

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam keadaan pandemi Covid – 19 saat ini sepertinya memang menghambat segala kegiatan atau aktivitas sehari – hari yang biasa dijalankan baik dari segi pendidikan, perekonomian, bahkan ketenagakerjaan. Pemerintah mencanangkan pola hidup baru mengikuti beberapa protokol kesehatan yang berlaku dalam menjalani aktivitas sehari – hari. Dengan kebiasaan – kebiasaan baru yang sebenarnya memerlukan adaptasi terlebih dahulu ini yang membuat sebagian besar masyarakat Indonesia belum terbiasa atau dapat dikatakan belum dapat beradaptasi dengan baik. Salah satunya dari aktivitas pendidikan dan pekerjaan yang dijalankan dengan transformasi metode komunikasi jarak jauh. Untuk di masa pandemi seperti saat ini komunikasi dan interaksi antar individu sudah tidak memungkinkan untuk bertemu secara fisik, sehingga komunikasi dan interaksi antar individu ini di transformasikan ke dalam daring atau yang biasa disebut virtual. Kurangnya kesiapan dari transformasi metode jarak jauh yang dilakukan ini di khawatirkan dapat membuat menurunnya kualitas sumber daya manusia sehingga tidak terciptanya Sumber Daya Manusia (SDM) yang unggul di Intansi Pemerintahan maupun Pendidikan.

Masyarakat di dunia memiliki tantangan tersendiri dalam menerapkan dan beradaptasi dengan transformasi metode komunikasi secara virtual. Dalam dunia pendidikan, aktivitas pendidikan yang awalnya diselenggarakan di sekolah kini di ubah menjadi *e-learning* atau belajar melalui dalam jaringan “daring”. Selain itu dalam pekerjaan – pekerjaan yang diselenggarakan di kantor untuk sekarang ini diselenggarakan di rumah atau yang dikenal dengan istilah “*work from home*” dengan menggunakan beberapa aplikasi seperti *zoom*, *whatsapp*, *google meet* dan lain sebagainya. Oleh sebab itu, setiap sumber daya manusia dituntut untuk menambah skill nya dalam bidang transformasi digital ini agar nantinya sumber daya manusia yang ada tidak akan mengalami penurunan di masa pandemi seperti ini.

Dalam masa pandemi Covid – 19 yang sedang dialami saat ini dibutuhkan pemimpin yang tidak lagi bekerja dengan cara yang monoton, diperlukan pemimpin yang memiliki kepemimpinan yang inovatif, pemimpin yang dapat memahami dan berempati, pemimpin yang mampu memprediksi segala kemungkinan yang dapat terjadi. Dikutip dalam website Badan Pegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Aceh Utara pada Senin, 13 Juli 2020, terdapat artikel yang berjudul “Masa Pandemi Covid – 19, ini dua karakter pemimpin yang dibutuhkan pemerintahan”. Dalam artikel ini Bapak Menteri Tjahjo

dalam acara Upacara Pelepasan Peserta Pelatihan Kepemimpinan Nasional (PKN) Tingkat I Angkatan XLIV di Kantor Lembaga Administrasi Negara (LAN), Jakarta, Kamis (09/07) mengungkapkan bahwa “Dua hal tersebut adalah diperlukannya kepemimpinan yang inovatif dan kepemimpinan yang melayani”.¹

Oleh sebab itu, Pemerintah mendorong agar Pegawai Negeri Sipil (PNS) meningkatkan kualitas dengan memiliki kompetensi kepemimpinan yang inovatif selama pandemi covid-19 ini. Hal ini seperti yang dikatakan oleh Bapak Teguh Widjinarko selaku PLT. Deputi bidang SDM Aparatur Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB). Dikutip dalam berita Merdeka.com, dikatakan bahwa Pegawai Negeri Sipil diharuskan memiliki kompetensi kepemimpinan digital di era pandemi covid – 19. Menurut bapak Teguh Widjinarko, kompetensi digital ini dapat terkait dengan teknologi, produk yang dihasilkan dan pelayanan digital sedangkan kompetensi kepemimpinan digital dapat dikaitkan dengan bagaimana kemampuan Pegawai Negeri Sipil (PNS) dalam mengendalikan kemampuan kepemimpinannya atau manajerial budaya digital di era pandemic covid-19 ini.²

¹ Amd, *Masa Pandemi Covid – 19, ini dua karakter pemimpin yang dibutuhkan pemerintahan*, (<http://bkpsdm.acehutara.go.id/website/masa-pandemi-covid-19-ini-dua-karakter-pemimpin-yang-dibutuhkan-pemerintahan/>) diakses pada tanggal 18 Januari 2021 pukul 16.00 WIB.

² Sulaeman, *Sambut Kenormalan Baru, Pemerintah Dorong PNS Melek Digital*, (<https://www.merdeka.com/uang/sambut-kenormalan-baru-pemerintah-dorong-pns-melek-digital.html>) diakses pada tanggal 18 Januari 2021 pukul 16.25 WIB.

Setelah melihat beberapa persoalan dalam peningkatan kualitas kepemimpinan Pegawai Negeri Sipil (PNS), dibutuhkan pendidikan dan pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas kepemimpinan Pegawai Negeri Sipil sehingga dalam menjalankan tugas dan wewenangnya dengan baik. Dan masyarakat pun mendapatkan pelayanan yang baik.

Hal ini sesuai pula dengan hak yang di miliki oleh Pegawai Negeri Sipil untuk mendapatkan kesempatan untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan yang bertujuan untuk mengembangkan kompetensi PNS yang bersangkutan. Hak Pegawai Negeri Sipil ini tertuang dalam :

Peraturan Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2018 Tentang Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil.

Setiap PNS memiliki hak dan kesempatan yang sama untuk mengikuti Pengembangan Kompetensi dengan memperhatikan hasil penilaian kinerja dan penilaian Kompetensi PNS yang bersangkutan. Hak dan kesempatan untuk mengikuti Pengembangan Kompetensi sebagaimana dimaksud ayat (1) dilakukan paling sedikit 20 (dua puluh) JP dalam 1 (satu) tahun.³

Pengembangan kompetensi PNS ini dapat di lakukan dengan cara mengikuti Pendidikan dan pelatihan yang di selenggarakan. Pendidikan dan Pelatihan (diklat) ialah salah satu cara yang dapat dilakukan untuk

³ Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia, “*Peraturan Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2018 Tentang Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil*”, hlm. 6-7

meningkatkan nilai tambah karyawan (*employee value*).⁴ *Employee value* sangat penting pada masa pandemi seperti saat ini, nilai tambah karyawan (*employee value*) yang sesuai dengan kompetensi kepemimpinan yang dibutuhkan pada saat ini bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS).

Berdasarkan dengan PP Nomor 101 Tahun 2000 Tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil Pasal 1 ayat 1 yaitu: “Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disebut Diklat adalah proses penyelenggaraan belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan Pegawai Negeri Sipil.”⁵ Dapat disimpulkan bahwa pendidikan dan pelatihan (diklat) ialah suatu kegiatan pembelajaran yang diselenggarakan untuk meningkatkan kompetensi dan kualitas dari sumber daya manusia di suatu organisasi atau perusahaan untuk menghindari penurunan kualitas dari Sumber Daya Manusia tersebut.

Hal ini berkaitan dengan PP Nomor 101 Tahun 2000 Tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil pasal 2 yaitu “Mengenai tujuan dari diklat ialah meningkatkan pengetahuan, keahlian,

⁴ Dina Amaluis, “*Analisis Efektifitas Program Pelatihan Diklat PIM III Terhadap Kompetensi Pejabat Eselon III di Pemerintahan Kabupaten AGAM*”, *Journal of Economic and Economic Education* Vol. 3 No. 1. 2014, hlm 19

⁵ Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 101 Tahun 2000 Tentang Pendidikan Dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil, hlm.2

keterampilan dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas jabatan secara professional.” Selain itu sasaran dari diklat ini ialah mampu menciptakan kompetensi Pegawai Negeri Sipil sesuai dengan jabatannya masing - masing.⁶

Peneliti melakukan *Grand Tour Observation (GTO)* ke Kantor Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi DKI Jakarta (BPSDM DKI Jakarta) yang beralamat di jalan Jl. Abdul Muis No.66, RT.4/RW.3, Petojo Sel., Kecamatan Gambir, Kota Jakarta Pusat. BPSDM DKI Jakarta ini merupakan instansi pendukung dari tugas pemerintah daerah yang bergerak di bidang penyelenggaraan Pendidikan dan pelatihan pegawai. BPSDM DKI Jakarta ini memiliki fungsi dan perannya untuk menyelenggarakan Pendidikan dan Pelatihan Pegawai sehingga mampu meningkatkan kompetensi dan profesionalisme.

Di BPSDM DKI Jakarta ini menyelenggarakan beberapa jenis diklat yaitu dari diklat teknis, diklat fungsional dan juga diklat kepemimpinan. BPSDM DKI Jakarta memiliki tenaga pelatih (widyaiswara) kurang lebih mencapai 38 orang. Dengan widyaiswara yang berkompeten ini BPSDM DKI Jakarta mampu menyelenggarakan diklat – diklat yang sangat berguna untuk menambah kompetensi dari para Pegawai.

⁶ Ibid.

Peneliti melakukan *Grand Tour Observation (GTO)* ke BPSDM DKI Jakarta selama 2 kali yaitu pada 12 Januari 2021 & 15 Januari 2021. Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan Ibu Retno selaku staf Bidang Pengembangan Kompetensi Dasar, Manajerial dan Fungsional dan Bapak Edung selaku Kepala Bidang Pasca Diklat. Didapatkan hasil bahwa pada tahun 2020 banyak diklat yang tidak diselenggarakan kembali seperti tahun - tahun sebelumnya dikarenakan adanya *refocusing* anggaran mengingat adanya situasi pandemi seperti saat ini. Anggaran – anggaran yang seharusnya di anggarkan untuk penyelenggaraan diklat, dialokasikan untuk bantuan penanganan covid – 19.

Oleh karena itu, *refocusing* anggaran pun dilakukan oleh BPSDM DKI Jakarta. Hanya beberapa diklat yang diselenggarakan oleh BPSDM DKI Jakarta di tahun 2020 yaitu Diklat Pelayanan Terpadu Satu Pintu, Diklat Manajemen Penanggulangan Bencana, Diklat Komunikasi Public, Diklat Teknis Pelayanan Terpadu Penyandang Disabilitas, Diklat Manajemen Strategik, Diklat Manajemen Proyek, Diklat Bendahara Penerimaan, Diklat Penyidik Pegawai Negeri Sipil, Diklat Kepemimpinan Tingkat III, Diklat Kepemimpinan Tingkat IV.

Dari sekian banyak diklat yang diselenggarakan oleh BPSDM DKI Jakarta, Bu Retno selaku staf bidang pengembangan kompetensi dasar, manajerial dan fungsional mengatakan bahwa mengingat dengan

urgensinya peningkatan kepemimpinan pejabat eselon III ini dimasa pandemi covid – 19 ini untuk menyiapkan pemimpin yang inovatif. BPSDM DKI Jakarta menyelenggarakan Diklat Kepemimpinan Tingkat III yang pada tahun 2020 berganti nama menjadi Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA). Pelatihan Kepemimpinan Administrator ini di selenggarakan bagi pejabat eselon III. Pelatihan Kepemimpinan Administrator diselenggarakan mulai 5 oktober 2020 sampai dengan 28 Desember 2020. Pelatihan Kepemimpinan Administrator ini untuk Pemerintah Provinsi DKI Jakarta hanya di selenggarakan oleh BPSDM DKI Jakarta.

Setelah melihat Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 terdapat beberapa diklat yang diselenggarakan untuk Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan menimbang pentingnya diklat kepemimpinan bagi PNS. Seperti yang tertuang dalam Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 pasal 9 yaitu “Diklat Kepemimpinan yaitu diklat yang dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi kepemimpinan aparatur pemerintah yang sesuai dengan jenjang jabatan struktural”.⁷

Pelatihan Kepemimpinan Administrator pada tahun 2020 diselenggarakan secara virtual sehingga berbeda dengan tahun sebelumnya. Oleh karena itu diperlukan evaluasi program Pelatihan Kepemimpinan Administrator untuk mengetahui efektifitas dari

⁷ Ibid.

penyelenggaraan program tersebut. Evaluasi ini dilakukan agar mengetahui tingkat keberhasilan dari proses belajar peserta diklat serta dapat melihat seberapa efektif program diklat yang telah dan tengah dilaksanakan serta dampak setelah dilakukannya diklat ini.

Sudah terdapat penelitian terdahulu yang melakukan penelitian mengenai evaluasi program dengan menggunakan model evaluasi CIPP (*Context, Input, Process, Product*). Salah satunya yaitu penelitian yang dilakukan oleh Cut N. Ummu Athiyah dengan judul Evaluasi Program Diklat Unggulan Pusdiklat Tenaga Teknis Pendidikan dan Keagamaan 2018. Pada penelitian ini ditujukan untuk mengevaluasi pelaksanaan salah satu program unggulan Pusdiklat Tenaga Teknis Pendidikan dan Keagamaan RI dengan menggunakan model evaluasi CIPP. Selain itu, ada pula penelitian yang dilakukan oleh Nia Mei Istiyani dan Utsman dengan judul Evaluasi Program Model CIPP Pada Pelatihan Menjahit Di LKP Kartika Bawen. Pada Penelitian tersebut bertujuan untuk mendeskripsikan evaluasi program dengan menggunakan Model CIPP yang meliputi evaluasi context, input, process, product di LKP Kartika. Kemudian terdapat penelitian yang dilakukan oleh Jeane Marie Tulung dengan judul Evaluasi Program Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV Di Balai Diklat Keagamaan Manado. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi (1) dasar dan tujuan diklat Kepemimpinan Tingkat IV, serta kelayakan penyelenggaraan instansi, (2) Kejelasan karakteristik peserta diklat,

keadaan dosen, kurikulum, sarana dan prasarana, (3) Kesesuaian dengan kurikulum dan jadwal program, kompetensi pembelajaran, (4) Penilaian keseluruhan terhadap peserta, dosen dan penyelenggara. Penelitian ini menggunakan evaluasi model evaluasi CIPP. Dan selanjutnya yang terakhir penelitian yang dilakukan oleh Yoga Budi Bhakti dengan judul Evaluasi Program Model CIPP Pada Proses Pembelajaran IPA. Pada penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penerapan evaluasi model CIPP untuk mengetahui hasil belajar siswa pada bidang studi IPA dan mengetahui keefektifan proses pembelajaran ipa dengan menggunakan evaluasi model CIPP di SMP IT Raudlatul Jannah.

Dengan berdasarkan penelitian – penelitian sebelumnya, Peneliti tertarik untuk mengevaluasi program diklat dengan menggunakan model evaluasi CIPP. Melihat dari keterbaruan metode diklat pada saat penyelenggaraan Diklat Kepemimpinan Tingkat III / Pelatihan Kepemimpinan Administrator tahun 2020 ini, serta menimbang pentingnya penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III / Pelatihan Kepemimpinan Administrator bagi PNS untuk membentuk sosok pejabat struktural eselon III yang kompeten. Terutama dalam menghadapi masa pandemi seperti saat ini, diperlukan kepemimpinan yang inovatif dan kepemimpinan yang melayani. Oleh sebab itu, evaluasi program diklat sangat diperlukan untuk mengetahui bagaimana penyelenggaraan program Pelatihan Kepemimpinan Administrator serta efektivitas dalam

penyelenggaraan diklat tersebut. Sekaligus mengukur kualitas program diklat terhadap peserta diklat. Dengan menggunakan model evaluasi *context, input, process dan product* tersebut.

Alasan peneliti menggunakan model evaluasi CIPP yaitu dikarenakan model evaluasi CIPP memberikan format evaluasi yang komprehensif atau menyeluruh pada setiap tahapan evaluasi, yaitu tahap konteks, masukan, proses, dan produk. Karena objek evaluasi pada model evaluasi CIPP tidak hanya melihat hasil saja, tetapi juga mencakup konteks, masukan, proses dan juga productnya. Kelengkapan informasi yang dihasilkan dari model evaluasi CIPP ini mampu memberikan dasar yang lebih baik dalam mengambil keputusan, kebijakan, maupun penyusunan program selanjutnya.

Berdasarkan latar belakang masalah dan hasil *Grand Tour Observation (GTO)* yang telah dipaparkan, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia DKI Jakarta (BPSDM) untuk mengamati mengenai evaluasi program diklat dengan menjadikan model evaluasi CIPP sebagai tolok ukur penelitian. Berdasarkan hal tersebut, peneliti melakukan penelitian dengan judul **“Evaluasi Program Pelatihan Kepemimpinan Administrator di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi DKI Jakarta”**.

B. Fokus dan Sub Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah diatas fokus penelitian ini yaitu evaluasi program pelatihan kepemimpinan administrator di BPSDM DKI Jakarta.

Adapun sub fokus pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Evaluasi terhadap *Context* meliputi komponen kebijakan program, tujuan diklat, dan analisis kebutuhan program pelatihan kepemimpinan administrator di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) DKI Jakarta.
2. Evaluasi terhadap *Input* meliputi sumber daya manusia, alokasi anggaran, kurikulum diklat, dan sarana prasarana dari program pelatihan kepemimpinan administrator di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) DKI Jakarta.
3. Evaluasi Terhadap *Process* pada kegiatan program pelatihan kepemimpinan administrator berkaitan dengan sistem perencanaan, pelaksanaan, serta monitoring dan evaluasi dari pelatihan kepemimpinan administrator di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) DKI Jakarta.
4. Evaluasi *Product* Program Pelatihan Kepemimpinan Administrator berdasarkan komponen *product* yang merupakan pencapaian tujuan program.

C. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah serta fokus dan subfokus penelitian ini maka dapat diidentifikasi pertanyaan yang akan dikaji pada saat penelitian adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana evaluasi terhadap *Context* Program Pelatihan Kepemimpinan Administrator di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) DKI Jakarta?
2. Bagaimana evaluasi terhadap *Input* Program Pelatihan Kepemimpinan Administrator di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) DKI Jakarta?
3. Bagaimana evaluasi terhadap *Process* Program Pelatihan Kepemimpinan Administrator di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) DKI Jakarta?
4. Bagaimana evaluasi terhadap *Product* Program Pelatihan Kepemimpinan Administrator di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) DKI Jakarta?

D. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian yaitu untuk mengamati dan mendapatkan gambaran mengenai evaluasi program pelatihan kepemimpinan administrator di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) DKI Jakarta.

E. Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan memiliki manfaat baik manfaat secara teoritis maupun manfaat secara praktis kepada semua pihak yang terkait. Adapun manfaat secara teoritis maupun manfaat secara praktis yaitu sebagai berikut:

1. Manfaat secara teoritis yaitu :
 - a. Memberikan informasi kepada pihak – pihak yang terkait mengenai evaluasi program pelatihan yang diterapkan di BPSDM DKI Jakarta.
 - b. Memperkuat teori mengenai bagaimana penerapan evaluasi program pelatihan dengan berdasarkan hasil penelitian yang konkrit di lapangan.
 - c. Menambah pengetahuan dan wawasan mengenai bagaimana penerapan evaluasi program pelatihan di Instansi Pemerintahan.
2. Manfaat secara Praktis yaitu :
 - a. Bagi Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi DKI Jakarta.

Hasil penelitian dapat dijadikan gambaran evaluasi bagi BPSDM DKI Jakarta untuk penyelenggaraan diklat pelatihan kepemimpinan administrator / Diklat kepemimpinan tingkat III selanjutnya.

- b. Bagi Program Studi Manajemen Pendidikan Universitas Negeri Jakarta

Memberikan manfaat Kepada Program Studi Manajemen Pendidikan UNJ yaitu dengan menjadikan hasil penelitian ini sebagai bahan referensi bagi mahasiswa program studi manajemen Pendidikan ketika hendak melakukan penelitian yang relevan dengan hasil penelitian ini.

c. Bagi peneliti

Memberikan manfaat serta pengalaman yang sangat berharga bagi peneliti setelah melakukan penelitian mengenai evaluasi program pelatihan di BPSDM DKI Jakarta. Selain itu, peneliti pun mendapatkan pengetahuan dan wawasan yang sangat berlimpah mengenai konsep evaluasi program pelatihan dengan menggunakan model evaluasi CIPP.