

BAB I

PENDAHULUAN

A. Analisis Masalah

Peran pendidikan yang sangat penting dalam pembentukan individu yang berkualitas telah diakui secara luas. Pendidikan dianggap sebagai sarana untuk menghasilkan individu yang cerdas, kreatif, terampil, bertanggung jawab, produktif, dan berbudi pekerti luhur. Pendidikan merupakan suatu proses terstruktur yang mencakup aktivitas pengajaran dan pembelajaran yang bertujuan untuk membantu individu dalam pengembangan pengetahuan, keterampilan, sikap, dan nilai-nilai yang penting dalam menghadapi tantangan kehidupan sehari-hari.

Ada tiga jalur pendidikan di Indonesia. Pertama adalah pendidikan formal, yaitu pendidikan yang terstruktur dan berjenjang yang terdiri dari pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan tinggi. Kedua adalah pendidikan non formal, yaitu pendidikan yang diselenggarakan secara terstruktur dan berjenjang di luar pendidikan formal. Ketiga adalah pendidikan informal, yaitu pendidikan yang dapat terjadi dalam kehidupan sehari-hari tanpa ada rencana atau kurikulum yang terstruktur dan berjenjang.

Salah satu contoh pendidikan non formal adalah pelatihan. Pelatihan merupakan komponen krusial dalam usaha untuk

meningkatkan potensi sumber daya manusia, yang dapat berdampak secara langsung maupun tidak langsung terhadap produktivitas organisasi atau perusahaan yang berorientasi pada profit maupun yang bersifat non-profit. Melalui pelatihan, individu-individu di dalam organisasi dapat memahami tujuan pekerjaan mereka, meningkatkan pengetahuan serta keterampilan, dan mengembangkan diri untuk mencapai tujuan perusahaan atau organisasi.¹

Sumber daya manusia yang terdapat dalam organisasi merupakan aset yang memiliki kemampuan untuk mengelola sumber daya lainnya demi mendukung pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia harus dilakukan secara optimal dengan memberikan pengetahuan, keterampilan, dan keahlian yang sesuai dengan kebutuhan. Pelatihan menjadi semakin penting mengingat perkembangan pesat dalam lingkup zaman saat ini, di mana pendidikan formal saja tidak lagi cukup untuk memenuhi tuntutan pekerjaan di perusahaan atau organisasi, terutama pekerjaan yang memerlukan kompetensi khusus.

Dalam pelaksanaan pemerintahan negara dan proses pembangunan, pemerintah Indonesia menghadapi tekanan dari

¹ Joel Rodriguez dan Kelley Walterz, "*The Importance of Training and Development in Employee Performance and Evaluation*", *World Wide Journal of Multidisciplinary Research and Development*. Vol. 3 No. 10, 2017, h. 207

tuntutan nasional dan dinamika global untuk mencapai tata pemerintahan yang efektif. Oleh karena itu, keberadaan sumber daya manusia yang berkualitas di dalam birokrasi menjadi sangat penting, karena mereka merupakan modal intelektual yang berharga bagi kemajuan dan keberlanjutan pembangunan di berbagai bidang. Bentuk perhatian pemerintah terhadap pengembangan dan peningkatan kemampuan kompetensi ASN atau Aparatur Sipil Negara tersebut di antaranya dituangkan melalui beberapa regulasi. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara Pasal 3 huruf d menyatakan bahwa Aparatur Sipil Negara sebagai profesi berlandaskan pada prinsip yang salah satu di antaranya yaitu mempunyai kompetensi yang diperlukan sesuai dengan bidang tugasnya. Adapun pada Pasal 70 dijelaskan lebih lanjut bahwa upaya pengembangan kompetensi ASN atau Aparatur Sipil Negara tersebut, salah satu di antaranya dapat dilakukan melalui kegiatan diklat atau pendidikan dan pelatihan. Dari penjelasan tersebut, diketahui bahwa pemerintah dalam memberikan pengembangan kemampuan terkait dengan kompetensi dari pegawainya dilakukan melalui kegiatan diklat atau kegiatan pendidikan dan pelatihan dengan maksud agar pegawai tersebut dapat menjalani tugas dan tanggung jawab sesuai dengan fungsi dalam pemerintahan.

Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi DKI Jakarta merupakan Perangkat Daerah yang

melaksanakan fungsi penunjang urusan pemerintahan bidang pendidikan dan pelatihan di lingkungan Pemerintah Provinsi DKI Jakarta.² BPSDM Provinsi DKI Jakarta mempunyai tugas melaksanakan pengembangan kompetensi sumber daya manusia.³

Menurut Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil pengembangan kompetensi merupakan upaya untuk pemenuhan kebutuhan kompetensi PNS dengan standar kompetensi jabatan dan rencana pengembangan karier. Pengembangan kompetensi dapat dilaksanakan dalam bentuk pendidikan dan pelatihan. Pengembangan kompetensi dalam bentuk pendidikan dilaksanakan dengan cara pemberian tugas belajar kepada ASN, sedangkan pengembangan kompetensi dalam bentuk pelatihan dibagi menjadi dua yaitu pelatihan klasikal dan non klasikal.⁴

BPSDM Provinsi DKI Jakarta menyelenggarakan dua jenis diklat yaitu diklat prajabatan dan diklat dalam jabatan. Diklat prajabatan merupakan syarat pengangkatan Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) menjadi Pegawai Negeri Sipil (PNS). Sedangkan diklat dalam jabatan merupakan diklat yang dilaksanakan untuk mengembangkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap ASN agar

² BPSDM Provinsi DKI Jakarta, "Kedudukan, Tugas dan Fungsi" (<https://bpsdm.jakarta.go.id/profil/kedudukan-tugas-dan-fungsi/>, Diakses pada 1 Oktober 2023)

³ *Ibid*

⁴ Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil

dapat melaksanakan tugas-tugas pemerintahan dan pembangunan dengan sebaik-baiknya. Diklat dalam jabatan dibagi menjadi tiga yaitu diklat kepemimpinan, diklat fungsional, dan diklat teknis.

Tujuan pelatihan harus sesuai dengan kebutuhan organisasi dan individu yang menjalani pelatihan. Agar hasil pelatihan dapat dievaluasi, penting untuk merumuskan tujuan yang jelas dan mengukur keberhasilan pelatihan dengan cara yang dapat diukur.

Evaluasi merupakan proses yang sistematis dan berkelanjutan untuk mengumpulkan, menginterpretasikan, dan menyajikan informasi tentang suatu program yang dapat digunakan sebagai landasan dalam membuat keputusan, menyusun kebijakan, maupun menyusun program selanjutnya yang bertujuan untuk memperoleh informasi yang akurat dan objektif tentang suatu program.⁵ Dalam konteks pelatihan, cakupan evaluasi meliputi peserta pelatihan, instruktur pelatihan, kurikulum, sarana dan prasarana, media pelatihan, iklim kelas, dan sikap peserta pelatihan.⁶

Salah satu pelatihan yang diselenggarakan oleh BPSDM Provinsi DKI Jakarta adalah Pelatihan Kerja Sama Internasional.

⁵ S. Eko Putro Widoyoko, *Evaluasi Program Pelatihan*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar), h.7

⁶ *ibid*

Pelatihan ini diselenggarakan pada tahun 2023 dan baru diikuti sebanyak satu angkatan.

Berdasarkan hasil wawancara tidak terstruktur pada tanggal 9 Oktober 2023 dengan Bapak Edung Jubaedi, S.Sos., M.AP. selaku Kepala Sub Kelompok Evaluasi Bidang Analisis Kebutuhan, Perencanaan, Pengembangan, dan Evaluasi, BPSDM Provinsi DKI Jakarta melakukan evaluasi pelatihan menggunakan evaluasi Model Kirkpatrick yaitu evaluasi peserta terhadap penyelenggara, evaluasi peserta terhadap pengajar, evaluasi hasil belajar, dan evaluasi pasca pelatihan. Model ini diakui memiliki kelebihan karena sifatnya yang menyeluruh, sederhana, dan dapat diterapkan dalam berbagai situasi pelatihan. Model evaluasi ini mampu menjangkau semua sisi dari suatu program pelatihan. Model evaluasi ini memiliki alur logika yang sederhana dan mudah dipahami. Dari sisi penggunaannya, model ini bisa digunakan untuk mengevaluasi berbagai macam jenis pelatihan dengan berbagai macam situasi.

Dalam pelaksanaannya, pelatihan Kerja Sama Internasional telah melalui proses evaluasi yaitu evaluasi kepuasan peserta terhadap penyelenggaraan diklat, evaluasi kepuasan peserta terhadap pengajar, dan evaluasi hasil belajar. Untuk hasil evaluasi kepuasan peserta terhadap penyelenggaraan diklat, pelatihan ini mendapatkan nilai rata-rata kepuasan peserta sebesar 83,61 dengan kriteria memuaskan. Untuk hasil evaluasi peserta terhadap

pengajar mendapatkan nilai rata-rata sebesar 93,01 dengan rekomendasi dipertahankan. Untuk evaluasi hasil belajar semua peserta dinyatakan lulus dengan rincian sebagai berikut; tiga peserta mendapatkan kualifikasi Sangat Memuaskan, tujuh belas peserta mendapatkan kualifikasi Memuaskan, sembilan peserta mendapatkan kualifikasi Cukup Memuaskan, dan satu peserta mendapatkan kualifikasi Kurang Memuaskan.

Evaluasi dalam mengukur dan menghasilkan nilai memerlukan alat yang disebut instrumen evaluasi. Evaluasi Model Kirkpatrick yang terdiri atas empat level memiliki instrumen yang berbeda-beda untuk mengukur setiap levelnya. Dalam hal ini, BPSDM Provinsi DKI Jakarta menggunakan instrumen evaluasi berupa kuesioner (level 1 (reaksi), level 3 (perilaku), level 4 (hasil)) dan *post test*/ujian akhir untuk mengukur hasil belajar peserta selama pelatihan (level 2 (belajar)). Pada evaluasi level 1 reaksi, BPSDM Provinsi DKI Jakarta telah mengembangkan format instrumen evaluasi peserta kepada tenaga pengajar dan penyelenggara diklat. Instrumen evaluasi level 3 (perilaku) dan level 4 (hasil) dikembangkan berdasarkan tujuan program pelatihan yang ingin dicapai sehingga tidak ada format tetap dalam mengembangkan instrumen evaluasi level 3 dan 4 dikarenakan setiap pelatihan memiliki tujuan dan kebutuhan yang berbeda-beda.

Hingga saat ini BPSDM Provinsi DKI Jakarta belum melakukan evaluasi level 3 pada pelatihan Kerja Sama Internasional dikarenakan belum adanya sumber daya yang mengembangkan instrumen serta belum ada pihak eksternal yang mengevaluasi pelatihan ini.

Berdasarkan observasi dan wawancara yang telah dilakukan, instrumen yang digunakan untuk mengukur level tiga model Kirkpatrick *behavior* adalah instrumen evaluasi sikap dan perilaku peserta pelatihan yang dilakukan oleh penyelenggara kepada atasan, rekan kerja/Sub Bagian Umum alumni, dan peserta pelatihan. Aspek yang dinilai meliputi kemampuan dalam mengaplikasikan pengetahuan dan keterampilan di lingkungan kerja dan kemampuan memperbaiki perilaku setelah mengikuti pelatihan.

Pengembangan instrumen evaluasi model Kirkpatrick level 3 (perilaku) tergantung dari kebutuhan dan tujuan dari pelatihan yang dilakukan. Model evaluasi Kirkpatrick level 3 dapat membantu mengukur perilaku yang diinginkan sesudah pelatihan, sehingga dapat menjadi alat untuk mengindikasikan keberhasilan pelatihan dan menjadi acuan bagi perbaikan dan pengembangan pelatihan.

Karakteristik instrumen evaluasi yang dikemukakan oleh Arifin (2017) harus valid, reliabel, relevan, representatif, praktis, deskriminatif, spesifik dan proporsional. Artinya instrumen harus

menghasilkan informasi yang terukur, sesuai dengan apa yang akan diukur, mudah digunakan, mampu menunjukkan perbedaan sekecil apa pun, spesifik dan memiliki tingkatan yang benar.

Berdasarkan uraian di atas, peneliti tertarik untuk melakukan sebuah penelitian dengan mengangkat judul: **“Pengembangan Instrumen Evaluasi Pelatihan Kerja Sama Internasional Model Kirkpatrick Level 3 (*Behavior*) di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi DKI Jakarta”**.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang sudah diuraikan di atas, maka berikut merupakan identifikasi masalah pada penelitian ini:

1. Instrumen evaluasi seperti apa yang digunakan oleh Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi DKI Jakarta untuk mengukur sikap dan perilaku peserta pelatihan?
2. Bagaimana pengembangan instrumen evaluasi model Kirkpatrick level tiga (*behavior*) di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi DKI Jakarta?
3. Bagaimana penerapan instrumen evaluasi model Kirkpatrick level tiga (*behavior*) yang telah dikembangkan di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi DKI Jakarta?

C. Ruang Lingkup

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah di atas, peneliti memfokuskan penelitian ini kepada bagaimana pengembangan instrumen evaluasi pelatihan model Kirkpatrick level tiga (*behavior*).

D. Tujuan Pengembangan

Tujuan pengembangan dari penelitian ini adalah untuk menghasilkan instrumen evaluasi pelatihan Kerja Sama Internasional model Kirkpatrick level tiga (*behavior*).

E. Kegunaan Pengembangan

Terkait dengan rumusan dari permasalahan penelitian yang sudah dijelaskan, diharapkan penelitian ini dapat memberikan manfaat yaitu sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

- a. Hasil dari pengembangan instrumen evaluasi yang didapat setelah pelaksanaan penelitian dapat menjadi tambahan informasi atau referensi terkait penyelenggaraan evaluasi pasca pelatihan oleh BPSDM Provinsi DKI Jakarta agar menjadi lebih berkualitas dan terus meningkat menjadi lebih baik.

- b. Hasil penelitian ini bisa dijadikan dasar melakukan studi lanjutan berupa studi kasus di lembaga lain dengan menggunakan pendekatan yang sama ataupun berbeda.
- c. Hasil penelitian dapat menjadi rujukan atau referensi bagi peneliti lain.

2. Manfaat Praktis

a. Peneliti

Dengan dilaksanakannya penelitian ini, diharapkan peneliti dapat memperoleh pengetahuan, wawasan, serta pengalaman dalam menulis karya ilmiah, serta dapat mengasah kemampuan peneliti dalam mengembangkan instrumen evaluasi program pendidikan dan pelatihan model Kirkpatrick level 3 (*behavior*).

b. Lembaga

Instrumen Model Evaluasi Kirkpatrick Level Tiga (*Behavior*) diharapkan dapat dikembangkan lembaga sebagaimana mestinya dan diperuntukkan untuk evaluasi pelatihan agar menjadi lebih baik dalam memberikan pelayanan pelatihan.