklat mengajarkan cara berperilaku sebagai PNS, sedangkan 18,9% responden mengatakan diklat tidak mengajarkan cara berperilaku kepada sebagai PNS. Hasil pengolahan kuesioner dengan total 73 responden, sebanyak 21% mengatakan bahwa diklat menanamkan ajaran bahwa PNS adalah pengabdian. Sebanyak 49% mengatakan bahwa diklat mengajarkan pola pikir positif dan selalu bersikap profesional. Sebanyak 17% mengatakan bahwa diklat mengajarkan ilmu yang aplikatif, dapat diterapkan di unit kerja masing-masing. Sisanya sebanyak 12% mengatakan bahwa diklat menyadarkan hak dan kewajiban sebagai PNS.

4.5.4 Result

Evaluasi hasil dalam dimensi ini difokuskan sebagai hasil akhir dari diklat ini yang terjadi karena responden telah mengikuti suatu program diklat. Dengan kata lain adalah evaluasi terhadap dampak program. Berbagai indikator dalam dimensi ini, seperti perubahan sikap dalam bekerja, peningkatan pengetahuan PNS, peningkatan produktivitas, dan pencapaian target diklat.



Sumber : Data Primer Peneliti

Grafik 4.4 Dimensi *Result*

Indikator pertama dimensi *Result* adalah peningkatan pengetahuan PNS, diklat memberikan pengetahuan yang dibutuhkan dalam pekerjaan sebagai PNS. Menurut data di atas, sebanyak 94,4% mengatakan bahwa diklat memberikan pengetahuan yang dibutuhkan dalam pekerjaan sebagai PNS, sedangkan sisanya 5,6% mengatakan diklat tidak memberikan pengetahuan yang dibutuhkan dalam pekerjaan sebagai PNS. Berbagai contohnya adalah kedisiplinan, budaya kerja, pelayanan prima, komunikasi yang efektif, etika organisasi pemerintahan, dan manajemen kepegawaian.

Indikator kedua adalah perubahan sikap dalam bekerja, seberapa jauh diklat memberi dampak perubahan sikap dalam bekerja. Dari hasil pengumpulan kuesioner, 79 responden atau sebanyak 87,8% mengatakan bahwa diklat memberi dampak perubahan sikap dalam bekerja, sedangkan 11 responden atau 12,2% mengatakan bahwa diklat tidak memberi dampak perubahan sikap dalam bekerja. Sebanyak 23% mengatakan komunikasi yang efektif, 28% mengatakan kedisiplinan, 12% mengatakan budaya kerja, 24% mengatakan perubahan pola pikir, dan 13% mengatakan peraturan kepegawaian.

Hal ini diperkuat oleh pernyataan dari Kepala Sub Bagian Evaluasi Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan RI, sebagai berikut:

“kami mempunyai form evaluasi yang nanti akan diisi, baik oleh peserta diklat, maupun dari pihak Kemdiknas. Banyak aspek disitu yang akan dinilai, seperti Perencanaan Diklat, Kesesuaian Program dan Evaluasi, Kompetensi Widyaiswara, Pelayanan Fasilitas Kampus, Proses Pelaksanaan Diklat. Selain itu juga, Pusbangtendik Kemdiknas mempunyai Rekapitulasi Nilai Peserta Diklat Prajabatan Golongan III, yang secara general menilai sikap 60% dan kemampuan 40%.”

Indikator ketiga adalah peningkatan produktivitas, bagaimana diklat ini akan memberi dampak peningkatan produktivitas dalam bekerja. Dari hasil pengumpulan kuesioner, dapat dilihat bahwa 75 responden atau 83,3% mengatakan bahwa diklat prajabatan gol III memberi dampak peningkatan produktivitas dalam bekerja, sedangkan sisanya 15 responden atau 16,7% mengatakan bahwa diklat prajabatan gol III tidak memberi dampak peningkatan produktivitas dalam bekerja.

Berdasarkan pengolahan kuesioner, dapat dilihat berbagai alasan diklat memberi dampak peningkatan produktivitas dalam bekerja. Sebanyak 12% responden mengatakan, diklat menjelaskan job desk masing-masing unit kerja. Sebanyak 35% responden mengatakan bahwa diklat merubah pola pikir dan menambah motivasi bekerja. Sebanyak 20% responden mengatakan bahwa diklat menambah ilmu yang dapat diimplementasikan di unit kerja masing-masing. Sebanyak 33% responden mengatakan bahwa diklat mengajarkan peserta diklat untuk lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaan dan bekerja untuk tidak *money oriented*. Sedangkan dari 15 responden, sebesar 27% mengatakan bahwa diklat tidak memberi dampak peningkatan produktivitas karena diklat hanya bersifat teoritis. Sisanya sebesar 73% mengatakan diklat tidak memberi dampak peningkatan produktivitas karena memang tergantung unit kerja, apabila lingkungan kerja yang tidak mendukung maka tidak akan ada hasilnya.

Indikator keempat adalah pencapaian target diklat, untuk mengetahui pencapaian penyelenggaraan diklat. Dari hasil grafik 4.4 di atas dapat dilihat bahwa 72,2% responden mengatakan bahwa penyelenggaraan diklat telah mencapai target, sedangkan 27,8% responden mengatakan bahwa penyelenggaraan diklat tidak mencapai targetnya.

Dari 65 responden, sebesar 14% mengatakan bahwa salah satu pencapaian target diklat adalah penetapan prinsip-prinsip sebagai PNS. Sebesar 26% mengatakan bahwa diklat memberikan gambaran citra diri PNS yang positif. Sebesar 26% responden mengatakan mendapat banyak pengetahuan baru dari penyelenggaraan diklat ini. Sebesar 15% mengatakan bahwa diklat ini merupakan tahapan sesuai prosedur untuk menjadi PNS. Dan sisanya 19% mengatakan bahwa penyelenggaraan diklat mencapai target karena semua materi terlaksana tepat waktu.

Hal ini diperkuat oleh pernyataan dari Kepala Sub Bagian Evaluasi Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan RI, sebagai berikut:

“Sejauh ini target yang telah ditentukan telah tercapai. Hal ini dapat terlihat dari pengisian form evaluasi kinerja penyelenggaraan, dan lainnya. Rekapitulasi nilai menunjukkan hasil yang signifikan, bahwa memang peserta diklat mengalami penambahan pengetahuan dan perbaikan sikap.”

Dari 25 responden, sebesar 16% mengatakan bahwa penyelenggaraan hanyalah teori, sedangkan sebesar 16% pula mengatakan bahwa target diklat prajabatan gol III sebenarnya masih kurang jelas. Sebesar 24% mengatakan bahwa kualitas lulusan tidak dapat dikontrol dengan baik. Sebesar 44% mengatakan bahwa metode pembelajaran kurang variatif, dan pencapaian target diklat tergantung unit kerja masing-masing peserta diklat.

4.5.5 Evaluasi

Mengevaluasi Reaction sama halnya seperti mengukur kepuasan peserta diklat. Apabila diklat telah berjalan dengan baik, penting halnya agar para peserta

diklat dapat memaksimalkan diklat itu sendiri. Hasil analisis memperlihatkan dimensi *Reaction*, sebanyak 94% dari total responden 90 orang, menjawab pelaksanaan diklat telah berjalan baik, sisanya 6% mengatakan buruk. Mengukur dimensi *Reaction* penting untuk beberapa alasan, sebagai *feedback* para penyelenggara diklat, untuk memperbaiki dan mengembangkan program diklat di kemudian hari. Menurut hasil pengolahan kuesioner, tingkat kesadaran akan perlunya diklat prajabatan golongan III ini sudah cukup tinggi. Para peserta diklat memahami pentingnya diklat ini, seperti untuk penambahan ilmu pengetahuan yang diperlukan untuk menjadi seorang PNS, dan supaya mereka lebih memahami masalah kepegawaian dan pemerintahan. Banyak yang mengatakan kalau diklat prajabatan ini untuk menjalin relasi dan *networking*. Selain itu untuk mengetahui bagaimana efektivitas para widyaiswara dalam menyampaikan materi-materi diklat. Widyaiswara untuk diklat prajabatan golongan III relatif memberikan timbal balik yang baik dengan para peserta. Namun menurut beberapa peserta diklat, masih ada widyaiswara yang tidak memberikan performanya secara maksimal. Para peserta diklat merasa bahwa widyaiswara tidak menguasai materi secara keseluruhan, selain itu juga proses penyampaian materi tidak sistematis sehingga tujuan pembelajaran itu sendiri tidak tercapai. Hal ini menjadi penting mengingat peran widyaiswara yang besar dalam proses pembelajaran. Ketika widyaiswara bisa membuat para peserta diklat mendengarkan dan memahami mereka, tentu dapat mempermudah proses diklat itu berlangsung. Program diklat prajabatan golongan III di Kemendikbud memiliki format yang berjudul “Keluhan dari Hati ke Hati”. Salah satu penyediaan format ini untuk menampung keluhan terhadap widyaiswara/fasilitator. Diadakannya penyebaran format ini kepada peserta diklat, supaya penyelenggara dapat menilai widyaiswara lebih dalam. Fasilitas sarana dan prasarana merupakan hal pendukung dalam pelaksanaan diklat. Beberapa peserta diklat masih mengatakan bahwa fasilitas sarana dan prasarana kurang memadai, seperti kurangnya fasilitas internet, kurangnya sarana hiburan dan olah raga, kurangnya fasilitas air bersih. Ruang untuk belajar masih kurang memadai, kurang kondusif bagi para peserta diklat untuk mengikuti proses diklat. Metode pembelajaran yang diberikan di Kemendikbud mendapat tanggapan yang positif dari para peserta diklat. Hanya mungkin masih ada

beberapa hal yang kurang dalam metode pembelajaran, seperti variasi metode pembelajaran. Beberapa responden peserta diklat mengatakan bahwa metode pembelajaran yang diberikan menjenuhkan dan kurang diskusi interaktif. Hal ini diperkuat oleh pernyataan dari Kepala Sub Bagian Evaluasi Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan RI, sebagai berikut:

“Metode belajar yang digunakan di sawangan ini masih didominasi dengan metode ceramah, dimana diskusi dan seminar tidak diprogramkan secara formal diselenggarakan oleh masing-masing widyaiswara, melainkan merupakan inisiatif si widyaiswara sendiri di dalam kelas.”

Evaluasi dari dimensi *Learning* mengatakan bahwa terdapat tiga hal dari yang widyaiswara dapat ajarkan kepada peserta diklat, yakni pengetahuan, ketrampilan, dan perilaku. Untuk penilaian secara pribadi peserta diklat prajab gol III, diklat memiliki persentasi untuk sikap 60% dan kemampuan 40%. Indikator untuk sikap sebesar 24%, kerja sama sebesar 12%, prakarsa sebesar 12%, dan kepemimpinan sebesar 12%. Sedangkan indikator untuk kemampuan untuk ujian akhir sebesar 25%, dan seminar sebesar 15%. Rekapitulasi Nilai Peserta Diklat Prajabatan Golongan III menunjukkan hasil yang signifikan, bahwa nilai rata-rata peserta diklat adalah baik. Berdasarkan pembagian antara sikap 60% dan kemampuan 40%, rata-rata peserta diklat tahun 2011 adalah 81,28%. Berbagai alasan bahwa materi diklat mempunyai relevansi dengan pekerjaan sehari-hari, karena materi diklat melatih mental sebagai PNS, materi diklat sebagai landasan pola pikir, aplikatif, dan banyak dilaksanakan diskusi seminar tentang unit-unit kerja. Peningkatan pengetahuan PNS sangat dirasakan manfaatnya oleh para peserta diklat. Mayoritas para peserta diklat mengatakan bahwa mereka terbantu dalam penguasaan pengetahuan sebagai PNS.

Evaluasi dimensi *changes in behavior* merupakan hal yang sulit, mengingat perilaku seseorang dapat berubah-ubah, seiring dengan lingkungan tempat mereka bekerja. Namun dimensi ini sangat penting, untuk nanti dapat membentuk PNS yang berkualitas dan bertanggung jawab. Diklat prajabatan ini mampu mengubah perilaku peserta diklat dalam bekerja sebagai PNS. Beberapa

peserta diklat mengatakan bahwa diklat tidak mengajarkan cara berperilaku sebagai PNS. Karena itu diklat prajabatan golongan III memiliki format penilaian aspek sikap dan perilaku yang menunjukkan bahwa diklat mengajarkan cara bersikap yang profesional, saling menghargai antar sesama peserta diklat dan di lingkup kerja. Berbagai macam tolak ukur yang digunakan untuk mengukur aspek sikap dan perilaku adalah unsur disiplin, kerja sama, prakarsa, dan kepemimpinan peserta. Berbagai indikator seperti kehadiran, ketetapan hadir di kelas, etika sopan santun, kerapihan berpakaian, dan kesungguhan mengikuti kegiatan menjadi penilaian bagi penyelenggara terhadap peserta.

Dimensi terpenting dalam penyelenggaraan evaluasi menurut Kirkpatrick adalah *Result*. Penting bagi penyelenggara untuk mengetahui sejauh mana perkembangan kualitas para peserta diklat. Sejauh mana produktivitas para peserta diklat nanti ketika kembali turun ke dalam unit kerja masing-masing. Dapat dilihat berbagai alasan diklat memberi dampak peningkatan produktivitas dalam bekerja. Diklat menjelaskan job desk masing-masing unit kerja, merubah pola pikir dan menambah motivasi bekerja. Selain itu responden mengatakan bahwa diklat menambah ilmu yang dapat diimplementasikan di unit kerja masing-masing dan tidak *money oriented*. Namun masih banyak peserta diklat yang mengatakan bahwa diklat tidak memberi dampak peningkatan produktivitas karena diklat hanya bersifat teoritis. Selain itu juga karena menurut mereka produktivitas memang tergantung unit kerja, apabila lingkungan kerja yang tidak mendukung maka tidak akan ada hasilnya.

Salah satu indikator yang memiliki titik ekstrem adalah pencapaian target diklat, untuk mengetahui pencapaian penyelenggaraan diklat. Dari hasil penelitian, terlihat banyak responden mengatakan bahwa penyelenggaraan diklat tidak mencapai targetnya. Beberapa responden mengatakan bahwa penyelenggaraan diklat hanyalah teori, target diklat prajabatan gol III sebenarnya masih kurang jelas, kualitas lulusan tidak dapat dikontrol dengan baik dan metode pembelajaran kurang variatif. Hal ini diperkuat oleh pernyataan dari Kepala Sub Bagian Evaluasi Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan RI, sebagai berikut:

Universitas Indonesia

“Sejauh ini target yang telah ditentukan telah tercapai. Hal ini dapat terlihat dari pengisian form evaluasi kinerja penyelenggaraan, dan lainnya. Rekapitulasi nilai menunjukkan hasil yang signifikan, bahwa memang peserta diklat mengalami penambahan pengetahuan dan perbaikan sikap.”

Pihak Kemendikbud memiliki format “Evaluasi Kinerja Penyelenggaraan” untuk diklat prajabatan golongan III. Penilaian ini untuk mengumpulkan data yang akan dipergunakan dalam penyempurnaan penyelenggaraan diklat di masa yang akan datang. Berbagai aspek penilaiannya adalah, Perencanaan Diklat, Kesesuaian Program dan Evaluasi, Kompetensi Widyaiswara, Pelayanan Fasilitas, dan Proses Pelaksanaan Diklat. Format ini menjabarkan tentang penguasaan materi pelatihan, materi apa saja yang telah dikuasai, berikut penjelasannya, dan rencana peserta ketika kembali ke lapangan. Dengan adanya format penilaian ini, diharapkan dapat membantu para peserta diklat untuk memahami dan membantu pencapaian target diklat itu sendiri.

BAB 5

SIMPULAN DAN REKOMENDASI

5.1 Simpulan

Penelitian berjudul: "Evaluasi Pendidikan dan Pelatihan Prajabatan Golongan III (Studi Atas Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia)" menghasilkan sejumlah simpulan atas temuan penelitian sebagai berikut:

1. Hasil evaluasi atas pelaksanaan lembaga pusbangtendik Kemendikbud dengan metode Kirkpatrick menunjukkan bahwa dari dimensi *Reaction* menunjukkan bahwa diklat berjalan dengan baik. Proses timbal balik peserta diklat dengan widyaiswara membantu lancarnya proses belajar mengajar berlangsung. Hasil dari dimensi *Learning*, bahwa peserta diklat memiliki peningkatan pengetahuan, dilihat dari rekapitulasi nilai peserta diklat prajabatan golongan III, dengan rata-rata nilai sikap dan kemampuan yang baik. Hasil dari dimensi *changes in behavior* memperlihatkan bahwa lembaga pusbangtendik Kemendikbud telah mengajarkan cara bersikap yang profesional, hal ini terlihat dari hasil penyebaran kuesioner yang menunjukkan bahwa mayoritas responden mengatakan bahwa diklat mengajarkan cara berperilaku terhadap sesama PNS. Menurut sebagian peserta diklat, widyaiswara juga memberikan motivasi kepada mereka selama program diklat berlangsung. Selain itu pihak pusbangtendik menyediakan format penilaian aspek sikap dan perilaku yang digunakan sebagai penilaian bagi penyelenggara terhadap peserta. Hasil dari dimensi *Result* menunjukkan bahwa para peserta diklat mendapat peningkatan pengetahuan PNS tentang apa yang dibutuhkan dalam pekerjaan sebagai PNS, perubahan sikap dalam bekerja, dan tercapainya target diklat.

5.2 Rekomendasi

1. Peningkatan kualitas dan kompetensi widyaiswara sangat dibutuhkan untuk memperlancar proses diklat. Proses penyampaian materi dan metode-metode pembelajaran yang digunakan akan sangat berpengaruh bagi ketertarikan peserta diklat untuk mengikuti dan memahami materi diklat yang diberikan. Widyaiswara harus dapat lebih memotivasi para peserta diklat, agar proses penyelenggaraan diklat berjalan dengan maksimal.
2. Lembaga Pusbangtendik di Sawangan sudah menjadi rumah bagi para peserta diklat selama diklat berlangsung. Peningkatan fasilitas sarana dan prasarana dapat meningkatkan motivasi mereka dalam mengikuti diklat, seperti fasilitas internet dan sarana olahraga.
3. Materi diklat lebih difokuskan menurut unit kerja masing-masing peserta diklat. Ada beberapa tanggapan bahwa materi diklat yang diberikan terlalu luas dan general, sehingga menurut beberapa responden, proses penyelenggaraan diklat ini kurang maksimal.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Atmodiwirio, Soebagio. (1993). *Manajemen Training (Pedoman Praktis Bagi Penyelenggaraan Training)*. Jakarta : Balai Pustaka
- Flippo, Edwin. (1994). *Manajemen Personalialia Jilid I dan Jilid II*, Jakarta:Erlangga.
- Gary, Dessler. (1997). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Benyamin Molan. Jakarta : Prenhallindo
- Hasibuan, Malayu. (1994). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : CV. Haji Masagung
- Ivancevich, John. (2001). *Human Resource Management, eight edition*. New York: McGraw Hill Companies.
- Kirkpatrick, Donald L. (2001). *Managing Change Effectively*. Woburn, MA : Butterworth-Heinemann
- Kirkpatrick, Donald L. (2006). *Evaluating Training Programs, The Four Levels, Third Edition*. San Francisco : Berrett-Koehler Publisher, Inc.
- Madaus, G. F. & Scriven, M. S. & Stufebeam, D. L. (1993). *Evaluation models, viewpoints on educational and human services evaluation*. Boston : Kluwernijhoff Publishing.
- Nawawi, Hadari. (2006). *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Yogyakarta : Gadjah Mada University Press.
- P, Lyn. (1992). *Pelatihan dan Pengembangan Tenaga Kerja*. Jakarta : Pustaka Binaman

- Prasetyo, Bambang dan Lina Miftahul Janah. (2005). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.
- Purwanto dan Atwi Suparman. (1999). *Evaluasi Program Diklat*. Jakarta : Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi, Lembaga Administrasi Negara.
- Ruky, S, Achmad. (2003). *Sumber Daya Manusia Berkualitas Mengubah Visi menjadi Realitas*. Jakarta : Gramedia
- Sedarmayanti. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia : Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung : PT Refika Aditama.
- Sikula, Andrew. (1992). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Dalam buku Martoyo Susilo. Jogjakarta : BPF
- Simamora, Henry. (1997). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Pertama. Jogjakarta : STIE YKPN
- Subagyo, Joko. (1997). *Metode Penelitian : Dalam Teori dan Praktek*, Jakarta : PT Rineka Cipta.
- Tayibnaps, Farida Yusuf. (2000). *Evaluasi Program*. Jakarta : Rineka Cipta
- Umar, Husein. (2004). *Riset Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama.
- Zainun, Buchari. (2004). *Administrasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia Pemerintah Negara Indonesia*. Jakarta : Ghalia Indonesia.

Makalah dan Jurnal

- Kementerian Pendidikan Nasional. (2010). *Rancangan Buku Panduan Kebijakan Pengelolaan Kinerja Individu (Performance Appraisal) Kemdiknas*. Jakarta : Kementerian Pendidikan Nasional

Penelitian

Topo, Edy. (1997). *Evaluasi Pelaksanaan Diklat Aparatur Pimpinan Pemerintah Tingkat Menengah Dalam Rangka Peningkatan SDM Birokrasi*, tesis (Jakarta: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia)

Malik, Abdul. (2001). *Studi Evaluasi Efektifitas Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan di Depdagri*, tesis (Jakarta: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia)

Resmini, Dewi. (2008). *Evaluasi Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan PNS Golongan II dan III di Sekretariat Jenderal DPR RI*, skripsi (Jakarta: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia)

Internet

Visi dan Misi Pendidikan dan Pelatihan. Diunduh dari <http://www.lan.go.id> pada 12 Juni 2011.

Pengadaan Pendidikan dan Pelatihan Diklat Prajabatan. Diunduh dari <http://www.bkn.go.id> pada 8 Juli 2011.

Rencana Strategis Pusbangtendik. Diunduh dari <http://tendik.kemdiknas.go.id/> pada 15 Agustus 2011.

Badan Pengembangan SDM Pendidikan dan Penjaminan Mutu Pendidikan. Diunduh dari <http://www.kemdiknas.go.id/> pada 2 September 2011.

Training Evaluation Program. Diunduh dari <http://www.amazon.com/Evaluating-Training-Programs-Four-Levels/dp/1576753484> pada 17 Mei 2011.

Diklat Prajabatan. Diunduh dari <http://www.bkd.dumaikota.go.id/bidang-diklat/jenis-diklat.html?lang=> pada 18 November 2011.

Prinsip Dasar Evaluasi Pasca Pelatihan. Diunduh dari <http://tareqaziz.blogspot.com/2009/04/prinsip-dasar-evaluasi-pasca-pelatihan.html> pada 20 Desember 2011.

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : J Haris Pranowo
Tempat dan Tanggal Lahir : Jakarta, 5 April 1988
Alamat : Jl. Borobudur 1.a, Jakarta Pusat 10320
Nomor telepon, email : (021) 3904261, 0816948432
harispranowo@hotmail.com
Nama Orang Tua : Ayah : Onny Witjaksono
Ibu : Enny Winarni

Riwayat Pendidikan Formal :

TK : TK Theresia (1993-1994)
SD : SD Theresia (1994-2000)
SMP : SMP Theresia (2000-2003)
SMA : SMA Canisius (2003-2007)
S 1 : FISIP UI, Ilmu Administrasi Negara (2007-2012)

LAMPIRAN 1



UNIVERSITAS INDONESIA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA

KUESIONER PENELITIAN

Yth. Bapak/Ibu,

Dalam rangka memenuhi tugas akhir pada program Sarjana Reguler Ilmu Administrasi FISIP UI, saya bermaksud melakukan penelitian yang berjudul “**Evaluasi Pendidikan dan Pelatihan Prajabatan Golongan III (Studi atas Kemdikbud)**”. Saya mohon kesediaan Bapak/Ibu, untuk menjadi responden penelitian ini. Semua jawaban Bapak/Ibu hanya akan digunakan untuk penelitian ini dan tidak akan berpengaruh terhadap hal-hal lain diluar penelitian ini.

Petunjuk Pengisian :

- Apapun jawaban Bapak/Ibu akan sangat bermanfaat
- Tidak ada jawaban yang benar atau salah
- Mohon menjawab secara jujur untuk mewakili pendapat Bapak/Ibu

Kami akan menjunjung tinggi komitmen untuk memegang teguh kerahasiaan dan kepercayaan yang telah Bapak/Ibu berikan. Atas perhatian dan kerjasama yang telah Anda berikan, peneliti ucapkan banyak terima kasih.

Peneliti,

Haris Pranowo

IDENTITAS RESPONDEN

Jenis kelamin : a. Laki-laki b. Perempuan

Usia Responden : _____ Tahun

Pendidikan : a. SMA/Sederajat c. Sarjana
b. Diploma d. Pasca Sarjana

Diklat 2012 Gelombang : ____

PERTANYAAN PENELITIAN

Berikanlah penilaian anda mengenai program pelatihan prajabatan golongan III yang telah anda ikuti dengan memberikan tanda (X) pada kotak isian yang telah disediakan.

Reaction

1. Menurut Bapak/Ibu perlukah diadakan penyelenggaraan diklat prajabatan ini?
 - a. Perlu
 - b. Tidak, alasannya.....
2. Menurut Bapak/Ibu mengapa perlu diadakan penyelenggaraan diklat prajabatan ini?
Jawaban :
3. Apakah menurut Bapak/Ibu, durasi pelaksanaan diklat sesuai dengan kebutuhan?
 - a. Ya
 - b. Tidak, alasannya.....
4. Apakah widyaiswara mempermudah Bapak/Ibu dalam menguasai materi yang diberikan?
 - a. Ya
 - b. Tidak, alasannya.....
5. Apakah fasilitas yang disediakan memadai?
 - a. Ya
 - b. Tidak, misalnya.....
6. Apakah metode pembelajaran diklat prajabatan mempermudah Bapak/Ibu dalam menguasai materi yang diberikan?
 - a. Ya

- b. Tidak, alasannya.....

Learning

7. Materi apa saja yang diberikan dalam penyelenggaraan diklat prajabatan ini?
Jawaban :
8. Apakah materi diklat prajabatan yang diberikan berhubungan dengan pekerjaan yang dilaksanakan sehari-hari?
- a. Ya, alasannya.....
- b. Tidak, alasannya.....
9. Apakah dengan mengikuti diklat prajabatan Bapak/Ibu mendapatkan pengetahuan terkait dalam mengerjakan tugas?
- a. Ya, misalnya.....
- b. Tidak, misalnya.....
10. Menurut Bapak/Ibu, apakah diklat ini membuka wawasan mengenai pekerjaan sebagai pns?
- a. Ya
- b. Tidak, alasannya.....
11. Apakah selain pengetahuan formal, diklat prajabatan ini juga memberikan pengetahuan informal?
- a. Ya, contohnya.....
- b. Tidak, karena.....

Changes in Behavior

12. Apakah widyaiswara memberikan arahan cara berperilaku dalam bekerja sebagai PNS?
- a. Ya, contohnya.....
- b. Tidak
13. Apakah widyaiswara memberikan motivasi kepada Bapak/Ibu dalam menjalani diklat?
- a. Ya, misalnya.....
- b. Tidak, misalnya.....
14. Menurut Bapak/Ibu, apakah program diklat ini mengajarkan bagaimana cara berperilaku terhadap sesama PNS?
- a. Ya, contohnya.....
- b. Tidak

15. Menurut Bapak/Ibu, apakah program diklat prajabatan ini mampu mengubah perilaku Bapak/Ibu dalam bekerja sebagai PNS?
- Ya, alasannya.....
 - Tidak, alasannya.....

Result

16. Apakah program diklat prajabatan yang diberikan relevan dengan pekerjaan sebagai PNS?
- Ya
 - Tidak
17. Apakah diklat memberikan pengetahuan yang dibutuhkan dalam pekerjaan sebagai PNS?
- Ya, contohnya.....
 - Tidak
18. Menurut Bapak/Ibu, apakah diklat memberikan dampak pada perubahan sikap dalam bekerja?
- Ya, contohnya.....
 - Tidak
19. Menurut Bapak/Ibu, apakah diklat ini akan memberi dampak peningkatan produktivitas dalam bekerja?
- Ya, alasannya.....
 - Tidak, alasannya.....
20. Menurut Bapak/Ibu, apakah penyelenggaraan diklat prajabatan mencapai target yang telah ditentukan?
- Ya, alasannya.....
 - Tidak, alasannya.....

LAMPIRAN 2

Pedoman Wawancara Mendalam

Adapun pertanyaan-pertanyaan yang diajukan untuk melengkapi kebutuhan data dalam penelitian **Evaluasi Pendidikan dan Pelatihan Prajabatan Golongan III (Studi atas Kemendikbud)** ini adalah sebagai berikut :

Pertanyaan untuk Kepala Deputy Bidang Kajian Pelayanan dan Kebijakan LAN :

1. Sejauh mana bapak terlibat dalam proses evaluasi diklat ini.
2. Apakah pelaksanaan diklat prajabatan golongan III sudah mencapai target yang telah ditentukan.
3. Apakah bapak melihat adanya masalah, hambatan/kendala dalam hal proses pelaksanaan diklat.
4. Apakah bapak melihat adanya masalah, hambatan/kendala dalam hal proses evaluasi pelaksanaan diklat.
5. Jika ada, bagaimana pihak LAN mengatasi hal tersebut.
6. Faktor-faktor apa saja yang menjadi penyebab masalah tersebut.
7. Apa pengalaman bapak yang paling berkesan terkait dalam proses evaluasi pendidikan dan pelatihan prajabatan golongan III? Dapatkah Anda menggambarkan pengalaman tersebut.

LAMPIRAN 3

Pedoman Wawancara Mendalam

Adapun pertanyaan-pertanyaan yang diajukan untuk melengkapi kebutuhan data dalam penelitian **Evaluasi Pendidikan dan Pelatihan Prajabatan Golongan III (Studi atas Kemendiknas)** ini adalah sebagai berikut :

Pertanyaan untuk Kepala Sub Bagian Evaluasi Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan RI :

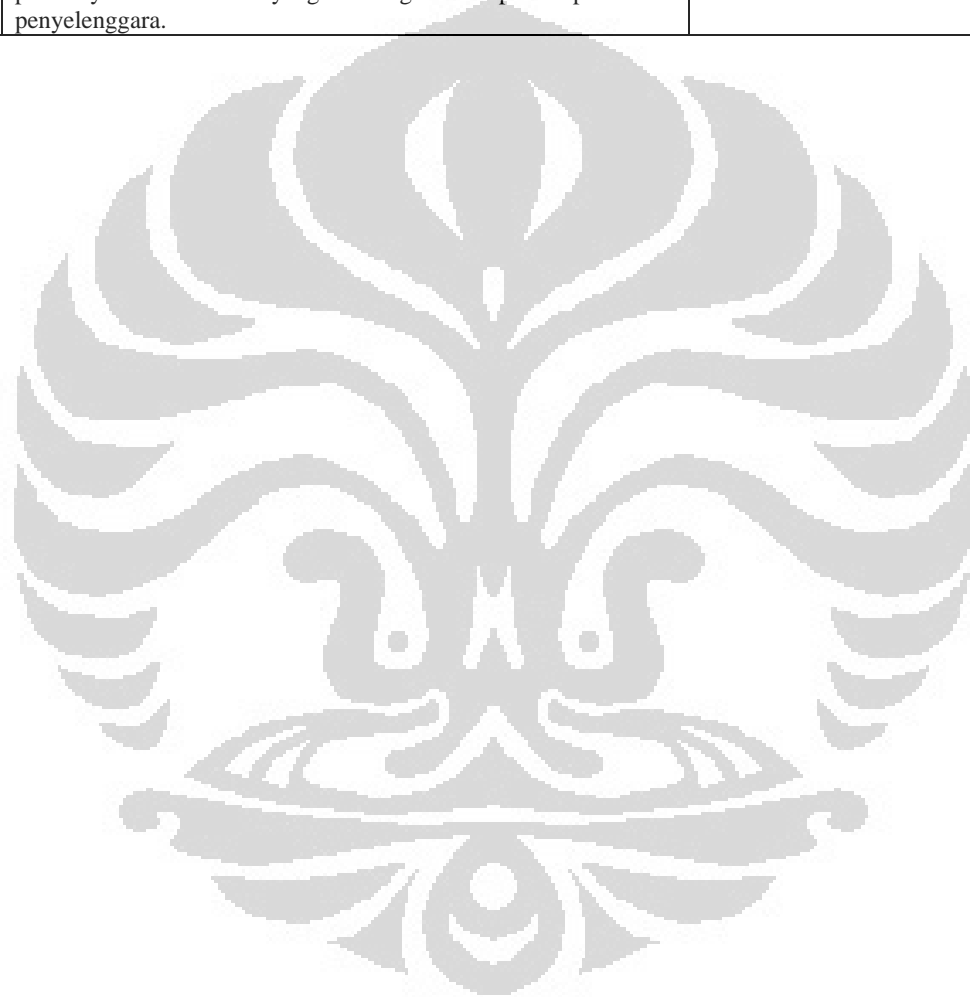
1. Sejauh mana bapak terlibat dalam proses evaluasi diklat ini.
2. Dapatkah menjelaskan keterlibatan bapak secara lengkap.
3. Evaluasi dapat diartikan sebagai penilaian. Bagaimana menurut bapak proses evaluasi yang dilakukan dalam diklat prajabatan golongan III Kemendikbud.
4. Apakah bapak melihat adanya masalah, hambatan/kendala dalam hal proses pelaksanaan diklat.
5. Apakah bapak melihat adanya masalah, hambatan/kendala dalam hal proses evaluasi pelaksanaan diklat.
6. Jika ada, bagaimana pihak Kemendikbud mengatasi hal tersebut.
7. Faktor-faktor apa saja yang menjadi penyebab masalah tersebut.
8. Apakah pelaksanaan diklat prajabatan golongan III sudah mencapai target yang telah ditentukan.
9. Apa pengalaman bapak yang paling berkesan terkait dalam proses evaluasi pendidikan dan pelatihan prajabatan golongan III? Dapatkah Anda menggambarkan pengalaman tersebut.

LAMPIRAN 4

Transkrip Wawancara Mendalam

<p>Wawancara mendalam dengan Bapak Drs. Makhdum Priyatno, MA, Deputi Bidang Kajian Manajemen Pelayanan dan Kebijakan LAN Tema : Pendidikan dan pelatihan secara umum Tempat : Lembaga Administrasi Negara (LAN) lantai 4 Waktu : Senin, 2 April 2012 pukul 12.30 WIB</p>		
T	Apa peran LAN dalam proses penyelenggaraan Diklat, Pak?	
J	LAN memiliki tiga peran secara umum. Pertama sebagai litbang dan kedua sebagai diklat. Khusus dalam peran diklat ini, LAN memiliki tiga fungsi: (1) sebagai pembina, (2) penyelenggara, (3) pelaksana. Peran pembina disini, LAN sebagai pihak yang bertanggung jawab atas eksistensi dan kredibilitas penyelenggaraan diklat seluruh PNS di Indonesia dari Sabang sampai Merauke. Sedangkan peran penyelenggara di sini adalah LAN menetapkan 27 standar penyelenggaraan diklat yang terakreditasi baik, misalnya materi, widyaiswara, metode, sarana dan prasarana. Dan terakhir peran sebagai pelaksana, LAN hanya melaksanakan diklatpim Tk.I, II, dan kadang-kadang III.	Peran LAN
T	Sejauh mana bapak terlibat dalam proses evaluasi diklat ini?	
J	Saya tidak langsung turun ke lapangan, dan sejujurnya kurang memahami kalau masalah evaluasi diklat prajab golongan III. Karena konsentrasi saya lebih kepada diklatpim I, II, dan III.	
T	Apakah tujuan dari diklat prajabatan gol III ini?	
J	Sebenarnya pada intinya tujuan diadakan diklat ini ya untuk menghilangkan huruf "C", yaitu calon. Jadi supaya orang dari calon pegawai negeri sipil, diangkat menjadi pegawai negeri sipil. Pada intinya kan begitu, namun banyak orang yang benar-benar menganggap seperti itu, jadi tidak melihat arti penting pendidikan dan pelatihan ini sebenarnya. Mereka menganggap diklat ini hanyalah formalitas. Hal seperti itu yang harus dipoles melalui diklat ini, supaya para cpns benar-benar mempelajari arti dari pns itu sendiri, bagaimana memperbaiki kompetensi diri, menjadi pns yang berkualitas.	Tujuan diklat prajabatan gol III
T	Apakah diklat prajabatan golongan III sudah mencapai target yang telah ditentukan?	
J	Seperti yang sudah beritahukan tadi bahwa saya kurang memahami untuk detail teknisnya, namun yg saya tahu, dalam evaluasi diklat prajabatan itu, ada beberapa aspek yang perlu dipahami, <i>area to be evaluated</i> , dari mulai proses pelaksanaan diklat, penyelenggara, widyaiswara, materi.	Aspek evaluasi diklat prajab golongan III
T	Apakah hambatan dalam pelaksanaan evaluasi diklat di kemdiknas?	
J	Secara general ya paling masalah dapat dilihat dari input, proses, dan outputnya. Hal paling mendasar seperti mengenai widyaiswara dan metode pembelajaran. Masalah widyaiswara saat ini terletak pada latar belakang widyaiswara yang mayoritas hanya bertujuan untuk memperpanjang kariernya karena menjelang waktu pensiunnya, sehingga widyaiswara ini kurang memiliki dedikasi penuh untuk menjadi widyaiswara dan hal ini mungkin akan mempengaruhi pada cara menyampaikan materi diklat prajab golongan III. masalah metode pembelajaran yaitu metode pembelajaran masih bersifat <i>education</i> tanpa adanya unsur <i>training</i> , sehingga materi yang diajarkan masih bersifat teoritis dan normatif walaupun para penyelenggara berusaha memberikan materi aktualisasi yang lebih menekankan pada	Permasalahan diklat prajab golongan III

	materi praktikum.	
T	Bagaimana untuk mengatasi masalah tersebut?	
	<p>LAN berusaha menetapkan standar yang harus dipenuhi oleh pihak penyelenggara diklat prajab golongan III sehingga akan menghasilkan output yang berkualitas baik dari segi sikap, mental, dan kompetensi dan sesuai dengan kebutuhan instansi. Adapun beberapa indikator penyelenggaraan diklat yang harus dipenuhi, yaitu penyelenggara memiliki kemampuan <i>management of training</i>, sarana dan prasarana yang memadai, kualifikasi peserta yang berkualitas, widyaiswara memiliki kemampuan <i>training of trainers</i>, dan masih banyak lagi, pokoknya ada 27 standar yang memang harus dipenuhi pihak penyelenggara.</p>	



LAMPIRAN 5

Transkrip Wawancara Mendalam

<p>Wawancara mendalam dengan Bapak Johan Maulana, M.Pd, Kepala Sub Bagian Evaluasi Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Pusat Pengembangan Tenaga Pendidik Kemendikbud RI Tema : Penyelenggaraan Diklat Prajabatan Golongan III Tempat : Pusat Pengembangan Tenaga Pendidik (Pusbangtendik) Waktu : Selasa, 20 Maret 2012 pukul 13.00 WIB</p>		
T	Bagaimana penyelenggaraan diklat prajabatan golongan III di Kemdiknas?	Penyelenggaraan diklat prajab gol III
J	Penyelenggaraan diklat prajab golongan III sudah berjalan dengan baik. Kebetulan semenjak saya yang menjabat sebagai kepala bagian evaluasi penyelenggaraan diklat prajab golongan III, mengalami banyak perubahan sistem. Mulai dari sistem penyelenggaraan hingga sistem evaluasi itu sendiri. Ya perubahan itu ditujukan untuk tercapainya tujuan diklat itu sendiri	
T	Sejauh mana Bapak terlibat dalam proses evaluasi diklat ini?	
J	Saya berperan mulai dari proses awal diklat, pelaksanaan, hingga proses evaluasinya	
T	Berapa lama pak waktu penyelenggaraan diklat prajab golongan III itu sendiri?	Waktu pelaksanaan diklat prajab gol III
J	Masa efektif latihan selama 24 hari, untuk mempelajari kurang lebih 13 materi	
T	Apakah itu cukup, Pak?	
J	Sejauh ini cukup, karena materi sudah dipersiapkan semuanya. Waktunya sudah diperhitungkan. Karena kalau terlalu lama pun takutnya mereka merasa bosan dan tidak efektif. Materi sudah dipadatkan sebisa mungkin, dengan tidak mengurangi isi yang ingin disampaikan	
T	Bagaimana penyediaan sarana dan prasarana diklat prajab gol III?	Penyediaan sarana dan prasarana
J	Sarana dan prasarana yang kami siapkan tentunya telah memenuhi standar yang diberikan oleh Lembaga Administrasi Negara (LAN) sehingga memang terakreditasi bagus, bahkan kami memperoleh SMM ISO 9001:2008 dari TUV Rheinland di bidang penyelenggaraan diklat.	
T	Bagaimana metode pembelajaran diklat prajabatan gol III secara keseluruhan menurut Bapak?	Masalah dalam penyelenggaraan diklat dan pemecahannya
J	Metode belajar yang digunakan di sawangan ini masih didominasi dengan metode ceramah, dimana diskusi dan seminar tidak diprogramkan secara formal diselenggarakan oleh masing-masing widyaiswara, melainkan merupakan inisiatif si widyaiswara sendiri di dalam kelas. Sama halnya dengan sarana dan prasarana kami tetap mengacu pada standar LAN, untuk lebih jelasnya metode dan widyaiswara dapat dilihat dalam buku pedoman diklat prajab golongan III	
T	Masalah apa yang kerap terjadi dalam pelaksanaan diklat ini?	Evaluasi diklat prajab gol III
J	Materi yang diajarkan tidak beragam, misalnya selalu dengan materi kebijakan publik, manajemen. Mungkin kurang luas ya, sehingga pasti ada saja calon peserta didik yang merasa kurang mendapatkan pengetahuan sesuai bidangnya. Terkadang widyaiswara (WI) menjadi masalah juga, misalnya cara mengajarnya monoton dan kurang interaktif. Masalah-masalah ini memang mengakibatkan kurang maksimalnya pencapaian tujuan diklat prajab itu sendiri.	

T	Bagaimana Kemdiknas mengatasi masalah tersebut?
J	Pihak kami akan terus menerus memperbaharui sistem pendidikan dan pelatihan. Kami juga memiliki formulir “Evaluasi Kinerja Penyelenggaraan” yang diberikan kepada peserta diklat setelah pelaksanaan diklat selesai. Penilaian itu untuk mengumpulkan data yang akan dipergunakan dalam penyempurnaan penyelenggaraan diklat di masa yang akan datang.
T	Bagaimana pelaksanaan evaluasi dalam diklat prajab ini?
J	Seperti yang tadi saya katakan, kami mempunyai form evaluasi yang nanti akan diisi, baik oleh peserta diklat, maupun dari pihak Kemdiknas. Banyak aspek disitu yang akan dinilai, seperti Perencanaan Diklat, Kesesuaian Program dan Evaluasi, Kompetensi Widyaiswara, Pelayanan Fasilitas Kampus, Proses Pelaksanaan Diklat. Selain itu juga, Pusbangtendik Kemdiknas mempunyai Rekapitulasi Nilai Peserta Diklat Prajabatan Golongan III, yang secara general menilai sikap 60% dan kemampuan 40%
T	Menurut Bapak, apakah pelaksanaan diklat prajab gol III sudah mencapai target yang telah ditentukan?
J	Sejauh ini target yang telah ditentukan telah tercapai. Hal ini dapat terlihat dari pengisian form evaluasi kinerja penyelenggaraan, dan lainnya. Rekapitulasi nilai menunjukkan hasil yang signifikan, bahwa memang peserta diklat mengalami penambahan pengetahuan dan perbaikan sikap.

LAMPIRAN 6

Hasil SPSS Dimensi *Reaction*

Perlunya Diadakan Diklat Prajabatan Golongan III

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Perlu	87	96.7	96.7	96.7
	Tidak	3	3.3	3.3	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

Widyaiswara Mempermudah Penyampaian Materi

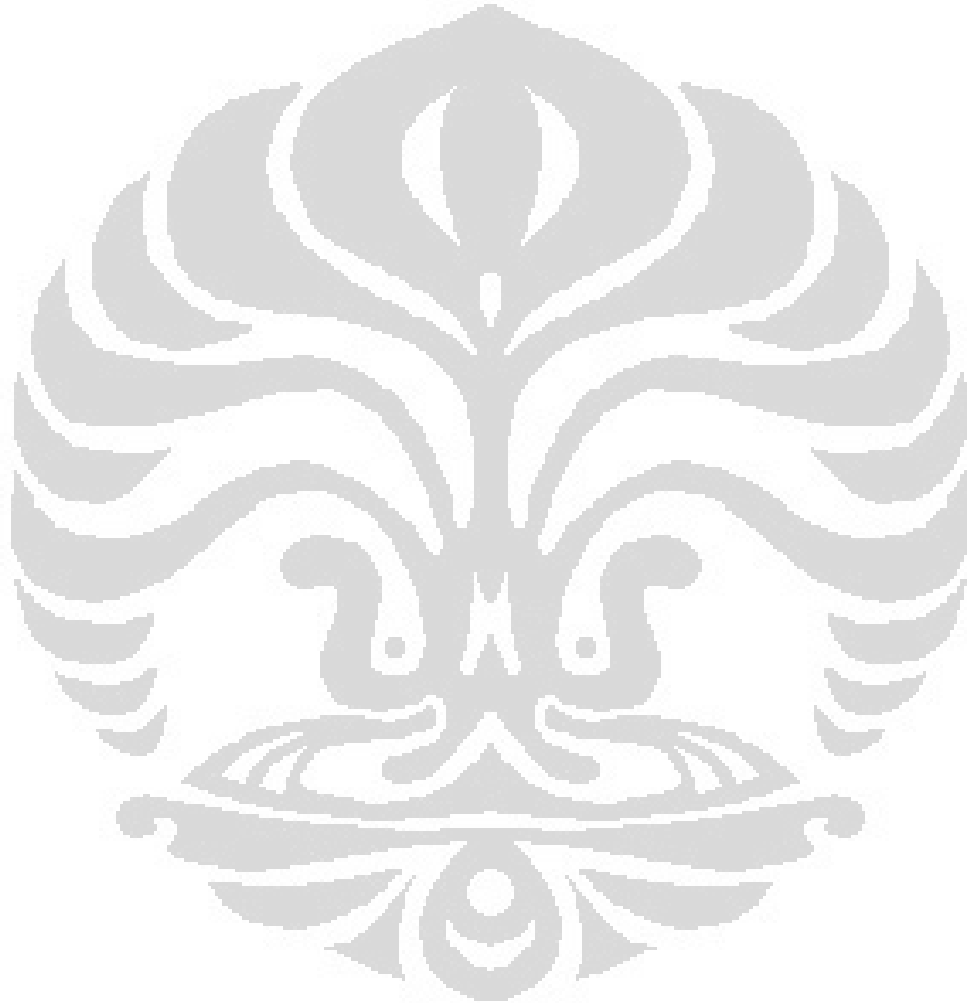
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ya	84	93.3	93.3	93.3
	Tidak	6	6.7	6.7	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

Fasilitas Sarana dan Prasarana Memadai

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ya	74	82.2	82.2	82.2
	Tidak	16	17.8	17.8	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

Metode Pembelajaran Mempermudah Penguasaan Materi Diklat

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ya	81	90.0	90.0	90.0
	Tidak	9	10.0	10.0	100.0
	Total	90	100.0	100.0	



LAMPIRAN 7

Hasil SPSS Dimensi *Learning*

Relevansi Materi Diklat dengan Pekerjaan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ya	81	90.0	90.0	90.0
	Tidak	9	10.0	10.0	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

Peningkatan Pengetahuan Pekerjaan

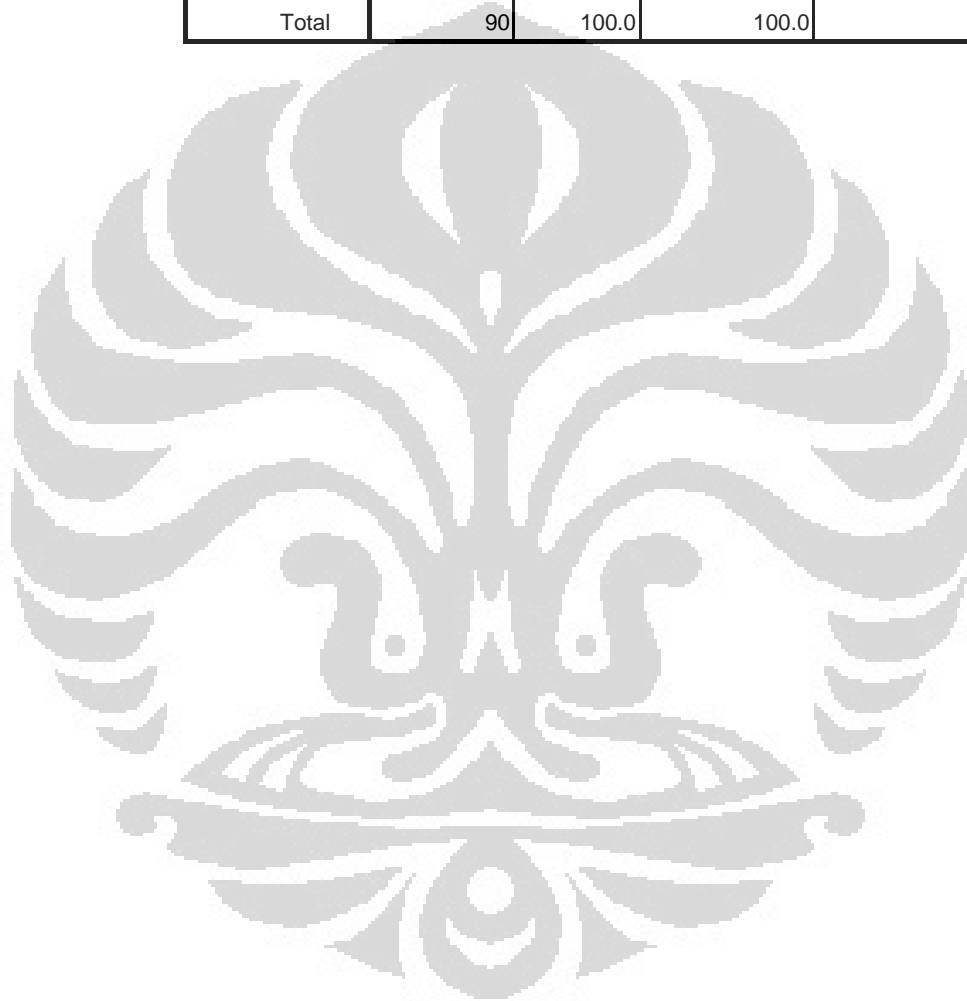
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ya	83	92.2	92.2	92.2
	Tidak	7	7.8	7.8	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

Peningkatan Wawasan Sebagai PNS

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ya	89	98.9	98.9	98.9
	Tidak	1	1.1	1.1	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

Peningkatan Pengetahuan Informal

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ya	81	90.0	90.0	90.0
	Tidak	9	10.0	10.0	100.0
	Total	90	100.0	100.0	



LAMPIRAN 8

Hasil SPSS Dimensi *Changes in Behavior*

Widyaiswara Memberi Arahan Cara Berperilaku Kerja sebagai PNS

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ya	86	95.6	95.6	95.6
	Tidak	4	4.4	4.4	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

Widyaiswara Memberi Motivasi dalam Menjalankan Diklat

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ya	85	94.4	94.4	94.4
	Tidak	5	5.6	5.6	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

Diklat Mengajarkan Cara Berperilaku Sesama PNS

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ya	87	96.7	96.7	96.7
	Tidak	3	3.3	3.3	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

LAMPIRAN 9
Hasil SPSS Dimensi Result

Diklat Memberi Pengetahuan dalam Pekerjaan sebagai PNS

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ya	85	94.4	94.4	94.4
	Tidak	5	5.6	5.6	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

Diklat Memberikan Dampak pada Perubahan Sikap dalam Bekerja

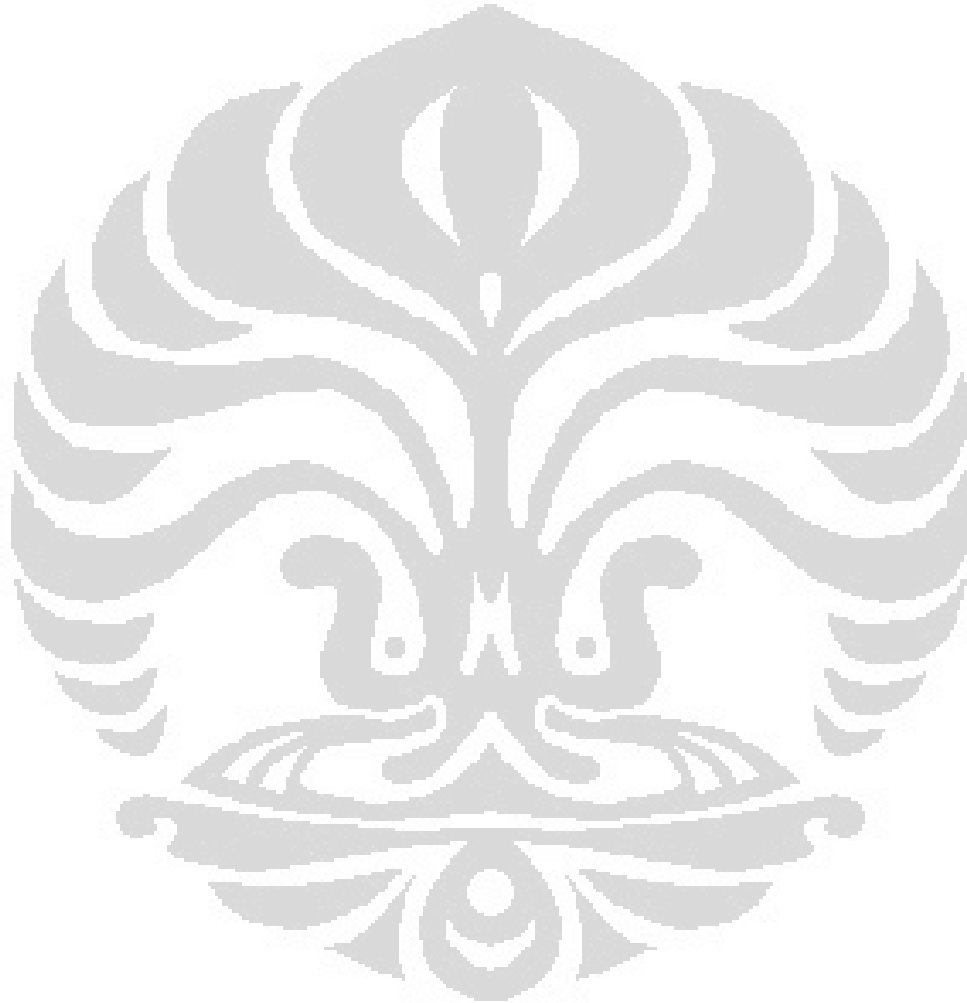
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ya	79	87.8	87.8	87.8
	Tidak	11	12.2	12.2	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

Diklat Memberikan Dampak Peningkatan Produktivitas dalam Bekerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ya	75	83.3	83.3	83.3
	Tidak	15	16.7	16.7	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

Penyelenggaraan Diklat Mencapai Target yang Ditentukan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ya	65	72.2	72.2	72.2
	Tidak	25	27.8	27.8	100.0
	Total	90	100.0	100.0	



LAMPIRAN 10
FORMAT PENILAIAN ASPEK SIKAP DAN PERILAKU
UNSUR DISIPLIN, KERJA SAMA , PRAKARSA, DAN KEPEMIMPINAN PESERTA
Diklat Prajabatan Golongan III

Hari dan tanggal :

Mata Sajian :

Penyaji/WI :

Waktu :

Kegiatan : Belajar di kelas, Diskusii, Senam, Belajar di luar kelas, di Asrama.

No	NAMA	DISIPLIN	KERJASAMA	PRAKARSA	KEPEMIMPINAN	KET
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
11						
12						
13						
14						
15						
16						
17						
18						
19						
20						
21						
22						
23						
24						
25						
26						
27						
28						
29						
30						
31						
32						
33						
34						
35						

Predikat Nilai :

92,5 - 100 : Sangat Memuaskan

85,0 - 92,4 : Memuaskan

77,5 - 84,9 : Baik Sekali



70,00 - 77,4 : Baik

< 70 : Kurang/tidak
 (.....)

Bojongsari,
 Penilai,

lulus

LAMPIRAN 11
FORMAT EVALUASI KINERJA PENYELENGGARAAN

	<p>KEMENTERIAN PENDIDIKAN NASIONAL BADAN PENGEMBANGAN SDM PENDIDIKAN DAN PENJAMINAN MUTU PENDIDIKAN PUSAT PENGEMBANGAN TENAGA KEPENDIDIKAN</p> <p>Jl. Raya Cinangka Km. 19 Bojongsari, Depok Telp. 7490411 (10 Saluran), 7491174 Website http://pusdiklat.depdiknas.go.id</p>	 PUSDIKLAT PEGAWAI KEMDIKNAS
FORMULIR	EVALUASI KINERJA PENYELENGGARAAN	Nomor Dokumen F- SBE-823- 01

EVALUASI KINERJA PENYELENGGARAAN

Nama Diklat : Diklat Prajabatan
 Angkatan :

A. PENJELASAN

1. Penilaian ini untuk mengumpulkan data yang akan dipergunakan dalam penyempurnaan penyelenggaraan diklat di masa yang akan datang. Oleh karena itu jawaban yang jujur dan terbuka dari Saudara merupakan bantuan yang sangat berharga bagi kami.
 2. Tulis nilai nominal yang Saudara berikan pada tempat yang tepat, misalnya memberikan nilai 3, maka tuliskan sebagai berikut:

1	2	3	4	5
		3		
- Keterangan:
 1 = sangat tidak memuaskan
 2 = tidak memuaskan
 3 = cukup memuaskan
 4 = memuaskan
 5 = sangat memuaskan
3. Apabila ada aspek yang tidak dilaksanakan, mohon diabaikan saja (jangan dinilai)
 4. Tulislah saran Saudara pada ruang yang disediakan.

B. DAFTAR PERTANYAAN ASPEK-ASPEK YANG DINILAI

No	Aspek Yang Dinilai
1.	Perencanaan Diklat (Bidang Program dan Evaluasi)
	a. Informasi pelaksanaan diklat dengan waktu pelaksanaan
	b. Kesesuaian buku Pedoman Diklat dengan pelaksanaan
	c. Penentuan tujuan diklat dengan hasil diklat
	d. Ketentuan standar Penilaian Peserta dengan kemampuan
	e. Pengaturan Jadwal dengan Pelaksanaan diklat
	f. Pengaturan Widyaiswara dengan kompetensi capaian
	g. Penentuan peserta diklat dengan tugas
	h. Penentuan jenis diklat dengan tujuan pembelajaran
Skor Nilai Aspek Perencanaan Diklat	
2.	Kesesuaian Program dan Evaluasi (Bidang Program dan Ev.)
	a. Waktu penyelenggaraan dengan jumlah jam pelajaran

	b. Tujuan Kurikulum dengan tujuan diklat
	c. Tujuan Diklat dengan pelaksanaan tugas
	d. Ketercapaian tujuan pembelajaran dengan kurikulum
	e. Ketercapaian bahan/materi ajar dengan tujuan kurikulum
	f. Keterbacaan Bahasa yang digunakan dalam buku panduan
	g. Penggunaan metode dan alat bantu mengajar
	h. Sistematika bahan ajar dengan tingkat kompetensi materi
	i. Kesesuaian Metode dengan tujuan pembelajaran
	j. Kesesuaian media belajar dengan bahan ajar
	k. Kesesuaian model pembelajaran dengan hasil belajar
	l. Ketercapaian tujuan instruksional dengan hasil belajar
	m. Penentuan peringkat kelulusan
	Skor Nilai Aspek Kesesuaian Program dan Evaluasi
3	Kompetensi Fasilitator/Widyaiswara
	a. Kemampuan dalam mentransfer pengetahuan
	b. Kemampuan menjabarkan bahan ajar secara sistematis
	c. Kemampuan penerapan metode dengan tujuan kurikulum
	d. Kemampuan menggunakan alat bantu/media pembelajaran
	e. Kemampuan menjelaskan bahan ajar secara tuntas
	f. Kemampuan memberikan motivasi belajar
	g. Kemampuan memberikan penjelasan Program
	h. Kemampuan memberikan penjelasan kunjungan kerja
	i. Kemampuan memberikan umpan balik pembelajaran
	j. Kemampuan membangun kerja sama dalam seminar, diskusi
	k. Kemampuan menerapkan hasil belajar dengan tujuan diklat
	l. Kemampuan mengkonstruksi tes dan membuat item butir tes
	m. Kemampuan menerapkan referensi dengan materi diklat
	n. Kemampuan membuat garis besar rencana pembelajaran
	Skor Nilai Aspek Kompetensi Fasilitator/Widyaiswara
4.	Pelayanan fasilitas Kampus (Bagian Rumah Tangga)
	a. Kebersihan kelas, ruang belajar, ruang diskusi, perpustakaan
	b. Kebersihan asrama kampus, dan lingkungan belajar
	c. Kebersihan ruang makan/kantin
	d. Kebersihan Toilet, dan kamar mandi
	e. Tersedianya ruang belajar bersama
	f. Tersedianya ruang diskusi, dan seminar
	g. Tersedianya fasilitas olahraga
	h. Tersedianya unit kesehatan
	i. Tersedianya tempat ibadah
	j. Tersedianya ruang informasi
	k. Penerangan lampu ruang kelas, belajar, asrama, perpustakaan
	l. Kenyamanan, keamanan, dan suasana kampus
	m. Penataan ruang belajar, kelas, diskusi, perpustakaan
	Skor Nilai Aspek Pelayanan Fasilitas Kampus
5.	Proses Pelaksanaan Diklat (Bidang Penyelenggaraan)
	a. Pelaksanaan diskusi
	b. Pelaksanaan seminar

c. Pelaksanaan kunjungan/observasi lapangan
d. Pelaksanaan outbound
e. Penyediaan alat tulis Kantor (ATK)
f. Penyediaan daftar hadir dan jurnal
g. Pelayanan terhadap foto copy
h. Kesiapan dalam membantu kelancaran diklat
i. Kesiapan instrumen evaluasi penilaian
j. Penataan ruang kelas, diskusi, dan seminar
k. Kesiapan ruang kelas, belajar, asrama, perpustakaan
l. Kesiapan modul, bahan ajar, handout, GBRP, kisi-kisi
m. Kesiapan format biodata, jati diri peserta
n. Kesiapan buku petunjuk pelaksanaan

EVALUASI KUALITATIF KINERJA PENYELENGGARAAN DIKLAT

Nama : Diklat Teknis
ANGKATAN :
TEMPAT PENYELENGGARAAN :

A. FASILITATOR/WIDYAI SWARA

1. Widyaiswara yang mengajar di diklat ini, siapa saja widyaiswara yang dinilai kurang memenuhi kompetensi?

.....

2. Seandainya widyaiswara dapat diperbaiki kompetensinya, siapa saja yang dapat untuk menjadi ditingkatkan menjadi widyaiswara yang Saudara harapkan, dan mengapa?

.....

3. Diantara yang mengajar di diklat ini, siapakah widyaiswara yang Saudara idolakan sebagai yang paling berkualitas dan mengapa atau apanya saja yang dapat memberikan indikasi kualitas mereka?.

.....

B. PROGRAM DAN MATERI DIKLAT

Pada diklat Perpustakaan terdiri dari 12 materi pelajaran yang merupakan program pembelajaran selama 12 hari, berilah tanggapan Saudara tentang materi apa saja yang tidak cocok atau tidak sesuai dengan tugas saudara, berikan tanggapan mengenai waktu pelaksanaan dan jam pelajaran, dan tambahkan materi apa saja yang cocok dengan diklat Perpustakaan Angkatan 1

1. Kesesuaian Materi dengan Tugas

Materi Diklat	Jumlah jam	Sangat Cocok Sekali	Sangat Cocok	Cocok	Kurang Cocok	Tidak Cocok
Dinamika Kelompok	8					
Peran Perpustakaan sbg Pusat Pengembangan Masyarakat Belajar	12					
Pengantar perpustakaan, dokumentasi, dan informasi	12					
Prinsip-prinsip Manaj. Perpustakaan yg efektif	10					
Pengadaan dan Pengembangan Bahan Pustaka	15					
Katalogisasi	9					
Klasifikasi	9					
Layanan Perpustakaan, dokumentasi, dan informasi	9					
Pengantar otomasi perpustakaan	12					
Praktik Labdenga Sistem IT	12					
Pembukaan, Penjelasan Program, Pre test, Post Test, Evaluasi, dan Penutupan	12					
Jumlah	120					
Tambahkan materi yang sesuai dengan Diklat PERPUSTAKAAN dan tugas Saudara						

2. Kejelasan Program Pelatihan

Pikirkan program pelatihan ini yang baru saja Saudara selesaikan dan jawab pertanyaan-pertanyaan berikut. Berusahalah sejujur mungkin dalam memberikan penilaian dan menjawab pertanyaan;

a. Penguasaan Materi Pelatihan

Berapa banyak materi pelatihan yang telah Saudara kuasai? Lingkari angka penilaian yang paling sesuai dengan jawaban Saudara;

Banyak 5 4 3 2 1
Sedikit

1) Materi mana yang telah Saudara kuasai dan berilah skor angka 1 s.d. 5;

b)

c)

d)

e)

f)

g)

h)

2) Bila Saudara memilih penilaian 5,4, mohon jelaskan;

.....
.....
.....
.....

.....

3) Bila Saudara memilih penilaian 3,2,1, mohon jelaskan;

.....

4) Apa rencana Saudara dengan penguasaan materi tersebut setelah Saudara kembali bekerja?

.....

b. Kemamfaatan Pelatihan

Sangat yakinkah Saudara bahwa materi yang Saudara pelajari bermanfaat? Lingkarilah angka penilaian yang paling bermanfaat dengan tugas Saudara.

Sangat yakin 5 4 3 2 1
 Kurang yakin

1) Materi mana yang bermanfaat bagi tugas Saudara, berilah skor angka 1 s.d. 5;

- a)
- b)
- c)
- d)
- e)
- f)
- g)

2) Bila Saudara memilih penilaian 5,4 mohon jelaskan;

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

3) Bila Saudara memilih penilaian 3,2,1, mohon jelaskan;

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

4) Apa rencana Saudara setelah mengetahui bahwa ada materi yang bermanfaat bagi kantor Saudara?

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

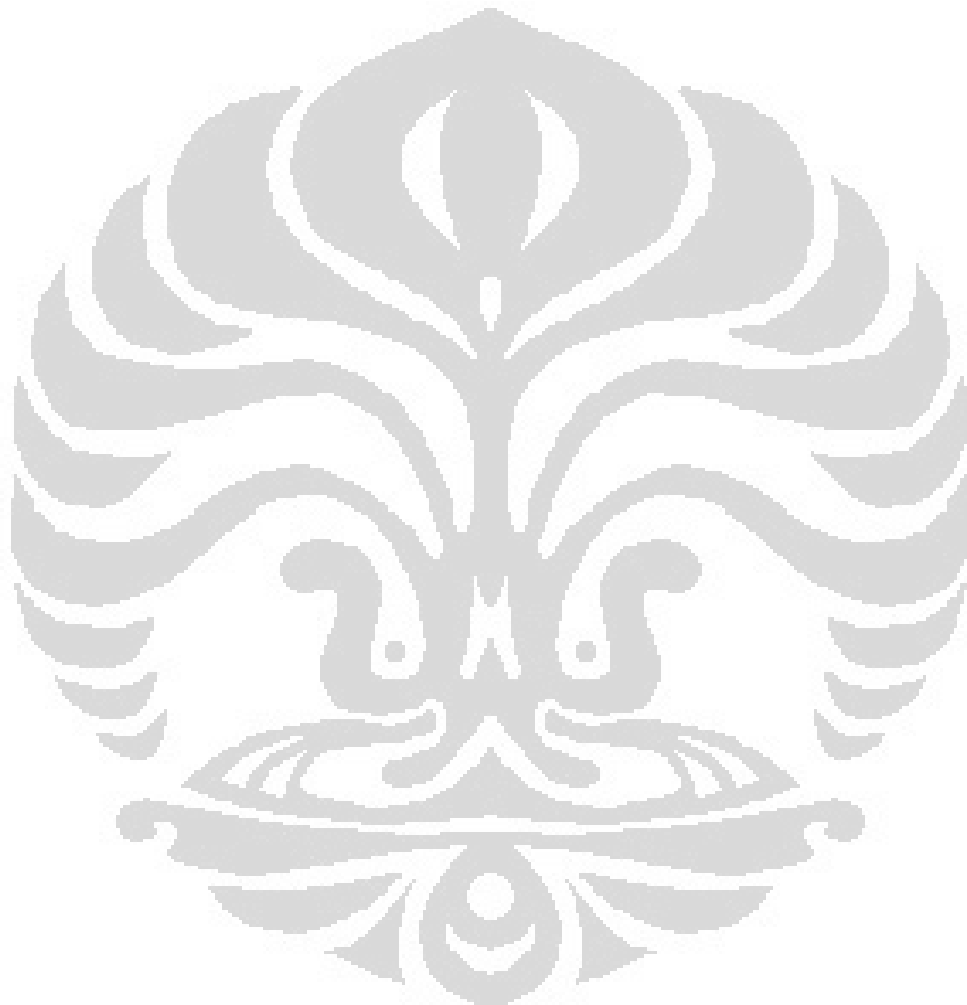
LAMPIRAN 12

FORMAT REKAPITULASI NILAI PESERTA DIKLAT PRAJABATAN GOLONGAN III

Rekapitulasi Nilai Peserta Diklat Prajabatan Gol. III
Di Pusbangtendik Kemdiknas dari Tanggal s.d. 2011

No.	Nama Peserta	Instansi	SIKAP 60%				Jumlah Nilai Sikap	Kemampuan 40%			Jumlah Nilai Nilai Komposit	Predikat
			Disiplin 24%	Kejasama 12%	Prakarsa 12%	Kepemimpinan 12%		Ujian Akhir PG 15 %	Essay 10%	Seminar 15 %		
1												
2												
3												
4												
5												
6												
7												
8												
9												
10												
11												
11												
12												
13												
14												
15												
16												
17												
18												
19												
20												
21												
22												
22												
23												
24												
25												
26												
27												

92,5 - 100	= Sangat Memuaskan	70 - 76,9	= Baik
85 - 92,4	= Memuaskan	60 - 69,9	= Cukup
77 - 84,99	= Baik sekali	50 - 59,9	= Tidak Baik
		< 50	= Tidak Lulus



LAMPIRAN 13

KELUHAN DARI HATI KE HATI

Nama Diklat :
Angkatan :
 Dari Tanggal :

Keluhan Terhadap Proses Belajar Mengajar	Keluhan Terhadap Widyaiswara/Fasilitator	Keluhan Terhadap Penyelenggara	Keluhan Terhadap Fasilitas Kampus	Keluhan Terhadap Evaluasi Program

Bojongsari,

2011

(.....)

NIP.