



**UNIVERSITAS INDONESIA**

**EVALUASI PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KEPEMIMPINAN  
TINGKAT IV TAHUN 2011 PADA PUSAT PEMBINAAN,  
PENDIDIKAN DAN PELATIHAN BADAN PENGKAJIAN DAN  
PENERAPAN TEKNOLOGI**

**SKRIPSI**

**ANISA WULANDARI S.**

**1006815846**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
PROGRAM SARJANA EKSTENSI  
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA**

**DEPOK**

**JUNI 2012**



**UNIVERSITAS INDONESIA**

**EVALUASI PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KEPEMIMPINAN  
TINGKAT IV TAHUN 2011 PADA PUSAT PEMBINAAN,  
PENDIDIKAN DAN PELATIHAN BADAN PENGKAJIAN DAN  
PENERAPAN TEKNOLOGI**

**SKRIPSI**

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

**Oleh:**

**ANISA WULANDARI S.**

**1006815846**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
PROGRAM SARJANA EKSTENSI  
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA**

**DEPOK**

**JUNI 2012**

## HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

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

Nama : Anisa Wulandari S.

NPM : 1006815846

Tanda Tangan :



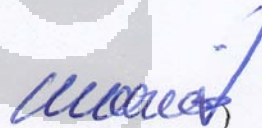
Tanggal : 27 Juni 2012

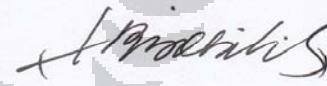
## HALAMAN PENGESAHAN

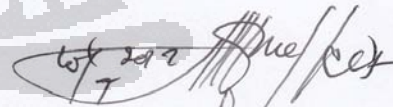
Skripsi ini diajukan oleh :  
Nama : Anisa Wulandari S.  
NPM : 1006815846  
Program Studi : Ekstensi Administrasi Negara  
Judul Skripsi : Evaluasi Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan  
Tingkat IV Tahun 2011 pada Pusat Pembinaan,  
Pendidikan dan Pelatihan Badan Pengkajian dan  
Penerapan Teknologi.

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

### DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Drs. Moh. Riduansyah, M.Si. (  )

Penguji Ahli : Dra. Sri Susilih, M.Si. (  )

Ketua Sidang : Dra. Rainingsih Hardjo, MA. (  )

Sekretaris Sidang : Dra. Afiati Indri W., M.Si. (  )

Ditetapkan di : Depok

Tanggal : Juni 2012

## KATA PENGANTAR

Puji Syukur dipanjatkan kepada Allah SWT, karena atas berkat dan rahmat-Nya, skripsi ini dapat diselesaikan tepat pada waktunya. Penulisan skripsi ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Ilmu Administrasi Negara pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia.

Berbagai macam halangan telah dihadapi dalam proses penyelesaian skripsi ini. Namun, tak henti-hentinya saya mendapatkan bantuan dari berbagai pihak, baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini ingin disampaikan rasa terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan, petunjuk serta dorongan yang tidak ternilai besarnya, yaitu kepada:

1. Prof. Dr. Bambang Shergi Laksmono, M.Sc., selaku Dekan FISIP UI.
2. Dr. Roy Valiant Salomo, M.Soc.Sc., selaku Ketua Departemen Ilmu Administrasi FISIP UI.
3. Drs. Asori, MA., FLMI., selaku Ketua Program Sarjana Ektensi, Departemen Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia, yang telah memberikan petunjuk dalam penyusunan skripsi ini.
4. Drs. Moh. Riduansyah, M.Si, selaku Dosen Pembimbing yang telah berkenan meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk mengarahkan, serta memberikan saran dan nasihat yang sangat besar artinya dalam penyusunan skripsi ini.
5. Dra. Afiati Indri Wardani, M.Si., selaku Pembimbing Akademis dan Ketua Program Studi Administrasi Negara Program Sarjana Ektensi FISIP UI sekaligus Sekretaris Sidang Skripsi, yang telah memberi dukungan dengan penuh perhatian serta petunjuk dalam perbaikan skripsi ini.
6. Dra. Sri Susilih, M.Si., yang telah bersedia menjadi Peguji Ahli dalam skripsi dan telah memberikan petunjuk dalam perbaikan skripsi ini.

7. Dra. Rainingsih Hardjo, MA., yang telah bersedia menjadi Ketua Sidang serta memberikan dukungan dan masukan dalam perbaikan skripsi ini.
8. Seluruh staf pengajar dan staf Sekretariat Ekstensi FISIP UI, yang telah banyak memberikan bantuan dan bekal ilmu pengetahuan.
9. Seluruh pejabat, pimpinan dan staf di lingkungan BPPT, yang telah berkenan memberikan izin untuk melakukan pengamatan dan riset, serta memberikan informasi-informasi yang sangat berguna dalam mendukung kelancaran penulisan skripsi ini.
10. Kedua orang tua, Adikku tersayang Wira, keluarga besar, Wa Elly, Wa Atik, Om Doni, Tante Renie, Oma, Mama Aji, yang tidak pernah berhenti memberikan doa, kasih sayang, segala bentuk bantuan, dorongan dan semangat.
11. “AAP”, yang tidak pernah lelah untuk selalu ada dalam suka dan duka pada penyelesaian skripsi ini.
12. Teman-teman Ekstensi Administrasi Negara angkatan 2010, yang telah belajar dan berjuang bersama untuk menyelesaikan skripsi dan lulus bersama tahun ini.
13. Semua pihak yang sudah membantu dalam pembuatan skripsi ini, yang tidak dapat disebutkan satu persatu. Terima kasih atas semua bantuannya.

Penulisan skripsi ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, sangat diharapkan adanya saran, masukan dan kritik yang bersifat membangun. Akhir kata, semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi ilmu pengetahuan.

Depok, Juni 2012

Anisa Wulandari S.

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

---

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

Nama : Anisa Wulandari S.  
NPM : 1006815846  
Program Studi : Ekstensi 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:

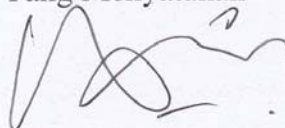
**“EVALUASI PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KEPEMIMPINAN  
TINGKAT IV TAHUN 2011 PADA PUSAT PEMBINAAN, PENDIDIKAN  
DAN PELATIHAN BADAN PENGKAJIAN DAN PENERAPAN  
TEKNOLOGI”**

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat dan mempublikasikan 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 : Juni 2012

Yang Menyatakan



(Anisa Wulandari S.)

## ABSTRAK

Nama : Anisa Wulandari S.  
Program Studi : Ekstensi Administrasi Negara  
Judul : Evaluasi Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV Tahun 2011 pada Pusat Pembinaan, Pendidikan dan Pelatihan Badan Pengkajian dan Penerapan Teknologi

Pembangunan suatu bangsa seperti Indonesia memerlukan aset pokok yang terpenting, yaitu sumber daya manusia. Untuk memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas, diperlukan pengembangan sumber daya manusia yang dapat dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan. Sebagaimana organisasi lain yang bersifat dinamis, BPPT menyelenggarakan program diklat bagi para pegawainya supaya selalu dapat mengikuti dinamika kemajuan teknologi yang perkembangannya berjalan dengan cepat, salah satu program pendidikan dan pelatihan itu adalah Diklatpim Tingkat IV yang berkaitan dengan pembentukan sosok awal pegawai negeri sipil dengan tingkat jabatan struktural eselon IV.

Untuk mengetahui apakah program diklat tersebut sudah sesuai dengan perencanaan dan pelaksanaannya adalah dengan melakukan evaluasi pasca diklat, dimana pada instansi BPPT diselenggarakan oleh unit kerja Pusat Pembinaan, Pendidikan dan Pelatihan. Evaluasi merupakan bagian dari kegiatan pengendalian mutu, karena pengendalian mutu pada dasarnya merupakan upaya untuk memperbaiki dan meningkatkan hasil yang telah dicapai dan hasil tersebut dapat diketahui melalui evaluasi.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis evaluasi Diklatpim Tingkat IV tahun 2011 pada Pusat Pembinaan, Pendidikan dan Pelatihan BPPT. Jenis penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang didasarkan pada tujuan deskriptif, dimana pada penelitian ini dilakukan dengan teknik kuesioner.

Populasi pada penelitian ini adalah seluruh pejabat eselon IV di lingkungan BPPT yang mengikuti Diklatpim Tingkat IV pada tahun 2011, yaitu berjumlah 30 orang dan atasan langsung dari masing-masing peserta diklat. Hasil yang diperoleh dari evaluasi Diklatpim Tingkat IV tahun 2011 pada Pusat Pembinaan, Pendidikan dan Pelatihan BPPT sudah berjalan dengan baik, namun masih terdapat kendala-kendala yang dihadapi.

Kata Kunci: Evaluasi, Pendidikan dan Pelatihan.



## ABSTRACT

Name : Anisa Wulandari S.  
Studies Program : Extension of the Public Administration  
Title : Educational Evaluation and Leadership Training Level IV in 2011 at the Center for Development, Education and Training Agency for the Assessment and Application of Technology

Development of a nation like Indonesia needs that were important underlying asset, namely human resources. To obtain quality human resource, human resource development needed to be done through education and training. As with any other organization that is dynamic, BPPT education programs and training for its employees to always be able to follow the dynamics of technological progress whose development goes quickly, one of the education and training programs that are educational and leadership training level IV relating to the formation of the initial figure of an employee civil servants with the rank of an echelon IV tural structures.

To determine whether education and training programs it is in conformity with the planning and implementation is to conduct an evaluation of education and training post in which the agency was organized by work units BPPT Development Center, Education and Training. Evaluation is part of quality control activities, because quality control is basically an attempt to improve and enhance the achievements and results can be discovered through the evaluation.

This study aims to analyze the evaluation of education and leadership training level IV In 2011 at the Center for Development, Education and Training of BPPT. This type of research uses a quantitative approach based on objective descriptive where the research was conducted by questionnaire technique.

The population in this study were all within the echelon IV BPPT who take part in education and leadership training Level IV in 2011, which amounted to 30 people and the direct supervisor of each participant. The results obtained from the evaluation of education and leadership training level IV in 2011 at the Center for Development, Education and Training of BPPT has been running well, but there are still faced obstacles.

Keyword: Evaluation, Education and Training.

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS .....	ii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iii
KATA PENGANTAR .....	iv
HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH .....	vii
ABSTRAK .....	viii
ABSTRACT .....	ix
DAFTAR ISI .....	x
DAFTAR TABEL .....	xii
DAFTAR GAMBAR .....	xiv
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang Masalah .....	1
1.2. Perumusan Masalah .....	8
1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	8
1.4. Batasan Penelitian .....	9
1.4.1. Pembatasan Istilah dalam Judul .....	9
1.4.2. Pembatasan Lokasi dan Waktu Penelitian .....	10
1.5. Sistematika Penulisan .....	11
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA TEORI</b>	
2.1. Tinjauan Pustaka .....	13
2.2. Kerangka Teori .....	20
2.2.1. Pengembangan Sumber Daya Manusia .....	20
2.2.2. Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) .....	22
2.2.3. Evaluasi Pendidikan dan Pelatihan .....	29
2.2.4. Operasionalisasi Konsep .....	37
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
3.1. Jenis Penelitian .....	38
3.2. Sifat Penelitian .....	39
3.3. Populasi dan Sampel .....	39
3.4. Teknik Pengumpulan Data .....	41

3.5. Teknik Analisis Data .....	43
---------------------------------	----

**BAB IV ANALISIS EVALUASI PELAKSANAAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KEPEMIMPINAN TINGKAT IV TAHUN 2011 PADA PUSAT PEMBINAAN, PENDIDIKAN DAN PELATIHAN BADAN PENGKAJIAN DAN PENERAPAN TEKNOLOGI**

4.1. Gambaran Umum Instansi .....	44
4.1.1. Sejarah Singkat BPPT .....	44
4.1.2. Visi dan Misi BPPT .....	46
4.1.3. Struktur Organisasi BPPT .....	47
4.2. Pusat Pembinaan, Pendidikan dan Pelatihan (Pusbindiklat) BPPT .....	48
4.2.1. Struktur Organisasi Pusbindiklat .....	49
4.2.2. Penyelenggaraan Diklatpim Tingkat IV Pada BPPT .....	51
4.3. Karakteristik Responden .....	55
4.4. Analisis Deskriptif Evaluasi Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV Tahun 2011 pada Pusat Pembinaan, Pendidikan dan Pelatihan Badan Pengkajian dan Penerapan Teknologi .....	60
4.4.1. Evaluasi Pasca Diklat .....	61
4.4.2. Analisis dari Sisi Peserta Diklat .....	64
4.4.3. Analisis dari Sisi Atasan Langsung .....	

**BAB V SIMPULAN DAN SARAN**

5.1. Simpulan .....	88
5.2. Saran .....	89

**DAFTAR REFERENSI**

**LAMPIRAN**

**DAFTAR RIWAYAT HIDUP**

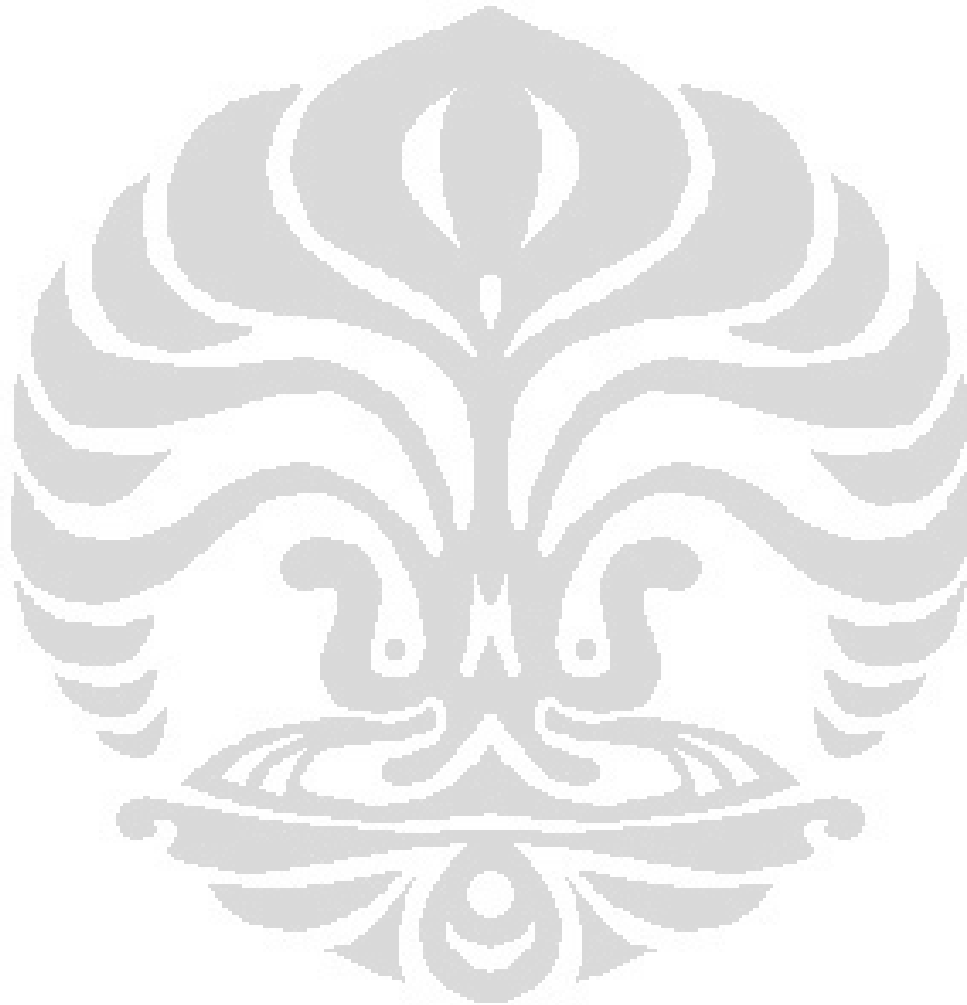
## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Perbandingan Antar Penelitian .....	17
Tabel 2.2	Operasionalisasi Konsep .....	36
Tabel 3.1	Jumlah Alumni Diklatpim Tingkat IV Tahun 2011 yang Diambil Sebagai Sampel Penelitian .....	40
Tabel 4.1	SDM pada Pusbindiklat BPPT Periode Mei 2012 .....	50
Tabel 4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	56
Tabel 4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	56
Tabel 4.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Pangkat/Golongan .....	57
Tabel 4.5	Karakteristik Responden Berdasarkan Unit Kerja .....	58
Tabel 4.6	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja Sebagai PNS .....	59
Tabel 4.7	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Formal Terakhir .....	59
Tabel 4.8	Pendapat Peserta Mengenai Kesesuaian Materi dengan Tingkat Pendidikan Formal Terakhir Peserta .....	65
Tabel 4.9	Pendapat Peserta Mengenai Kemampuan Berkomunikasi Instruktur Diklat dengan Tingkat Pendidikan Formal Terakhir Peserta .....	66
Tabel 4.10	Pendapat Peserta Mengenai Kemampuan Instruktur dalam Penguasaan Konsep Kunci dengan Tingkat Pendidikan Formal Terakhir Peserta .....	68
Tabel 4.11	Pendapat Peserta Mengenai Keefektifan Metode Diklat dalam Membangun Interaksi dengan Tingkat Pendidikan Formal Terakhir Peserta .....	69
Tabel 4.12	Pendapat Peserta Mengenai Ketersediaan Fasilitas Olahraga, Kesehatan dan Tempat Ibadah dengan Tingkat Pendidikan Formal Terakhir Peserta .....	70
Tabel 4.13	Pendapat Peserta Mengenai Diklat Mengoptimalkan Keterampilan Dilihat dari Masa Kerja sebagai PNS .....	72

Tabel 4.14	Pendapat Peserta Mengenai Diklat Menambah Kemampuan Berkomunikasi Dilihat dari Masa Kerja sebagai PNS .....	73
Tabel 4.15	Pendapat Peserta Mengenai Diklat Menambah Keahlian dalam Pekerjaan Dilihat dari Masa Kerja sebagai PNS .....	75
Tabel 4.16	Pendapat Peserta Mengenai Diklat Menambah Kemampuan dalam Melaksanakan Delegasi/Wewenang Dilihat dari Masa Kerja sebagai PNS .....	76
Tabel 4.17	Pendapat Peserta Mengenai Peningkatan Semangat Kerja Dilihat dari Usia .....	78
Tabel 4.18	Pendapat Peserta Mengenai Tanggungjawab Meningkat Dilihat dari Usia .....	79
Tabel 4.19	Pendapat Peserta Mengenai Diklat Meningkatkan Prestasi Kerja Dilihat dari Usia .....	81
Tabel 4.20	Pendapat Atasan Langsung Mengenai Peningkatan Semangat Kerja Bawahan karena Diklat .....	83
Tabel 4.21	Pendapat Atasan Langsung Mengenai Peningkatan Tanggungjawab Bawahan karena Diklat .....	84
Tabel 4.22	Pendapat Peserta Mengenai Diklat Meningkatkan Prestasi Kerja Pegawai (Bawahan) .....	85

**DAFTAR GAMBAR**

Gambar 2.1	Metode-Metode Diklat .....	25
Gambar 2.2	Model Sistem Diklat .....	26
Gambar 2.3	Empat Tingkat Evaluasi Pelatihan .....	33



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1. Latar Belakang Masalah

Pembangunan suatu bangsa memerlukan aset pokok yang disebut sumber daya (*resources*), baik sumber daya alam (*natural resources*) maupun sumber daya manusia (*human resources*). Kedua sumber daya tersebut sangat penting dalam menentukan keberhasilan suatu pembangunan. Namun demikian, apabila dipertanyakan mana yang lebih penting antara kedua sumber daya tersebut, maka dapat dikatakan sumber daya manusia yang lebih penting.

Sumber daya manusia dapat dilihat pada 2 (dua) aspek, yaitu kuantitas dan kualitasnya. Aspek kuantitas menyangkut jumlah sumber daya manusia (penduduk) yang kurang begitu signifikan kontribusinya dalam pembangunan dibandingkan dengan aspek kualitas, bahkan kuantitas sumber daya manusia tanpa disertai dengan kualitas yang baik hanya akan menjadi beban pembangunan suatu bangsa. Sedangkan aspek kualitas menyangkut mutu sumber daya manusia tersebut yang menyangkut kemampuan, baik kemampuan fisik maupun kemampuan non fisik, seperti kecerdasan dan mental. Oleh karena itu, untuk kepentingan akselerasi pembangunan di bidang apapun, maka peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan suatu prasyarat utama.

Bagi negara yang besar penduduknya seperti Indonesia dan memiliki kekayaan sumber daya manusia dalam jumlah yang sangat besar, upaya untuk meningkatkan kemampuan dan kapasitas sumber daya manusia perlu dilakukan secara terencana, terukur dan berkesinambungan. Peningkatan kualitas sumber daya manusia perlu dilengkapi dengan dimensi kualitas yang

**Universitas Indonesia**

bersifat strategis dalam konteks pembangunan seutuhnya, yaitu: keimanan dan ketakwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa, sikap profesional, intelektual, disiplin dan efisien.

Pengembangan sumber daya manusia dalam arti luas adalah suatu proses peningkatan kualitas atau kemampuan manusia dalam rangka mencapai tujuan pembangunan bangsa. Proses pengembangannya mencakup perencanaan, pengembangan dan pengelolaan sumber daya manusia. Sedangkan pengembangan sumber daya manusia secara sempit, dalam arti di lingkungan suatu unit kerja (departemen atau lembaga-lembaga lain), pengembangan sumber daya manusia yang dimaksud adalah peningkatan kemampuan dan kapasitas tenaga kerja, pegawai atau karyawan (*employee*) dalam rangka mencapai tujuan unit kerja atau organisasi tersebut.

Proses pengembangan sumber daya manusia adalah suatu kondisi yang harus ada dan terjadi di dalam suatu organisasi. Namun demikian, dalam pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia perlu mempertimbangkan faktor-faktor baik dari dalam organisasi itu sendiri, maupun dari luar organisasi yang bersangkutan (faktor internal dan eksternal).

Faktor-faktor internal yang mempengaruhi pengembangan sumber daya manusia adalah:

1. Visi dan misi organisasi
2. Strategi pencapaian tujuan organisasi
3. Sifat dan jenis kegiatan organisasi
4. Jenis teknologi yang digunakan

Sedangkan faktor eksternal yang berpengaruh terhadap pengembangan sumber daya manusia adalah:

1. Kebijakan pemerintah
  2. Sosial budaya masyarakat
  3. Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi
- (Notoatmodjo, 2003:10-12).

Hakikat manajemen merupakan proses pemberian bimbingan, kepemimpinan, pengaturan, pengendalian serta pemberian fasilitas lainnya. Pengertian manajemen dapat disebut sebagai pembinaan, pengendalian, pengelolaan, ketatalaksanaan yang merupakan proses keagihan untuk

**Universitas Indonesia**



mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Terdapat 5 (lima) elemen dasar manajemen sumber daya manusia sebagaimana berikut ini:

1. Kegiatan sumber daya untuk mencapai tujuan
  2. Proses dilakukan secara rasional
  3. Melalui manusia lain
  4. Menggunakan metode dan teknik tertentu
  5. Dalam lingkungan organisasi tertentu
- (Fathoni, 2006:6).

Manajemen sumber daya manusia yaitu proses pengendalian berdasarkan fungsi manajemen terhadap daya yang bersumber pada manusia. Hubungan manajemen dengan manusia merupakan proses usaha pencapaian tujuan melalui kerjasama dengan orang lain. Manusia sebagai perencana, pelaksana, pengendali, pengevaluasi serta yang menikmati hasil-hasil pembangunan dan sangat mempengaruhi keberhasilan pembangunan tersebut.

Manajemen sumber daya manusia dalam pembangunan dapat dibagi dalam 2 (dua) kelompok, yaitu:

1. Manajemen sumber daya manusia aparatur; mempunyai posisi yang sangat penting karena para aparatur mempunyai fungsi sebagai perumus, perencana, pelaksana, pengendali maupun yang mengevaluasi pembangunan. Faktor sukses kunci dari manajemen sumber daya manusia aparatur adalah harus memiliki kriteria bersih, disiplin, berwibawa, serta efektif dan efisien dalam melaksanakan tugas.
2. Manajemen sumber daya manusia masyarakat; memegang posisi yang sangat penting, karena tanpa partisipasi masyarakat, pembangunan tidak akan berhasil dan setiap pembangunan yang dilakukan pemerintah adalah semata-mata untuk memberikan kesejahteraan yang lebih baik kepada masyarakat (Fathoni, 2006:11).

Dari uraian di atas, nampak jelas bahwa untuk memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas, maka diperlukan pengembangan sumber daya manusia yang dapat dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan (diklat). Melalui diklat, diharapkan dapat menjawab berbagai tuntutan peningkatan produktivitas dan kinerja aparatur pemerintah, khususnya Pegawai Negeri Sipil guna mempersiapkan berbagai kemampuan dalam menghadapi persaingan di era globalisasi yang ketat dewasa ini.

Sebagaimana organisasi lain yang bersifat dinamis, Badan Pengkajian dan Penerapan Teknologi (BPPT) menyelenggarakan program diklat bagi para pegawainya supaya selalu dapat mengikuti dinamika kemajuan teknologi yang perkembangannya berjalan dengan cepat. BPPT sebagai salah satu Lembaga Pemerintah Non Kementerian yang memberikan rekomendasi dan pertimbangan terkait teknologi terkini kepada Presiden Republik Indonesia terus melakukan inovasi dan pengembangan pada bidang-bidang tugas yang ditangani. Upaya pembaharuan dan perubahan yang dilakukan oleh BPPT memerlukan cara pandang yang sejalan dengan visi dan misi yang telah dicanangkan.

Sosok Pegawai Negeri Sipil yang bekerja di lingkungan BPPT adalah unsur aparatur negara yang memiliki peran strategis dalam melaksanakan tugas umum pemerintah dan pembangunan untuk mencapai tujuan nasional. BPPT menyelenggarakan diklat kepemimpinan (diklatpim), yaitu diklat yang memberikan wawasan, pengetahuan, keahlian, keterampilan, sikap dan perilaku dalam bidang kepemimpinan aparatur, sehingga mencapai persyaratan kompetensi kepemimpinan dalam jenjang jabatan struktural, baik pejabat struktural eselon IV, eselon III, eselon II maupun eselon I. Bagi para pegawai, diklat memiliki definisi:

Suatu proses belajar dan berlatih secara sistematis untuk meningkatkan kompetensi kerja dan kinerja mereka dalam pekerjaannya sekarang dan menyiapkan diri untuk peran dan tanggungjawab yang akan datang (Ruky, 2003:228).

Apabila dilihat dari pendekatan sistem, proses penyelenggaraan diklatpim terdiri dari *input* (peserta) dan *output* (perubahan perilaku), serta faktor-faktor lain yang mempengaruhi proses tersebut. Dalam teori diklat, faktor-faktor yang mempengaruhi proses tersebut dibedakan menjadi 2 (dua), yaitu:

1. Perangkat lunak (*software*), meliputi: kurikulum, organisasi diklat, peraturan-pertaturan, metode belajar mengajar dan tenaga pengajar/pelatih.
2. Perangkat keras (*hardware*), meliputi: fasilitas gedung, perpustakaan, buku-buku referensi, alat bantu pendidikan dan sebagainya (Notoatmodjo, 2003:31-32).

Diklatpim Tingkat IV merupakan penyelenggaraan diklat yang berkaitan dengan pembentukan sosok awal Pegawai Negeri Sipil dengan tingkat jabatan struktural eselon IV. Penyelenggaraan Diklatpim Tingkat IV adalah suatu proses yang menghasilkan suatu perubahan perilaku peserta diklat. Secara konkrit, perubahan tersebut berbentuk perubahan peningkatan kemampuan yang mencakup kognitif, afektif dan psikomotor.

Penyelenggaraan Diklatpim Tingkat IV di BPPT sebagai upaya pengembangan sumber daya manusia merupakan suatu siklus yang berlangsung secara terus menerus. Hal tersebut dimaksudkan sebagai antisipasi perubahan-perubahan yang terjadi di luar organisasi BPPT. Siklus penyelenggaraan diklatpim tingkat IV yang dimaksud adalah sebagai berikut:

1. Menetapkan tujuan
2. Mengembangkan kurikulum
3. Mempersiapkan penyelenggaraan
4. Menyelenggarakan diklat
5. Mengevaluasi penyelenggaraan

Pusbindiklat BPPT adalah unit kerja setingkat eselon II di lingkungan BPPT yang bertanggung jawab untuk menyelenggarakan Diklatpim Tingkat IV bagi pejabat-pejabat struktural eselon IV. Untuk memenuhi persyaratan jabatan bagi para pejabat setingkat eselon IV di BPPT, setiap tahun Pusbindiklat menyelenggarakan Diklatpim Tingkat IV melalui suatu kerjasama, baik dengan Lembaga Administrasi Negara (LAN) selaku instansi pembina Pegawai Negeri Sipil maupun dengan instansi-instansi pemerintahan lainnya sebagai mitra penyelenggaraan.

Kegiatan yang dilakukan oleh Pusbindiklat BPPT pada saat ini adalah melakukan evaluasi pasca diklat sebagai salah satu cara untuk mengetahui apakah program diklat tersebut sudah sesuai dengan perencanaan dan pelaksanaannya. Pada umumnya, pentingnya kegiatan evaluasi terhadap pelaksanaan diklat bagi suatu lembaga diklat adalah untuk:

1. Memberikan umpan balik kepada peserta diklat tentang tingkat pengetahuan dan kemampuan yang telah dicapai.
2. Memberikan umpan balik kepada pengajar/widyaiswara apakah materi yang disampaikan dalam diklat sudah dapat diserap dengan baik oleh para peserta. Dengan demikian, pelatih/instruktur diklat dapat memperbaiki metode mengajar dan penggunaan alat bantu pengajaran.
3. Memberikan umpan balik kepada pelaksana diklat untuk memperbaiki perencanaan program diklat, kurikulum dan materi diklat, sebagai masukan dalam pelaksanaan diklat di waktu-waktu mendatang.
4. Mengukur manfaat diklat, yaitu penilaian yang dilaksanakan untuk mengetahui perubahan perilaku peserta sebelum dan sesudah mengikuti diklat. Selain itu, penilaian tersebut digunakan juga untuk mengetahui pengaruh diklat terhadap kemampuan kerja alumni pasca diklat melalui pemantauan secara keseluruhan, dihubungkan dengan biaya diklat atau satuan lain yang dapat digunakan untuk mengukur manfaat diklat bagi organisasi.

Evaluasi merupakan bagian dari kegiatan pengendalian mutu, karena pengendalian mutu pada dasarnya merupakan upaya memperbaiki dan meningkatkan hasil yang telah dicapai dan hasil tersebut dapat diketahui melalui evaluasi. Program mutu ini sangat baik diterapkan dalam pelaksanaan program diklat, sebab selain meningkatkan mutu diklat dan alumninya, sistem ini juga akan menghilangkan kesan yang selama ini ada pada lembaga diklat bahwa pelaksanaan program diklat hanya merupakan pelaksanaan kegiatan

rutin dan mutu alumni diklat semata-mata menjadi tugas dan tanggungjawab pelatih/instruktur.

Apabila penilaian atau kesan tersebut benar, maka pelaksanaan diklat hanya merupakan pemborosan, baik tenaga, waktu, material dan uang. *Output* yang dihasilkan berupa transformasi ilmu pengetahuan kurang bisa diharapkan, apalagi *outcome*-nya jauh lebih tidak bisa diharapkan.

Berdasarkan kondisi nyata yang ada, khususnya dalam konteks penyelenggaraan Diklatpim Tingkat IV, diperoleh beberapa informasi dan fakta empirik yang disampaikan oleh pegawai pada unit kerja tersebut. Penyelenggaraan Diklatpim Tingkat IV pada Pusbindiklat BPPT selama ini dirasakan belum optimal atas *output* dan *outcome*-nya dengan gambaran sebagai berikut:

1. Adanya respon negatif atau pesimisme dari atasan, bawahan, serta para alumni sendiri terhadap peningkatan kinerja ideal dan perubahan perilaku dari pejabat-pejabat yang telah mengikuti Diklatpim Tingkat IV.
  2. Pemanfaatan pengetahuan yang diperoleh alumni Diklatpim Tingkat IV belum dapat diwujudkan dengan optimal di lingkungan instansi BPPT.
  3. Pemanfaatan dalam konteks pengembangan karir alumni diklatpim tingkat IV belum jelas, karena pejabat yang telah mengikuti Diklatpim Tingkat IV belum tentu dapat menduduki atau dipromosikan dalam jabatan struktural
- (Sumber: *Technical Report* Perancangan Panduan Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan (Diklatpim) Tingkat IV BPPT Tahun 2011).

Berangkat dari pemikiran-pemikiran yang telah disampaikan di atas dan mengingat pentingnya evaluasi terhadap pelaksanaan pendidikan dan pelatihan, maka judul yang akan diangkat dalam penulisan skripsi ini adalah **“Evaluasi Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV Tahun 2011 pada Pusat Pembinaan, Pendidikan dan Pelatihan Badan Pengkajian dan Penerapan Teknologi”**.

## **1.2. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang telah dijelaskan sebelumnya, terdapat perumusan masalah yang perlu dikaji lebih lanjut melalui suatu proses penelitian, yaitu: **Bagaimanakah Evaluasi Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV Tahun 2011 pada Pusat Pembinaan, Pendidikan dan Pelatihan Badan Pengkajian dan Penerapan Teknologi?**

## **1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1.3.1. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis Evaluasi Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV Tahun 2011 pada Pusat Pembinaan, Pendidikan dan Pelatihan Badan Pengkajian dan Penerapan Teknologi.

### 1.3.2. Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### 1. Bagi Peneliti

Dapat melatih dan mengembangkan kemampuan berfikir secara ilmiah dan kemampuan untuk menuliskannya dalam bentuk karya tulis ilmiah berdasarkan kajian teori dan aplikasi yang diperoleh dari Ilmu Administrasi Negara, terutama pada bidang studi Manajemen Sumber Daya Manusia.

#### 2. Bagi BPPT

Sebagai masukan bagi pejabat yang berwenang pada Pusbindiklat BPPT dalam penyelenggaraan Diklatpim Tingkat IV di waktu yang akan datang.

#### 3. Bagi Pihak Luar

Dapat menjadi pengetahuan dan bacaan untuk menambah wawasan dalam Ilmu Administrasi Negara, serta menjadi referensi untuk penelitian selanjutnya.

### 1.4. Batasan Penelitian

Pembatasan penelitian adalah suatu usaha untuk menetapkan batasan dari masalah yang akan diteliti, berguna untuk mengidentifikasi faktor-faktor mana saja yang masuk atau tidak termasuk dalam ruang lingkup penelitian. Sehubungan dengan keterbatasan waktu, dana dan data, penulis melakukan pembatasan-pembatasan antara lain:

#### 1.4.1. Pembatasan Istilah dalam Judul

##### ➤ Evaluasi Pelaksanaan Diklat

Evaluasi merupakan tahapan akhir dari suatu siklus diklat dan menjadi bagian dari pengendalian mutu. Melalui penggunaan instrumen evaluasi tertentu, akan dapat diukur reaksi, pembelajaran, perubahan perilaku dan hasil suatu diklat terhadap peserta (Laird, 1985:88). Oleh karena itu, penulis akan

**Universitas Indonesia**

melakukan evaluasi pasca diklat sebagai salah satu kegiatan dalam program diklat, khususnya Diklatpim Tingkat IV tahun 2011.

➤ **Diklatpim Tingkat IV**

Untuk memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas diperlukan pengembangan yang dapat dilakukan melalui diklat. Selain itu, diklat juga meningkatkan efektivitas kerja melalui upaya pengembangan kebiasaan berpikir dan bertindak, ketrampilan, pengetahuan, sikap serta pengertian yang tepat untuk pelaksanaan kerja.

Pada lingkup pemerintahan, istilah pelatihan telah dibakukan dengan istilah pendidikan dan pelatihan (diklat) sebagaimana telah diatur dalam PP Nomor 14 Tahun 1994 jo PP Nomor 101 Tahun 2000 tentang Diklat Jabatan Pegawai Negeri Sipil. Disamping itu, telah diatur pula dengan Surat Keputusan Ketua Lembaga Administrasi Negara Nomor 304/A/IX/6/4/1995 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Diklat Pegawai Negeri Sipil. Lebih jauh, menurut Pasal 31 ayat (1) UU Nomor 43 Tahun 1999, untuk mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya diadakan pengaturan dan penyelenggaraan diklat jabatan yang bertujuan untuk meningkatkan pengabdian, mutu, keahlian, kemampuan dan keterampilan.

Sebagai batasan penelitian, maka pembahasan dalam skripsi ini hanya akan mencakup Diklatpim Tingkat IV tahun 2011. Hal tersebut dilakukan dengan mempertimbangkan ketersediaan dan keterkinian data (*up-to-date*) yang akan dijadikan dasar analisis hasil penelitian.

**1.4.2. Pembatasan Lokasi dan Waktu Penelitian**

Lokasi penelitian ini dilaksanakan di lingkungan Pusbindiklat BPPT dan waktu penelitian dilaksanakan pada bulan April-Mei 2012.



### 1.5. Sistematika Penulisan

Pada penulisan skripsi ini yang berjudul “Evaluasi Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV Tahun 2011 pada Pusat Pembinaan, Pendidikan dan Pelatihan Badan Pengkajian dan Penerapan Teknologi” terdiri dari lima (5) bab dengan susunan sebagai berikut:

#### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini berisikan uraian tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, batasan penelitian, dan sistematika penulisan.

#### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA TEORI**

Dalam bab ini memaparkan tinjauan pustaka, teori-teori dan konsep yang berhubungan dengan pengembangan sumber daya manusia, pendidikan dan pelatihan (diklat), evaluasi pendidikan dan pelatihan, serta operasionalisasi konsep.

#### **BAB III METODE PENELITIAN**

Bab ini akan menjelaskan tentang metode penelitian yang akan digunakan, yang terdiri dari jenis penelitian, sifat penelitian, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data dan teknik analisis data.

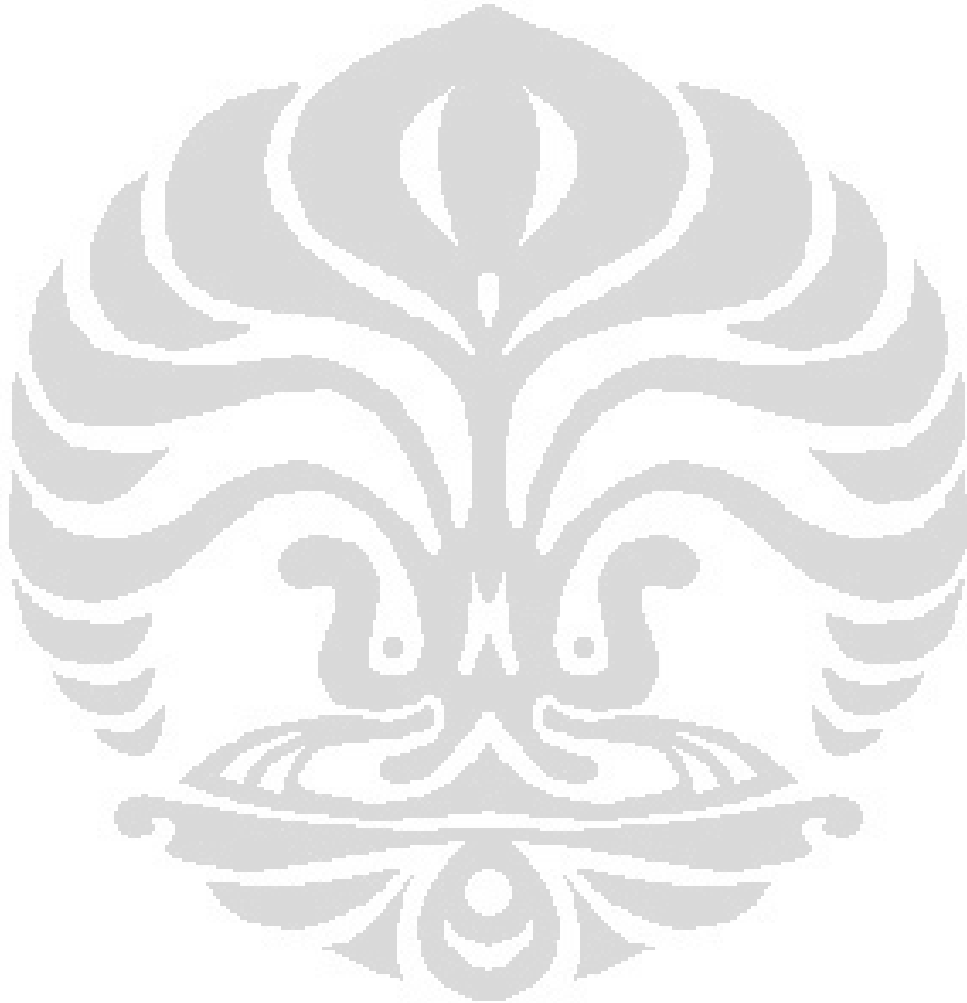
#### **BAB IV ANALISIS EVALUASI PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KEPEMIMPINAN TINGKAT IV TAHUN 2011 PADA PUSAT PEMBINAAN, PENDIDIKAN DAN PELATIHAN BADAN PENGKAJIAN DAN PENERAPAN TEKNOLOGI**

Dalam Bab IV akan diuraikan tentang gambaran umum instansi serta hasil analisis mengenai evaluasi Diklatpim Tingkat IV tahun 2011 pada Pusbindiklat BPPT.

**Universitas Indonesia**

## **BAB V SIMPULAN DAN SARAN**

Bab ini berisikan simpulan atas pembahasan-pembahasan dari bab-bab sebelumnya serta saran-saran yang dikemukakan dari hasil pembahasan yang ada.



**Universitas Indonesia**

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA TEORI

#### 2.1. Tinjauan Pustaka

Penelitian ini mengangkat tema tentang **“Evaluasi Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV Tahun 2011 Pada Pusat Pembinaan, Pendidikan dan Pelatihan Badan Pengkajian dan Penerapan Teknologi”** yang bertujuan untuk menganalisis evaluasi Diklatpim Tingkat IV yang dilaksanakan oleh Pusbindiklat BPPT. Dalam melaksanakan penelitian ini perlu dilakukan peninjauan terhadap penelitian-penelitian dan kajian ilmiah terdahulu sebagai referensi. Terdapat 2 (dua) penelitian yang terkait dengan penelitian mengenai evaluasi pendidikan dan pelatihan.

Penelitian pertama yang digunakan sebagai tinjauan pustaka diambil dari tesis yang berjudul **“Studi Evaluasi Efektivitas Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III Di Departemen Kehakiman Hak Asasi Manusia”** karya Mardjoeki (2004). Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya pendidikan dan pelatihan sebagai usaha pengembangan pegawai untuk meningkatkan keterampilan maupun pengetahuan dalam rangka mempersiapkan pegawai untuk memegang tanggungjawab pekerjaan yang ruang lingkupnya lebih luas serta memperbaiki sikap dan sifat-sifat kepribadian yang bersangkutan untuk pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan dapat lebih efisien.

Dengan kata lain, sasaran Diklatpim Tingkat III pada akhirnya diharapkan terjadinya perubahan pengetahuan, keterampilan dan sikap perilaku, baik individu maupun organisasi. Adapun untuk mengetahui seberapa jauh perubahan/peningkatan itu diperlukan suatu mekanisme yaitu evaluasi.

Universitas Indonesia

Evaluasi pelaksanaan pendidikan dan pelatihan ini dilaksanakan untuk mendapatkan suatu sistem diklat yang tepat guna dan memenuhi tuntutan organisasi. Evaluasi diklat juga dapat digunakan untuk melihat efektivitas pelaksanaan suatu program diklat. Dengan demikian, kegiatan evaluasi tersebut merupakan suatu siklus dalam pendidikan dan pelatihan yang mutlak dan penting untuk dilakukan.

Pokok permasalahan yang terdapat pada penelitian tersebut adalah bagaimana efektivitas pelaksanaan Diklatpim Tingkat III pada Departemen Kehakiman dan HAM dilihat dari reaksi (*reaction*) peserta terhadap: kurikulum, widyaiswara, penyelenggara, serta sarana dan prasarana. Pokok permasalahan yang kedua yaitu bagaimana efektivitas pelaksanaan Diklatpim Tingkat III pada Departemen Kehakiman dan HAM dilihat dari hasil pembelajaran (*learning*) peserta?

Teori yang digunakan di antaranya teori-teori tentang definisi pendidikan dan pelatihan, tujuan pendidikan dan pelatihan, teori *Experimental Learning* menurut Colb bersama Steward Lubin, Julian Spoth dan Richard Barker, dan teori *Kirkpatrick's Four Level Evaluation Model*. Dalam penelitiannya, Mardjoeki menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian bersifat deskriptif dan teknik pengumpulan datanya dilakukan melalui kuisioner.

Persamaan yang terdapat dari skripsi tersebut dengan penelitian ini adalah sama-sama membahas evaluasi pelaksanaan pendidikan dan pelatihan kepemimpinan, sedangkan perbedaan pada obyek penelitiannya yaitu studi evaluasi efektivitas pelaksanaan pendidikan dan pelatihan kepemimpinan tingkat III. Hasil yang diperoleh berdasarkan penelitian Mardjoeki bahwa evaluasi Diklatpim Tingkat III terhadap reaksi peserta berdasarkan aspek kurikulum, pengajar dan penyelenggara sudah memuaskan, tetapi pada aspek sarana dan prasarana dianggap masih kurang memadai. Sedangkan evaluasi

hasil pembelajaran peserta terhadap efektivitas Diklatpim Tingkat III belum mencapai sasaran perubahan pengetahuan secara optimal.

Tinjauan pustaka kedua yaitu dari tesis yang berjudul **“Evaluasi Kinerja Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Tingkat IV Pada Balai Diklat Keagamaan Semarang”** karya Sudjarwo (2008). Penelitian ini dilatarbelakangi oleh Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan Semarang menghadapi tugas-tugas dan tantangan dan tuntutan pelayanan yang tidak ringan di masa yang akan datang. Hal itu disebabkan karena semakin berkembangnya kebutuhan para *stakeholder* sebagai akibat dari perkembangan kehidupan masyarakat. Untuk itu, Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan Semarang sebagai penyedia layanan perlu mengambil langkah-langkah persiapan dan perencanaan yang matang dalam mewujudkan sasaran-sasaran program pendidikan dan pelatihan yaitu agar terwujudnya sumber daya aparatur yang berkemampuan dalam melaksanakan tugas dan fungsi jabatannya sehingga peran lembaga kediklatan sebagai wahana pembinaan dan pengembangan sumber daya aparatur menjadi amat penting pula.

Selain dari itu, menurut pengamatan peneliti selama 12 tahun mereka bertugas di Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan Semarang menangkap dua nuansa sikap penyelenggara diklat yang enggan untuk mengadakan koordinasi perencanaan maupun koordinasi evaluasi penyelenggaraan diklat secara rutin sehingga permasalahan-permasalahan yang sesungguhnya dalam penyelenggaraan kediklatan tidak diketahui secara dini dan tidak mudah dilakukan penyesuaian-penyesuaian dalam langkah penyelenggaraan secara cepat dan tepat.

Pokok permasalahan yang terdapat pada penelitian tersebut diantaranya:

1. Bagaimana kinerja pelayanan akademik dalam penyelenggaraan Diklatpim Tingkat IV Angkatan II.
2. Aspek pelayanan akademik apa yang menjadi kendala dalam pelayanan akademik Diklatpim tingkat IV Angkatan II.
3. Bagaimana tingkat efisiensi dan efektivitas kinerja pelayanan akademik dalam penyelenggaraan diklatpim tingkat IV angkatan II.

Teori yang digunakan dalam penelitian tersebut merupakan teori evaluasi kinerja menurut Arikunto, teori pelayanan akademik menurut Kenneth R. Robinson, teori aparatur pelayanan publik menurut Djoko Prakoso dan teori kompetensi menurut Menurut E. Mulyasa. Dalam penelitiannya, Sudjarwo menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian bersifat deskriptif, serta pengumpulan data dilakukan dengan studi dokumentasi, observasi, metode wawancara, angket melalui survey dan studi pustaka.

Persamaan yang terdapat dari skripsi tersebut dengan penelitian ini adalah sama-sama membahas evaluasi pelaksanaan pendidikan dan pelatihan kepemimpinan, sedangkan perbedaan pada obyek penelitiannya yaitu evaluasi kinerja penyelenggaraan Diklatpim Tingkat IV. Hasil penelitian dari tesis tersebut bahwa evaluasi status kinerja pelayanan akademik Diklatpim Tingkat IV angkatan II adalah: kinerja *inputs* (sedang), kinerja proses (baik), kinerja *outputs* (sedang), dan kinerja *outcomes* untuk perubahan pola pikir (bagus sekali). Sedangkan hasil evaluasi untuk perubahan sikap & perilaku adalah kurang bagus.

Hasil yang diperoleh dari penelitian tersebut adalah kedua literatur penelitian ini mempunyai korelasi dan memberikan masukan pemikiran dalam penelitian yang dilakukan oleh penulis. Berikut ini adalah tabel perbandingannya:

**Tabel 2.1**  
**Perbandingan Antar Penelitian**

<b>Nama Peneliti</b>	<b>Mardjoeki (2004)</b>	<b>Sudjarwo (2008)</b>	<b>Anisa Wulandari S. (2012)</b>
<b>Judul</b>	Studi Evaluasi Efektivitas Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III Di Departemen Kehakiman Hak Asasi Manusia	Evaluasi Kinerja Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV Pada Balai Diklat Keagamaan Semarang	Evaluasi Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV Tahun 2011 pada Pusat Pembinaan, Pendidikan dan Pelatihan Badan Pengkajian dan Penerapan Teknologi
<b>Teori Yang Digunakan</b>	Teori <i>Experimental Learning</i> menurut Colb bersama Steward Lubin, Julian Spoth dan Richard Barker, serta teori <i>Kirkpatrick's Four Level Evaluation Model</i>	Teori evaluasi kinerja menurut Arikunto, teori pelayanan akademik menurut Kenneth R. Robinson, teori aparatur pelayanan publik menurut Djoko Prakoso dan teori kompetensi menurut Menurut E. Mulyasa	Teori <i>Kirkpatrick's Four Level Evaluation Model</i> (Model Evaluasi Pelatihan)
<b>Jenis Penelitian</b>	Kuantitatif deskriptif	Kualitatif deskriptif	Kuantitatif deskriptif

<b>Teknik Pengumpulan Data</b>	Kuesioner	Studi dokumentasi, observasi, wawancara, serta angket melalui survey dan studi pustaka	Studi pustaka dan studi lapangan (kuesioner)
<b>Persamaan</b>	Evaluasi Pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan kepemimpinan	Evaluasi Pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan kepemimpinan	Evaluasi Pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan kepemimpinan
<b>Perbedaan</b>	Evaluasi efektivitas pelaksanaan Diklatpim Tingkat III	Evaluasi kinerja penyelenggaraan Diklatpim Tingkat IV	Evaluasi pelaksanaan Diklatpim Tingkat IV
<b>Hasil</b>	Evaluasi diklatpim tingkat III terhadap reaksi peserta berdasarkan aspek kurikulum, pengajar dan penyelenggara sudah memuaskan, tetapi pada aspek sarana dan prasarana dianggap masih kurang memadai. Sedangkan evaluasi hasil pembelajaran	Evaluasi status kinerja pelayanan akademik Diklatpim Tingkat IV angkatan II adalah: kinerja <i>inputs</i> (sedang), kinerja proses (baik), kinerja <i>outputs</i> (sedang), dan kinerja <i>outcomes</i> untuk perubahan pola pikir (bagus sekali). Sedangkan hasil	Evaluasi diklatpim tingkat IV sudah berjalan dengan baik, namun masih terdapat kendala-kendala yang dihadapi yang dilihat dari dimensi reaksi, dimensi pembelajaran, dimensi perilaku maupun dimensi hasil.



	peserta terhadap efektivitas diklatpim tingkat III belum mencapai sasaran perubahan pengetahuan secara optimal.	evaluasi untuk perubahan sikap & perilaku adalah kurang bagus.	
--	---	--	--

Sumber: Data Sekunder yang Diolah, 2012.

## 2.2. Kerangka Teori

### 2.2.1. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Manajemen kepegawaian secara khusus berhubungan dengan faktor manusia, baik secara perorangan maupun secara kelompok dengan segala kebutuhannya. Manajemen kepegawaian menyangkut usaha untuk mencapai kondisi yang mengarahkan setiap pegawai untuk memberikan yang terbaik bagi dirinya dan bagi pencapaian tujuan organisasi. Hal tersebut penting untuk diperhatikan, karena pada dasarnya keberhasilan manajemen tergantung pada pimpinan dalam mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Manajemen kepegawaian adalah manajemen yang berhubungan dengan perencanaan, pengorganisasian dan pengawasan terhadap bermacam-macam fungsi pelaksanaan usaha untuk mendapatkan, mengembangkan dan memelihara para pegawai sedemikian rupa sehingga tujuan organisasi/perusahaan dapat tercapai seefisien dan seefektif mungkin, kebutuhan para pegawai dapat dilayani dengan sebaik-baiknya dan produktivitas kerja dapat meningkat (Wursanto, 1996:19). Pentingnya peningkatan kualitas pegawai sebagai sumber daya manusia dalam organisasi menunjukkan pentingnya peranan organisasi itu sendiri dalam mendayagunakan sumber daya manusianya untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Handoko (2008:103), dua tujuan utama program pelatihan dan pengembangan yaitu:

**Universitas Indonesia**

1. Pelatihan dan pengembangan dilakukan untuk menutup “*gap*” antara kecakapan atau kemampuan pegawai dengan permintaan jabatan.
2. Program-program tersebut diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja pegawai dalam mencapai sasaran-sasaran kerja yang telah ditetapkan.

Moenir (1995:160) menyatakan bahwa pengembangan adalah suatu usaha yang ditujukan untuk memajukan pegawai baik dari segi karier, pengetahuan dan kemampuan. Selanjutnya, Soeprihanto (2000:85) menyebutkan bahwa yang dimaksudkan dengan pengembangan adalah suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan karyawan dengan cara meningkatkan pengetahuan dan pengertian tentang pengetahuan umum dan pengetahuan ekonomi pada umumnya, termasuk peningkatan penguasaan teori pengambilan keputusan dalam menghadapi persoalan-persoalan perusahaan.

Pentingnya peningkatan kualitas pegawai sebagai sumber daya manusia dalam organisasi menunjukkan pentingnya peranan organisasi itu sendiri dalam mendayagunakan sumber daya manusianya untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Sedarmayanti (2001:17) menyatakan bahwa peningkatan mutu sumber daya manusia dimaksudkan untuk berbagai keperluan antara lain:

1. Menyiapkan seseorang agar pada saatnya di hari tugas tertentu akan mampu diserahi tugas yang sesuai.
2. Memperbaiki kondisi seseorang yang sudah diberi tugas dan sedang menghadapi tugas tertentu.
3. Mempersiapkan seseorang untuk diberi tugas tertentu yang syaratnya lebih berat dari tugas sebelumnya.
4. Melengkapi seseorang dengan hal-hal yang timbul disekitar tugasnya.
5. Menyesuaikan seseorang kepada tugas yang mengalami perubahan karena berubahnya syarat untuk mengerjakan tugas tersebut.
6. Menambah keyakinan dan rasa percaya diri seseorang.
7. Meningkatkan wibawa seseorang dari pandangan bawahan dan orang lain.

Sumber daya manusia perlu dikembangkan secara terus menerus agar diperoleh sumber daya manusia yang bermutu dalam arti sesungguhnya, yaitu pekerjaan yang dilaksanakannya akan menghasilkan sesuai dengan yang

dikehendaki. Dalam pengertian ini, bermutu bukan berarti hanya pandai, tetapi memenuhi semua persyaratan kualitatif yang dituntut pekerjaan tersebut, sehingga pekerjaan tersebut benar-benar dapat dikerjakan sesuai dengan rencana (Sedarmayanti, 2001:18).

### **2.2.2. Pendidikan dan Pelatihan (Diklat)**

Pendidikan dan pelatihan pegawai adalah suatu persyaratan pekerjaan yang dapat ditentukan dalam hubungannya dengan keahlian dan pengetahuan berdasarkan aktivitas yang sesungguhnya dilaksanakan pada pekerjaan. Oleh karena itu, pendidikan di dalam suatu organisasi adalah suatu proses pengembangan kemampuan ke arah yang diinginkan oleh organisasi yang bersangkutan. Sedangkan pelatihan merupakan bagian dari suatu proses pendidikan, yang tujuannya untuk meningkatkan kemampuan atau keterampilan khusus seseorang atau kelompok orang.

Sebagaimana dipahami, pendidikan dapat mempengaruhi lingkungan dan akan menghasilkan suatu perubahan yang tetap, yaitu perubahan yang terjadi di dalam adat istiadat/kebiasaan-kebiasaan, sikap dan perilaku dalam kehidupan setiap individu. Disamping itu, dalam upaya mewujudkan suatu cita-cita, keinginan, kebutuhan dan peningkatan kemampuan setiap individu dalam rangka menghadapi kehidupan di masa yang akan datang dapat tercapai melalui kegiatan pendidikan.

Sejalan dengan hal tersebut, Poerwono mendefinisikan pendidikan merupakan pembinaan dalam proses perkembangan manusia, dimana manusia belajar berfikir dan mendorong untuk berkembang sesuai dengan kemampuan dasar yang ada pada dirinya. Sedangkan pelatihan menuju ke arah pembinaan, kecakapan, kemahiran, dan ketangkasan dalam pelaksanaan tugas (Poerwono, 1991:80). Selain itu, pelatihan merupakan kegiatan yang bermaksud untuk memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku, keterampilan dan pengetahuan dari pegawai sesuai dengan keinginan perusahaan, hal ini sama

**Universitas Indonesia**

seperti yang telah dikemukakan oleh Nitisemito dalam bukunya *Manajemen Personalia* (Nitisemito, 1988:53).

Diklat memiliki berbagai manfaat karir jangka panjang yang membantu pegawai untuk bertanggungjawab lebih besar di waktu yang akan datang dan walau bagaimanapun seseorang seharusnya tidak berhenti untuk belajar, karena belajar merupakan suatu proses seumur hidup (*life-long process*) (Tilaar, 1997:153-154).

Terdapat tujuh manfaat diklat yang dapat dipetik oleh organisasi dari penyelenggaraan suatu program diklat (Siagian, 1997:21), yaitu:

1. Peningkatan produktivitas pegawai dan organisasi secara keseluruhan,
2. Terwujudnya hubungan yang serasi antara atasan dengan bawahan,
3. Terjadinya proses pengambilan keputusan yang lebih cepat dan tepat karena melibatkan para pegawai yang bertanggungjawab menyelenggarakan kegiatan operasional dan tidak sekedar diperintah atasan,
4. Meningkatkan semangat kerja seluruh pegawai dengan komitmen organisasi yang lebih tinggi,
5. Mendorong sikap keterbukaan manajemen melalui gaya manajerial yang partisipatif,
6. Mendorong jalannya komunikasi yang efektif pada gilirannya untuk memperlancar proses perumusan kebijaksanaan perusahaan dan operasionalisasinya,
7. Penyelesaian konflik secara fungsional yang dampaknya adalah tumbuh suburnya rasa persatuan dan suasana kekeluargaan di kalangan para pegawai.

Seorang Pegawai Negeri Sipil dituntut untuk memiliki kompetensi yang diindikasikan dari setiap perilakunya yang penuh dengan kesetiaan dan ketaatan kepada negara, bermoral tinggi, bertanggungjawab, profesional dan berperilaku sebagai pelayan publik. Untuk dapat membentuk sosok Pegawai Negeri Sipil yang ideal tersebut, perlu diselenggarakan pembinaan melalui diklat yang mengarah kepada upaya peningkatan:

1. Sikap dan semangat pengabdian yang berorientasi pada kepentingan masyarakat, bangsa dan negara.
2. Kompetensi teknis, manajerial atau kepemimpinannya.

3. Efisiensi, efektifitas, dan kualitas pelaksanaan tugas yang akan dilakukan dengan semangat kerjasama dan tanggungjawab sesuai dengan lingkungan kerja dan organisasinya.

Supaya penyelenggaraan diklat dapat mencapai tujuan yang diinginkan, maka perlu memperhatikan prinsip-prinsip umum (Moekijat, 1981:4-6) sebagai berikut:

1. Perbedaan individu-individu  
Perbedaan latar belakang, pendidikan, pengalaman dan minat perlu diperhatikan dalam merencanakan suatu program diklat
2. Hubungan diklat dengan analisis jabatan  
Analisis jabatan menunjukkan pengetahuan, keterampilan dan sikap dasar yang dibutuhkan masing-masing jabatan.
3. Motivasi  
Untuk mendorong peserta untuk mau belajar dengan baik, perlu diberikan motivasi-motivasi tertentu, misalnya berupa promosi jabatan, kenaikan gaji, kenaikan pangkat dan sebagainya.
4. Partisipasi aktif  
Partisipasi aktif dalam proses belajar mengajar dapat menambah minat dan motivasi peserta.
5. Pemilihan peserta  
Pemilihan peserta diklat memberikan motivasi tambahan. Mereka akan belajar dengan sungguh-sungguh.
6. Pemilihan pelatih/instruktur  
Efektivitas program diklat antara lain tergantung dari pelatih/instruktur yang memiliki kemampuan mengajar yang baik.
7. Latihan para Pelatih (*Training of Trainer*)  
Anggapan yang menyatakan bahwa seseorang yang dapat mengerjakan dengan baik akan dapat mengajar dengan baik pula tidak sepenuhnya benar. Diperlukan suatu program *training for trainer* supaya pelatih/instruktur dapat menyampaikan materi diklat secara efektif dan efisien.
8. Metode diklat  
Terdapat berbagai macam metode diklat, tetapi tidak dapat dipergunakan untuk semua jenis diklat. Satu jenis diklat memerlukan metode tertentu yang sesuai.
9. Prinsip belajar  
Para pelatih/instruktur harus memahami prinsip belajar yang baik. Belajar harus dimulai dari yang mudah menuju kepada yang sulit, dari yang sudah diketahui menuju kepada yang belum diketahui.

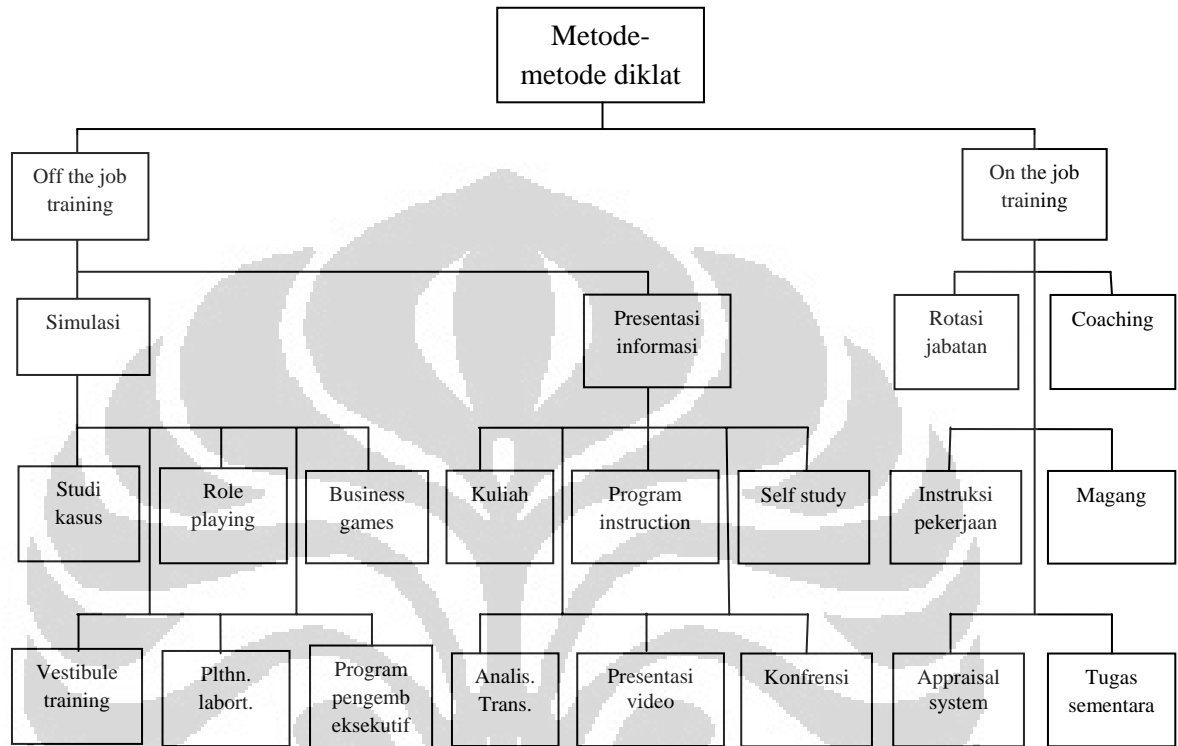
Metode adalah cara tertentu untuk melaksanakan tugas dengan memberikan pertimbangan yang cukup kepada tujuan, fasilitas yang tersedia, dan jumlah penggunaan uang, waktu, dan kegiatan. Metode diklat adalah sebagai suatu cara yang sistematis yang dapat memberikan deskripsi secara luas, serta dapat mengkondisikan penyelenggaraan diklat untuk mengembangkan kecakapan tenaga kerja terhadap tugasnya.

Dalam memilih metode yang akan digunakan pada program diklat, terdapat banyak hal yang harus dipertimbangkan. Hal tersebut mengindikasikan bahwa tidak ada metode yang selalu paling baik. Metode terbaik tergantung pada sejauh mana metode tersebut memenuhi faktor-faktor:

1. Efektivitas biaya
  2. Isi program yang diinginkan
  3. Kelayakan fasilitas
  4. Preferensi dan kemampuan peserta
  5. Preferensi dan kemampuan pelatih/instruktur
  6. Prinsip-prinsip belajar
- (Handoko, 2008: 110).

Derajat kepentingan keenam bahan pertimbangan di atas tergantung pada situasi, misalnya biaya mungkin bukan merupakan faktor utama dalam diklat manuver darurat pilot pesawat terbang. Bagaimanapun, manajer sumber daya manusia harus memahami semua metode diklat yang tersedia, supaya dapat memilih metode diklat yang paling sesuai dengan kebutuhan, sasaran dan kondisi tertentu. Metode-metode diklat yang ada digambarkan sebagaimana berikut:

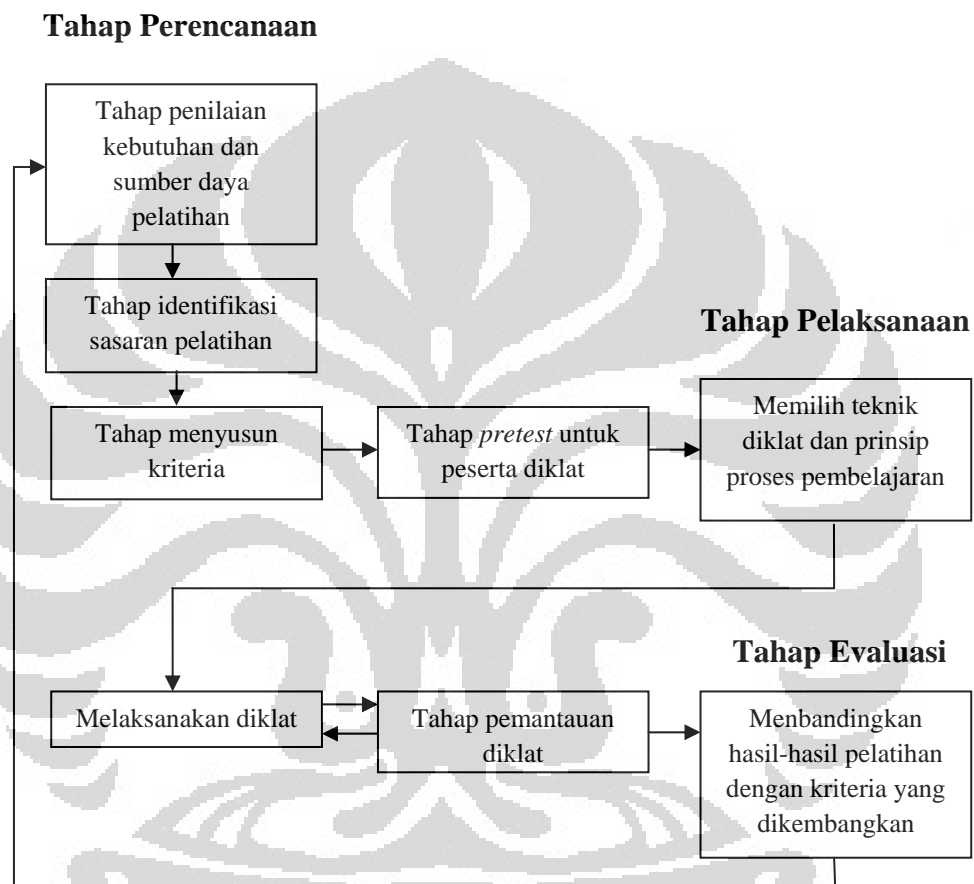
**Gambar 2.1**  
**Metode-Metode Diklat**



Sumber: Handoko, 2008:111.

Secara skematis proses pelaksanaan diklat dapat digambarkan sebagai berikut:

**Gambar 2.2**  
**Model Sistem Diklat**



Sumber: Simamora, 2004:285.

Penilaian kebutuhan diklat (*training need assessment*) merupakan tahap yang paling penting dalam pelaksanaan suatu program diklat. Dari penilaian kebutuhan inilah seluruh proses akan mengalir. Apabila organisasi tidak akurat dalam menentukan kebutuhannya, arah diklat tidak akan tepat. Tahap pelaksanaan dan tahap evaluasi sangat tergantung pada masukan dari tahap penilaian kebutuhan.

**Universitas Indonesia**



Pada tahap perencanaan, penilaian kebutuhan terhadap pelaksanaan diklat serta ketersediaan sumber daya untuk melaksanakan diklat harus dianalisis secara cermat. Pertimbangan siapa yang harus diberikan diklat, jenis diklat yang dibutuhkan dan bagaimana diklat akan menguntungkan bagi organisasi harus dimasukkan sebagai faktor yang dianalisis.

Tujuan diklat dapat dirumuskan melalui penilaian kebutuhan. Perumusan tujuan tersebut memainkan peran yang sangat vital di dalam penyusunan program diklat maupun evaluasi selanjutnya (Simamora, 2004:285). Tahap selanjutnya, dengan masukan dari manajer sumber daya manusia, pimpinan organisasi menyusun alternatif-alternatif program dan menyeleksi peserta yang terbaik untuk memenuhi kebutuhan pengembangan organisasi.

Dalam tahap pelaksanaan, diklat diselenggarakan sesuai dengan perencanaan. Program diklat harus berisi aktivitas dan pengalaman belajar yang akan memenuhi tujuan yang dirumuskan pada tahap penilaian kebutuhan. Pada tahap pelaksanaan, beberapa aktivitas yang berbeda, termasuk aktivitas-aktivitas luar ruang dapat digunakan, tergantung pada tujuan diklat.

Pada tahap akhir, manajer atau spesialis sumber daya manusia melakukan evaluasi terhadap dampak diklat terhadap kebutuhan organisasi yang ditentukan sebelumnya. Langkah pertama dalam mengevaluasi keberhasilan program diklat adalah dengan menetapkan kriteria evaluasi. Kriteria evaluasi harus ditetapkan berdasarkan pada tujuan penyelenggaraan diklat.

Evaluasi dari efektivitas pelaksanaan diklat (pencapaian tujuan diklat, peningkatan kinerja dan pencapaian tujuan organisasi) sebaiknya bukan merupakan aktivitas yang sembarangan. Instrumen evaluasi yang dipilih harus sensitif terhadap jenis diklat yang dilaksanakan, metode pelatihan yang digunakan, tujuan diklat dan kebutuhan awal pelaksanaan diklat. Apabila

evaluasi tidak menekankan tujuan tersebut secara langsung, maka evaluasi tidak memberikan informasi yang memadai untuk menilai pelaksanaan suatu program diklat (Simamora, 2004:286).

Panah umpan balik pada Gambar 2.2 di atas menunjukkan bahwa diklat harus merupakan suatu siklus yang berkesinambungan. Diklat tidak memiliki awal atau akhir yang pasti, diklat merupakan proses berkelanjutan dari perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi program untuk mengetahui apakah kebutuhan organisasi sudah tercapai melalui program diklat yang dilaksanakan atau belum. Tovey (Irianto, 2001:77) mendefinisikan evaluasi diklat secara komprehensif yang mencakup semua aspek yaitu sebagai:

*“The analysis of the worth of a training program through a systematic process of the collection of information on the training program, the participant, the trainers, the design, methods, resources and material used and the outcomes of the training.”*

### **2.2.3. Evaluasi Pendidikan dan Pelatihan**

Evaluasi didefinisikan sebagai proses sistematis pengumpulan gambaran atau informasi penilaian yang dibutuhkan untuk menilai efektivitas pelatihan dihubungkan dengan kegiatan pemilihan, pengangkatan, nilai dan modifikasi dari beberapa kegiatan pelatihan. Dapat dikatakan pula bahwa evaluasi adalah proses membandingkan antara kegiatan yang direncanakan dengan kegiatan yang senyatanya dapat dilaksanakan. Namun, masih banyak orang yang memandang evaluasi hanya sebagai *test* atau sekedar penilaian tentang sesuatu hal, sedangkan seberapa jauh perubahan atau peningkatan kemampuan itu terjadi diperlukan suatu mekanisme dan sistem atau alat pengukur itu sering disebut dengan istilah evaluasi/pengukuran yang oleh sementara orang diberi arti sama dan menggunakannya secara bertukar, meskipun sebenarnya berbeda.

Evaluasi diklat merupakan suatu hal yang penting dan perlu diadakan, karena untuk menyelenggarakan suatu diklat diperlukan biaya yang cukup besar. Agar biaya tersebut tidak sia-sia dan diklat tersebut dapat mencapai sasarannya, maka diklat perlu dinilai atau di evaluasi walaupun memang diakui bahwa pengaruh biaya terhadap hasil diklat baik secara kualitatif maupun kuantitatif akan tetap sulit untuk dihitung (Tayipnapsi, 2000:3).

Keterkaitan antara pelaksanaan evaluasi diklat dengan kegiatan lainnya di dalam program diklat tersebut adalah evaluasi diklat merupakan suatu strategi yang dibutuhkan untuk menilai:

- Tujuan utama dari program diklat yang diidentifikasi di dalam analisis kebutuhan
- Sasaran perilaku yang terlihat di dalam pengembangan diklat
- Validasi data yang dikumpulkan selama dan sesudah diklat berlangsung
- Penilaian data yang dikumpulkan selama dan sesudah diklat berlangsung

Menurut Notoatmodjo (2003:84), evaluasi diklat dapat dibedakan berdasarkan atas kapan pengukuran dan evaluasi itu dilakukan, yaitu:

#### 1. Evaluasi Formatif

Evaluasi yang dilakukan di dalam proses pendidikan yang sedang berlangsung. Evaluasi ini sangat diperlukan untuk mengadakan perbaikan proses belajar mengajar, dan sebagainya. Disamping itu, evaluasi formatif juga bertujuan untuk mendapatkan umpan balik yang berguna bagi penyempurnaan, perbaikan rancangan dan pelaksanaan proses belajar mengajar selanjutnya.

## 2. Evaluasi Sumatif

Evaluasi ini dilakukan pada akhir suatu proses pendidikan atau proses belajar mengajar. Dengan kata lain, evaluasi sumatif ini diperlukan untuk menentukan kedudukan para peserta diklat di dalam suatu jenjang atau tingkat tertentu dan untuk memberikan keterangan di dalam pengambilan keputusan tentang kenaikan tingkat atau pemberian gelar. Tujuan utama evaluasi ini adalah untuk menentukan pendapat tentang keseluruhan proses belajar mengajar yang sudah selesai, dan biasanya dilakukan pada akhir masa belajar sebuah atau beberapa kesatuan pengajaran.

Evaluasi diklat menurut pendapat Moekijat (1993:15) merupakan suatu proses untuk menentukan apakah telah ada kemajuan terhadap suatu tujuan diklat yang telah ditentukan dengan menggunakan standar dan biaya yang layak. Sedangkan Hamblin menyatakan bahwa evaluasi diklat adalah: “proses penyerapan prosedur ilmiah untuk mengumpulkan informasi yang *valid* dan *reliable* untuk membuat keputusan tentang program diklat” (Suparman dan Purwanto, 2000:9). Dari pengertian tersebut, yang dimaksud dengan evaluasi adalah suatu kegiatan pengambilan keputusan terhadap sesuatu dengan membandingkannya dengan suatu ukuran. Jadi, evaluasi itu mencakup penilaian dan pengukuran.

Evaluasi program pelatihan dan pengembangan merupakan *a necessary and usefull activity*, namun secara praktis sering terlupakan atau tidak dilakukan sama sekali. Sedangkan tanpa adanya evaluasi, sangat mustahil untuk menyatakan bahwa program pelatihan dan pengembangan dapat berhasil memenuhi harapan atau tidak. Menurut Newby, perhatian utama evaluasi dipusatkan pada efektivitas diklat tersebut. Efektivitas berkaitan dengan sampai sejauh manakah program diklat yang dilaksanakan telah mampu mencapai apa yang memang telah diputuskan sebagai tujuan yang harus dicapai (*achieved what it set out to achieve*) (Irianto, 2001:77).

Untuk melaksanakan diklat yang berkualitas, maka diperlukan pembinaan yang menjadi tanggungjawab suatu sistem diklat yang mencakup pelaksanaan program kerja lapangan, pemantauan terhadap pelaksanaan kurikulum dan program diklat, maupun pembina tenaga pelatih/instruktur. Pelaksanaan tersebut dilakukan secara berkesinambungan dan merupakan keterkaitan yang utuh antara instansi penyelenggara, staf pengajar dan instansi pembina. Sudah dinyatakan dengan jelas melalui berbagai pendapat bahwa upaya pengembangan sumber daya manusia (pegawai) melalui diklat merupakan suatu upaya yang sangat efektif untuk meningkatkan kualitas pegawai. Melalui diklat, setiap pegawai akan mengalami peningkatan pengetahuan umum, pengetahuan praktik, perbaikan sikap dan kepribadian yang terutama adalah tercapainya tujuan organisasi/instansi yang bersangkutan.

Menurut Purwanto dan Atwi Suparman (Irianto, 2001:30-33), ada 6 (enam) fungsi atau kegunaan evaluasi diklat secara umum, yaitu untuk:

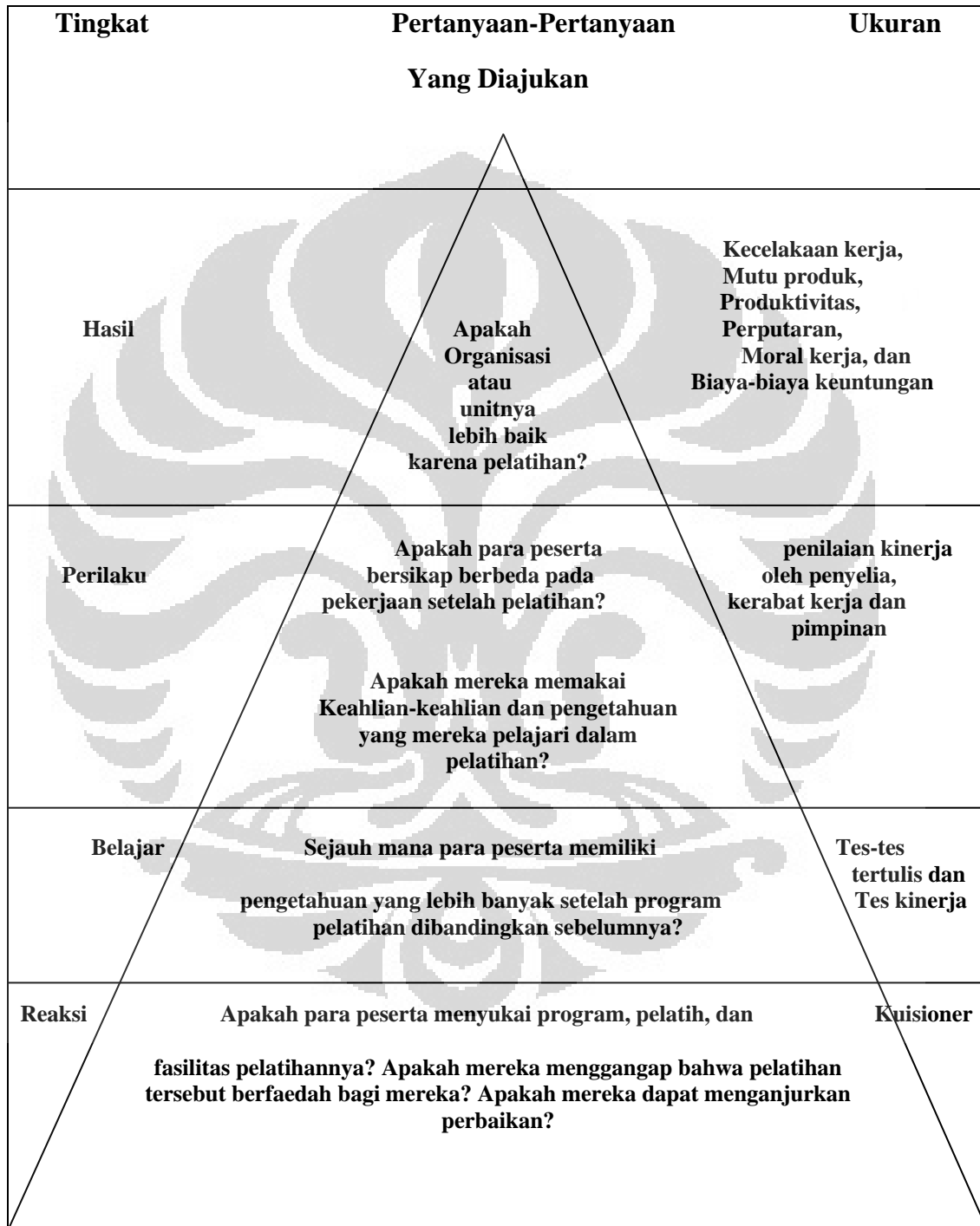
1. Menyediakan informasi bagi perumusan kebijakan pimpinan
2. Perencanaan tahap berikutnya
3. Umpan balik (*feed back*) bagi penyelenggara
4. Bahan informasi untuk penyempurnaan dalam pelaksanaan program diklat
5. Bahan informasi untuk pembinaan, pengembangan, pengelolaan dan pelaksanaan diklat
6. Mengkomunikasikan kepada masyarakat

Evaluasi menempati posisi yang sangat strategis dalam program diklat. Sedemikian pentingnya pelaksanaan evaluasi ini sehingga tidak ada satupun usaha untuk memperbaiki mutu pelatihan yang dapat dilakukan jika tidak disertai tahap evaluasi. Langkah-langkah dalam evaluasi (Notoatmodjo: 2003, 94-96) adalah di antaranya:

- a. Merencanakan evaluasi  
Tujuan evaluasi dapat bermacam-macam, tergantung pada jenis evaluasi yang dapat dilakukan, apakah evaluasi untuk diagnosis, evaluasi untuk menetapkan suatu kebijaksanaan atau evaluasi untuk mengetahui dampak (*impact*) hasil suatu proses pendidikan setelah terjun ke masyarakat (bekerja). Dalam menetapkan tujuan ini perlu diingat pula tentang domain yang akan diukur serta tingkat prestasi atau kemampuan minimal setelah mengikuti diklat.
- b. Mempergunakan alat pengukur  
Dalam menggunakan alat pengukur yang berarti melakukan pengukuran harus memperhatikan kondisi subjek yang akan dites atau diukur agar dalam kondisi yang optimal.
- c. Menginterpretasikan hasil pengukuran  
Untuk menghindari hasil interpretasi yang jauh berbeda, maka dalam hal ini hasil-hasil pengukuran kuantitatif itu diterjemahkan ke dalam data-data kuantitatif.

Donald L. Kickpatrick telah mengembangkan suatu kerangka berpikir yang cukup luas cakupannya mengenai evaluasi program diklat. Kickpatrick mengidentifikasi 4 (empat) tingkatan evaluasi diklat seperti pada gambar 2.3 pengukuran efektivitas pelatihan meliputi penilaian terhadap reaksi, belajar, perilaku dan hasil. Pengukuran reaksi dan pembelajaran yang berkenaan dengan hasil program pelatihan disebut kriteria internal, sedangkan pengukuran perilaku dan hasil yang mengindikasikan dampak pelatihan pada lingkungan pekerjaan disebut kriteria eksternal.

**Gambar 2.3**  
**Empat Tingkat Evaluasi Pelatihan**



Sumber: Simamora (2001:407).

Universitas Indonesia

Empat tingkatan evaluasi pelatihan yang dikemukakan Donald L. Kickpatrick tersebut meliputi:

1. Pengukuran reaksi (*reaction*)

Biasanya berpusat pada perasaan peserta diklat terhadap subyek diklat dan pelatih/instruktur, saran perbaikan dalam program serta tingkat pengaruh diklat terhadap pelaksanaan pekerjaan mereka secara lebih baik. Perasaan peserta tentang pelaksanaan diklat relatif mudah diukur, apakah mereka menyukai program diklat? apakah program diklat bermanfaat? Apa kekuatan program diklat?

Pertanyaan untuk mengevaluasi reaksi biasanya dijawab melalui pelaksanaan wawancara dan penyebaran kuesioner. Jenis penilaian reaksi sangat penting, karena penilaian ini menyediakan informasi awal tentang efektivitas pelaksanaan diklat. Selain itu, perasaan peserta terhadap pengalaman diklat akan mempengaruhi penerapan keahlian dan sikap yang diperoleh selama mengikuti diklat.

2. Ukuran pembelajaran (*learning*)

Evaluasi ini menilai sejauh mana peserta menguasai konsep, informasi dan keahlian yang coba ditanamkan selama pelaksanaan diklat. Pengetahuan dan keahlian yang diperoleh atau sikap yang berubah akibat proses diklat harus dievaluasi dengan menggunakan tes tertulis atau observasi.

3. Evaluasi perilaku (*behavior*)

Evaluasi perilaku dari pelaksanaan diklat dilakukan untuk memeriksa apakah peserta diklat mengindikasikan adanya perubahan perilaku dalam pekerjaan mereka. Mengukur perubahan perilaku pada pekerjaan lebih sulit daripada reaksi atau pembelajaran, karena faktor selain program diklat dapat pula mempengaruhi peningkatan kinerja. Penilaian perubahan perilaku dilakukan dengan melakukan evaluasi penyelia terhadap kinerja bawahannya.



Analisis penilaian kinerja sebelum dan sesudah diklat dapat menunjukkan kepada evaluator, peserta mana yang memerlukan diklat ulang, jenis pelatihan apa yang mereka butuhkan dan apakah program diklat yang dilaksanakan tersebut berhasil atau tidak. Perubahan perilaku menuntut aktivitas diklat yang lebih ekstensif, namun peserta diklat harus memiliki niat untuk berubah, memiliki pengetahuan dan keahlian yang diperlukan untuk mencoba perilaku yang baru, memiliki penyelia yang mendorong perilaku yang berbeda, meminta bantuan selama penerapan perubahan dan mendapatkan imbalan atas perubahan tersebut.

#### 4. Evaluasi hasil (*result*)

Hasil yang paling sulit dihubungkan dengan diklat adalah peningkatan efektivitas organisasional. Oleh karena kesulitan dalam mengidentifikasi penyebab hasil baru ini, banyak anggota organisasi membenarkan diklat dan menganggap bahwa diklat membawa dampak terhadap efektivitas organisasional. Data yang dikumpulkan untuk mengevaluasi program diklat dapat meliputi: besaran penghematan biaya, keuntungan perkiraan dan aktual, lonjakan penjualan, penurunan kecelakaan kerja, perbaikan moral karyawan, penurunan tingkat putaran pegawai dan ketidak hadirannya serta kenaikan produksi.

Dari keterangan-keterangan tersebut, jelas bahwa diklat dapat mendorong para pegawai untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, kecakapan, serta keahliannya dalam melakukan pekerjaan. Dengan demikian, diklat dapat dimanfaatkan untuk menambah kecakapan pegawai dalam melakukan tugas pekerjaan sesuai yang diharapkan oleh suatu organisasi. Namun, untuk mengetahui efektivitas pelaksanaan diklat perlu dilakukan evaluasi menyeluruh atas aspek-aspek yang mempengaruhi keberhasilannya. Hasil evaluasi tersebut dapat dimanfaatkan oleh pihak pelaksana sebagai bahan pertimbangan untuk pelaksanaan diklat di waktu yang akan datang.

### 2.2.4. Operasionalisasi Konsep

**Tabel 2.2**  
**Operasionalisasi Konsep**

<b>Konsep</b>	<b>Variabel</b>	<b>Dimensi</b>	<b>Indikator</b>
Evaluasi Pendidikan dan Pelatihan	Evaluasi Pendidikan dan Pelatihan	I. Reaksi ( <i>Reaction</i> )	1. Relevansi materi 2. Kemampuan instruktur 3. Metode diklat 4. Tempat pelaksanaan diklat
		II. Pembelajaran ( <i>Learning</i> )	1. Optimalisasi keterampilan 2. Peningkatan kemampuan 3. Menambah keahlian
		III. Perilaku ( <i>Behavior</i> )	1. Semangat kerja 2. Tanggung jawab 3. Prestasi kerja
		IV. Hasil ( <i>Result</i> )	1. Peningkatan kinerja 2. Tingkat absensi 3. Pencapaian target diklat

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### 3.1. Jenis Penelitian

Dalam melaksanakan suatu penelitian, metode penelitian merupakan bagian yang sangat penting dan menentukan keberhasilan pelaksanaan penelitian tersebut. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Menurut Sanapiah Faisal, yang dimaksud dengan penelitian kuantitatif adalah:

“Suatu pendekatan yang dilakukan untuk mendapatkan data yang dapat diukur berupa angka-angka (kuantitatif), atau skor-skor secara empiris sebagai simbol atau lambang sikap tertentu dari responden dengan aturan-aturan penelitian yang berlaku” (Faisal, 1995:22).

Penelitian kuantitatif didasarkan pada paradigma positivisme yang bersifat *logics hypotheco verificative* dengan berlandaskan pada asumsi mengenai obyek empiris (Sugiyono, 2003:12). Pada penelitian kuantitatif ini, fenomena yang ada masih merupakan suatu gejala dan masih harus diteliti kebenarannya dengan menggunakan asumsi-asumsi. Setiap gejala yang ada dinyatakan dalam variabel penelitian. Menurut Husein Umar, data kuantitatif adalah data yang berupa angka-angka yang diperoleh dari pengukuran langsung maupun dari angka-angka yang diperoleh dengan data kualitatif menjadi data kuantitatif. Data kuantitatif bersifat obyektif dan bisa ditafsirkan oleh semua orang (Umar, 2003:99-100).

### 3.2. Sifat Penelitian

Berdasarkan tingkat analisisnya, penelitian ini bersifat deskriptif, dengan maksud agar dapat memberikan gambaran yang jelas tentang variabel yang ada di dalam penelitian ini. Tujuan penelitian deskriptif ini adalah menyajikan gambaran yang lengkap mengenai *setting* sosial dan hubungan-hubungan yang terdapat di dalam penelitian, yaitu menjelaskan bagaimana evaluasi Diklatpim Tingkat IV tahun 2011 pada Pusat Pembinaan, Pendidikan dan Pelatihan Badan Pengkajian dan Penerapan Teknologi.

### 3.3. Populasi dan Sampel

Populasi adalah keseluruhan gejala atau satuan yang akan diteliti, sedangkan sampel adalah bagian dari populasi yang akan diteliti.

#### ➤ Populasi Geografis

Penelitian ini dilakukan pada Pusat Pembinaan, Pendidikan dan Pelatihan Badan Pengkajian dan Penerapan Teknologi.

#### ➤ Populasi Penelitian

Populasi yang dimaksud pada penelitian ini adalah seluruh pejabat eselon IV di lingkungan BPPT yang mengikuti Diklatpim Tingkat IV pada tahun 2011, yakni berjumlah 30 orang. Sehubungan dengan jumlah populasi yang relatif kecil, maka seluruh populasi adalah sampel yang akan diambil dengan metode sensus. Selain itu, responden dalam penelitian adalah atasan langsung alumni Diklatpim Tingkat IV yang berjumlah 30 orang, dimana satu atasan langsung untuk masing-masing alumni diklat.

Pengambilan sampel ini memakai teknik *total sampling* atau *complete enumeration*, yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi dijadikan sampel. Secara rinci dapat dilihat pada Tabel 3.1 berikut ini:

**Tabel 3.1**  
**Jumlah Alumni Diklatpim Tingkat IV Tahun 2011 yang Diambil**  
**Sebagai Sampel Penelitian**

NO.	UNIT KERJA	JUMLAH PEJABAT ESELON IV
1.	Deputi Bidang Teknologi Industri Rancang Bangun dan Rekayasa	2
2.	Deputi Bidang Teknologi Informasi, Energi dan Material	3
3.	Deputi Bidang Teknologi Pengelolaan Sumberdaya Alam	5
4.	Deputi Bidang Teknologi Agribisnis dan Bioindustri	6
5.	Deputi Bidang Pengkajian Kebijakan Teknologi	4
6.	Sekretaris Utama	10
	<b>Jumlah Sampel</b>	<b>30</b>

Tingkat pengukuran yang luas digunakan dalam penelitian sosial telah dikembangkan oleh S.S. Stevens dengan membagi tingkat pengukuran ke dalam 4 (empat) kategori, yaitu nominal, ordinal, interval, rasio. Dalam penelitian ini menggunakan skala ordinal.

➤ **Pretest**

Penelitian ini melakukan *pretest* untuk menguji validitas dan reabilitas kuesioner sebagai instrumen penelitian. Hasil *pretest* akan memberikan informasi mengenai pemahaman responden terhadap pertanyaan yang akan diajukan. Selain itu, *pretest* juga diharapkan dapat melihat dan

**Universitas Indonesia**

memperkirakan arah hasil penelitian secara dini. Dalam penelitian ini, *pretest* akan dilakukan terhadap 20 (dua puluh) orang yang memiliki karakteristik yang sama dengan responden, yaitu pejabat eselon IV yang telah melaksanakan Diklatpim Tingkat IV sebelum tahun 2011 yang menjadi responden *pretest*.

### 3.4. Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang dibutuhkan dalam menunjang penulisan skripsi ini, maka peneliti menggunakan beberapa teknik pengumpulan data sebagai berikut:

a. Studi pustaka

Teknik ini dipergunakan untuk mengumpulkan sejumlah data dengan melakukan studi kepustakaan dan dokumentasi dengan cara membaca dan menganalisa berbagai artikel, dokumen, jurnal umum, catatan-catatan, maupun arsip-arsip penting lain yang berkaitan erat dengan obyek dan permasalahan yang akan diteliti.

b. Studi lapangan

Studi lapangan dilakukan untuk pengumpulan data dari berbagai sumber informasi lainnya yang berasal dari lembaga yang menangani masalah penyelenggaraan program Diklatpim Tingkat IV yang dilakukan dengan teknik kuesioner.

➤ Teknik kuesioner

Teknik kuesioner atau biasa disebut juga teknik angket adalah daftar pertanyaan yang disusun/tugas untuk menyelidiki gejala (Nawawi, 2007:124). Dengan teknik ini, daftar pertanyaan disusun yang kemudian diberikan kebebasan kepada responden untuk memilih jawaban yang telah disediakan di dalam daftar pertanyaan tersebut. Adapun kebaikan teknik kuesioner tersebut (Nasution, 1995:167), yaitu sebagai berikut:

1. Mudah diisi karena responden tidak perlu menuliskan buah pikirannya
2. Tidak memerlukan banyak waktu untuk mengisi
3. Lebih besar harapan akan dikembalikan
4. Mudah diolah

Dalam penelitian ini, kuesioner dibuat dalam bentuk pertanyaan tertutup dan menggunakan skala likert dalam bentuk pilihan ganda untuk menjangkau data primer dari variabel penelitian, yaitu evaluasi Diklatpim Tingkat IV tahun 2011 pada Pusbindiklat BPPT. Skala likert adalah skala untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang kejadian atau gejala sosial (Riduwan, 2002:12).

Dengan menggunakan skala likert, variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi dimensi yang kemudian dijabarkan lagi menjadi beberapa indikator. Kemudian indikator yang terukur tersebut menjadi titik tolak untuk menyusun *item-item* instrumen berupa pertanyaan atau pernyataan yang akan dijawab oleh responden.

Kuesioner ini digunakan untuk mengidentifikasi hal-hal yang terkait dengan reaksi, pembelajaran, dan perubahan perilaku dari alumni Diklatpim Tingkat IV, sebagaimana penerapan teori 3 (tiga) tingkatan evaluasi pelatihan yang disampaikan Kickpatrick (1993:88). Kuesioner dibagikan kepada 30 (tiga puluh) orang alumni Diklatpim Tingkat IV tahun 2011 dan 30 (tiga puluh) orang atasan langsung dari masing-masing alumni diklat.

Dari hasil penyebaran kuesioner tersebut akan diperoleh skor tiap pertanyaan ataupun pernyataan/skor total, baik untuk tiap responden/keseluruhan responden. Setiap pertanyaan atau pernyataan berisi 5 (lima) kategori jawaban dari pertanyaan yang diajukan dan diberi nilai atau skor, dengan perincian sebagai berikut:

Pilihan	Jawaban	Skor
SS	Sangat Setuju (SS)	5
S	Setuju (S)	4
R	Ragu-Ragu (RG)	3
TS	Tidak Setuju (TS)	2
STS	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

➤ Wawancara

Teknik wawancara merupakan teknik pengumpulan data dengan cara tanya jawab guna mendapatkan keterangan tambahan secara lebih luas dan data penunjang tentang permasalahan yang diteliti untuk memperkuat hasil analisis evaluasi Diklatpim Tingkat IV pada Pusbindiklat BPPT. Wawancara dilakukan kepada para Kepala Bagian sebagai atasan langsung dari responden di lingkungan BPPT, serta pihak-pihak lain yang terkait dengan pelaksanaan Diklatpim Tingkat IV.

### 3.5. Teknik Analisis Data

Data yang dikumpulkan melalui kuesioner diolah dengan bantuan program SPSS (*Statistical Package for Social Science*) for windows release 18 yang dikhususkan untuk penelitian-penelitian di bidang sosial. Keuntungan yang didapat dengan menggunakan paket program SPSS selain memudahkan penghitungan, tingkat akurasi hasil perhitungan juga sangat baik.

Pengolahan data awal ini digunakan untuk mendapatkan informasi deskriptif serta analisis model penelitian mengenai gambaran jawaban responden. Dalam hubungan teknik pengumpulan data angket, instrumen evaluasi dalam bentuk kuesioner yang disebarkan kepada 30 responden tersebut hasilnya kemudian direkapitulasi. Jumlah skor ideal (skor tertinggi) yang akan didapat adalah:  $30 \times 5 = 150$ , sedangkan skor terendah adalah:  $30 \times 1 = 30$ .



**BAB IV**

**ANALISIS EVALUASI PENDIDIKAN DAN PELATIHAN  
KEPEMIMPINAN TINGKAT IV TAHUN 2011 PADA PUSAT  
PEMBINAAN, PENDIDIKAN DAN PELATIHAN BADAN PENGKAJIAN  
DAN PENERAPAN TEKNOLOGI**

**4.1. Gambaran Umum Instansi**

**4.1.1. Sejarah Singkat BPPT**

Pendirian BPPT pada awalnya merupakan salah satu Divisi di Pertamina yang disebut Divisi *Advanced Technology Pertamina* (ATP) yang dipimpin oleh Prof. DR. Ing.B.J.Habibie. Divisi ini didirikan pada tanggal 1 April 1976 dan selanjutnya menjadi cikal bakal dari Badan Pengkajian dan Penerapan Teknologi (BPPT).

Tahun 1978, berdasarkan KEPPRES Nomor 25 tahun 1978 BPPT didirikan dan mulai berfungsi pada tahun 1979. Salah satu tugas BPPT adalah melakukan pemilihan, pengkajian dan penerapan ilmu pengetahuan dan teknologi yang tepat untuk pembangunan di Indonesia.

Berdasarkan KEPPRES Nomor 31 tahun 1982 struktur organisasi BPPT disempurnakan. Dipimpin oleh seorang Ketua yaitu Prof. DR. Ing.B.J.Habibie yang dibantu oleh seorang Wakil Ketua dan enam Deputi Ketua yang masing-masing menangani bidang Analisis Sistem, Pengkajian Ilmu dasar dan Terapan, Pengembangan Teknologi, Pengkajian Industri, Pengembangan Kekayaan Alam dan Kedeputian Administrasi.

Pada tahun 1991, berdasarkan KEPPRES Nomor 47 tahun 1991 BPPT mempunyai tugas mempersiapkan perumusan kebijakan umum, melakukan koordinasi pelaksanaan program dan melaksanakan kegiatan-kegiatan pengkajian dan penerapan teknologi, memberikan pelayanan, baik kepada instansi pemerintah maupun swasta dalam penerapan

**Universitas Indonesia**

teknologi, mengkaji suatu teknologi yang belum ada dan mengembangkan teknologi yang telah ada, mengkaji aspek kelayakan, dampak ekonomi, sosial dan budaya maupun lingkungan dari teknologi yang akan digunakan dalam industri di Indonesia.

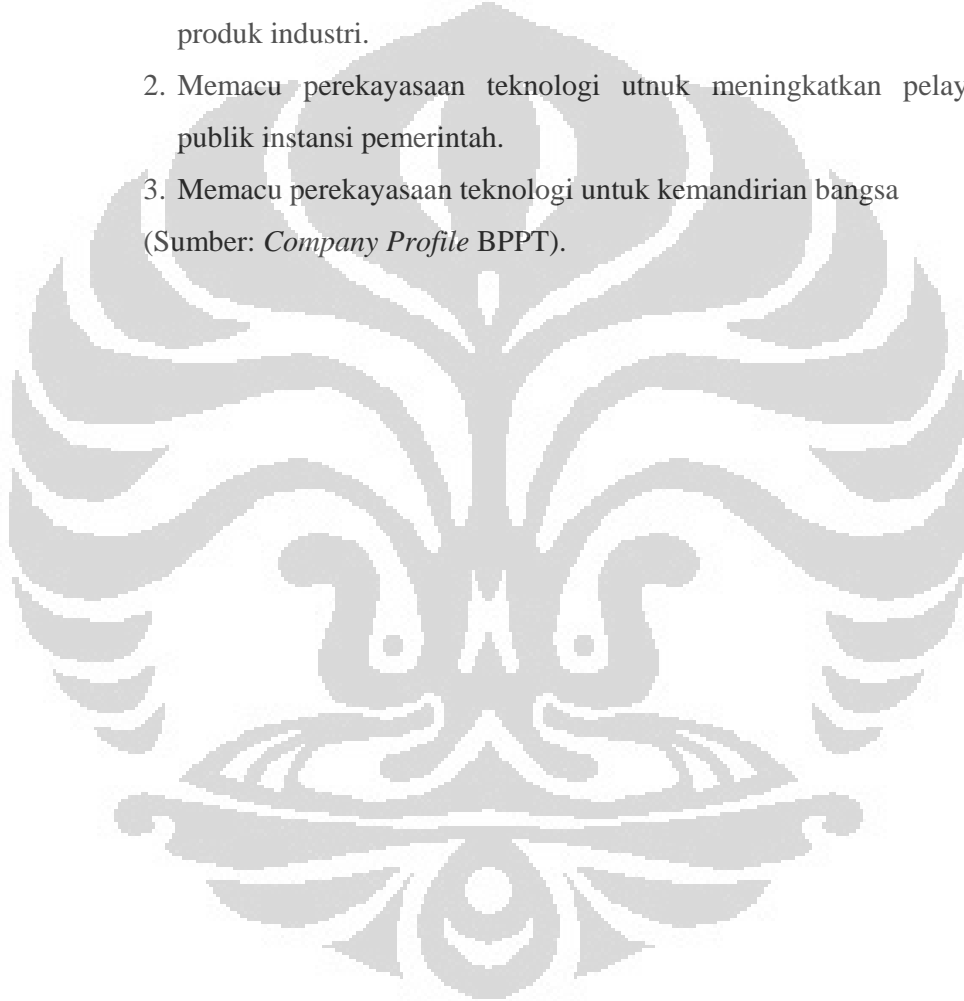
Pada tahun 1998, dilakukan perubahan organisasi BPPT dalam rangka mengantisipasi dan menyesuaikan dengan kondisi negara pada saat itu. Perubahan organisasi ini disebut dengan revitalisasi kompetensi inti, kepakaran, keterbukaan, dan kelincahan. Dengan revitalisasi ini, diharapkan BPPT akan lebih responsif terhadap kebutuhan industri, pengguna, dan perkembangan situasi di Indonesia pada saat itu dan dimasa yang akan datang.

Mengacu KEPPERS Nomor 166 tahun 2000 dan disempurnakan dengan KEPPRES Nomor 16 tahun 2001, pada tahun 2000, kembali dilakukan perubahan organisais dalam rangka penataan kelembagaan pemerintahan maupun antisipasi terhadap perkembangan global 5 sampai 10 tahun kedepan. Dalam struktur organisasi tersebut, penyesuaian dilakukan dengan merubah nomenklatur unit kerja yang semula dalam bentuk Direktorat menjadi Pusat Pengkajian dan Penerapan.

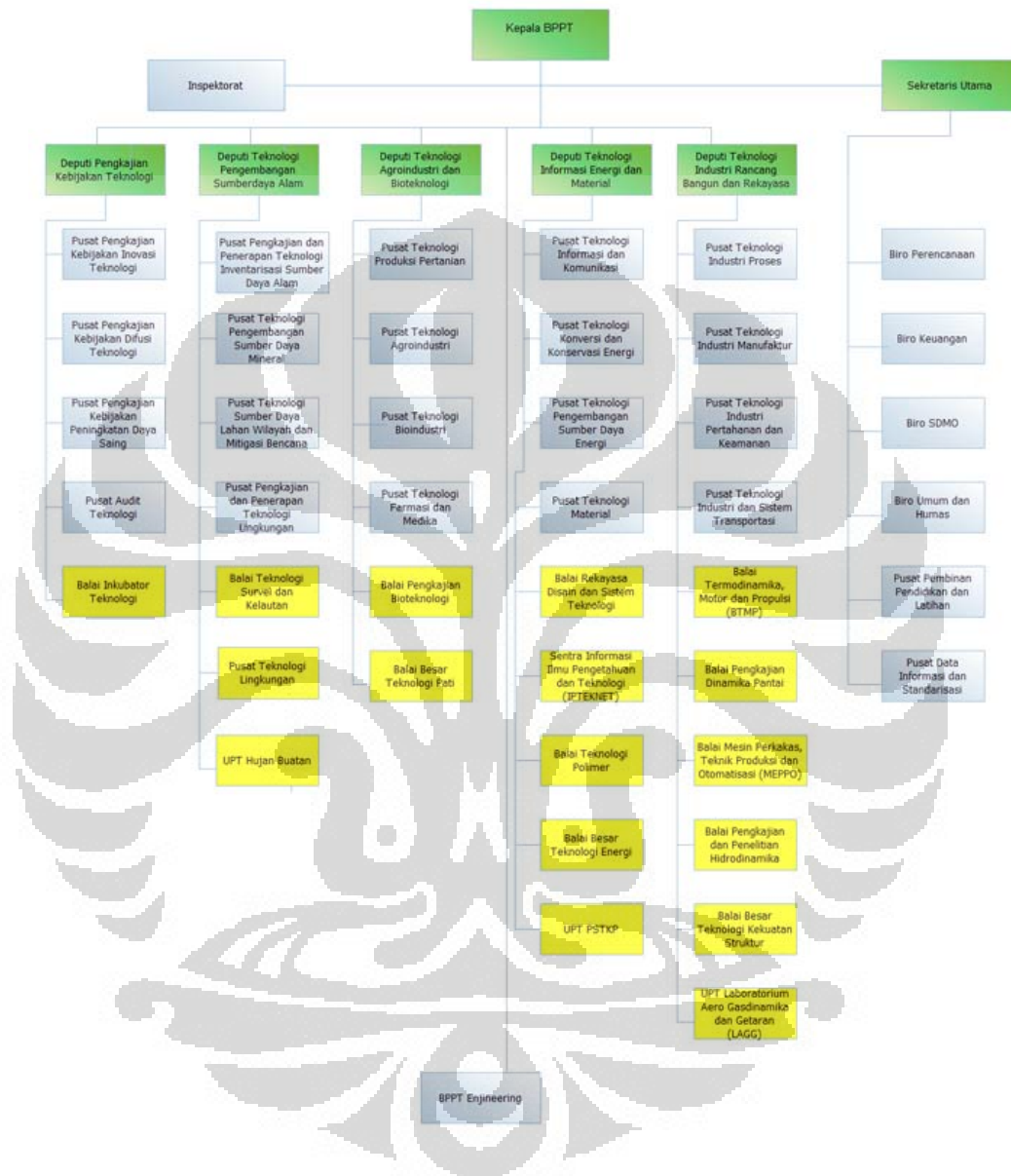
Pada tahun 2001, berdasarkan *KEPPRES RI Nomor 103 tahun 2001*, BPPT sebagai Lembaga Pemerintah Non Departemen (LPND) yang dibawah langsung dan bertanggungjawab kepada Presiden. BPPT melaksanakan tugas pemerintahan di bidang pengkajian dan penerapan teknologi sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku (Sumber: *Company Profile* BPPT).

#### 4.1.2. Visi dan Misi BPPT

- Visi  
Pusat unggulan teknologi yang mengutamakan kemitraan melalui pemanfaatan hasil rekayasa teknologi secara maksimum.
- Misi
  1. Memacu perekayasaan teknologi untuk meningkatkan daya saing produk industri.
  2. Memacu perekayasaan teknologi untuk meningkatkan pelayanan publik instansi pemerintah.
  3. Memacu perekayasaan teknologi untuk kemandirian bangsa  
(Sumber: *Company Profile* BPPT).



### 4.1.3. Struktur Organisasi BPPT



Sumber: *Company Profile* BPPT.

#### **4.2. Pusat Pembinaan, Pendidikan dan Pelatihan (Pusbindiklat) BPPT**

Sesuai dengan Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 103 Tahun 2011 tentang Kedudukan, Tugas, Fungsi, Kewenangan, Susunan Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Pemerintah Non Departemen, menurut Bab XI pasal 194 Pusat Pendidikan dan Pelatihan yang selanjutnya disebut PUSDIKLAT mempunyai tugas menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan perkeayasaan teknologi serta pendidikan dan pelatihan lainnya. Kemudian pada pasal selanjutnya, yaitu pasal 195 pusbindiklat mempunyai fungsi:

1. Menyusun program, pengembangan, evaluasi serta pemantauan seluruh kegiatan pendidikan dan pelatihan.
2. Penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan sumber daya manusia.
3. Pelayanan jasa informasi perpustakaan.

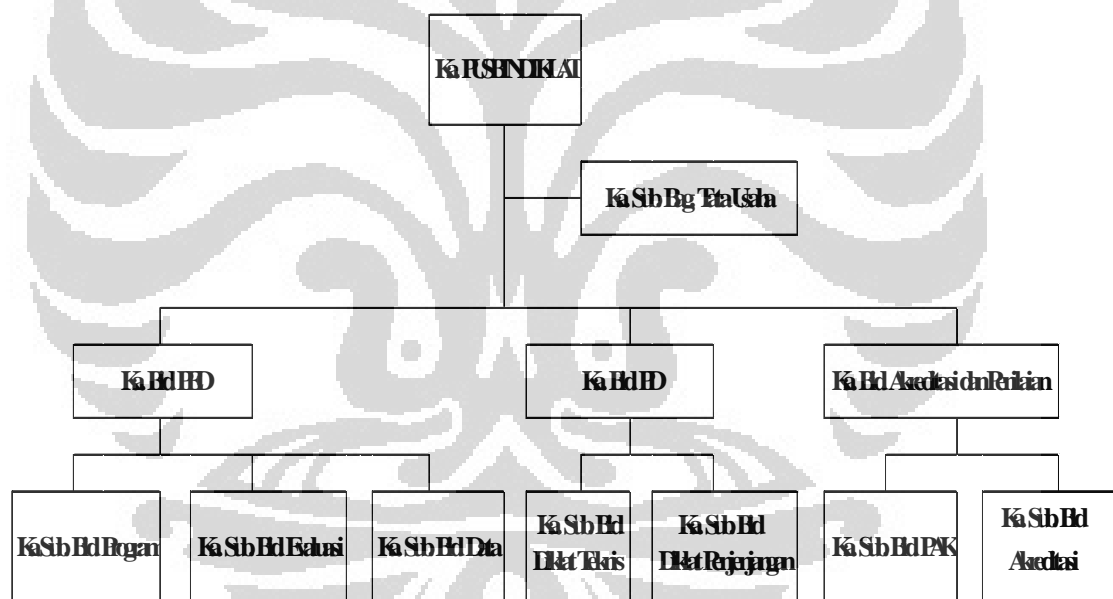
Selanjutnya, pada Peraturan Kepala Badan Pengkajian dan Penerapan Teknologi Nomor 170/Kp/KA/BPPT/IV/2006 tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan Pengkajian dan Penerapan Teknologi, Bab X pasal 198 menyatakan bahwa Pusat Pembinaan, Pendidikan dan Pelatihan yang selanjutnya disebut PUSBINDIKLAT adalah unsur penunjang di bidang pembinaan, pendidikan dan pelatihan yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala BPPT dan secara administratif dikoordinasikan oleh Sekretaris Utama.

Pusbindiklat mempunyai tugas melaksanakan pembinaan, pendidikan dan pelatihan berkaitan dengan jabatan fungsional perkeayasa dan teknisi litkayasa secara nasional, serta pendidikan dan pelatihan teknis dan penjurangan. Kemudian, pada pasal 200 Peraturan Kepala BPPT di atas, disebutkan Pusbindiklat menyelenggarakan fungsi-fungsi sebagai berikut:

1. Koordinasi dan penyusunan program, evaluasi dan data
2. Pelaksanaan pendidikan dan pelatihan berkaitan dengan jabatan fungsional perekayasa dan teknisi litkayasa, teknis dan penjenjangan secara nasional dan bidang lain yang terkait dengan pelaksanaan tugas dan fungsi BPPT
3. Pelaksanaan akreditasi pendidikan dan pelatihan serta penilaian angka kredit jabatan fungsional perekayasa dan teknisi litkayasa
4. Pelaksanaan urusan tata usaha Pusbindiklat

(Sumber: *Company Profile* BPPT).

#### 4.2.1. Struktur Organisasi Pusbindiklat BPPT



Sumber: *Company Profile* BPPT.

**Tabel 4.1**  
**SDM PADA PUSBINDIKLAT BPPT**  
**Periode Mei 2012**

<b>DATA KEKUATAN SDM PUSBINDIKLAT BPPT</b>
<b>Berdasarkan Tingkat Pendidikan</b>
<p>1. Pejabat struktural</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• S3 = 1 orang</li> <li>• S2 = 9 orang</li> <li>• S1 = 2 orang</li> </ul> <p>2. Staf</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• S3 = 1 orang</li> <li>• S2 = 12 orang</li> <li>• S1 = 7 orang</li> <li>• D3 = 3 orang</li> </ul> <p>3. Jumlah = 33 orang</p>
<b>Berdasarkan Jenjang Kepangkatan</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Golongan IV/d = 2 orang</li> <li>• Golongan IV/c = 1 orang</li> <li>• Golongan IV/b = 4 orang</li> <li>• Golongan IV/a = 12 orang</li> <li>• Golongan III/d = 5 orang</li> <li>• Golongan III/c = 3 orang</li> <li>• Golongan III/b = 4 orang</li> <li>• Golongan III/a = 2 orang</li> </ul>

Sumber: *Company Profile* BPPT.

#### 4.2.2. Penyelenggaraan Diklatpim Tingkat IV pada BPPT

Untuk memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas diperlukan pengembangan yang dapat dilakukan melalui diklat. Hal ini sejalan dengan pendapat Notoatmodjo yang menyatakan bahwa salah satu upaya pengembangan sumber daya manusia tersebut adalah melalui diklat pegawai (Notoatmodjo, 2003:15). Dari pendapat tersebut, dapat dikatakan bahwa salah satu tujuan diklat adalah perubahan sikap dan perilaku dari peserta baik dari sisi pengetahuan, ketrampilan dan keahlian dalam bekerja guna mencapai hasil kerja yang lebih baik.

Diklat Kepemimpinan adalah diklat yang diperuntukkan bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) untuk menduduki jabatan struktural. PNS merupakan unsur penting dalam memainkan peranannya untuk menentukan keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil dan Surat Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 541/XIII/10/6/2001, 10 Agustus 2001 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV, maka PNS harus mempunyai kompetensi yang diidentifikasi sikap dan perilaku yang penuh dengan kesetiaan dan ketaatan sebagai pelayan publik, serta mampu menjadi perekat persatuan dan kesatuan bangsa.

Bagi PNS yang memenuhi kriteria di atas, diberikan pembinaan melalui jalur pendidikan dan pelatihan (diklat) yang mengarah kepada upaya peningkatan:

1. Sikap dan semangat pengabdian yang berorientasi pada kepentingan masyarakat, bangsa, negara, dan tanah air.
2. Kompetensi teknis, manajerial, dan/atau kepemimpinannya.
3. Efisiensi, efektivitas, dan kualitas pelaksanaan tugas yang dilakukan dengan semangat kerja sama dan tanggung jawab sesuai dengan lingkungan kerja dan organisasi.



Dalam rangka mencapai tujuan di atas, diselenggarakan Diklatpim Tingkat IV dan dipersiapkan atau direncanakan secara sungguh-sungguh agar pelaksanaan diklat dapat dijalankan secara profesional, efektif dan efisien dengan menggunakan tata kelola yang akuntabel.

Adapun persyaratan administrasi secara umum bagi pegawai yang akan mengikuti Diklatpim Tingkat IV, adalah sebagai berikut:

- 1) Peserta seleksi Diklatpim Tingkat IV adalah Pegawai Negeri Sipil yang akan atau telah menduduki jabatan struktural eselon IV.
- 2) Sikap, perilaku dan potensi yang meliputi:
  - a. Moral yang baik
  - b. Dedikasi dan loyalitas terhadap tugas dan organisasi
  - c. Kemampuan menjaga reputasi diri dan instansinya
  - d. Jasmani dan rohani yang sehat
  - e. Motivasi yang tinggi untuk meningkatkan kompetensi
  - f. Prestasi yang baik dalam melaksanakan tugas
- 3) Pangkat/golongan minimal Penata Muda-III/a dan telah atau dipersiapkan untuk menduduki jabatan struktural eselon IV.
- 4) Pendidikan serendah-rendahnya Strata Satu (S1) atau yang sederajat, atau memiliki kompetensi yang setara. Baperjakat dan TSDPI Diklat Teknis dan Diklat Fungsional, pengalaman dan masa kerja yang sesuai dengan peta jabatan dan standar kompetensi jabatan.
- 5) Penguasaan Bahasa Inggris minimal pasif dan penguasaan TOEFL minimal 300 atau setara. Bagi instansi yang memiliki pegawai yang menguasai Bahasa Inggris lebih baik, persyaratan tersebut dapat dinaikkan.
- 6) Usia masih memungkinkan untuk mengabdikan efektif selama 5 (lima) tahun.
- 7) Bersikap sebagai *agent of change* sehingga memiliki *value* pada perubahan positif untuk penyempurnaan pada pekerjaan.
- 8) Memiliki *value* CIPTA sebagai *value* BPPT yang diimplementasikan dalam kinerjanya.

Kurikulum merupakan perangkat pendidikan dan pelatihan yang dinamis. Oleh karena itu, kurikulum dirancang untuk merespon beragam perubahan dan beragam tuntutan *stakeholders* yang menginginkan adanya peningkatan kualitas pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan.

Negara-negara berkembang dan negara maju di hampir seluruh dunia sekarang ini tengah berupaya meningkatkan kualitas pendidikannya dengan mengembangkan Kurikulum Berbasis Kompetensi (KBK). Adanya kecenderungan globalisasi dan keinginan untuk menyesuaikan tuntutan kebutuhan peningkatan kualitas pendidikan dan pelatihan, akan membawa implikasi terhadap perubahan-perubahan kebijakan, khususnya dalam bidang pendidikan dan pelatihan.

Dalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihan di setiap instansi pemerintahan, termasuk dalam lingkungan BPPT memperhatikan penggunaan kurikulum berbasis kompetensi. Dengan merujuk pada pengertian umum tentang struktur kurikulum tersebut, direkomendasikan suatu pengertian struktur kurikulum yang disesuaikan dengan kegiatan pendidikan dan pelatihan kepemimpinan (Diklatpim) Tingkat IV pada lingkungan BPPT. Pengertian struktur kurikulum yang direkomendasikan adalah suatu rencana pembelajaran yang meliputi metode belajar dan garis-garis besar pedoman pembelajaran dalam upaya mencapai tujuan Diklatpim Tingkat IV.

Adapun metode belajar termasuk kegiatan di dalam dan di luar kelas, sedangkan garis-garis besar pedoman pembelajaran termasuk informasi tentang jadwal, waktu dan sumber keputusannya. Tujuan Diklatpim Tingkat IV harus mencakup tiga ranah, yaitu ranah kognitif, ranah afektif dan ranah ketrampilan.

Berkenaan dengan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan, tampak lebih cenderung menggunakan pengorganisasian yang bersifat eklektik, yang terbagi ke dalam 4 (empat) kelompok mata pelajaran, yaitu:

- a. Kelompok mata pelajaran sikap dan perilaku
- b. Kelompok mata pelajaran manajemen publik
- c. Kelompok mata pelajaran pembangunan
- d. Kelompok mata pelajaran aktualisasi

Kelompok-kelompok mata pelajaran tersebut selanjutnya dijabarkan lagi ke dalam sejumlah mata pelajaran tertentu yang disesuaikan dengan jenjang dan jenis sekolah. Disamping itu, untuk memenuhi kebutuhan lokal, disediakan pula mata pelajaran muatan lokal untuk kepentingan penyaluran bakat dan minat peserta didik, disediakan kegiatan pengembangan diri.

Sesuai dengan struktur kurikulum, mata pendidikan dan pelatihan dalam Diklatpim IV meliputi:

1. Kajian Sikap dan Perilaku

Mata pendidikan dan pelatihan dalam kajian ini adalah:

- a. Kepemimpinan di Alam Terbuka
- b. Kecerdasan Emosional
- c. Pengenalan dan Pengukuran Potensi Diri
- d. Etika Kepemimpinan Aparatur

2. Kajian Manajemen Publik

Mata pendidikan dan pelatihan dalam kajian ini adalah:

- a. Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia (SANRI)
- b. Dasar-Dasar Administrasi Publik
- c. Dasar-Dasar Pemerintahan Yang Baik
- d. Manajemen SDM, Keuangan dan Materiil
- e. Koordinasi dan Hubungan Kerja
- f. Operasionalisasi Pelayanan Prima
- g. Pemecahan Masalah dan Pengambilan Keputusan (PMPK)
- h. Teknik Komunikasi dan Presentasi Yang Efektif
- i. Pola Kerja Terpadu (PKT)
- j. Pengelolaan Informasi dan Teknik Pelaporan
- k. Sasaran Kinerja Individu

### 3. Kajian Pembangunan

Mata pendidikan dan pelatihan dalam kajian ini adalah:

- a. Konsep dan Indikator Pembangunan
- b. Otonomi dan Pembangunan Daerah
- c. Kebijakan dan Program Pembangunan Nasional
- d. Sistem Tata Kerja Kerekayasaan

### 4. Aktualisasi

Mata pendidikan dan pelatihan dalam kajian ini adalah:

- a. Isu Aktual Sesuai Tema
- b. Observasi Lapangan (OL)
- c. Kertas Kerja Perorangan (KKP)
- d. Kertas Kerja Kelompok (KKK), dan Kertas Kerja Angkatan (KKA)

(Sumber: *Technical Report* Perancangan Panduan Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan (Diklatpim) Tingkat IV BPPT Tahun 2011).

#### 4.3. Karakteristik Responden

Responden yang dilibatkan dalam penelitian ini adalah alumni Diklatpim Tingkat IV, yaitu sebanyak 30 (tiga puluh) orang. Karakteristik responden yang dikumpulkan dilihat dari jenis kelamin, usia, pangkat/golongan, unit kerja, masa kerja sebagai PNS, dan pendidikan formal terakhir. Distribusi responden berdasarkan karakteristik diuraikan dalam tabel-tabel berikut ini:

## 1. Jenis Kelamin

**Tabel 4.2**

### **Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

<b>Kategori</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Presentase</b>
Laki-Laki	20	66,70%
Perempuan	10	33,30%
Jumlah	30	100%

Sumber: Diolah dari Hasil Penelitian, 2012.

Dari tabel di atas, dapat dilihat sebagian besar responden adalah laki-laki, yaitu 20 (66,70%) orang. Sedangkan 10 orang responden (33,3%) adalah perempuan. Berdasarkan data tersebut, menunjukkan bahwa jenis kelamin laki-laki yang lebih banyak mengikuti Diklatpim Tingkat IV.

## 2. Usia

**Tabel 4.3**

### **Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

<b>Kategori</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Presentase</b>
20-30 tahun	5	16,70%
31-40 tahun	12	40%
41-50 tahun	11	36,70%
> 50 tahun	2	6,70%
Jumlah	30	100%

Sumber: Diolah dari Hasil Penelitian, 2012.

Dilihat berdasarkan usianya, responden yang berusia antara 20-30 tahun berjumlah 5 orang (16,70%), usia responden antara 31-40 tahun berjumlah 12 (40%) orang, usia responden antara 41-50 tahun berjumlah 11 (36,70%) orang, sedangkan 2 responden (6,70%) berusia > 50 tahun. Dari data tersebut, menunjukkan bahwa tingkat usia alumni diklat antara

**Universitas Indonesia**

31-40 tahun (12 orang) dan tingkat usia antara 41-50 tahun (11 orang) yang rata-rata paling banyak mengikuti Diklatpim Tingkat IV.

### 3. Pangkat/Golongan

**Tabel 4.4**

**Karakteristik Responden Berdasarkan Pangkat/Golongan**

Kategori	Frekuensi	Presentase
Pembina/IVa	23	76,70%
Penata Tingkat I/IIIId	7	23,30%
Jumlah	30	100%

Sumber: Diolah dari Hasil Penelitian, 2012.

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui karakteristik responden berdasarkan pangkat/golongan sebagian besar sebagai Pembina/IVa berjumlah 23 (76,70%) orang dan pangkat/golongan responden sebagai Penata Tingkat I/IIIId sebanyak 7 (23,30%) orang. Dari data tersebut menunjukkan bahwa pangkat/golongan Pembina/Iva dan Penata Tingkat I/IIIId merupakan keseluruhan responden yang telah mengikuti Diklatpim Tingkat IV.

#### 4. Unit Kerja

**Tabel 4.5**

**Karakteristik Responden Berdasarkan Unit Kerja**

<b>Kategori</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Presentase</b>
Deputi Bidang TIRBR	2	6,70%
Deputi Bidang TIEM	3	10%
Deputi Bidang TPSA	5	16,70%
Deputi Bidang TAB	6	20%
Deputi Bidang PKT	4	13,30%
Sekretaris Utama	10	33,30%
Jumlah	30	100%

Sumber: Diolah dari Hasil Penelitian, 2012.

Berdasarkan tabel di atas, karakteristik responden berdasarkan pada unit kerja Deputi Bidang TIRBR sebanyak 2 (6,70%) orang, pada unit kerja Deputi Bidang TIEM sebanyak 3 (10%) orang, pada unit kerja Deputi Bidang TPSA sebanyak 5 (16,70%) orang, pada unit kerja Deputi Bidang TAB sebanyak 6 (20%) orang, pada unit kerja Deputi Bidang PKT sebanyak 4 (13,30%) orang, dan pada unit kerja Sekretaris Utama sebanyak 10 (33,30%) orang. Dari data tersebut, terlihat bahwa responden dari unit kerja Sekretaris Utama yang paling banyak mengikuti Diklatpim Tingkat IV.

## 5. Masa Kerja sebagai PNS

**Tabel 4.6**

### **Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja sebagai PNS**

<b>Kategori</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Presentase</b>
1-5 tahun	10	33,30%
6-10 tahun	9	30%
11-15 tahun	8	26,70%
> 15 tahun	3	10%
<b>Jumlah</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

Sumber: Diolah dari Hasil Penelitian, 2012.

Berdasarkan tabel di atas, masa kerja responden sebagai PNS antara 1-5 tahun berjumlah 10 orang (33,30%), masa kerja responden antara 6-10 tahun berjumlah 9 (30%) orang, masa kerja responden antara 11-15 tahun berjumlah 8 (26,70%) orang, sedangkan masa kerja responden >15 tahun berjumlah 3 (10%) orang. Dari data tersebut, masa kerja responden antara 1-5 tahun (10 orang), 6-10 tahun (9 orang) dan 11-15 tahun (8 orang) yang rata-rata paling banyak mengikuti Diklatpim Tingkat IV.

## 6. Pendidikan Formal Terakhir

**Tabel 4.7**

### **Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Formal Terakhir**

<b>Kategori</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Presentase</b>
S2	13	43,30%
S1	12	40%
D3/ sederajat	5	16,70%
<b>Jumlah</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

Sumber: Diolah dari Hasil Penelitian, 2012.



Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui karakteristik responden berdasarkan pendidikan formal terakhir S2 berjumlah 13 (43,30%) orang, pendidikan formal terakhir S1 berjumlah 12 (40%) orang dan pendidikan formal terakhir D3/ sederajat berjumlah 5 (16,70%) orang. Dari data tersebut, pendidikan formal terakhir S2 (13 orang) dan pendidikan formal terakhir S1 (12 orang) yang rata-rata paling banyak mengikuti Diklatpim Tingkat IV.

#### **4.4. Analisis Deskriptif Evaluasi Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV Tahun 2011 pada Pusat Pembinaan, Pendidikan dan Pelatihan Badan Pengkajian dan Penerapan Teknologi**

Pengembangan, pembinaan dan peningkatan sumber daya manusia aparatur diperlukan sebagai upaya untuk mengimbangi pesatnya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Dengan demikian, sosok sumber daya manusia yang potensial serta mampu menyelesaikan berbagai permasalahan dan tantangan dalam pelayanan prima sudah merupakan tuntutan dan kewajiban. Menyadari hal tersebut, Pusat Pembinaan, Pendidikan dan Pelatihan Badan Pengkajian dan Penerapan Teknologi sebagai unit kerja setingkat eselon II di lingkungan BPPT yang bertanggung jawab untuk menyelenggarakan Diklatpim Tingkat IV bagi pejabat-pejabat struktural eselon IV.

Dalam upaya pencapaian peningkatan kualitas sumber daya manusia aparatur tersebut, evaluasi diklat mempunyai peranan yang sangat penting untuk mengetahui sejauh mana proses pembelajaran dan semua aspek yang mendukung seluruh aspek pelaksanaan pendidikan dan pelatihan sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan. Penyelenggaraan Diklatpim Tingkat IV merupakan salah satu upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kemampuan manajerial serta membentuk sikap mental aparatur yang handal, profesional, serta memiliki dedikasi yang tinggi dalam memberikan pelayanan prima kepada masyarakat.

#### 4.4.1. Evaluasi Pasca Diklat

Evaluasi merupakan pengukuran terhadap perilaku peserta diklat dan merupakan pengkajian terhadap komponen-komponen diklat, baik suatu masukan (*input*), proses, maupun keluaran (*output*). Setelah penyelenggaraan diklat dilaksanakan, dilakukan evaluasi pasca diklat, khususnya terhadap aspek-aspek:

- a. Kemampuan dan pendayagunaan alumni diklat,
- b. Sejauh mana para alumni diklat mampu menerapkan pengetahuan dan kemampuannya dalam melaksanakan tugas-tugas pekerjaan dalam jabatannya,
- c. Sejauh mana para alumni diklat didayagunakan potensinya dalam jabatan struktural.

Evaluasi yang telah disebutkan di atas dilakukan oleh penyelenggara diklat yang bekerjasama dengan unit-unit lain yang bertanggungjawab di bidang kepegawaian instansi yang bersangkutan. Evaluasi pasca diklat biasanya dilakukan satu atau dua tahun setelah diklat dilaksanakan, karena apabila dilakukan evaluasi yang bersifat kontinuitas akan sulit dilakukan mengingat besarnya dana yang diperlukan untuk pelaksanaan suatu evaluasi. Oleh karena itu, pimpinan dari instansi, khususnya unit-unit kepegawaian berkewajiban untuk memonitor sejauh mana perkembangan dari pegawai yang telah mengikuti diklat dalam pelaksanaan tugas dan pengukuran terhadap kinerja pegawainya.

Pelaksanaan Diklatpim Tingkat IV ini baru diselesaikan selama kurang lebih 6 (enam) bulan, sehingga belum adanya evaluasi pasca diklat yang dilakukan oleh pihak penyelenggara, yaitu Pusat Pembinaan, Pendidikan dan Pelatihan Badan Pengkajian dan Penerapan Teknologi. Dengan demikian, yang diukur hanya sejauh mana tingkat keberhasilan keluaran (*output*) yang telah dihasilkan oleh diklat. Untuk melakukan kegiatan evaluasi ini, para alumni diklat diberikan kuesioner yang telah disediakan. Evaluasi Diklatpim Tingkat IV pada penelitian ini

menggunakan tingkat penilaian, yaitu: reaksi, pembelajaran, perilaku dan hasil.

Tingkat penilaian yang pertama yaitu pengukuran reaksi (*reaction*) yang terfokus pada perasaan alumni Diklatpim Tingkat IV terhadap subyek diklat, pelatih/instruktur, sarana dan prasarana pada program diklat dan tingkat bantuan diklat terhadap pelaksanaan pekerjaan alumni diklat secara lebih baik. Pertanyaan untuk mengevaluasi reaksi dijawab melalui penyebaran kuesioner. Tipe penilaian reaksi penting untuk diukur karena penilaian tersebut menyediakan informasi awal tentang efektivitas program diklat. Selain itu, perasaan responden terhadap pengalaman diklat pada akhirnya akan mempengaruhi aplikasi keahlian dan sikap yang diperoleh selama mengikuti diklat. Sedangkan pengukuran pembelajaran (*learning*) menilai sejauh mana alumni Diklatpim Tingkat IV menguasai konsep, informasi dan keahlian yang ditanamkan selama proses diklat berlangsung. Pengetahuan dan keahlian yang diperoleh atau sikap yang berubah akibat proses diklat harus dievaluasi. Tahap terakhir menyangkut evaluasi perilaku (*behavior*) dan hasil (*result*) dari program Diklatpim Tingkat IV untuk menilai apakah para alumni diklat mengindikasikan adanya perubahan perilaku dalam pekerjaan dan tingkat penilaian pada tahap hasil mengukur keberhasilan pencapaian target diklat.

Mengukur penilaian perilaku dan hasil lebih sulit daripada mengukur reaksi atau pembelajaran, karena selain program diklat dapat pula mempengaruhi peningkatan kinerja. Faktor-faktor tersebut seperti: pengalaman kerja, kejadian ekonomi eksternal, perubahan supervisi, insentif kerja, tingkat absensi dan sebagainya. Perubahan perilaku dan tingkat keberhasilan suatu diklat sering menuntut aktifitas pelatihan dan pengembangan yang eksentif, akan tetapi alumni diklat harus memiliki niat/keinginan untuk berubah, mempunyai pengetahuan dan keahlian yang perlu untuk mencoba perilaku yang baru, memiliki pimpinan yang mendorong serta memotivasi yang berbeda/menjadi lebih baik, meminta

bantuan selama penerapan perubahan dan mendapatkan imbalan atas perubahan tersebut.

Dalam perancangan/desain evaluasi, hanya digunakan *One Shot Posttest Only Design* untuk menilai dampak diklat, ukuran evaluasi diklat ini dikumpulkan hanya dari kelompok yang terlatih, yaitu peserta Diklatpim Tingkat IV Tahun 2011 yang telah mengikuti diklat tersebut. Tujuan dari desain ini adalah untuk menentukan apakah standar kinerja yang diharapkan telah tercapai/tidak, sehingga desain sederhana ini dapat menghasilkan data yang bermanfaat.

Variabel evaluasi Diklatpim Tingkat IV ini diukur dengan menggunakan skala likert dan instrumennya berupa pertanyaan/pernyataan yang dijawab oleh responden. Setiap jawaban dihubungkan dengan bentuk pernyataan tersebut atau dukungan sikap yang diungkapkan dengan kata-kata sebagai berikut:

Sangat Setuju (SS)	= 5
Setuju (S)	= 4
Ragu-Ragu (RG)	= 3
Tidak Setuju (TS)	= 2
Sangat Tidak Setuju (STS)	= 1

Dalam hubungan teknik pengumpulan data angket, instrumen-instrumen tersebut disebarkan kepada 30 (tiga puluh) responden dan di rekapitulasi, kemudian data yang diolah hanya data yang paling signifikan saja dengan menggunakan tabulasi silang (*cross tab*) yang dikaitkan dengan karakteristik responden untuk membedakan pada setiap pengukuran dari dimensi reaksi, pembelajaran dan perilaku. Evaluasi Diklatpim Tingkat IV yang dilihat dari dimensi reaksi, pembelajaran, perilaku dan hasil terhadap responden alumni diklat dapat dilihat pada uraian berikut ini:

#### 4.4.2. Analisis dari Sisi Peserta Diklat

##### a. Dimensi Reaksi (*Reaction*)

Tanggapan peserta atau reaksi dilakukan dengan pengukuran terhadap relevansi materi, yaitu mengenai kesesuaian materi, kemampuan pelatih/instruktur (komunikasi dan kemampuan dalam penguasaan konsep kunci), metode diklat yang digunakan, tempat penyelenggaraan diklat (kelengkapan sarana dan prasarana). Di bawah ini dapat dilihat tabel-tabel yang menunjukkan tingkat pengukuran reaksi peserta Diklatpim Tingkat IV tahun 2011 yang diolah menggunakan tabel silang (*cross tab*) dengan karakteristik responden pendidikan formal terakhir.

##### 1. Relevansi Materi

Relevansi materi diukur menggunakan tabel silang (*cross tab*) dengan karakteristik responden pendidikan formal terakhir agar dapat dilihat kesesuaian materi diklat dengan tingkat pendidikan formal peserta. Kesesuaian ini sangat penting, karena pada akhirnya diklat yang digunakan dapat dimanfaatkan oleh pegawai yang telah mengikuti Diklatpim Tingkat IV sehingga kesuksesan diklat tidak hanya terjadi di tempat diklat saja, tetapi juga di tempat kerja masing-masing peserta.

**Tabel 4.8**  
**Pendapat Peserta Mengenai Kesesuaian Materi dengan Tingkat**  
**Pendidikan Formal Terakhir Peserta**  
**N=30**

Karakteristik Responden		Jawaban				Jumlah
		TS	RG	S	SS	
<b>Pendidikan Formal Terakhir:</b>						
S2	Frekuensi Presentase	0 0%	1 25%	11 55%	1 20%	13 43,30%
S1	Frekuensi Presentase	1 100%	1 25%	8 40%	2 40%	12 40%
D3/Sederajat	Frekuensi Presentase	0 0%	2 50%	1 5%	2 40%	5 16,70%
<b>Total:</b>	Frekuensi Presentase	1 100%	4 100%	20 100%	5 100%	30 100%

Sumber: Diolah dari Hasil Penelitian, 2012.

Berdasarkan tabel di atas, terlihat bahwa kesesuaian materi dengan tingkat pendidikan formal terakhir S2 sebanyak 13 orang (43,30%) responden, dengan rincian: 1 orang responden menjawab ragu-ragu, 11 orang responden setuju dan 1 orang menyatakan sangat setuju. Pada tingkat pendidikan formal terakhir S1 berjumlah 12 orang (40%) responden, dengan rincian: 1 orang responden tidak setuju, 1 orang responden ragu-ragu, 8 orang menjawab setuju dan 2 orang sangat setuju. Sedangkan dari tingkat pendidikan D3/ sederajat sebanyak 5 orang (16,70%) responden, dengan rincian: 2 orang responden menjawab ragu-ragu, 1 orang setuju dan 2 orang sangat setuju.

Dari data tersebut, menunjukkan bahwa kesesuaian materi dengan pekerjaan sudah sesuai, terbukti dengan 11 orang peserta diklat dari tingkat pendidikan formal terakhir S2 dan 8 orang dari tingkat pendidikan formal terakhir S1 menyatakan setuju. Diklat yang diselenggarakan melalui analisis kebutuhan, pasti materi pelatihannya disesuaikan dengan bidang tugas dan tingkat pendidikannya, karena diklat dilaksanakan berdasarkan pada analisis jabatan.

Salah satu hasil dari analisis jabatan adalah uraian jabatan yang memuat apa yang harus dikerjakan oleh pejabat yang bersangkutan.

## 2. Kemampuan Berkomunikasi Instruktur Diklat

Kemampuan instruktur diklat dalam berkomunikasi dengan pegawai yang menjadi peserta diklat diukur melalui tanggapan peserta menggunakan tabel silang (*cross tab*) dengan karakteristik responden pendidikan formal terakhir untuk menentukan kesesuaian cara berkomunikasi instruktur diklat. Tabel di bawah ini menunjukkan tanggapan peserta diklat terhadap kemampuan berkomunikasi instruktur.

**Tabel 4.9**  
**Pendapat Peserta Mengenai Kemampuan Berkomunikasi Instruktur**  
**Diklat dengan Tingkat Pendidikan Formal Terakhir Peserta**  
**N = 30**

Karakteristik Responden		Jawaban			Jumlah
		RG	S	SS	
<b>Pendidikan Formal Terakhir:</b>					
S2	Frekuensi	1	10	2	13
	Presentase	25%	45,50%	50%	43,30%
S1	Frekuensi	3	9	0	12
	Presentase	75%	40,90%	0%	40%
D3/Sederajat	Frekuensi	0	3	2	5
	Presentase	0%	13,60%	50%	16,70%
<b>Total:</b>	Frekuensi	4	22	4	30
	Presentase	100%	100%	100%	100%

Sumber: Diolah dari Hasil Penelitian, 2012.

Berdasarkan tabel di atas, terlihat bahwa kemampuan instruktur diklat dalam berkomunikasi dengan pegawai pada tingkat pendidikan formal terakhir S2 sebanyak 13 orang (43,30%) responden, dengan rincian: 1 orang responden menjawab ragu-ragu, 10 orang responden setuju dan 2 orang menyatakan sangat setuju. Responden dengan tingkat pendidikan formal terakhir S1 sebanyak 12

**Universitas Indonesia**

orang (40%), dengan rincian: 3 orang responden ragu-ragu dan 9 orang menjawab setuju. Sedangkan dari tingkat pendidikan D3/ sederajat sebanyak 5 orang (16,70%) responden, dengan rincian: 3 orang menjawab setuju dan 2 orang sangat setuju.

Dari data tersebut, menunjukkan bahwa instruktur diklat memiliki kemampuan dalam berkomunikasi dengan baik, terbukti dengan 10 orang peserta diklat dari tingkat pendidikan formal terakhir S2 dan 9 orang dari tingkat pendidikan formal terakhir S1 menyatakan setuju. Dalam cara berkomunikasi ini tidak ada masalah, karena instruktur dapat menggunakan metode komunikasi yang sesuai dan dapat diterima oleh peserta diklat dengan latar belakang peserta yang dominan berpendidikan S1 dan S2, sehingga dapat memudahkan instruktur dalam berkomunikasi.

### **3. Kemampuan Instruktur dalam Penguasaan Konsep Kunci**

Kemampuan instruktur diklat diukur menggunakan tabel silang (*cross tab*) dengan karakteristik responden pendidikan formal terakhir agar dapat dilihat tanggapan peserta Diklatpim Tingkat IV terhadap kesesuaian penguasaan konsep kunci materi pelajaran oleh instruktur diklat. Tabel di bawah ini menunjukkan tanggapan peserta diklat terhadap kemampuan instruktur dalam penguasaan konsep-konsep kunci.



**Tabel 4.10**  
**Pendapat Peserta Mengenai Kemampuan Instruktur dalam Penguasaan**  
**Konsep Kunci dengan Tingkat Pendidikan Formal Terakhir Peserta**  
**N = 30**

Karakteristik Responden		Jawaban				Jumlah
		TS	RG	S	SS	
<b>Pendidikan Formal Terakhir:</b>						
S2	Frekuensi Presentase	1 11,10%	2 66,70%	7 50%	3 75%	13 43,30%
S1	Frekuensi Presentase	6 100%	1 25%	5 40%	0 40%	12 40%
D3/Sederajat	Frekuensi Presentase	2 22,20%	0 0%	2 14,30%	1 25%	5 16,70%
<b>Total:</b>	Frekuensi Presentase	9 100%	3 100%	14 100%	4 100%	30 100%

Sumber: Diolah dari Hasil Penelitian, 2012.

Berdasarkan tabel di atas, terlihat bahwa kemampuan instruktur diklat dalam penguasaan konsep kunci materi diklat dengan pegawai pada tingkat pendidikan formal terakhir S2 sebanyak 13 orang (43,30%) responden, dengan rincian: 1 orang responden menjawab tidak setuju, 2 responden ragu-ragu, 7 responden setuju dan 3 responden menyatakan sangat setuju. Pada tingkat pendidikan formal terakhir S1 berjumlah 12 orang (40%) responden, dengan rincian: 6 orang responden menjawab tidak setuju, 1 orang responden ragu-ragu dan 5 orang setuju. Sedangkan dari tingkat pendidikan D3/ sederajat sebanyak 5 orang (16,70%) responden, dengan rincian: 2 orang responden menjawab ragu-ragu, 2 orang setuju dan 1 orang sangat setuju.

Dari data tersebut, dapat dilihat bahwa instruktur diklat menguasai konsep-konsep kunci atau materi pelajaran dengan baik, terbukti dengan 7 orang peserta diklat dari tingkat pendidikan formal terakhir S2 dan 5 orang dari tingkat pendidikan formal terakhir S1 menyatakan setuju.

#### 4. Keefektifan Metode Diklat dalam Membangun Interaksi

Keefektifan metode diklat diukur menggunakan tabel silang (*cross tab*) dengan karakteristik responden pendidikan formal terakhir agar dapat terlihat apakah metode diklat dapat membangun interaksi antar peserta dengan instruktur/widyaiswara dalam proses diklat melalui tanggapan peserta Diklatpim Tingkat IV.

**Tabel 4.11**  
**Pendapat Peserta Mengenai Keefektifan Metode Diklat dalam Membangun**  
**Interaksi dengan Tingkat Pendidikan Formal Terakhir Peserta**  
**N = 30**

Karakteristik Responden		Jawaban			Jumlah
		RG	S	SS	
<b>Pendidikan Formal Terakhir:</b>					
S2	Frekuensi Presentase	1 100%	12 48%	0 0%	13 43,30%
S1	Frekuensi Presentase	0 0%	10 40%	2 50%	12 40%
D3/Sederajat	Frekuensi Presentase	0 0%	3 12%	2 50%	5 16,70%
<b>Total:</b>	Frekuensi Presentase	1 100%	25 100%	4 100%	30 100%

Sumber: Diolah dari Hasil Penelitian, 2012.

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa keefektifan metode diklat dalam membangun interaksi dilihat dari tingkat pendidikan formal terakhir peserta S2 sebanyak 13 orang (43,30%) responden, dengan rincian: 1 orang responden menjawab ragu-ragu dan 12 responden menyatakan setuju. Pada tingkat pendidikan formal terakhir S1 berjumlah 12 orang (40%) responden, dengan rincian: 10 orang responden menjawab setuju dan 2 orang sangat setuju. Sedangkan dari tingkat pendidikan D3/ sederajat sebanyak 5 orang (16,70%) responden, dengan rincian: 3 orang responden menjawab setuju dan 2 orang sangat setuju. Dari data tersebut, dapat disimpulkan bahwa metode belajar sudah

**Universitas Indonesia**

efektif dalam membangun interaksi antar peserta dengan widyaiswara dan telah disesuaikan dengan tingkat pendidikan formal terakhir peserta, terbukti dengan 12 orang peserta diklat dari tingkat pendidikan formal terakhir S2 dan 10 orang dari tingkat pendidikan formal terakhir S1 menyatakan setuju.

### 5. Ketersediaan Fasilitas Olahraga, Kesehatan, dan Tempat Ibadah dalam Mendukung Proses Diklat

Fasilitas olahraga, kesehatan dan tempat ibadah merupakan fasilitas sosial yang digunakan oleh peserta diklat. Fasilitas tersebut diukur menggunakan tabel silang (*cross tab*) dengan karakteristik responden pendidikan formal terakhir agar dapat terlihat apakah telah mendukung proses diklat atau tidak melalui tanggapan peserta diklat. Tabel di bawah ini menunjukkan tanggapan peserta diklat terhadap ketersediaan fasilitas.

**Tabel 4.12**  
**Pendapat Peserta Mengenai Ketersediaan Fasilitas Olahraga, Kesehatan, dan Tempat Ibadah dalam Mendukung Proses Diklat**

**N = 30**

Karakteristik Responden		Jawaban				Jumlah
		TS	RG	S	SS	
<b>Pendidikan Formal Terakhir:</b>						
S2	Frekuensi Presentase	1 25%	8 57,10%	4 36,40%	0 0%	13 43,30%
S1	Frekuensi Presentase	3 75%	4 28,60%	4 36,40%	1 100%	12 40%
D3/Sederajat	Frekuensi Presentase	0 0%	2 14,30%	3 27,30%	0 0%	5 16,70%
<b>Total:</b>	Frekuensi Presentase	4 100%	14 100%	11 100%	1 100%	30 100%

Sumber: Diolah dari Hasil Penelitian, 2012.

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa ketersediaan fasilitas olahraga, kesehatan dan tempat ibadah dalam mendukung proses diklat dilihat dari tingkat pendidikan formal terakhir peserta S2 sebanyak 13 orang (43,30%) responden, dengan rincian: 1 orang responden menjawab tidak setuju, 8 responden ragu-ragu dan 4 responden menyatakan setuju. Pada tingkat pendidikan formal terakhir S1 berjumlah 12 orang (40%) responden, dengan rincian: 3 orang responden menjawab tidak setuju, 4 responden ragu-ragu, 4 responden setuju dan 2 orang sangat setuju. Sedangkan dari tingkat pendidikan D3/ sederajat sebanyak 5 orang (16,70%) responden, dengan rincian: 2 orang responden menjawab ragu-ragu dan 3 orang responden setuju.

Dari jawaban 14 (46,70%) atau keseluruhan responden ragu-ragu, dapat disimpulkan bahwa fasilitas olahraga, kesehatan, dan tempat ibadah kurang mendukung proses diklat. Oleh karena itu, penyelenggara diklat harus meningkatkan fasilitas tersebut untuk kenyamanan peserta diklat selama proses diklat berlangsung.

## **b. Dimensi Pembelajaran (*Learning*)**

Tanggapan peserta diklat terhadap keterampilan, kemampuan berkomunikasi dan keahlian yang didapatkan melalui diklat diukur dengan melakukan pengukuran terhadap optimalisasi keterampilan dan penambahan keahlian melalui diklat yang telah diikutinya. Di bawah ini dapat dilihat tabel-tabel yang menunjukkan tingkat pengukuran pembelajaran peserta Diklatpim Tingkat IV tahun 2011 yang diolah menggunakan tabel silang (*cross tab*) dengan karakteristik responden masa kerja sebagai PNS.

### **1. Mengoptimalkan Keterampilan**

Diklat diukur menggunakan tabel silang (*cross tab*) dengan karakteristik responden masa kerja sebagai PNS agar dapat terlihat apakah diklat sudah mengoptimalkan keterampilan melalui tanggapan peserta. Tabel di bawah ini menunjukkan tanggapan peserta Diklatpim Tingkat IV dalam mengoptimalkan keterampilan.

**Tabel 4.13**  
**Pendapat Peserta Mengenai Diklat Mengoptimalkan Keterampilan Dilihat**  
**dari Masa Kerja sebagai PNS**

N = 30

Karakteristik Responden		Jawaban		Jumlah
		S	SS	
<b>Masa Kerja sebagai PNS:</b>				
1-5 Tahun	Frekuensi Presentase	9 37,50%	1 16,70%	10 33,30%
6-10 Tahun	Frekuensi Presentase	8 33,30%	1 16,70%	9 30%
11-15 Tahun	Frekuensi Presentase	6 25%	2 33,30%	8 26,70%
>15 Tahun	Frekuensi Presentase	1 4,20%	2 33,30%	3 10%
<b>Total:</b>	Frekuensi Presentase	20 100%	5 100%	30 100%

Sumber: Diolah dari Hasil Penelitian, 2012.

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa diklat mengoptimalkan keterampilan dilihat dari masa kerja sebagai PNS 1-5 tahun sebanyak 10 orang (33,30%) responden, dengan rincian: 9 orang responden menjawab setuju dan 1 responden menyatakan sangat setuju. Responden dengan masa kerja sebagai PNS 6-10 tahun berjumlah 9 orang (30%) responden, dengan rincian: 8 orang responden menjawab setuju dan 1 orang sangat setuju. Kemudian, responden dengan masa kerja sebagai PNS 11-15 tahun sebanyak 8 orang (26,70%) responden, dengan rincian: 6 orang responden menjawab setuju dan 2 responden menyatakan sangat setuju. Sedangkan dari masa kerja sebagai PNS >15 tahun sebanyak 3 orang (10%) responden, dengan rincian: 1 orang responden menjawab setuju dan 2 orang sangat setuju.

Dari data tersebut, dapat dilihat bahwa diklat dapat mengoptimalkan keterampilan dengan baik, terbukti dengan 9 orang peserta diklat dari tingkat

masa kerja sebagai PNS 1-5 tahun dan 8 orang dari tingkat masa kerja sebagai PNS 6-10 tahun menyatakan setuju.

## 2. Diklat Menambah Kemampuan dalam Berkomunikasi

Keterampilan pegawai yang mengikuti diklat diukur menggunakan tabel silang (*cross tab*) dengan karakteristik responden masa kerja sebagai PNS agar dapat terlihat apakah karena diklat dapat menambah kemampuan dalam berkomunikasi melalui tanggapan peserta Diklatpim Tingkat IV. Tabel di bawah ini merupakan tabel mengenai pernyataan bahwa diklat menambah kemampuan dalam berkomunikasi.

**Tabel 4.14**  
**Pendapat Peserta Mengenai Diklat Menambah Kemampuan Berkomunikasi**  
**Dilihat dari Masa Kerja sebagai PNS**  
**N = 30**

Karakteristik Responden		Jawaban		Jumlah
		S	SS	
<b>Masa Kerja Sebagai PNS:</b>				
1-5 Tahun	Frekuensi Presentase	7 29,20%	3 50%	10 33,30%
6-10 Tahun	Frekuensi Presentase	9 37,50%	0 0%	9 30%
11-15 Tahun	Frekuensi Presentase	6 25%	2 33,30%	8 26,70%
>15 Tahun	Frekuensi Presentase	2 8,30%	1 16,70%	3 10%
<b>Total:</b>	Frekuensi Presentase	24 100%	6 100%	30 100%

Sumber: Diolah dari Hasil Penelitian, 2012.

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa diklat dapat menambah kemampuan dalam berkomunikasi dilihat dari masa kerja sebagai PNS 1-5 tahun sebanyak 10 orang (33,30%) responden, dengan rincian: 7 orang responden

menjawab setuju dan 3 responden menyatakan sangat setuju. Responden dengan masa kerja sebagai PNS 6-10 tahun berjumlah 9 orang (30%) responden, dimana 9 orang responden tersebut menjawab setuju. Kemudian, responden dengan masa kerja sebagai PNS 11-15 tahun sebanyak 8 orang (26,70%) responden, dengan rincian: 6 orang responden menjawab setuju dan 2 responden menyatakan sangat setuju. Sedangkan dari masa kerja sebagai PNS >15 tahun sebanyak 3 orang (10%) responden, dengan rincian: 2 orang responden menjawab setuju dan 1 orang sangat setuju.

Dari data tersebut, dapat dilihat bahwa diklat dapat menambah kemampuan dalam berkomunikasi dengan baik, terbukti dengan 7 orang peserta diklat dari tingkat masa kerja sebagai PNS 1-5 tahun dan 9 orang dari tingkat masa kerja sebagai PNS 6-10 tahun menyatakan setuju.

### **3. Diklat Menambah Keahlian dalam Pekerjaan**

Keahlian adalah suatu kemampuan dalam melaksanakan tugas yang dapat dilihat dari hasil pemikiran seseorang. Keahlian cenderung lebih menggunakan akal/pikiran sehat. Daya pikir ini sangat diperlukan oleh pemimpin yang menduduki jabatan struktural. Keahlian yang didapat melalui diklat diukur diukur menggunakan tabel silang (*cross tab*) dengan karakteristik responden masa kerja sebagai PNS agar dapat terlihat apakah telah mampu diterapkan dalam pekerjaan melalui tanggapan peserta. Tabel berikut merupakan tabel mengenai pernyataan bahwa keahlian yang didapat melalui diklat dapat diterapkan dalam pekerjaan.

**Tabel 4.15**  
**Pendapat Peserta Mengenai Diklat Menambah Keahlian dalam Pekerjaan**  
**Dilihat dari Masa Kerja sebagai PNS**  
**N = 30**

Karakteristik Responden		Jawaban		Jumlah
		S	SS	
<b>Masa Kerja sebagai PNS:</b>				
1-5 Tahun	Frekuensi Presentase	8 34,80%	2 28,60%	10 33,30%
6-10 Tahun	Frekuensi Presentase	6 26,10%	3 42,90%	9 30%
11-15 Tahun	Frekuensi Presentase	7 30,40%	1 14,30%	8 26,70%
>15 Tahun	Frekuensi Presentase	2 8,70%	1 14,30%	3 10%
<b>Total:</b>	Frekuensi Presentase	23 100%	7 100%	30 100%

Sumber: Diolah dari Hasil Penelitian, 2012.

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa keahlian dapat diterapkan dalam pekerjaan dilihat dari masa kerja sebagai PNS 1-5 tahun sebanyak 10 orang (33,30%) responden, dengan rincian: 8 orang responden menjawab setuju dan 2 responden menyatakan sangat setuju. Responden dengan masa kerja sebagai PNS 6-10 tahun berjumlah 9 orang (30%) responden, dimana 6 orang responden menjawab setuju dan 3 orang menyatakan sangat setuju. Kemudian, responden dengan masa kerja sebagai PNS 11-15 tahun sebanyak 8 orang (26,70%) responden, dengan rincian: 7 orang responden menjawab setuju dan 1 responden menyatakan sangat setuju. Sedangkan dari masa kerja sebagai PNS >15 tahun sebanyak 3 orang (10%) responden, dengan rincian: 2 orang responden menjawab setuju dan 1 orang sangat setuju.

Dari data tersebut, dapat dilihat bahwa keahlian yang didapat melalui diklat dapat diterapkan dengan baik dalam pekerjaan, terbukti dengan 8 orang



peserta diklat dari tingkat masa kerja sebagai PNS 1-5 tahun dan 6 orang dari tingkat masa kerja sebagai PNS 6-10 tahun menyatakan setuju.

#### 4. Diklat Menambah Kemampuan dalam Melaksanakan Delegasi/Wewenang

Keahlian yang didapat melalui diklat diukur diukur menggunakan tabel silang (*cross tab*) dengan karakteristik responden masa kerja sebagai PNS agar dapat terlihat apakah keahlian tersebut menambah kemampuan dalam melaksanakan delegasi/wewenang melalui tanggapan peserta. Tabel berikut merupakan tabel yang digunakan untuk mengukur pendapat responden yang didapat melalui diklat untuk menambah kemampuan dalam melaksanakan delegasi/wewenang.

**Tabel 4.16**  
**Pendapat Peserta Mengenai Diklat Menambah Kemampuan dalam Melaksanakan Delegasi/Wewenang Dilihat dari Masa Kerja sebagai PNS**  
**N = 30**

Karakteristik Responden		Jawaban		Jumlah
		S	SS	
<b>Masa Kerja Sebagai PNS:</b>				
1-5 Tahun	Frekuensi Presentase	10 45,50%	0 0%	10 33,30%
6-10 Tahun	Frekuensi Presentase	6 27,30%	3 37,50%	9 30%
11-15 Tahun	Frekuensi Presentase	4 18,20%	4 50%	8 26,70%
>15 Tahun	Frekuensi Presentase	2 9,10%	1 12,50%	3 10%
<b>Total:</b>	Frekuensi Presentase	22 100%	8 100%	30 100%

Sumber: Diolah dari Hasil Penelitian, 2012.

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa keahlian yang didapat melalui diklat menambah kemampuan dalam melaksanakan delegasi/wewenang dilihat dari masa kerja sebagai PNS 1-5 tahun sebanyak 10 orang (33,30%) responden, dimana 10 orang responden tersebut menjawab setuju. Responden dengan masa kerja sebagai PNS 6-10 tahun berjumlah 9 orang (30%) responden, dimana 6 orang responden menjawab setuju dan 3 orang menyatakan sangat setuju. Kemudian, responden dengan masa kerja sebagai PNS 11-15 tahun sebanyak 8 orang (26,70%) responden, dengan rincian: 4 orang responden menjawab setuju dan 4 responden menyatakan sangat setuju. Sedangkan dari masa kerja sebagai PNS >15 tahun sebanyak 3 orang (10%) responden, dengan rincian: 2 orang responden menjawab setuju dan 1 orang sangat setuju.

Dari data tersebut, dapat disimpulkan bahwa keahlian yang didapat melalui diklat menambah kemampuan dalam melaksanakan delegasi/wewenang dengan baik, terbukti dengan 10 orang peserta diklat dari tingkat masa kerja sebagai PNS 1-5 tahun dan 6 orang dari tingkat masa kerja sebagai PNS 6-10 tahun menyatakan setuju.

### **c. Dimensi Perilaku (*Behavior*)**

Tanggapan peserta diklat terhadap perilaku diukur dengan melakukan pengukuran terhadap semangat kerja, tanggungjawab dan prestasi kerja yang diharapkan dengan adanya diklat, perilaku pegawai juga meningkat ke arah yang lebih baik. Di bawah ini dapat dilihat tabel-tabel yang menunjukkan tingkat pengukuran perilaku peserta Diklatpim Tingkat IV tahun 2011 yang diolah menggunakan tabel silang (*cross tab*) dengan karakteristik responden usia.

#### **1. Semangat Kerja**

Semangat kerja diukur menggunakan tabel silang (*cross tab*) dengan karakteristik responden usia agar dapat dilihat manfaat langsung dari diklat yang diselenggarakan oleh Pusat Pembinaan, Pendidikan dan Pelatihan Badan Pengkajian dan Penerapan Teknologi. Melalui tabel di bawah ini, dapat dilihat

tanggapan pegawai terhadap semangat kerja yang ditimbulkan karena mengikuti Diklatpim Tingkat IV.

**Tabel 4.17**  
**Pendapat Peserta Mengenai Peningkatan Semangat Kerja Dilihat dari Usia**  
**N = 30**

Karakteristik Responden		Jawaban		Jumlah
		S	SS	
<b>Usia:</b>				
20-30 Tahun	Frekuensi Presentase	5 18,50%	0 0%	5 16,70%
31-40 Tahun	Frekuensi Presentase	11 40,70%	1 33,30%	12 40%
41-50 Tahun	Frekuensi Presentase	10 37%	1 33,30%	11 36,70%
>50 Tahun	Frekuensi Presentase	1 3,70%	1 33,30%	2 6,70%
<b>Total:</b>	Frekuensi Presentase	27 100%	3 100%	30 100%

Sumber: Diolah dari Hasil Penelitian, 2012.

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa semangat kerja meningkat karena diklat dilihat dari tingkat usia 20-30 tahun sebanyak 5 orang (16,70%) responden, dimana 5 orang responden menjawab setuju. Responden dengan tingkat usia 31-40 tahun berjumlah 12 orang (40%) responden, dengan rincian: 11 orang responden menjawab setuju dan 1 orang menyatakan sangat setuju. Kemudian, responden dengan tingkat usia 41-50 tahun sebanyak 11 orang (36,70%) responden, dengan rincian: 10 orang responden menjawab setuju dan 1 responden menyatakan sangat setuju. Sedangkan dari tingkat usia >50 tahun sebanyak 2 orang (6,70%) responden, dengan rincian: 1 orang responden menjawab setuju dan 1 orang sangat setuju.

Dari data tersebut, dapat disimpulkan bahwa semangat kerja meningkat dengan baik, terbukti dengan 5 orang peserta diklat dari tingkat usia 20-30 tahun dan 11 orang dari tingkat usia 31-40 tahun menyatakan setuju.

## 2. Tanggungjawab

Diklat diukur menggunakan tabel silang (*cross tab*) dengan karakteristik responden usia agar dapat dilihat apakah meningkatkan tanggungjawab melalui tanggapan peserta. Tabel di bawah ini menunjukkan tanggapan peserta terhadap tanggungjawab yang meningkat karena diklat.

**Tabel 4.18**  
**Pendapat Peserta Mengenai Tanggungjawab Meningkat Dilihat dari Usia**  
**N = 30**

Karakteristik Responden		Jawaban				Jumlah
		TS	RG	S	SS	
<b>Usia:</b>						
20-30 Tahun	Frekuensi Presentase	0 0%	3 20%	2 18,20%	0 0%	5 16,70%
31-40 Tahun	Frekuensi Presentase	2 66,70%	5 33,30%	5 45,50%	0 0%	12 40%
41-50 Tahun	Frekuensi Presentase	1 33,30%	7 46,70%	3 27,30%	0 0%	11 36,70%
>50 Tahun	Frekuensi Presentase	0 0%	0 0%	1 9,10%	1 100%	2 6,70%
<b>Total:</b>	Frekuensi Presentase	3 100%	15 100%	11 100%	1 100%	30 100%

Sumber: Diolah dari Hasil Penelitian, 2012.

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa tanggungjawab meningkat dilihat dari tingkat usia 20-30 tahun sebanyak 5 orang (16,70%) responden, dengan rincian: 3 orang responden menjawab ragu-ragu dan 2 responden setuju. Responden dengan tingkat usia 31-40 tahun berjumlah 12 orang (40%), dengan rincian: 2 orang responden menjawab tidak setuju, 5 orang ragu-

ragu dan 5 orang menyatakan setuju. Kemudian, responden dengan tingkat usia 41-50 tahun sebanyak 11 orang (36,70%), dengan rincian: 1 orang responden menjawab tidak setuju, 7 orang ragu-ragu dan 3 responden menyatakan setuju. Sedangkan dari tingkat usia >50 tahun sebanyak 2 orang (6,70%) responden, dengan rincian: 1 orang responden menjawab setuju dan 1 orang sangat setuju.

Dari data tersebut, dapat disimpulkan bahwa tanggungjawab kurang meningkat dengan adanya diklat, dimana jawaban 5 orang peserta diklat dari tingkat usia 31-40 tahun dan 7 orang dari tingkat usia 41-50 tahun menyatakan ragu-ragu, sehingga dapat dikatakan tanggungjawab alumni Diklatpim Tingkat IV kurang tinggi.

### **3. Prestasi Kerja**

Tujuan utama diklat adalah salah satunya untuk meningkatkan prestasi kerja pegawai, sehingga dapat meningkatkan standar prestasi kerja yang sesuai dengan tujuan. Tabel di bawah ini menunjukkan tanggapan peserta terhadap diklat mampu meningkatkan prestasi pegawai dalam bekerja yang diukur menggunakan tabel silang (*cross tab*) dengan karakteristik responden usia.

**Tabel 4.19**  
**Pendapat Peserta Mengenai Diklat Meningkatkan Prestasi Kerja Dilihat dari**  
**Usia**  
**N = 30**

Karakteristik Responden		Jawaban		Jumlah
		S	SS	
<b>Usia:</b>				
20-30 Tahun	Frekuensi Presentase	4 28,60%	1 6,30%	5 16,70%
31-40 Tahun	Frekuensi Presentase	4 28,60%	8 50%	12 40%
41-50 Tahun	Frekuensi Presentase	5 35,70%	6 37,50%	11 36,70%
>50 Tahun	Frekuensi Presentase	1 7,10%	1 6,30%	2 6,70%
<b>Total:</b>	Frekuensi Presentase	14 100%	16 100%	30 100%

Sumber: Diolah dari Hasil Penelitian, 2012.

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa diklat dapat meningkatkan prestasi kerja dilihat dari tingkat usia 20-30 tahun sebanyak 5 orang (16,70%) responden, dengan rincian: 4 orang responden menjawab setuju dan 1 orang sangat setuju. Responden dengan tingkat usia 31-40 tahun berjumlah 12 orang (40%) responden, dengan rincian: 4 orang responden menjawab setuju dan 8 orang menyatakan sangat setuju. Kemudian, responden dengan tingkat usia 41-50 tahun sebanyak 11 orang (36,70%) responden, dengan rincian: 5 orang responden menjawab setuju dan 6 responden menyatakan sangat setuju. Sedangkan dari tingkat usia >50 tahun sebanyak 2 orang (6,70%) responden, dengan rincian: 1 orang responden menjawab setuju dan 1 orang sangat setuju.

Dari data tersebut, dapat disimpulkan bahwa diklat mampu meningkatkan prestasi kerja pegawai dengan sangat baik, terbukti dengan 8 orang peserta diklat dari tingkat usia 31-40 tahun dan 6 orang dari tingkat usia 41-50 tahun menyatakan sangat setuju.

### 5.3.1. Analisis dari Sisi Atasan Langsung

Dalam evaluasi terhadap alumni, salah satu yang menjadi unsur evaluator adalah penilaian dari atasannya. Evaluasi sebagai suatu proses pengumpulan data membutuhkan suatu teknik tertentu, yaitu teknik dan alat untuk dapat mengumpulkan data, informasi dan fakta yang dibutuhkan. Teknik yang digunakan dalam penulisan tentang evaluasi Diklatpim Tingkat IV ini berbentuk kuesioner dan wawancara mendalam.

Untuk mengukur dimensi perilaku dan dimensi hasil (*result*) diklat, perlu adanya *crosscheck* dengan cara membagikan kuesioner kepada atasan langsung dengan instrumen yang sama untuk mengukur dimensi perilaku pada peserta diklat serta wawancara mendalam guna mendapatkan keterangan tambahan secara lebih luas dan sebagai data penunjang. Berikut ini akan dipaparkan jawaban dari atasan langsung terhadap dimensi perilaku bawahan dan dimensi hasil diklat. Evaluasi diklat yang dilihat dari dimensi perilaku dan dimensi hasil dengan responden atasan langsung dapat dilihat pada uraian berikut ini:

#### a. Dimensi Perilaku (*Behavior*)

##### 1. Semangat Kerja

Tabel di bawah ini merupakan tabel yang digunakan untuk mengukur pendapat responden yang merupakan atasan langsung mengenai pernyataan bahwa adanya peningkatan semangat kerja bawahan karena diklat.

**Tabel 4.20**  
**Pendapat Atasan Langsung Mengenai Peningkatan Semangat**  
**Kerja Bawahan karena Diklat**

N = 30

Kategori	Frekuensi	Presentase
Ragu-Ragu	1	3,30%
Setuju	27	90%
Sangat Setuju	2	6,70%
Jumlah	30	100%

Sumber: Diolah dari Hasil Penelitian, 2012.

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa semangat kerja meningkat karena diklat, 1 orang (3,30%) responden ragu-ragu, 27 (90%) responden setuju, sedangkan 3 (10%) responden menyatakan sangat setuju. Dari jawaban 27 (90%) responden di atas, dapat disimpulkan bahwa semangat kerja meningkat karena diklat. Seorang pegawai akan semangat bekerja untuk memenuhi kebutuhannya. Semakin tinggi standar kebutuhan yang diinginkan, semakin giat pegawai tersebut dalam bekerja. Hal ini juga diungkapkan oleh salah satu atasan langsung dari peserta Diklatpim IV, seperti kutipan wawancara berikut:

“Dengan adanya pemahaman baru tentang pekerjaan, semangat kerja pegawai bisa meningkat dan standar kerja yang nyata dalam melakukan pekerjaan diharapkan bisa meningkat juga” (Wawancara dengan Bapak Suratno, Kepala Bidang Akreditasi Angka Kredit Pusbindiklat, 3 Juli 2012).

## 2. Tanggungjawab

Tabel di bawah ini menunjukkan tanggapan atasan langsung terhadap tanggungjawab bawahannya yang meningkat karena diklat.



**Tabel 4.21**  
**Pendapat Atasan Langsung Mengenai Peningkatan**  
**Tanggungjawab Bawahan karena Diklat**

**N = 30**

<b>Kategori</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Presentase</b>
Tidak Setuju	16	53,30%
Ragu-Ragu	6	20%
Setuju	8	26,70%
Jumlah	30	100%

Sumber: Diolah dari Hasil Penelitian, 2012.

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa tanggungjawab meningkat karena diklat, 16 orang (53,30%) responden tidak setuju, 6 (20%) responden ragu-ragu, dan 8 (36,70%) responden menyatakan setuju. Dari jawaban 16 (53,30%) responden tersebut, dapat disimpulkan bahwa tanggungjawab pegawai (bawahan) tidak meningkat dengan adanya diklat. Hal ini diperkuat dengan kutipan wawancara berikut:

“Tanggungjawab dari diri seorang pegawai itu suatu hal yang penting dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya, dan untuk membentuk tanggungjawab yang baik itu perlu adanya motivasi yang berasal dari dalam diri peserta atau dari individu masing-masing pada pelaksanaan tugas sesuai dengan bidang tugasnya” (Wawancara dengan Ibu Vionita, Kepala Bidang Penyelenggaraan Diklat, 3 Juli 2012).

### **3. Prestasi Kerja**

Tabel di bawah ini menunjukkan tanggapan atasan langsung terhadap diklat yang mampu meningkatkan prestasi kerja pegawai (bawahan).

**Tabel 4.22**  
**Pendapat Atasan Langsung Mengenai Diklat Meningkatkan**  
**Prestasi Kerja Pegawai (Bawahan)**

N = 30

Kategori	Frekuensi	Presentase
Setuju	17	56,70%
Sangat Setuju	13	43,30%
Jumlah	30	100%

Sumber: Diolah dari Hasil Penelitian, 2012.

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa diklat meningkatkan prestasi kerja menurut 17 (56,70%) responden setuju dan 13 (43,30%) responden menyatakan sangat setuju. Dari jawaban 17 (56,70%) responden di atas, dapat disimpulkan bahwa diklat mampu meningkatkan prestasi kerja pegawai (bawahan) dengan baik. Hal ini juga dijelaskan dari kutipan wawancara berikut:

“Kemampuan awal merupakan prasyarat terjadinya proses belajar yang berarti. Kemampuan awal berhubungan dengan pencapaian prestasi dari para peserta diklat. Semakin tinggi dan luas pengetahuan, informasi dan keterampilan yang dimiliki sewaktu ikut diklat, bisa memperbesar kemungkinan untuk mendapat prestasi kerja yang baik bagi para pegawai” (Wawancara dengan Ibu Anita, Kepala Bidang Pembinaan Pegawai, Biro SDM dan Organisasi, 3 Juli 2012).

## **b. Dimensi Hasil (*Result*)**

### **1. Peningkatan Kinerja**

Peningkatan kinerja pegawai merupakan salah satu hasil yang diharapkan dari pelaksanaan Diklatpim Tingkat IV. Untuk mengetahui apakah adanya peningkatan semangat kerja bawahan karena diklat, peningkatan kinerja tersebut dapat diketahui dari kutipan wawancara berikut:

“setelah Diklat Kepemimpinan Tingkat IV berlangsung, kinerja pegawai sepertinya tidak ada perkembangan yang berarti, masih sama seperti sebelum diklat” (Wawancara dengan Bapak Arya, Kepala Pusbindiklat, 5 Juli 2012).

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat diketahui bahwa kinerja pegawai masih kurang meningkat. Hasil belajar yang dicapai selama proses diklat masih lebih banyak bergerak pada tatanan kognitif dan belum banyak menyentuh aspek afektif serta psikomotornya. Pembinaan mental kepemimpinan dan kedisiplinan masih belum terlaksana dengan sistematis dan kinerja pegawai belum menunjukkan adanya perubahan atau peningkatan.

## **2. Tingkat Absensi**

Peningkatan tingkat absensi pegawai merupakan manfaat lain yang diharapkan dari pelaksanaan Diklatpim Tingkat IV. Untuk mengetahui apakah adanya peningkatan absensi bawahan karena diklat, dapat diketahui tanggapan atasan langsung dari kutipan wawancara berikut:

“Tingkat absensi menunjukkan tingkat kehadiran alumni Diklat Kepemimpinan Tingkat IV setelah diklat berlangsung rata-rata 90% meningkat kehadirannya, 10% sisanya karena alasan lain seperti sakit, dinas atau rapat di luar kantor” (Wawancara dengan Bapak Sulaiman, Kepala Biro SDM dan Organisasi, 5 Juli 2012).

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat diketahui bahwa tingkat absensi pegawai meningkat setelah pelaksanaan Diklatpim Tingkat IV sesuai dengan tujuan yang diharapkan, karena peningkatan absensi sangat penting sebagai seorang pegawai yang menduduki jabatan eselon IV maupun pegawai dalam jabatan lainnya. Tingkat absensi menunjukkan bahwa pegawai tersebut menjadi lebih bertanggungjawab terhadap tugas dan pekerjaan dalam jabatan yang didudukinya saat ini.

## **3. Pencapaian Target Diklat**

Hasil akhir yang sangat diharapkan dari pelaksanaan suatu diklat adalah pencapaian target diklat. Untuk mengetahui apakah adanya pencapaian target diklat tersebut, dapat diketahui tanggapan atasan langsung dari kutipan wawancara berikut:

“Diklat Kepemimpinan Tingkat IV membuka cakrawala berfikir, dimana pegawai tersebut diberi gambaran mengenai tugas kerjanya selaku pejabat eselon IV, sehingga menjadi lebih paham serta membentuk perilaku dan sikap Pegawai Negeri Sipil yang sesuai dengan pedoman kerjanya” (Wawancara dengan Bapak Eddy, Kepala Bidang Program, Evaluasi dan Data, 5 Juli 2012).

Berdasarkan hasil wawancara di atas, dapat diketahui bahwa pencapaian target diklat setelah pelaksanaan Diklatpim Tingkat IV sudah sesuai dengan tujuan organisasi. Suatu diklat dapat dikatakan berhasil apabila sasaran dan tujuan yang telah direncanakan sebelum diklat berlangsung dapat tercapai, baik untuk pencapaian tujuan organisasi, maupun bagi para pegawai yang ada di dalam organisasi tersebut.

## BAB V

### SIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang telah disajikan pada bab-bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut:

1. Evaluasi pendidikan dan pelatihan kepemimpinan tingkat IV tahun 2011 pada Pusat Pembinaan, Pendidikan dan Pelatihan Badan Pengkajian dan Penerapan Teknologi sudah berjalan dengan baik, namun masih terdapat kendala-kendala yang dihadapi yang dilihat dari dimensi reaksi, dimensi pembelajaran, dimensi perilaku maupun dimensi hasil.
2. Dari dimensi reaksi, dapat dilihat permasalahan pada indikator sarana dan prasarana tempat penyelenggaraan diklat, dimana fasilitas olahraga, kesehatan dan tempat ibadah masih belum lengkap sehingga kurang mendukung proses diklat.
3. Dari dimensi pembelajaran, indikator-indikator yang ada memberikan hasil yang cukup baik. Hal tersebut dapat dilihat dari jawaban responden terhadap indikator keterampilan, keahlian dalam bekerja dan penambahan kemampuan dalam berkomunikasi dan penambahan kemampuan dalam melaksanakan delegasi/wewenang, dimana jawaban dominan dari responden adalah setuju dan sangat setuju.
4. Kendala yang dihadapi dilihat dari dimensi perilaku dan dimensi hasil antara lain: tanggungjawab alumni diklat setelah mengikuti Diklatpim Tingkat IV kurang mengalami peningkatan. Disamping itu, kinerja pegawai kurang mengalami peningkatan dengan adanya diklat.

## 5.2. Saran

1. Pihak penyelenggara, yaitu Pusat Pembinaan, Pendidikan dan Pelatihan Badan Pengkajian dan Penerapan Teknologi agar dapat melakukan perbaikan internal organisasi, yaitu: penambahan fasilitas-fasilitas diklat. Untuk penambahan fasilitas tersebut, dapat dilakukan dengan pembangunan gedung diklat baru yang lebih representatif serta penambahan sarana dan prasarana pembelajaran seperti: komputer, LCD, *infocus*, OHP, *wireless/wifi*, *whiteboard*, TV monitor, *camera* monitor, AC (*Air Conditioner*) dan peralatan-peralatan lainnya yang menunjang proses diklat.
2. Dilihat dari dimensi pembelajaran, untuk dapat mengoptimalkan keterampilan, pengetahuan, sikap dan keahlian yang diperoleh melalui Diklatpim Tingkat IV maka para alumni diklat diharapkan dapat bekerja dengan dilandasi kesadaran dan motivasi yang tinggi dari masing-masing individu.
3. Untuk mengadakan perubahan perilaku dan pencapaian hasil diklat, para alumni Diklatpim Tingkat IV masih membutuhkan proses dan waktu yang panjang. Keberhasilan program diklat tersebut harus bergantung dengan adanya keterpaduan berbagai aspek, antara lain: peranan secara tepat dari alumni diklat, peranan pimpinan pada unit kerja masing-masing dan peranan organisasi/instansi tempat para peserta diklat bekerja. Para peserta diklat harus menghargai dan merasa bangga jika dapat menerapkan keterampilan dan keahlian yang telah diperoleh selama mengikuti diklat yang akan berdampak pada peningkatan tanggungjawab dan kinerja. Bagi para pimpinan unit kerja masing-masing, hendaknya dapat membimbing, mengarahkan dan memberikan dukungan (*support*) kepada alumni diklat untuk mencapai prestasi kerja. Sedangkan bagi organisasi/instansi BPPT, diharapkan agar dapat memberikan penghargaan (*reward*) kepada alumni diklat yang berprestasi.

## DAFTAR REFERENSI

### BUKU-BUKU:

- Asnawi, Sahlan. *Aplikasi Psikologi dalam Manajemen Sumber Daya Perusahaan*. Jakarta: Pusgrafika, 1999
- Faisal, Sanapiah. *Format-Format Penelitian Sosial*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1995
- Fathoni, Abdurrahmat. *Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta, PT. Rineka Cipta, 2006
- Flippo, Edwin B. *Manajemen Personalialia*. Jakarta: Erlangga, 1996
- Gomes, Faustino Cardoso. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset, 1996
- Hadi, Poerwono. *Tata Personalialia*. Jakarta: Djambatan, 1991
- Handoko, T. Hani. *Manajemen Personalialia*. Jakarta: Erlangga, 2008
- Irianto, Jusuf. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Insan Cendekia, 2001
- Kickpatrick, Donald. *Evaluating Training Programs*. San Fransisco, CA: Berret-Koehler Publishers, 1994
- Laird, Dugan. *Approaches to Learning and Development*. Massachusetts: Addison-Wesley Publishing Company, 1985
- Manullang. *Manajemen Personalialia*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2001
- Moekijat. *Latihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Mandar Maju, Cetakan IV, 1993
- Moenir, As. *Pendekatan Manusiawi dan Organisasi Terhadap Pembinaan Kepegawaian*. Jakarta: PT. Toko Gunung, 1995
- Nasution, Mulia. *Manajemen Personalialia: Aplikasi Dalam Perusahaan*. Jakarta: Djambatan, 2000
- Nasution, S. *Research Method*. Bandung: Jemars, 1995

Universitas Indonesia

- Nawawi, Hadari. *Metode Penelitian Bidang Sosial*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2007
- Nitisemito, Alex S. *Manajemen Personalia*. Jakarta: Graha Indonesia, 1988
- Notoatmudojo, Soekidjo. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Rineka Karya, 2003
- Riduwan. *Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian*. Bandung: Alfabeta, 2002
- Ruky, Achmad S. *SDM Berkualitas Mengubah Visi Menjadi Realitas*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2003
- Sedarmayanti. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju, 2001
- Siagian, Sondang P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: 1997
- Simamora, Henry. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Ke-2. Yogyakarta: Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN, 2004
- Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi (ed.). *Metode Penelitian Survey, Edisi Revisi*. Jakarta: LP3ES, 1999
- Sugiyono. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta, 2003
- Sulaiman, Wahid. *SPSS Statistik Non Parametik*. Yogyakarta: Andi, 2003
- Tilaar, H.A.R. *Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Era Globalisasi*. Jakarta: PT. Grasindo, 1997
- Umar, Husein. *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2003
- Wursanto, I.G. *Latihan Pengembangan Pegawai*. Bandung: Penerbit Alumni, 1996

#### **TESIS:**

- Mardjoeki. *Studi Evaluasi Efektivitas Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III Di Departemen Kehakiman Hak Asasi Manusia*. Jakarta: 2004

**Universitas Indonesia**



Sudjarwo. *Evaluasi Kinerja Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Tingkat IV Pada Balai Diklat Keagamaan Semarang*. Semarang: 2008

**WEBSITE:**

[http://eprints.undip.ac.id/18467/1/S\\_U\\_D\\_J\\_A\\_R\\_W\\_O.pdf](http://eprints.undip.ac.id/18467/1/S_U_D_J_A_R_W_O.pdf)  
diunduh pada tanggal 27 Mei 2012, pukul 17:00 WIB

**SUMBER LAINNYA:**

*Company Profile* Badan Pengkajian dan Penerapan Teknologi (BPPT)

*Technical Report* Perancangan Panduan Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan (Diklatpim) Tingkat IV BPPT Tahun 2011

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Anisa Wulandari S.  
Tempat/Tanggal Lahir : Semarang, 4 April 1988  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Alamat : Jl. Arimbi 5 Ujung No.2, RT.06/16  
Bantarjati, Bogor 16153  
No. Telp/Hp : (021) 91684009/ 085710119239  
E-mail : anisa.wulandari@rocketmail.com  
Nama Orang Tua :  
Ayah : Boni Benyamin, SE., MMA.  
Ibu : Noor Indah Sri Wulandari

### **Pendidikan Formal:**

- 1993-2000 SD Negeri Polisi 5 Bogor
- 2000-2003 SLTP Negeri 3 Bogor
- 2003-2006 SMU Negeri 6 Bogor
- 2006-2009 Universitas Indonesia, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Program Studi Administrasi Perkantoran dan Sekretari
- 2010-2012 Universitas Indonesia, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Program Studi Ekstensi Administrasi Negara

### **Pendidikan Non-Formal:**

- 2002 LIA, *First Step Communication in English*, Step 2-6
- 2005 LIA, *Conversation in English*, Level 1-3