

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang.

*A Better Future for Every Child* atau masa depan yang lebih baik dari setiap anak adalah tema hari anak sedunia tahun 2021 yang jatuh pada setiap tanggal 20 November. Anak adalah aset bangsa yang harus dirawat, dipelihara dan dilindungi keberadaannya. Karena ditangan mereka peradaban suatu bangsa akan tetap terjaga. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik jumlah anak usia 14 tahun kebawah tahun 2021 sekitar 66 juta orang atau sekitar 24% dari total seluruh penduduk Indonesia.

Adanya bonus Demografi dan Perkembangan Teknologi Informasi yang begitu masif menyasar keseluruhan batasan usia. Kelompok yang paling rentan dalam menyerap, menginternalisasi, menduplikasi dan bahkan menjadi sebuah karakter adalah anak (Putri, 2021). Proses perkembangan anak pada umumnya terdiri atas tiga fase, yaitu fase pertama disebut sebagai masa anak kecil, fase kedua disebut sebagai masa kanak-kanak dan fase ketiga disebut masa remaja/pubertas (Juliana, 2019). Pada masa pertumbuhan dan perkembangannya, anak berinteraksi sosial dengan masyarakat sekelilingnya. Seluruh informasi dan amatan diserap oleh anak sementara kemampuan menyaring dan menginternalisasi nilai anak belum matang. Dengan kepolosan dan nalar kritis yang belum sempurna memaksa anak untuk memilih pilihan yang keluar dari norma dan adat istiadat sehingga berhadapan dengan hukum. Seperti yang dilaporkan oleh Lanie trend anak jatuh ke dalam tindakan melanggar hukum semakin banyak (Lane, 2015).

Kepolisian Negara Republik Indonesia mencatat jumlah kasus yang melibatkan anak sepanjang tahun 2022 sebanyak 11.012 perkara (<https://nasional.kompas.com/read/2022/12/31/17332391/>). Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak menyebutkan bahwa jumlah kekerasan anak dari tahun ke tahun cenderung meningkat terutama di daerah perkotaan yang notabene mobilitas interaksi anak sangat tinggi. Seperti lingkungan sekolah, lingkungan keluarga, masyarakat dan lain lain. Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak sampai dengan bulan Mei tahun 2023 melaporkan jumlah kasus perempuan dan anak yang berhadapan dengan hukum sebanyak 9220 kasus. Jumlah korban menurut gender 1746 korban laki-laki dan 8235 korban perempuan. Berdasarkan jumlah kasus tersebut 6258 kasus dialami oleh anak berusia 6 s.d 17 tahun atau biasa disebut dengan kelompok anak. Data tersebut juga menunjukkan bahwa

pelaku kekerasan terhadap anak justru lebih banyak dilakukan oleh orang terdekat (orang tua, keluarga, pacar/teman) (<https://kekerasan.kemenpppa.go.id/ringkasan.>).

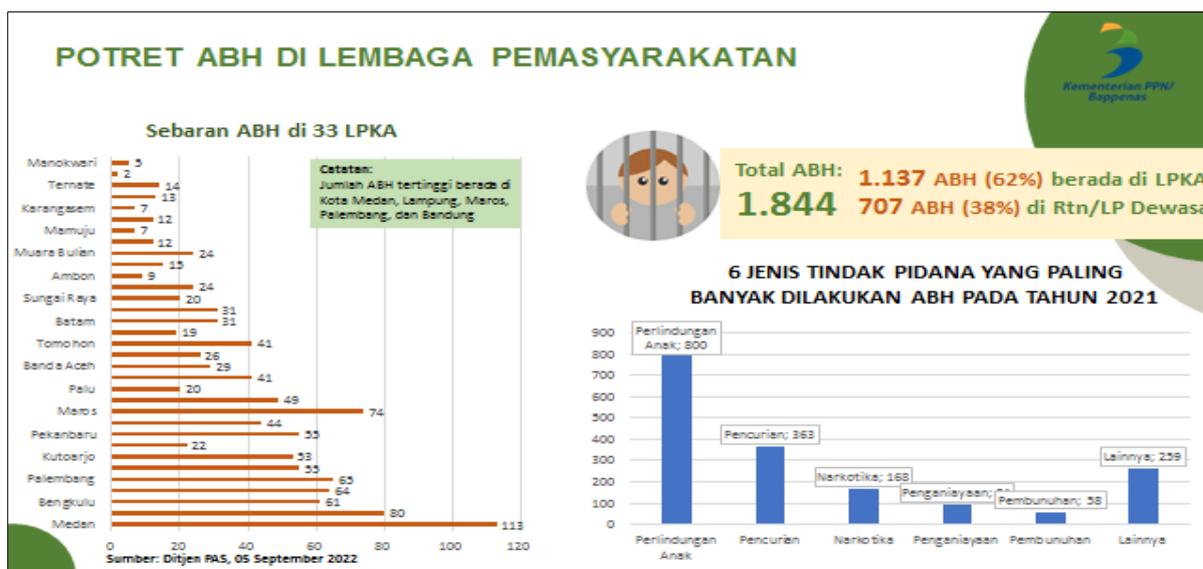


Gambar 1.1 Data jumlah kasus yang melibatkan perempuan dan anak tahun 2023  
( sumber : SIMFONI KemenPPA)



Gambar 1.2 Data persebaran kasus yang melibatkan perempuan dan anak  
(sumber: SIMFONI KemenPPA RI )

Data Direktorat Jenderal Pemasyarakatan sampai dengan 5 September 2022 jumlah Anak yang berhadapan dengan hukum sebanyak 1844 anak. Sebanyak 1137 anak (62%) berada di Lembaga Pembinaan Khusus Anak (LPKA) dan 707 anak berada di rumah tahanan/LP dewasa. Data tersebut juga menyebutkan 6 jenis tindak pidana yang paling banyak dilakukan Anak berhadapan hukum yaitu kasus perlindungan anak/kekerasan, pencurian, narkoba, penganiayaan, pembunuhan, dan lainnya.



Gambar 1.3 Data persebaran kasus yang melibatkan perempuan dan anak (sumber: Dirjen Pemasyarakatan Kemenkum Ham RI)

Meskipun sudah ada UU Nomor 11 Tahun 2012 tentang Sistem Peradilan Pidana Anak, namun dalam hal penerapannya masih menemukan sejumlah tantangan. Studi PUSKAPA menyebutkan bahwa Aparat Penegak Hukum (APH) lebih memilih menempatkan Anak di Lembaga Pembinaan Khusus Anak (LPKA) atau rutan dewasa dibandingkan fasilitas alternatif penahanan atau pemenjaraan seperti Lembaga Penyelenggaraan Kesejahteraan Sosial (LPKS) (sumber: PUSKAPA, Bappenas, dan UNICEF, 2020). Sebanyak 90% Anak yang diproses di pengadilan diputus penjara, 40% Anak ditahan di fasilitas dewasa dan hanya sebagian kecil dari kasus (2%) yang menggunakan alternatif penahanan (PUSKAPA, Bappenas, dan UNICEF, 2020). Selain itu pada pelaksanaan diversifikasi, walaupun semakin banyak diterapkan tetapi dampak dan akuntabilitasnya belum dilakukan secara transparan (PUSKAPA, Bappenas, dan UNICEF, 2020). Aparat penegak hukum (APH) kesulitan menerapkan diversifikasi karena peraturan yang tidak selaras, ancaman pidana tinggi, dan sulitnya meyakinkan pihak korban (PUSKAPA, Bappenas, dan UNICEF, 2020).

Untuk mengatasi permasalahan di atas pemerintah mengeluarkan Perpres 175 tahun 2014 tentang Pendidikan dan Pelatihan terpadu bagi aparat penegak hukum dan instansi terkait Sistem Peradilan Pidana Anak. Peraturan Presiden ini bertujuan untuk menyamakan persepsi antar aparat penegak hukum dalam menangani kasus anak. Perpres juga mengamankan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia sebagai koordinator Diklat Sistem Peradilan Pidana Anak yang diselenggarakan di instansi aparat penegak hukum.

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, pelatihan berasal dari kata dasar Latih yang berarti belajar dan membiasakan diri agar mampu (dapat) melakukan sesuatu. Kata pelatihan merupakan kata yang mendapat awalan pe- dan akhiran -an yang dalam Bahasa Indonesia berarti proses, cara, perbuatan melatih, kegiatan atau pekerjaan melatih. Adapun istilah pelatihan memiliki beberapa persamaan yang dalam Bahasa Inggris disebut *training*. Sebuah Pelatihan yang diberikan oleh sebuah lembaga dapat meningkatkan komitmen pegawai dalam mengejar target-target yang telah ditentukan (Shazia Nauman: 2020). Kajian-kajian tentang pelatihan sebagai kunci manajemen sumber daya manusia memiliki cakupan yang luas serta berimplikasi sangat besar terhadap kemajuan sebuah organisasi (Rodriguez & Walters, 2017).

Menurut Bernardin dan Russell, *Training is defined as any attempt to improve employed performance on a currently held job or one related to it. This usually means changes in spesific knowledges, skills, attitudes, or behaviors. To be effective, training should involve a learning experience, be a planned organizational activity, and be designed in response to identified needs.*

Menurut Peraturan Kapolri No.14 tahun 2015 tentang Sistem Pendidikan Polri yang dimaksud dengan Pelatihan Polri adalah suatu upaya atau proses, cara perbuatan, kegiatan untuk memberikan, memelihara, meningkatkan kemampuan dan keterampilan pegawai negeri pada Polri dengan metode yang lebih mengutamakan praktik agar mahir atau terbiasa untuk melakukan sesuatu tugas atau pekerjaan.

Dengan demikian dari ketiga sudut pandang tentang pelatihan di atas disimpulkan bahwa pelatihan adalah upaya yang terprogram dan sistematis dalam meningkatkan kemampuan dan *skill* yang dibutuhkan organisasi melalui metode pembelajaran yang menitikberatkan praktik. Sebagaimana penelitian yang dilakukan oleh Emilio Colombo bahwa pelatihan dapat memberikan dampak yang positif terhadap produktifitas. Penelitian dilakukan terhadap beberapa perusahaan properti terbesar di Italia. (Colombo, 2014). Jenifer Percival (2013) dalam penelitiannya yang mengukur mengenai dampak pelatihan di Kanada menyebutkan bahwa 12 dari 14 Industri dengan 3528 perusahaan yang diteliti menunjukkan bahwa pelatihan dapat meningkatkan produktifitas perusahaan.

Berbagai program pendidikan dan pelatihan Polri dilahirkan melalui sebuah analisis kebutuhan, kajian lingkungan strategis global dan lokal, serta berbagai pertimbangan lain dituangkan dalam sebuah program pendidikan dan pelatihan selama satu tahun berjalan. Mengusung program Polri yang Presisi diharapkan mampu memberikan kontibusi penyelesaian permasalahan di masyarakat. Peningkatan keterampilan dan pengetahuan

melalui pelatihan merupakan fondasi keunggulan kompetitif bagi organisasi berkelas dunia (Valemtine,2017).

Program, menurut Wholey, Hatry, & Newcomer (2010, p.5) mengatakan: “ *Program is a set of resources and activities directed of a single manager or management team*”. Bahwa program adalah seperangkat sumber daya dan kegiatan yang diarahkan untuk mencapai satu atau lebih tujuan, biasanya di bawah arahan manajer tunggal atau tim manajemen. Program menurut Undang-undang Nomor 25 tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional, pasal 1 ayat 16 yang menyatakan bahwa program adalah instrumen kebijakan yang berisi satu atau lebih kegiatan yang dilaksanakan oleh instansi/lembaga untuk mencapai sasaran dan tujuan serta memperoleh alokasi anggaran, atau kegiatan masyarakat yang dikoordinasikan oleh instansi pemerintah. Di dalam lingkungan Polri, berdasarkan Peraturan Kapolri (Perkap) Nomor 18 tahun 2012 tentang Penyusunan indikator kinerja utama di lingkungan Polri, pasal 1 ayat 7 menyatakan bahwa program diartikan sebagai kumpulan kegiatan yang sistematis dan terpadu untuk mendapatkan hasil yang dilaksanakan oleh satu atau beberapa unit organisasi polri ataupun dalam rangka kerjasama dengan masyarakat, guna mencapai sasaran tertentu.

Kekuatan terbesar dari sebuah program yaitu mempunyai daya ungkit/dampak yang cukup besar terhadap perubahan kearah yang lebih baik. Program dirancang sedemikian rupa sehingga mampu menawarkan penyelesaian masalah dimasyarakat secara tepat dan terukur. Sebagaimana contoh saat ini ketika program merdeka belajar begitu masif disebarluaskan. Daya ungkit/dampak dari program ini adalah meningkatnya Kualitas Sumber Daya Manusia. (dikutip dari situs web kemendikbud.go.id, Rabu, 5/10). Selaras dengan itu Claire I Laser (2021) meneliti tentang dampak pelatihan spesialis kedokteran bedah antara 2 rumah sakit di Amerika Serikat selama 7 tahun, rumah sakit A melakukan kegiatan pelatihan khusus bedah dan rumah sakit B tidak melaksanakan. Hasil penelitian menunjukkan terdapat hubungan positif antara peluasan pelatihan dengan jumlah pasien bedah dengan menghasilkan \$ 112,552 - \$ 264,003 (ROI 0,69 hingga 0,051). Dengan demikian jika melihat kepada investasi yang akan kembali, maka para investor atau penanam modal akan semakin senang untuk berinvestasi dalam pelatihan-pelatihan yang sejenis.

Sebuah Program sesungguhnya merupakan kumpulan dari berbagai bagian atau komponen pembentuknya. Edison Siregar dalam penelitiannya mengatakan bahwa paling sedikit tujuh faktor yang dominan, yaitu: 1) Penyelenggara Diklat; 2) Instruktur/Pelatih; 3) Peserta; 4) Perencanaan Kebutuhan Pendidikan dan Pelatihan; 5) Kurikulum; 6) Sarana dan

Prasarana; 7) Pembiayaan. Setiap komponen layaknya sebuah kereta api akan bekerja secara maksimal mencapai tujuan atau stasiun tertentu. (Siregar, 2018)

Dengan demikian sebuah program tidak hanya berbicara tentang perencanaan dan pencapaian target namun ada hal yang penting terkait dengan sebuah program yaitu bagaimana mengevaluasi sebuah program. Kaplan and Strauss *program evaluation is not about mathematical programming, but about assessing the performance of social program and policies* (Kaplan E.H., 2013).

Lemdiklat Polri sebagai leading sektor dalam menyiapkan kualitas sumber daya manusia kepolisian melalui operasionalisasi pendidikan dan pelatihan berdasarkan amanah Peraturan Kapolri No 6 tahun 2017 tentang Struktur Organisasi dan Tata Kerja (SOTK) pada tingkat Mabes Polri. Lemdiklat bertugas merencanakan, mengembangkan dan menyelenggarakan fungsi pendidikan dan pelatihan pada pendidikan pembentukan dan pengembangan berdasarkan jenis pendidikan Polri serta mengelola dan menyelenggarakan kerjasama pendidikan dan pelatihan yang meliputi pendidikan akademis, vokasi, Profesi, Kepemimpinan, serta mengelola komponen Standar Pendidikan di lingkungan Lemdiklat Polri.

Begitu pentingnya program pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan maka untuk menjamin kualitas penyelenggaraan pelatihan diperlukan suatu fungsi kontrol berupa kegiatan evaluasi. Sebagaimana yang disebutkan Irfan Abraham bahwa setiap program Diklat yang diselenggarakan setiap instansi pemerintah atau lembaga mau tidak mau harus memastikan diri melakukan evaluasi terhadap program Diklat secara menyeluruh (Abraham, 2021). Widoyoko (2017) mengatakan bahwa evaluasi memiliki makna berbeda dengan penilaian, pengukuran maupun tes. Noe (2002) evaluasi pelatihan merujuk pada proses mengumpulkan hasil-hasil yang diperlukan untuk menentukan apakah suatu pelatihan efektif atau tidak. Selanjutnya WK. Kellog Foundation (2017) dalam *The Step-By- Step Guide To Evaluation* menyatakan :

*Evaluation should be flexible and adaptable; strategies, initiatives and programs don't exist in a vacuum and events such as staff turnover, elections, legislation and economic recession can affect their implementation and outcomes. Therefore, evaluators and implementers must be flexible and work together to adapt to such events and respond to the needs of communitymembers.*

Ada beberapa pendekatan evaluasi program yang dikenal, yaitu *Objectives-Oriented Approach, Management-Oriented Approach, Consumer-Oriented Approach, Adversary-Oriented Approach, Participant-Oriented Approach, CIRO Evaluation Approach, Kirkpatrick's Evaluation Approach, Phillips' Evaluation Approach* (Hogan, 2007). Masing

masing pendekatan akan melahirkan model evaluasi program masing masing. Misalnya *Objectives-Oriented Approach* akan menghasilkan model Tyler, *CIRO Evaluation Approach* menghasilkan model CIRO (context, input, reaction, and outcome), *Kirkpatrick's Evaluation Approach* menghasilkan model Kirkpatrick four-level.

Model-model evaluasi yang satu dengan yang lainnya memang tampak bervariasi, akan tetapi maksud dan tujuannya sama yaitu melakukan kegiatan pengumpulan data atau informasi serta rekomendasi yang berkenaan dengan suatu objek. Tidak ada prosedur yang paling tepat untuk mengevaluasi sebuah program, semua sesuai dengan penekanan serta kepentingan yang dibawanya. (Tayibnafis).

Salah satu program Pendidikan dan Pelatihan yang akan dievaluasi adalah Pendidikan dan Pelatihan Teknis Terpadu Sistem Peradilan Pidana Anak. Pendidikan dan Pelatihan Teknis Terpadu Sistem Peradilan Pidana Anak atau penilit singkat dengan Diklat Terpadu SPPA ini merupakan Diklat yang dilakukan lintas Instansi Penegak Hukum antara lain Kepolisian Republik Indonesia, Mahkamah Agung, Kejaksaan Agung, Kemenkum dan Ham, Kementerian Sosial dan Persatuan Advokat Indonesia. Diklat Sistem Peradilan Pidana Anak merupakan Program Prioritas Nasional RPJMN 2015 s.d 2025 dan amanat dari UU No 11 tahun 2012 (pasal 92), dengan *outcome* sebagai berikut 1) meningkatnya pengetahuan yang sama bagi penegak hukum dan pihak terkait tentang hak-hak anak, keadilan restoratif, dan diversifikasi dalam Sistem Peradilan Pidana Anak, 2) meningkatnya kompetensi penegak hukum dan pihak terkait dalam penanganan Anak yang Berhadapan dengan Hukum; dan 3) terpenuhinya jumlah penegak hukum dan pihak terkait dalam Sistem Peradilan Pidana Anak

Berdasarkan data dari BPSDM Kemenkum dan HAM RI dalam hal ini sebagai koordinator penyelenggaraan Diklat Terpadu SPPA, target capaian penyidik SPPA tahun 2015 s.d 2024 untuk Kepolisian Negara Republik Indonesia sebanyak 5300 penyidik; Kejaksaan Agung sebanyak 1060 jaksa; Mahkamah Agung sebanyak 1060 hakim anak; Pembimbing Kemasyarakatan (PK) Bapas Kemenkumham sebanyak 3213 orang; Pekerja Sosial Kementerian Sosial sebanyak 5300 orang dan Advokat sebanyak 5300 pengacara anak.



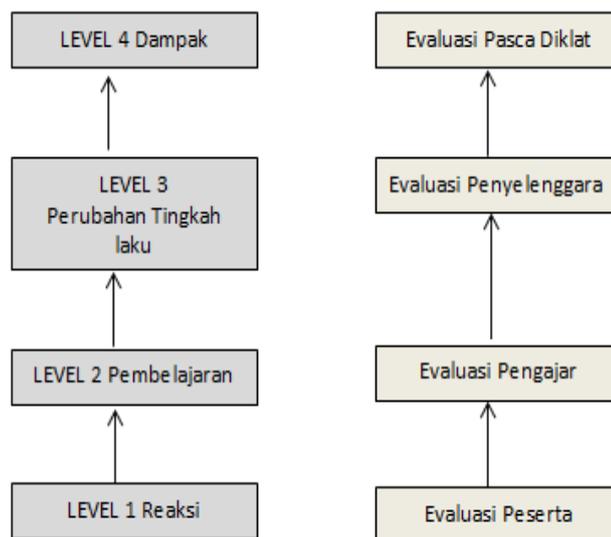
Gambar 1.4 Target capaian Program  
(sumber: BPSDM Kemenkum Ham RI)

Sebuah Program seyogyanya dibarengi dengan evaluasi secara mendalam agar dampak yang cukup luas serta pelaksanaan program yang memakan biaya tidak sedikit ini dapat diukur tingkat keberhasilannya. Dalam laporan *Project on Improvement of Local Administration in Cambodia* (2010), dampak merupakan akibat jangka panjang yang diterjemahkan menjadi perubahan serta perbaikan perilaku dan hasil akhir yang terjadi karena seseorang telah mengikuti sebuah program pelatihan. Donald L. Kirkpatrick (1998) mengatakan bahwa evaluasi suatu pelatihan adalah bagian yang tidak terpisahkan dari penyelenggaraan *training* dan evaluasi tersebut merupakan kegiatan yang harus dilakukan agar training secara keseluruhan dapat berlangsung secara efektif. Evaluasi juga dapat mengidentifikasi kelebihan dan kekurangan dalam program pelatihan sehingga perbaikan dapat ditindaklanjuti (Rouse, D. 2011)

Di dalam Peraturan Menteri Hukum dan HAM RI Nomor 31 tahun 2016 dituliskan bahwa evaluasi penyelenggaraan Diklat Terpadu SPPA terdiri atas Evaluasi Peserta, Evaluasi pengajar, Evaluasi Penyelenggara dan evaluasi pasca Diklat sebagaimana dilihat dalam bagan 1.1. Jika dilihat dari kacamata ilmu Evaluasi Program bahwa evaluasi Diklat SPPA menggunakan modifikasi model *Kirkpatrick Four Level*. Evaluasi model ini memungkinkan pengukuran dampak potensial dari sebuah pelatihan pada empat tingkatan, yaitu; (a) reaksi peserta terhadap pelatihan, (b) pembelajaran peserta sebagai hasil pelatihan, (c) perubahan

peserta dalam perilaku sebagai hasil dari pelatihan, dan (d) dampak selanjutnya pada organisasi sebagai hasil dari perubahan perilaku peserta. (Kirkpatrick D. , 1998).

Bagan 1.1. Perbandingan Evaluasi Program Diklat Menurut Permenkum Ham RI No. 31 tahun 2016 dan Kirkpatrick Model



Berdasarkan hasil observasi di lapangan selama menjadi penyelenggara Diklat ditemukan beberapa kesenjangan permasalahan yaitu ; 1) belum adanya evaluasi program secara menyeluruh terhadap Program Diklat Terpadu SPPA, 2) pengukuran terhadap tahapan evaluasi pasca Diklat dalam bentuk rencana tindak lanjut (RTL) kurang efektif, 3) Belum pernah dilakukan pengkajian terhadap Instrumen evaluasi program baik untuk peserta, pengajar dan penyelenggara, 4) belum dimasukkannya aspek protokol kesehatan yang ketat dalam evaluasi program Diklat Terpadu SPPA, 5) pengukuran *Return On Investment* belum dilakukan.

Permasalahan-permasalahan di atas harus ditangani dengan segera dengan mencari solusi pemecahannya. hal ini disebabkan karena setiap tahun negara telah memberikan sejumlah anggaran yang cukup besar kepada beberapa kementerian terkait dan Kepolisian, untuk melaksanakan program tersebut. Atas dasar itulah sebagaimana yang dikatakan oleh Irfan Abraham bahwa seyogyanya sebuah program semestinya dilakukan evaluasi secara menyeluruh dan terukur. Mengingat program Diklat Terpadu Sistem Peradilan Pidana Anak adalah merupakan program nasional dan bersifat jangka panjang demi perkembangan pertumbuhan anak-anak Indonesia di masa yang akan datang.

Berberapa model evaluasi program pelatihan (*training*) dapat dijadikan dasar dalam merencanakan evaluasi program pelatihan diantaranya;

1. Model evaluasi Kirkpatrick . Model evaluasi empat level dikenal pertama kali pada tahun 1959 ketika Donald L. Kirkpatrick menulis empat seri artikel dengan judul “*Techniques for Evaluating Training Programs*” yang diterbitkan dalam *Training and Development, the journal of The American Society for Training and Development* (ASTD). Kirkpatrick, D., L. & Kirkpatrick J., D. (2006) mengemukakan tiga alasan spesifik dalam melakukan evaluasi program pelatihan, yaitu:
  - 1) untuk menjustifikasi anggaran pelatihan berada di tempat yang tepat dengan memperlihatkan bagaimana program pelatihan tersebut berkontribusi pada tujuan dan sasaran organisasi.
  - 2) Penentuan apakah suatu program pelatihan dilanjutkan atau tidak, serta
  - 3) memperoleh informasi mengenai bagaimana cara meningkatkan program pelatihan dimasa datang.

Untuk menjawab tiga alasan tersebut maka Kirkpatrick menciptakan model evaluasi empat levelnya yang terdiri atas level 1 (*reaction*), level 2 (*learning*), level 3 (*behaviour*), dan level 4 (*result*). Metode evaluasi empat level merepresentasikan sebuah *secuen* dari setiap tahapan untuk mengevaluasi program pelatihan (Meghe, B., Bhise, V., P., & Muley, A. 2013).

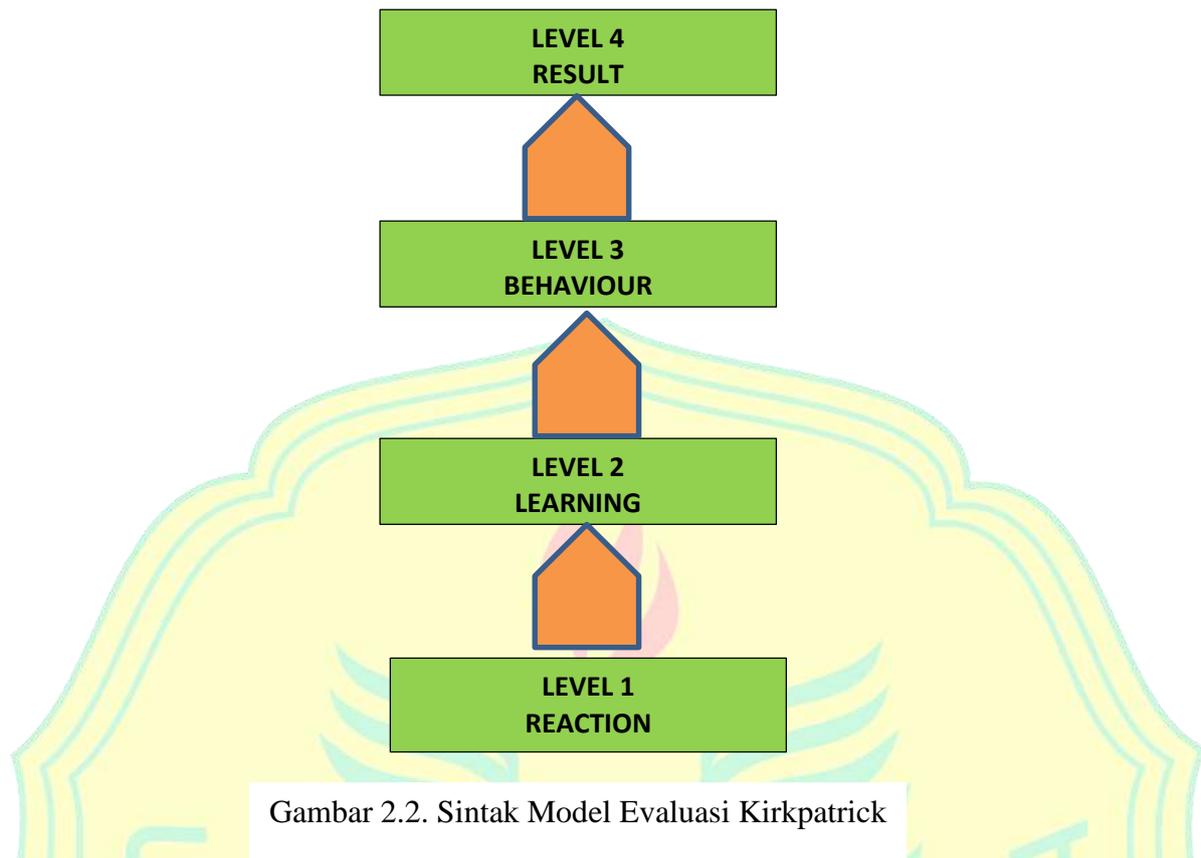
Level 1 *reaction*, dimulai ketika seorang evaluator ingin mengetahui seberapa puas peserta pelatihan terhadap ekosistem yang terdapat dalam pelatihan antara lain respon peserta terhadap bahan ajar, instruktur, pelayanan, penyelenggara dan fasilitas pelatihan. Level pertama ini memberikan semacam masukan yang berguna sebagai bahan introspeksi bagi penyelenggara Diklat dalam penyelenggaraan kegiatan berikutnya. Hal-hal apa saja yang harus diperbaiki maupun hal-hal yang harus ditingkatkan tergambar dalam level ini. Sehingga apabila program dilaksanakan secara rutin setiap tahun maka akan muncul penyesuaian/modifikasi berdasarkan masukan/saran yang diberikan oleh peserta Diklat sebelumnya. Semakin banyak saran atau masukan yang positif akan menambah peningkatan kearah yang optimal.

Level 2 *learning* adalah evaluasi mengukur kemampuan siswa dalam memahami prinsip, prosedur dan konsep-konsep yang disajikan dalam materi ajar. Beberapa aspek yang bersinggungan dengan pencapaian level ini adalah tenaga pengajar/instruktur. Peran tenaga pengajar dalam membuat situasi pembelajaran yang efektif dinilai menjadi faktor yang utama.

Level ini membantu peserta pelatihan untuk mengetahui perkembangan informasi dan teknologi, mempraktekkan sebuah alat atau mesin untuk menunjang kinerja perusahaan atau bahkan untuk pelatihan semisal kepemimpinan yang bertujuan untuk merubah *mindset* seseorang karyawan. Hasil level ini akan dibawa peserta pelatihan di tempat kerjanya. Penguasaan kompetensi mutlak dituntaskan pada level ini. karena hasil *learning* akan menjadi pembeda pegawai yang belum dan yang sudah mengikuti pelatihan. Harapannya adalah peserta pelatihan dapat memberikan kontribusi terhadap perusahaan atau tempat dia bekerja.

Level 3 *behavior*, mengukur perilaku kinerja di tempat kerja setelah mendapat pelatihan. Perilaku yang dimaksud adalah perilaku yang selaras dengan bidang kerjanya. Sebagai contoh seorang karyawan yang telah mengikuti pelatihan datang tepat waktu sehingga target-target perusahaan dapat tercapai. Perilaku juga dapat merujuk sikap kerja yang menunjukkan etos kerja yang tinggi, memberikan contoh bagi pekerja yang lain sehingga pekerja lain dapat menirunya. Level ini juga mengukur tentang transfer ilmu pengetahuan yang dimiliki seorang karyawan/pekerja yang telah mengikuti sebuah pelatihan yang dapat memberikan dampak secara bersama-sama.

Level 4 *result*, menghubungkan hasil pelatihan terhadap peningkatan organisasi (David J. Basarab, 1990). Pimpinan perusahaan/lembaga tentu tidak mau mengambil resiko dalam membelanjakan dana-nya untuk kegiatan sebuah pelatihan. Pimpinan menghitung apakah *worted* dana yang dikeluarkan dengan peningkatan kinerja organisasi. Menjadi sebuah tantangan bagi divisi *training* untuk menjawabnya. Sesuai dengan alasan yang dikemukakan oleh Kirkpatrick bahwa evaluasi ini akan memberikan justifikasi anggaran apakah ditaruh ditempat yang tepat atau tidak. Seorang evaluator harus dapat meyakinkan kepada pucuk pimpinan melalui data-data yang akurat.



Gambar 2.2. Sintak Model Evaluasi Kirkpatrick

Namun demikian model evaluasi Kirkpatrick. Menurut Thomas G Reio, dkk mengidentifikasi beberapa kekurangan dari model ini. Pertama adalah bahwa level-level tersebut diatur dalam urutan menaik dan modelnya bersifat hierarkis. Oleh karena itu, level yang lebih tinggi lebih berharga dan penting daripada yang lebih rendah. Karena gagasan ini, banyak pengelola program Diklat melewati level yang lebih rendah dan fokus pada tingkat evaluasi yang lebih tinggi. (Thomas G. Reio, 2017). Data dari *American Society for Training and Development (ASTD)* menyebutkan bahwa sekitar 78% organisasi atau perusahaan mengukur reaksi peserta pelatihan, 49% mengukur tentang pembelajaran pada saat pelatihan, 25% mengukur tentang perubahan perilaku pegawai dan hanya 7% yang mengukur tentang dampak pelatihan terhadap perusahaan. Data tersebut memberikan gambaran bahwa setiap level yang di bawahnya menyediakan informasi untuk level berikutnya.

Kekurangan yang kedua model ini adalah mengenai input peserta pelatihan. Kirkpatrick tidak melihat latar belakang dari peserta, semua peserta dianggap mempunyai latar belakang yang sama. Latar belakang berasal dari pendidikan yang berbeda, dari latar belakang pekerjaan yang berbeda, dari lembaga yang berbeda dan dari status sosial yang berbeda. Latar belakang ini akan mempengaruhi hasil belajar peserta didik.

Sebagaimana penelitian yang dilakukan oleh R.A Schibeci pengaruh lima variabel latar belakang (jenis kelamin, ras, lingkungan rumah, jumlah pekerjaan rumah, dan pendidikan orang tua) terbukti memiliki pengaruh besar terhadap prestasi siswa dalam sains (R.A.Schibeci, 1986).

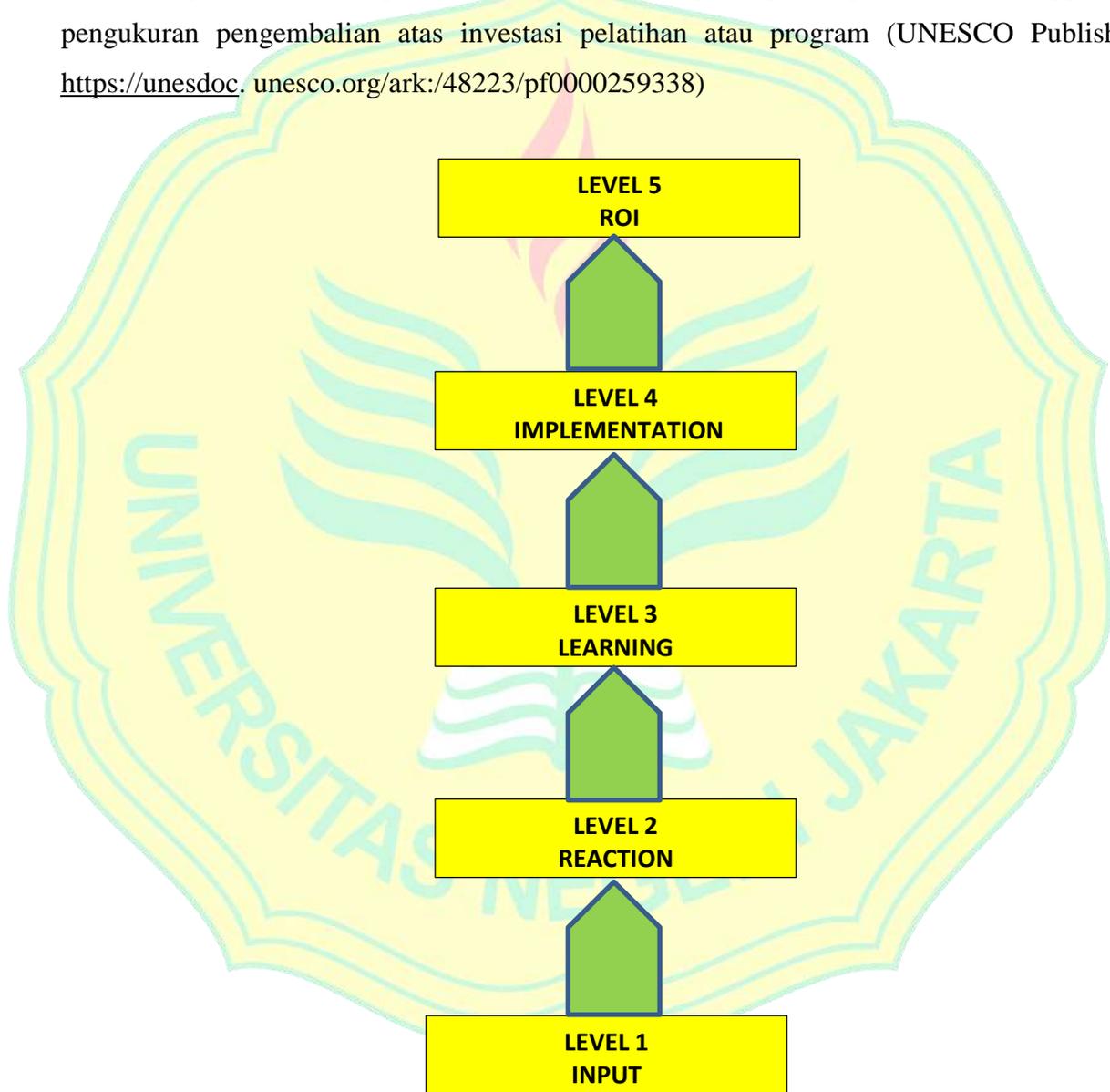
## 2. Model evaluasi *Return On Investment*

Model evaluasi ini banyak digunakan dalam dunia bisnis yang bertujuan menghitung pengembalian atas investasi yang telah dikeluarkan oleh perusahaan dalam menyelenggarakan sebuah pelatihan. Dalam beberapa tahun terakhir terdapat peningkatan penggunaan model ini dalam dunia pendidikan atau yang disebut dengan *educational productivity or academic ROI*. ( Don Hovey : 2014). Philip menyebutkan sebagai rantai dampak/*chain of impact* yaitu kursus pelatihan mana yang memerlukan studi ROI secara komprehensif.

*Return On Investment* diperkenalkan oleh Jack Phillips. Metode *Return on Investment* (ROI) yang dikembangkan oleh Phillips (1994: 1-21) merupakan level evaluasi terakhir untuk melihat tingkat pengembalian investasi setelah pelatihan dilaksanakan. Salah satu kegunaan metode ini adalah agar pihak penyelenggara melihat pelatihan bukan sesuatu yang mahal dan hanya merugikan dari aspek keuangan, akan tetapi pelatihan merupakan suatu investasi yang mana akan memberikan keuntungan kepada lembaga. Betsy Kelly (2012) melakukan penelitian terhadap ROI di beberapa perpustakaan mengatakan beberapa manfaat ROI adalah, 1) ROI dapat digunakan untuk mengevaluasi program atau yang terkait dengan aspek pelayanan, 2) ROI sebagai bukti pendukung dalam upayanya mempengaruhi sebuah keputusan, 3) ROI digunakan sebagai alat advokasi dan promosi.

Sebuah Diklat dikatakan berhasil tidak hanya cukup jika pesertanya mengalami peningkatan pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skills*) dan perilaku (*attitude*) saja. Namun untuk meyakinkan manajemen puncak/Dewan Direksi agar mau menginvestasikan program pelatihan sebagai investasi, penyelenggara pelatihan perlu menghitung atau memprediksi berapa *Return On Investment* (ROI = Pengembalian Investasi Pelatihan) dari suatu pelatihan yang akan diadakan (Kowara, 2020). Dilihat dari sudut pandang karyawan, keikutsertaan karyawan dalam pelatihan dapat memberikan pengembalian investasi (*return on investment*) atas pelatihan yang diikutinya. Penelitian oleh Matthew Mead (2019) tentang keikutsertaan seorang dokter dalam mengikuti pelatihan Ortopedi (bedah tulang) menghasilkan keuntungan tertinggi pada investasi dengan titik balik modal selama 5 tahun. Hal ini diperkuat oleh Benlaria Houcine (2018) bahwa hubungan antara pembangunan ekonomi dan pembangunan manusia adalah positif.

*Return On Investment* merupakan sebuah model yang digunakan untuk menjelaskan dan membuktikan sebuah pelatihan efektif atau tidak. *Return On Investment* memberikan gambaran yang jelas dan akurat mengenai kontribusi pelatihan tersebut terhadap kinerja perusahaan dengan menghitung dan mengkonversi semua benefit menjadi *monetary value*. UNESCO mengadopsinya konsep ini dengan nama “Akuntabilitas dalam pendidikan” dan dijadikan tema sentral dalam Organization’s *Global Education Monitoring Report* tahun 2017 yang berisi tentang rekomendasi kepada para pemimpin untuk menggunakan pengukuran pengembalian atas investasi pelatihan atau program (UNESCO Publishing. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000259338>)



Gambar 2.3. Sintak Model Evaluasi *Return On Investment*

Beberapa keterbatasan dari model evaluasi ini adalah, pertama adalah metodologi *Return on Investment* (ROI) jika digunakan sangat memakan sumber daya ketika

implementasi tidak direncanakan dengan tepat. Kedua, metodologi *Return on Investment* membutuhkan keterampilan yang mungkin tidak nyaman diterapkan oleh para profesional pembelajaran dan peningkatan kinerja. Hal ini disebabkan penghitungan *Return on Investment* (ROI) membutuhkan perhitungan matematika dan akuntansi yang mungkin bagi sebagian orang tidak menyukainya. (Phillips, 2010). Ketiga, ROI lebih merupakan potret sesaat yang memberikan informasi mengenai apa yang telah dicapai perusahaan, namun tidak mampu memberikan gambaran mengenai apa yang akan dicapai di masa depan (Karie A. Willyerd (1997).

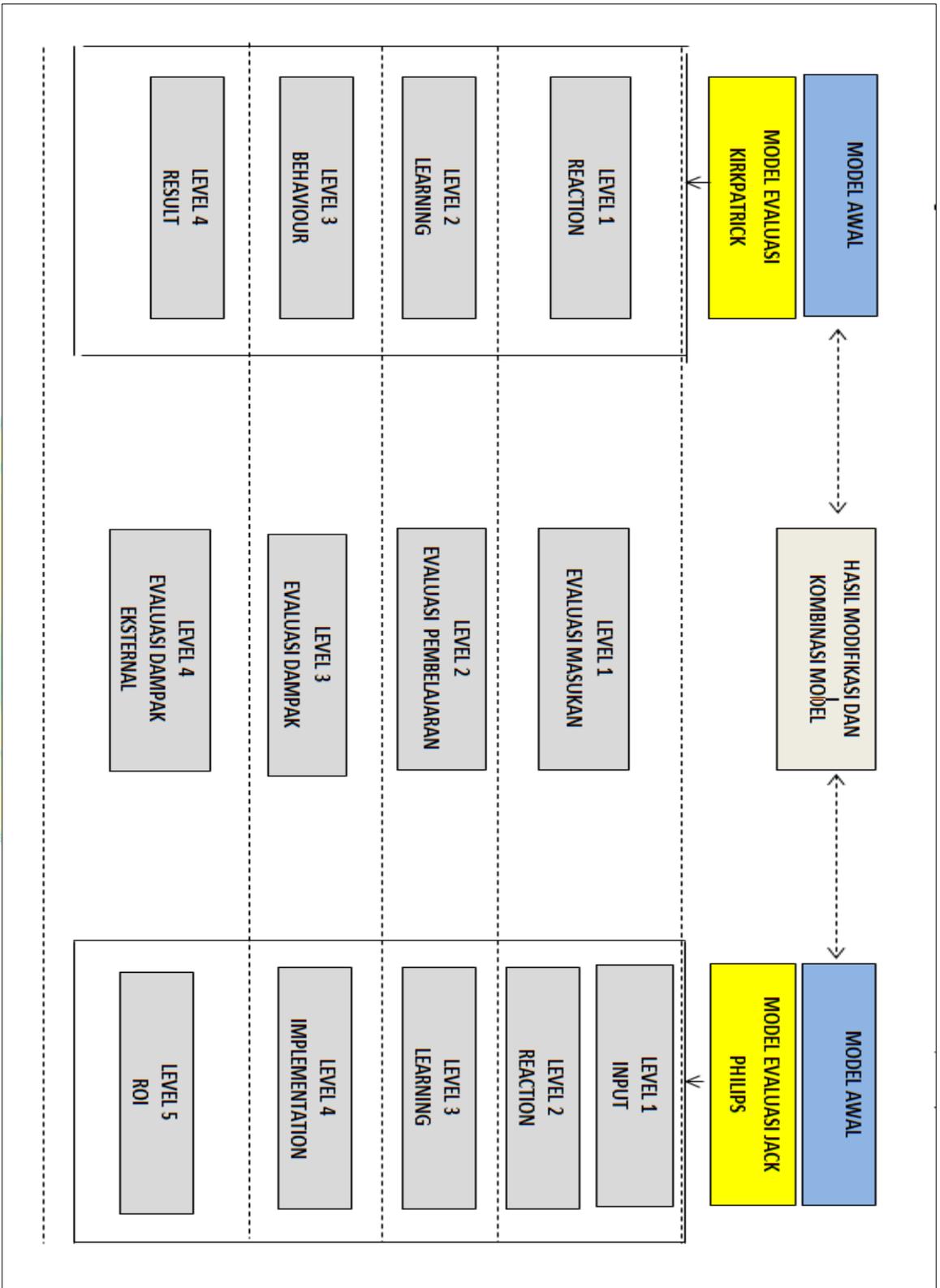
Berkaitan dengan evaluasi hingga Level 4 sekaligus perhitungan ROI ini, Shelton dan Alliger (1993) mengingatkan bahwa tidak semua jenis training perlu dievaluasi hingga level tersebut. Langkah pertama yang harus dilakukan menurut mereka adalah meyakini terlebih dahulu apakah memang training yang akan dievaluasi memiliki dampak langsung terhadap *business results* perusahaan dan memang ditujukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan secara langsung. Jika tidak, maka evaluasi hingga Level 4 dan perhitungan ROTI sesungguhnya tidak diperlukan. Setelah memastikan hal tersebut, harus pula diyakini bahwa evaluasi Level 4 dan perhitungan ROTI tersebut memang dapat dilakukan (*doable*) terkait dengan ketersediaan data, waktu, biaya, dan terutama metode pengukuran kinerja usaha dari perusahaan yang bersangkutan.

Jika melihat karakteristik Diklat Terpadu SPPA penulis menganalisa beberapa karakter sebagai berikut, 1) latar belakang peserta Diklat yang berasal dari Instansi yang berbeda-beda, berimbas pada paradigma tugas yang berbeda. 2) terdapat target berbeda yang harus dicapai setiap instansi baik secara kuantitas maupun secara kualitas. Karena target berbeda beda maka dampak yang ditimbulkan terpisah menjadi 2 bagian yaitu dampak internal organisasi dan dampak eksternal organisasi. 3) karena program ini adalah program prioritas nasional dengan demikian biaya yang dikeluarkan pun tidak sedikit. Oleh karena itu diperlukan perhitungan evaluasi sampai pada tahapan pengembalian atas anggaran ( investasi ) yang sudah dikeluarkan oleh negara.

Pengembalian investasi atas uang yang dikeluarkan oleh lembaga dilakukan antara lain oleh *Kentucky Council on Postsecondary Education* (2018) yang menginvestasikan sekitar \$41,000 untuk setiap mahasiswa sarjana melalui bantuan keuangan negara. Hasilnya adalah lulusan tersebut menyumbangkan \$1,7 juta kepada perekonomian melalui pajak dan pengeluaran seumur hidup dan lebih dari 40 kali lipat dari investasi awal. Total investasi negara bagian (\$630 juta) menghasilkan pendapatan \$43,8 miliar, yang merupakan 69 kali lipat investasi awal.

Penelitian lainnya yang meneliti tentang pengembalian investasi atas program dana hibah pendidikan di negara bagian Colorado, AS. Penelitian dilakukan oleh APA Consulting (2020) tujuannya adalah untuk menghitung laba atas investasi (ROI) di negara bagian Colorado, AS yang dibiayai oleh Departemen Pendidikan AS dan Institute Ilmu Pendidikan. Hasil penelitian menunjukkan pengembalian atas investasi yang digunakan sebesar 600% dan hal ini menarasikan keberhasilan investasi dana hibah pendidikan dinegara bagian Colorado, AS.

Berdasarkan hasil observasi lapangan serta dikolaborasikan dengan hasil-hasil penelitian yang telah di tuliskan diatas, maka di susunlah penelitian untuk mengevaluasi program Diklat Terpadu Sistem Peradilan Pidana Anak secara tepat dan terukur. Penelitian ini memodifikasi dan mengkombinasikan model evaluasi program *Kirkpatrick four level* dan model evaluasi *Return on Investment (ROI)* Jack Phillips menjadi evaluasi program Diklat yang terdiri dari tahapan Evaluasi Masukan, Evaluasi Pembelajaran, evaluasi Dampak Internal dan Evaluasi Dampak Eksternal sebagaimana dalam gambar 2.4. Dengan harapan modifikasi dan kombinasi kedua model ini dapat mengukur dengan benar dan tepat program Diklat Terpadu SPPA, apakah sudah berjalan secara efektif dan efisien. Karena Program pelatihan yang efektif merupakan bagian integral dari kemampuan organisasi dalam menghadapi tantangan saat ini (Hussain et al.,2020). Kombinasi model evaluasi program Diklat Terpadu SPPA ini juga dapat dijadikan alternatif model evaluasi program bagi *stakeholder* dalam pelaksanaannya.



Gambar 2.4. Kombinasi Model Penelitian

Model kombinasi Kirkpatrick dan Jack Philip sesuai dengan alur sintak yang dijelaskan di atas menjadi kombinasi model yang terdiri atas tahapan Evaluasi Masukan, Evaluasi Pembelajaran, Evaluasi Dampak Internal dan Evaluasi Dampak Eksternal. Masing-masing tahapan model akan dijelaskan dalam pembahasan di bab berikutnya.

## **1.2 Fokus Penelitian**

Diklat teknis terpadu Sistem Peradilan Pidana Anak yang diselenggarakan oleh Lemdiklat Polri adalah amanah dari UU No 11 tahun 2012 (pasal 92). Diklat ini diselenggarakan oleh seluruh instansi penegak hukum antara lain Kepolisian, Mahkamah Agung, Kejaksaan Agung dan Kementerian Hukum dan Asasi Manusia. Setiap kementerian atau instansi yang menyelenggarakan Diklat mempunyai target jumlah peserta yang telah ditetapkan oleh Koordinator Penyelenggaraan Diklat yaitu Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia.

Beberapa hal yang menjadi fokus penelitian diantaranya, bagaimana proses penyelenggaraan Diklat teknis terpadu SPPA, bagaimana implementasi model evaluasi program yang dilakukan, adakah komponen Diklat yang menjadi hambatan/kendala dalam Diklat teknis terpadu SPPA, bagaimana pengukuran keberhasilan peserta diklat dan bagaimana mengukur dampak penyelenggaraan Diklat Teknis terpadu SPPA terhadap pencapaian tujuan organisasi.

## **1.3 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah dan fokus penelitian yang dikemukakan di atas, maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana reaksi peserta pelatihan Terpadu Sistem Peradilan Pidana Anak.
2. Bagaimana proses pembelajaran pelatihan Terpadu Sistem Peradilan Pidana Anak
3. Bagaimana dampak internal yang ditimbulkan dari pelatihan Terpadu Sistem Peradilan Pidana Anak.
4. Bagaimana dampak eksternal yang ditimbulkan dari pelatihan Terpadu Sistem Peradilan Anak.

## **1.4 Tujuan Penelitian**

Adapun penelitian ini bertujuan untuk,

1. Mengkaji bagaimana reaksi peserta pelatihan Terpadu Sistem Peradilan Pidana Anak.
2. Mengkaji bagaimana proses pembelajaran pelatihan Terpadu Sistem Peradilan Pidana Anak
3. Mengkaji dampak internal yang ditimbulkan dari pelatihan Terpadu Sistem Peradilan Pidana Anak.
4. Mengkaji bagaimana dampak eksternal yang ditimbulkan dari pelatihan Terpadu Sistem Peradilan Anak.

### 1.5 Kegunaan Hasil Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan berguna ;

1. Secara teoritis
  - a) Menambah khasanah perkembangan ilmu pengetahuan khususnya ilmu penelitian evaluasi program.
  - b) Dapat menjadi rujukan peneliti lain yang berminat meneliti atau mengembangkan model evaluasi program dalam riset evaluasi.
2. Secara Praktis  
Memberikan rekomendasi bagi instansi yang menyelenggarakan Diklat teknis terpadu SPPA berupa alternatif model evaluasi program Diklat teknis terpadu SPPA.

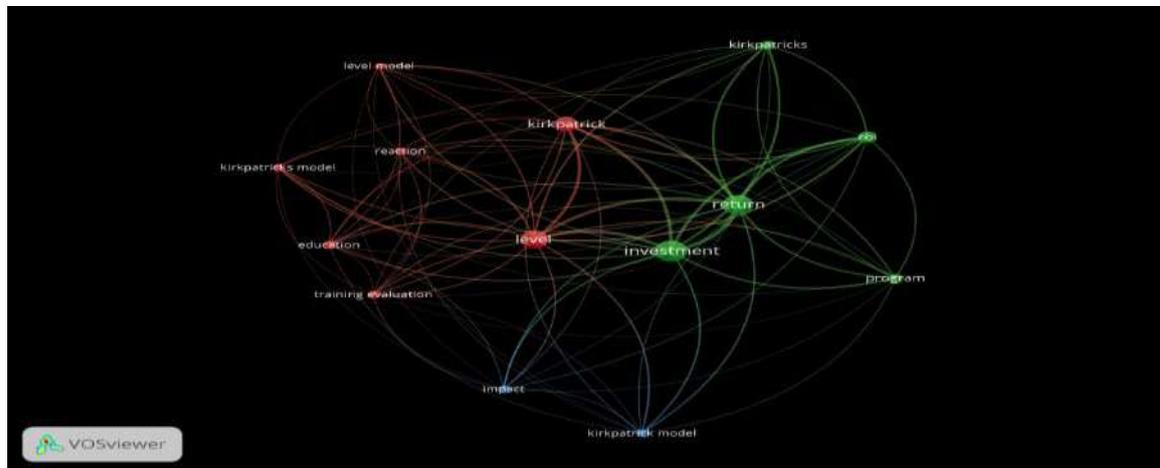
### 1.6 Kebaruan Penelitian (*State Of The Art*)

Kebaruan dalam penelitian ini dilakukan melalui dua cara yaitu analisa bibliometrik dan *systematic review*. Analisa Bibliometrik berguna untuk mencari posisi penelitian dan melihat trend penelitian yang paling banyak diteliti saat ini.

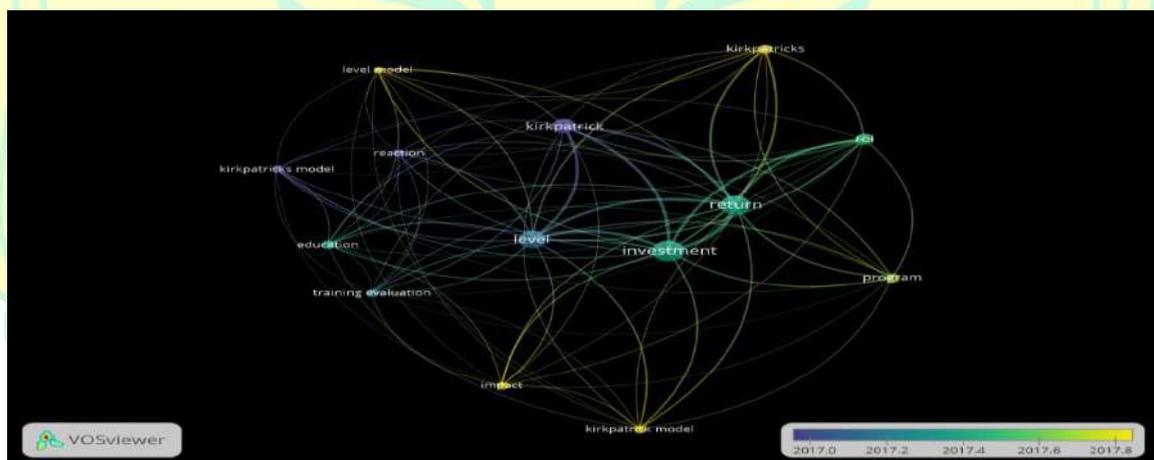
*Bibliometric methods or “analysis” are now firmly established as scientific specialties and are an integral part of research evaluation methodology especially within the scientific and applied fields* (Ellegaard, 2015).

Langkah pertama melalui pencarian data artikel jurnal secara daring dengan menggunakan *Publish and Perish*, melalui kata kunci, “*Kirkpatrick Four Model, Return On Investment*” (topik area penelitian). Tahun terbit artikel dibatasi dari tahun 2015- 2021. Jumlah artikel dibatasi sebanyak 500 artikel. Artikel yang sesuai diunduh menggunakan format RIS kemudian diimpor ke dalam perangkat lunak *Vos Viewer* yang menyimpan data referensi yang dimiliki oleh artikel, membuat pengelompokan berdasarkan kategori khusus,

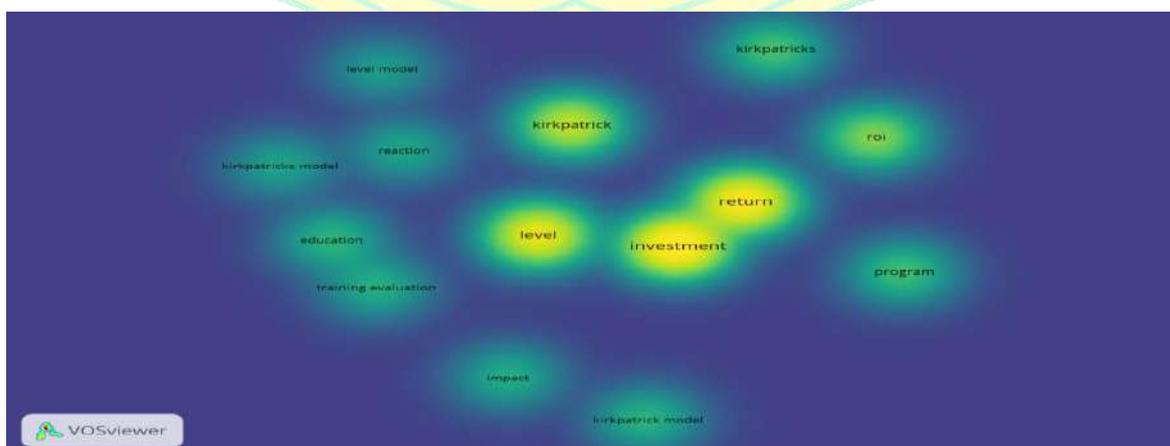
selanjutnya mengambil metadata yang ada di dalam dokumen artikel. Hasil visualization dari aplikasi *Vos Viewer* menunjukkan hasil sebagai berikut;



gambar 1.5. Hasil *Networking Visualization Vos Viewer*



gambar 1.6. Hasil *Overlay Visualization Vos Viewer*



gambar 1.7. Hasil *Density Visualization Vos Viewer*

Berdasarkan hasil *overlay visualization* vos viewer memperlihatkan bahwa model evaluasi program *Kirkpatrick four level* dan model evaluasi *Return On Investment* Jack Philip menjadi trend penelitian saat ini. Artinya bahwa kedua model tersebut banyak digunakan untuk mengevaluasi program Diklat. Dalam penelitian Alliger and Janak mengatakan Model Donald Kirkpatrick (1959) tetap menjadi salah satu yang paling komprehensif dan model evaluasi pelatihan yang direferensikan secara luas hingga saat ini (Alliger, 1989). Hal tersebut diperkuat juga oleh pendapat Lin, Y., T., Chen, S., C., & Chuang, H., T. (2011) yang menyatakan bahwa model empat level Kirkpatrick merupakan model evaluasi yang secara luas diterima dan digunakan, karena sederhana, lengkap, jelas dan mudah untuk dilakukan. Bates, R. (2004) menyatakan bahwa model empat level mempunyai kemampuan dalam mensesederhanakan proses evaluasi pelatihan yang kompleks, dengan dua cara, yaitu model empat level merepresentasikan pedoman langsung mengenai jenis pertanyaan yang harus ditanyakan dan kriteria yang mungkin sesuai, dan model tersebut mengurangi kebutuhan pengukuran dalam evaluasi pelatihan.

Sedangkan hasil *Systematic Review* terhadap hasil-hasil penelitian yang berkaitan/beririsan dengan tema penelitian sebagaimana dibawah ini:

Tabel 1.1 Systematic review

No	Penelitian Sebelumnya	Tahun	Aspek Penelitian	Saran/ rekomendasi
1	<i>Comparative/International Research on Juvenile Justice Issues: A Review of Juvenile Justice Specialty Journals</i>	2015	<i>This study analyzed the number and focus of studies on international/comparative juvenile justice papers in the four major US juvenile justice specialty journals (Juvenile &amp; Family Court Journal, Journal of Juvenile Justice, UC Davis Journal of Juvenile Law &amp; Policy, and Youth Violence &amp;</i>	<i>More comparative research is needed that examines juvenile criminal justice because the development of juvenile delinquency is increasingly diverse</i> <a href="http://dx.doi.org/10.1080/10511253.2015.1079330">http://dx.doi.org/10.1080/10511253.2015.1079330</a>

			<i>Juvenile Justice)</i>	
2	<i>Criminal Justice Training Evaluation Model author Kelly Bradley tahun 2007</i>	2007	<i>Knowing the impact of training using the Kirkpatrick evaluation model</i>	<i>It is suggested that it calculates up to the ROI</i>
3	<i>A Practical Approach to Evaluating and Improving Juvenile Justice Programs oleh James C Howell , 2004</i>	2004	<i>Designing standard evaluation instruments for the Juvenile Criminal Justice System program.</i>	<i>Joint and comprehensive efforts are needed to improve the program through SPEP implementation</i>
4	<i>The effectiveness of the juvenile justice system author David J. Smith, 2005</i>	2005	<i>How effective is juvenile criminal justice</i>	<i>Recommended that the effectiveness of the implementation of the Juvenile Justice System is good, seen from the laws given to children, more to the restoration of the child's psychological condition</i>
5	Pengaruh Diklat SPPA Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pembimbing Kemasyarakatan Pada Balai Pemasyarakatan	2020	Mencari seberapa besar Pengaruh Diklat SPPA terhadap PK Bapas	Bagi Kantor BAPAS Kelas I Banjarmasin diharapkan lebih

	Kelas I Banjarmasin tahun 2020		pada Balai Pemasarakatan kls I Banjarmasin	meningkatkan aktivitas Diklat SPPA, karena hal tersebut memiliki andil dalam meningkatkan kinerja PK.
6	<i>Measuring Results of Training with ROI Method : an Application in a 5-Star Hotel in Antalya Region of Turkey</i>	2011	<i>measuring Return on Training Investment on a 5 star hotel in Türkiye</i>	<i>Research result shows that the ROI of the training is 266.90% or 2.67 times and it is estimated that the investment issued by the company will return within 4.5 months</i>
7	<i>A Framework for Evaluating Return on Investment in Management Development Programs</i>	2006	<i>The objective of this research is to develop an evaluation process using ROI to assess the financial performance of management development programs. A three-phase model for ROI evaluation is</i>	<i>This paper provides a template for ROI evaluation that can be used to evaluate a wide variety of training and development activities by food and agribusiness firms.</i>

			<i>presented</i>	
8	Analisis Perhitungan Return On Training Investment (ROTI) pada Program Pembelajaran Pilot Project PT PLN (Persero)	2019	penelitian ini bertujuan untuk menghitung nilai tingkat pengembalian biaya (investasi) pelatihan / Return on Training Investment (ROTI) dari program pembelajaran inisiatif strategik yang diadakan PT PLN	Menghasilnya nilai ROTI sebesar 526%,
9	<i>Was the training effective? Evaluation of managers' behavior after a leader development program in Indonesia's best corporate university</i>	2020	<i>Measuring Levels 3 and 4 of a leadership training</i>	<i>with 360-degree feedback This is the result of a study based on detailed interviews with selected participants Participants subsequently improved their leadership skills educate. This study proposes a simple and straightforward method Evaluate leadership</i>

				<i>programs.</i>
--	--	--	--	------------------

Berdasarkan hasil penelurusan *bibliometrik* serta analisis beberapa penelitian yang terkandung dalam tabel di atas, bahwa beberapa penelitian merekomendasikan kegiatan evaluasi program tidak hanya berhenti pada tahap evaluasi dampak saja namun lebih dari itu untuk menambah keyakinan pemilik modal dalam berinvestasi dalam bidang pendidikan harus diimbangi dengan perhitungan seberapa besar pengembalian atas investasi yang telah diberikan. Di dasari hal demikian penelitian ini mengambil fokus mengukur bagaimana efektifitas Pendidikan dan Pelatihan Teknis Terpadu Sistem Peradilan Pidana Anak dengan mengkombinasikan evaluasi model *Kirkpatrik four level* dengan *Return On Investment*. *William N. Dunn* mengatakan Efektifitas berkenaan dengan apakah suatu alternatif mencapai hasil (akibat) yang diharapkan, atau mencapai tujuan dari diadakannya sebuah tindakan.

