

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Konteks Penelitian

Sumber daya manusia merupakan potensi manusia yang dapat dikembangkan untuk mencapai tujuan instansi atau perusahaan. Sumber daya manusia itu sendiri terdiri dari orang-orang yang bekerja didalam instansi atau perusahaan, baik itu pegawai, manager, maupun direktur. Sumber daya manusia memiliki peran yang sangat penting dalam sebuah instansi atau perusahaan. Sumber daya manusia yang berkualitas akan dapat membantu instansi atau perusahaan untuk mencapai tujuannya dengan lebih efektif dan efisien. Agar mewujudkan sumber daya manusia yang berkualitas tentu perlu adanya suatu pelatihan untuk mendukungnya.

Pada saat ini, pemerintah selalu bekerja untuk menaikkan standar layanan publik. Pelayanan publik terbaik akan mendukung tujuan pembangunan nasional dan agenda pemerintah. Salah satu kesuksesan kunci dalam keberhasilan dalam upaya untuk mewujudkannya terletak pada kualitas dari Aparatur Sipil Negara (ASN). Aparatur Sipil Negara adalah elemen penting yang berfungsi sebagai subjek dari roda pemerintahan. ASN diharapkan dapat melaksanakan tugas-tugas dan fungsi-fungsinya dengan seefisien mungkin, memungkinkan untuk melawan munculnya birokrasi global. Dalam UU NO 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara pada Pasal 12 dijelaskan bahwa:

“Pegawai ASN berperan sebagai perencana, pelaksana, dan pengawas penyelenggara tugas umum pemerintah dan pembangunan nasional melalui pelaksanaan kebijakan dan pelayanan publik yang profesional, bebas dari intervensi politik,serta bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme.”

Aparatur Sipil Negara diharapkan dapat menjalankan tugas dan fungsinya dengan baik, agar dapat mendukung terciptanya pemerintah berkelas dunia (*world class bureaucracy*). Sejalan dengan itu, Presiden Joko Widodo juga mengeluarkan perintah untuk menjadikan pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) sebagai prioritas nasional untuk tahun 2019-2024. Badan Kepegawaian Negara (BKN) mempunyai peran penting dalam meningkatkan kualitas sumber daya ASN. Badan Kepegawaian Negara memiliki visi yaitu

mewujudkan pengelola ASN yang profesional dan berintegritas untuk mendukung tercapainya Indonesia maju dan berdaulat, mandiri, dan berkepribadian berlandaskan gotong royong. Dalam konteks penyelenggaraan pemerintah, jabatan Administrator memiliki peran untuk menjamin agar penyelenggaraan pemerintah berjalan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, untuk itu kompetensi manajerial sangat penting dimiliki oleh jabatan Administrator.<sup>1</sup>

Kompetensi manajerial adalah sekumpulan pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dimiliki oleh seorang individu untuk memimpin dan mengelola unit organisasi<sup>2</sup>. ASN yang memiliki kompetensi manajerial yang memadai akan mampu melaksanakan tugas dan fungsinya secara efektif dan efisien, sehingga dapat menghasilkan kinerja yang optimal. Kompetensi manajerial sangat penting bagi Badan Kepegawaian Negara dalam menjalankan tugas dan fungsinya sebagai lembaga yang bertanggung jawab atas pengelolaan kepegawaian di Indonesia. Kepemimpinan dalam jabatan Administrator memainkan peran penting dalam mencapai tujuan organisasi.

Kepemimpinan merupakan suatu proses mempengaruhi aktivitas orang lain atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan organisasi.<sup>3</sup> Untuk itu harus memiliki kemampuan yang dapat menginspirasi dan mendorong orang lain untuk bekerja sama dengan baik. Maka dari itu perlu membangun hubungan yang positif dengan orang lain. Dalam hal ini pentingnya suatu pelatihan untuk jabatan Administrator dalam membentuk kepemimpinan. Pelatihan memberikan pengetahuan dan keterampilan khusus kepada karyawan, yang juga dapat diterapkan dalam pekerjaan mereka saat ini. Dalam definisi ini, dikatakan bahwa selama sesi pelatihan, karyawan diharapkan dapat meningkatkan kinerja mereka dalam pekerjaan tertentu. Pekerjaan yang ditawarkan biasanya disesuaikan dengan kebutuhan organisasi, ini berarti bahwa pelatihan hanya dilakukan selama jam puncak. Pelatihan menurut Payaman Simanjuntak adalah bagian dari Sumber Daya Manusia (SDM)

---

<sup>1</sup>Badan Kepegawaian Negara, visi dan misi (<https://www.bkn.go.id/profil/visi-dan-misi-bkn/>), diakses pada 12 Januari 2024

<sup>2</sup> Setta A. Wicaksana, dkk, *Manajemen Pengembangan Talenta*, (Riau: DD Publishing, 2022) h 109

<sup>3</sup> Suwarno. S dan Bramantyo. R.Y, *Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja organisasi*, Jurnal Transfarasi Hukum, Vol 2, No 1, 2019

investasi untuk meningkatkan produktivitas karyawan dan keterampilan di tempat kerja, dan dengan demikian meningkatkan kerja pegawai.<sup>4</sup> Pelatihan memiliki potensi untuk membantu SDM dalam mengembangkan keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan atau tugas mereka dengan efisien dan efektif. Selain itu, pelatihan dapat membantu SDM meningkatkan produktivitas karyawan, kualitas produk atau layanan, dan kepuasan pelanggan. Pelatihan dapat dilakukan oleh beberapa entitas, termasuk bisnis, lembaga pendidikan, dan individu. Lembaga pendidikan dapat mengadakan pelatihan untuk dirinya atau orang lain. Perubahan juga dapat digunakan untuk melatih karyawan untuk pekerjaan mereka.

Bersasarkan *Grand Tour Observation* (GTO) yang dilakukan oleh peneliti di Pusat Pengembangan Kepegawaian ASN. Diketahui bahwa Pusat Pengembangan Kepegawaian ASN merupakan unsur pendukung pelaksana tugas dan fungsi BKN. Pusat Pengembangan Kepegawaian ASN memiliki beberapa program pelatihan salah satunya adalah pelatihan Kepemimpinan Administrator. Pelatihan kepemimpinan administrator merupakan salah satu pelatihan yang diperuntukan untuk jabatan Administrator sebagai pemenuhan kompetensi manajerial yang dibutuhkan dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan. Kompetensi yang dikembangkan dalam PKA merupakan kompetensi kepemimpinan manajemen kinerja, yang merupakan kompetensi manajerial untuk menjamin terlaksananya akuntabilitas Jabatan Administrator.<sup>5</sup> Pelatihan struktural untuk ASN yang memenuhi persyaratan administratif yaitu telah menduduki jabatan administrator, JF jenjang ahli madya, jabatan Pengawas paling rendah pangkat penata dan golongan ruang III/c dengan masa kerja dalam pangkat dan golongan ruang tersebut paling singkat 2 (dua) tahun, dan JF yang setingkat jabatan pengawas, paling rendah dengan pangkat penata dan golongan ruang III/c.<sup>6</sup>

Pada pelaksanaanya dilakukan secara *blended learning* dan klasikal. E-learning ditandai dengan simbol *Sync* (*Synchronous*) yaitu pembelajaran tatap

---

<sup>4</sup> Azzhar Affandi, dkk, *Strategi Perencanaan Sumber Daya Manusia*, (Surabaya: CMD, 2023) h 107

<sup>5</sup> LAN RI Makarti Bhakti Nagari, Pelatihan Kepemimpinan dan Manajerial ASN ([https://lan.go.id/?page\\_id=2147](https://lan.go.id/?page_id=2147)) , diakses pada 12 Januari 2024

<sup>6</sup> Peraturan Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2022 Tentang Penyelenggaraan Pelatihan Struktural Kepemimpinan

muka secara langsung dengan menggunakan metode daring secara *realtime* dan simbol *ASync (ASynchronous)* yaitu pembelajaran mandiri atau kelompok dengan menggunakan metode daring pada sistem pembelajaran yang telah disiapkan atau dikoordinasikan secara mandiri atau kelompok oleh peserta pelatihan dengan berkoordinasi dengan lembaga penyelenggara pelatihan. Sedangkan untuk luring dilaksanakan di Pusat Pengembangan Kepegawaian ASN Badan Kepegawaian Negara dengan memanfaatkan fasilitas yang ada disana seperti ruang kelas, perpustakaan dan lain-lainya. Pada pelaksanaannya yang menjadi fasilitator pelatihan dipandu oleh Wydiaiswara, pakar praktisi, dan pejabat struktural yang berkompeten dibidangnya.

Untuk mengetahui efektifitas dari suatu program pelatihan di Pusat Pengembangan ASN diperlukan kegiatan evaluasi program secara mendalam. Evaluasi program menurut *Joint Committee on Standards for Educational Evaluation* merupakan rangkaian kegiatan yang dilakukan dengan sengaja dan secara cermat untuk mengetahui tingkat keterlaksanaan maupun keberhasilan suatu program dengan cara menilai efektifitas masing-masing komponennya, baik terhadap program yang sedang berjalan maupun program yang telah berlalu. Sedangkan program adalah serangkaian kegiatan yang direncanakan dengan seksama dan dalam pelaksanaannya berlangsung dalam proses yang berkesinambungan, dan terjadi dalam suatu organisasi yang melibatkan banyak orang.<sup>7</sup> Untuk menjalankan sebuah evaluasi, terdapat banyak model evaluasi program yang dipilih sesuai dengan tujuan dan jenis program yang ingin dievaluasi. Dalam hal ini model evaluasi yang digunakan adalah CIPP

Model CIPP memberikan prinsip evaluasi yang sistematis dengan empat fokus evaluasi pada *context, input, process* dan *product*. Model evaluasi CIPP didefinisikan sebagai proses tertentu yang melibatkan presentasi informasi yang jelas dan spesifik, yang kemudian dapat digunakan sebagai panduan dalam merumuskan keputusan.<sup>8</sup> Hasil evaluasi dengan model CIPP tidak hanya berfokus pada hasil akhir, namun melibatkan berbagai komponen evaluasi yang saling terkait dan memberikan gambaran lengkap dari pengimplementasian

---

<sup>7</sup> Anidi, *Evaluasi Program Pembelajaran*, (Yogyakarta: Parama Publishing, 2017), h. 114

<sup>8</sup> Suharsimi Arikunto dan Cepi Safrudin Abdul Jabar, *Evaluasi Program Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2018), h 41

program yang dievaluasi dan dapat dianalisis secara komprehensif dan mampu menghasilkan rekomendasi yang tepat pada hasil akhir evaluasi.<sup>9</sup> Selain itu komponen evaluasi yang saling terkait dan memberikan gambaran lengkap dari pengimplementasian program yang dievaluasi..

Mengingat urgensi evaluasi program di suatu pelatihan maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian di Pusat Pengembangan Kepegawaian ASN Badan Kepegawaian Negara untuk mengamati evaluasi program pelatihan dengan menggunakan Model Evaluasi CIPP. Berdasarkan hal itu, penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut dengan judul **“Evaluasi Pelatihan Kepemimpinan Administrator Dalam Implementasi Program Pengembangan Kepegawaian di Pusat Pengembangan Kepegawaian ASN Badan Kepegawaian Negara.”**

## **B. Fokus dan Sub Fokus Penelitian**

Berdasarkan uraian konteks penelitian diatas, untuk membatasi penelitian ini maka difokuskan pada Evaluasi Pelatihan Kepemimpinan Administrator Dalam Implementasi Program Pengembangan Kepegawaian di Pusat Pengembangan Kepegawaian ASN Badan Kepegawaian Negara Tahun 2022 menggunakan model CIPP. Dengan sub fokusnya sebagai berikut :

1. Evaluasi terhadap *context* yaitu kebijakan, tujuan , dan analisis kebutuhan Program Pelatihan Kepemimpinan Administrator di Pusat Pengembangan ASN Badan Kepegawaian Negara
2. Evaluasi terhadap *Input* yaitu penggunaan sumber daya manusia, alokasi anggaran, kurikulum pelatihan dan sarana prasarana Program Pelatihan Kepemimpinan Administrator di Pusat Pengembangan ASN Badan Kepegawaian Negara
3. Evaluasi terhadap *Procces* yaitu sistem perencanaan, pelaksanaan, serta monitoring dan evaluasi Program Pelatihan Kepemimpinan Administrator di Pusat Pengembangan ASN Badan Kepegawaian Negara

---

<sup>9</sup> Sufyan Suri, dkk, “Evaluasi Implementasi Kurikulum Cambridge dengan Model CIPP.” Jurnal Ilmu Pendidikan Vol 7, No. 1, 2024

4. Evaluasi terhadap *Product* yaitu pencapaian tujuan Program Pelatihan Kepemimpinan Administrator di Pusat Pengembangan ASN Badan Kepegawaian Negara

### C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan konteks dan pertanyaan penelitian di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengevaluasi Pelatihan Kepemimpinan Administrator Dalam Implementasi Program Pengembangan Kepegawaian di Pusat Pengembangan Kepegawaian ASN Badan Kepegawaian Negara dengan menggunakan model evaluasi CIPP.

### D. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan fokus dan sub fokus penelitian, maka dapat dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana *context* dalam implementasi program pelatihan kepemimpinan administrator terkait dengan kebijakan , tujuan , dan analisis kebutuhan di Pusat Pengembangan ASN Badan Kepegawaian Negara
2. Bagaimana *Input* dalam implementasi program pelatihan kepemimpinan administrator terkait dengan sumber daya manusia, alokasi anggaran, kurikulum pelatihan dan sarana prasarana di Pusat Pengembangan ASN Badan Kepegawaian Negara
3. Bagaimana *process* dalam implementasi program pelatihan kepemimpinan administrator terkait dengan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi di Pusat Pengembangan ASN Badan Kepegawaian Negara
4. Bagaimana *product* dalam implementasi program pelatihan kepemimpinan administrator terkait dengan pencapaian tujuan di Pusat Pengembangan ASN Badan Kepegawaian Negara

### E. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini nantinya diharapkan memiliki kegunaan baik secara teoritis dan praktis bagi pihak yang terkait. Adapun kegunaannya yaitu :

1. Kegunaan Teoritis

Hasil dari dilaksanakannya penelitian ini dapat memberikan bahan referensi tambahan mengenai pemahaman Evaluasi Pelatihan

Kepemimpinan Administrator Dalam Implementasi Program Pengembangan Kepegawaian di Pusat Pengembangan Kepegawaian ASN Badan Kepegawaian Negara. Diharapkan dapat berguna dalam menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan.

2. Kegunaan Praktis

a. Bagi Instansi Badan Kepegawaian Negara

Peneliti berharap nantinya hasil penelitian ini dapat membantu dalam memberikan masukan dan telaah bagi Pusat Pengembangan ASN Badan Kepegawaian Negara untuk Evaluasi Pelatihan Kepemimpinan Administrator Dalam Implementasi Program Pengembangan Kepegawaian, sehingga dapat meningkatkan program tersebut kedepannya.

b. Bagi Civitas Akademik Program Studi Manajemen Pendidikan

Hasil penelitian ini akan diberikan ke Manajemen Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Jakarta agar dapat bermanfaat bagi siapa saja yang membacanya. Hal ini juga diharapkan bahwa itu dapat digunakan sebagai referensi yang relevan untuk peneliti masa depan yang akan dapat mempelajari lebih lanjut tentang topik serupa.

c. Bagi Peneliti

Dengan melakukan penelitian ini peneliti dapat menambah wawasan dan pengalaman setelah terjun langsung kelapangan terkait Evaluasi Pelatihan Kepemimpinan Administrator Dalam Implementasi Program Pengembangan Kepegawaian. Selain itu peneliti dapat membandingkan hasil penelitian dengan teori yang didapat dan sumber yang relevan.