

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Konteks Penelitian

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan individu yang berperan sebagai penggerak dalam suatu organisasi yang memiliki nilai sebagai aset sehingga perlu mendapatkan pelatihan dan pengembangan kompetensi secara berkelanjutan<sup>1</sup>. Dalam menghadapi dinamika dan tantangan global, SDM dituntut memiliki kompetensi yang memadai untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan yang semakin kompleks. Kondisi tersebut menjadikan pengembangan SDM sebagai prioritas utama dalam mewujudkan daya saing organisasi yang berkelanjutan. Oleh karena itu, diperlukan manajemen SDM yang efektif untuk meningkatkan kualitas individu, sehingga individu mampu menjalankan peran dan tanggung jawabnya secara optimal sesuai dengan tuntutan organisasi. Salah satu bentuk strategi dalam pengembangan SDM adalah pelaksanaan program pelatihan yang dirancang untuk meningkatkan kompetensi SDM sesuai dengan kebutuhan organisasi<sup>2</sup>.

Pada dasarnya, SDM memiliki keterbatasan pengetahuan dan keterampilan yang dapat menghambat kinerja secara optimal. Oleh karena itu, setiap organisasi perlu memberikan pelatihan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan produktivitas kerja SDM yang berkaitan dengan tugas pokok dan fungsinya. Menurut Noe, Hollenbeck, Gerhart & Wright, pelatihan adalah upaya yang dirancang secara sistematis untuk mendukung pembelajaran mengenai pengetahuan, keterampilan, dan perilaku, sehingga SDM dapat bekerja lebih efektif dan efisien. Selain sebagai sarana mentransfer pengetahuan, pelatihan juga merupakan suatu proses pengembangan diri yang berkelanjutan untuk meningkatkan profesionalisme dan produktivitas kerja SDM<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> Suratman, & Eriyanti, E. (2020). Peningkatan Sumber Daya Manusia Melalui Pelatihan. Prosiding Seminar Nasional Pendidikan Program Pascasarjana Universitas PGRI Palembang, 788–794.

<sup>2</sup> Hidayat, R., & Anwar, S. A. (2024). Manajemen Sumber Daya Manusia (Study Kasus: Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah Qurrota A'yun). J-STAF : Siddiq, Tabligh, Amanah, Fathonah, 1(2), 387–396. <https://doi.org/10.62515/staf.v1i2.81>

<sup>3</sup> Suratman & Eriyanti, E. *Loc.cit.*

Keberhasilan suatu program pelatihan dipengaruhi oleh beberapa faktor yang saling berkaitan, seperti perencanaan tujuan pelatihan yang jelas, pengembangan kurikulum yang relevan, pemilihan pengajar yang kompeten, pengelolaan administrasi dan keuangan yang tertib, serta pelaksanaan proses pembelajaran yang didukung oleh lingkungan fisik dan emosional yang kondusif. Seluruh komponen tersebut membentuk satu sistem yang terintegrasi dan harus saling mendukung agar penyelenggaraan program pelatihan dapat berjalan dengan efektif dan efisien. Untuk memastikan kualitas dan keberlanjutan program pelatihan, diperlukan evaluasi secara menyeluruh untuk mengidentifikasi kelemahan, memperbaiki kesalahan, serta menyesuaikan pelaksanaan pelatihan di masa mendatang agar tujuan pelatihan dapat tercapai secara optimal.<sup>4</sup>

Secara keseluruhan, evaluasi tidak hanya menilai secara eksplisit pencapaian tujuan, tetapi secara implisit juga dengan membandingkan antara hasil yang diperoleh dengan standar atau target yang ditetapkan sebelumnya. Dalam implementasinya, evaluasi program mempertimbangkan kriteria keberhasilan dari segi proses dan hasil program. Kriteria-kriteria ini kemudian digunakan sebagai dasar untuk mengambil keputusan mengenai apakah program perlu dilanjutkan, diperbaiki, dikembangkan, atau bahkan diberhentikan. Dengan demikian, evaluasi program berperan penting dalam menjamin keefektifan dan efisiensi pelaksanaan program agar tetap relevan dengan tujuan yang ingin dicapai.<sup>5</sup>

Hal ini juga berlaku dalam konteks penyelenggaraan pemerintahan, di mana Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan bagian dari SDM yang memiliki tanggung jawab besar terhadap jalannya roda birokrasi pemerintahan. ASN berperan sebagai pelayan publik sekaligus pelaksana kebijakan negara, sehingga dituntut untuk memiliki integritas, kompetensi, serta profesionalisme yang tinggi. Oleh karena itu, pelatihan bagi ASN adalah hal yang sangat penting

---

<sup>4</sup> Sari, E., Ruwaidah, H., Suryadi, S., & Arum, W. S. A. (2021). Evaluasi Program Diklat Mediator Hubungan Industrial Ketenagakerjaan Kemenakertrans RI. *Jurnal Jendela Pendidikan*, 1(03), 163–175. <https://doi.org/10.57008/jjp.v1i03.41>

<sup>5</sup> Muryadi, A. D. (2017). Model Evaluasi Program Dalam Penelitian Evaluasi. *Jurnal Ilmiah PENJAS*, 3(1), 43.

untuk meningkatkan kualitas kinerja, serta memastikan bahwa setiap ASN dapat melaksanakan tugas dan fungsinya dengan efektif, efisien, dan berorientasi pada pelayanan.<sup>6</sup>

Untuk mewujudkan Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang profesional, berintegritas, dan dapat melaksanakan tugas pemerintahan secara efektif, diperlukan proses pembinaan sejak tahap awal pengangkatan sebagai Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS). Salah satu upaya strategis yang ditempuh pemerintah adalah melalui penyelenggaraan Pelatihan Dasar CPNS. Hal ini sejalan dengan Peraturan Pemerintah No 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil yang menjelaskan bahwa setiap Calon Pegawai Negeri Sipil wajib menjalani masa percobaan selama satu tahun. Masa percobaan merupakan masa prajabatan yang dilaksanakan melalui proses pendidikan dan pelatihan terintegrasi yang bertujuan untuk membangun integritas moral, kejujuran, semangat nasionalisme dan kebangsaan, karakter kepribadian yang unggul dan bertanggung jawab, serta meningkatkan profesionalisme dan kompetensi sesuai bidang tugasnya.<sup>7</sup>

Pelatihan Dasar CPNS memiliki tujuan untuk mengembangkan kompetensi CPNS secara terintegrasi. Fokus utama pelatihan ini adalah untuk membentuk karakter PNS yang profesional sesuai dengan bidang tugasnya. Kompetensi tersebut tercermin dari kemampuan peserta dalam menunjukkan sikap perilaku bela negara, menerapkan nilai-nilai dasar PNS dalam pelaksanaan tugasnya, mengaktualisasikan kedudukan dan peran PNS untuk mendukung terwujudnya *smart governance*, serta menguasai kompetensi teknis yang sesuai dengan bidang tugasnya.<sup>8</sup>

Lembaga yang memiliki tanggung jawab dalam penyelenggaraan program pelatihan untuk meningkatkan kapasitas dan kompetensi SDM di

---

<sup>6</sup> Republik Indonesia. (2023). Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2023 Tentang Aparatur Sipil Negara.

<sup>7</sup> Republik Indonesia. (2017). Peraturan Pemerintah No 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil. <https://peraturan.bpk.go.id/Details/5831/pp-n0-11-tahun-2017>

<sup>8</sup> Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia. (2021). Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 10 Tahun 2021 Tentang Perubahan Atas Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 1 Tahun 2021 Tentang Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil. <https://peraturan.bpk.go.id/Details/227283/peraturan-lan-no-10-tahun-2021>



lingkungan Kementerian Pekerjaan Umum adalah Pusat Pengembangan Kompetensi Manajemen yang berada di bawah naungan Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia, Kementerian Pekerjaan Umum. Pusat Pengembangan Kompetensi Manajemen mempunyai tugas melaksanakan penyusunan kebijakan teknis serta penyelenggaraan pengembangan dan sertifikasi kompetensi bidang manajemen umum, manajemen konstruksi, manajerial, sosial kultural, kepemimpinan, pelatihan dasar Aparatur Sipil Negara, dan fungsional non bidang pekerjaan umum.<sup>9</sup>

Salah satu program pelatihan yang diselenggarakan oleh Pusat Pengembangan Kompetensi Manajemen adalah Pelatihan Dasar CPNS. Pelatihan ini diselenggarakan untuk membekali para CPNS dengan pengetahuan, keterampilan, serta sikap perilaku kerja profesional yang diperlukan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab sebagai ASN. Melalui pelatihan ini, peserta diharapkan tidak hanya memahami aspek teknis pekerjaan saja, tetapi juga mampu menerapkan nilai-nilai dasar ASN, sehingga dapat melaksanakan tugas sesuai dengan ketentuan dan prinsip yang diatur dalam peraturan perundang-undangan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Leny Riajelita, S.Kom., M.T. selaku Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi Kepemimpinan dan Fungsional pada saat *Grand Tour Observation* (GTO), peneliti mendapatkan informasi bahwa pelatihan dasar CPNS di Pusat Pengembangan Kompetensi Manajemen diselenggarakan berdasarkan kurikulum dan pedoman penyelenggaraan pelatihan yang telah ditetapkan oleh Lembaga Administrasi Negara (LAN). Keseluruhan agenda pelatihan dilaksanakan secara penuh menggunakan metode *Distance Learning* dengan pendekatan pembelajaran langsung (*synchronous*) dan tidak langsung (*asynchronous*). Hal ini menuntut kesiapan sistem, kompetensi pengajar, serta koordinasi penyelenggara agar proses pembelajaran berjalan dengan efektif.

---

<sup>9</sup> Kementerian Pekerjaan Umum. (2024). Peraturan Menteri Pekerjaan Umum Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2024 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pekerjaan Umum.

Dalam pelaksanaannya, pelatihan dasar CPNS di Pusat Pengembangan Kompetensi Manajemen dilaksanakan secara serentak di sembilan Balai Pengembangan Kompetensi yang tersebar di Indonesia. Kondisi ini menimbulkan tantangan koordinasi yang signifikan, karena pelatihan dilaksanakan di berbagai wilayah. Pada tahun 2025, jumlah peserta pelatihan dasar CPNS di Pusat Pengembangan Kompetensi Manajemen mencapai 2.427 peserta yang terbagi ke dalam empat angkatan dan tersebar di seluruh balai pengembangan kompetensi. Sedangkan widyaiswara yang tersedia hanya berjumlah 30 widyaiswara, sehingga menyebabkan ketidakseimbangan antara jumlah peserta dan jumlah pengajar. Idealnya, pengajar merupakan para widyaiswara yang memiliki kompetensi dan pengalaman dalam bidang pelatihan ASN. Namun, karena terbatasnya jumlah widyaiswara di Pusat Pengembangan Kompetensi Manajemen, maka peran pengajar juga dilakukan oleh para pejabat fungsional dan pejabat struktural di lingkungan Kementerian Pekerjaan Umum. Kondisi ini menimbulkan permasalahan seperti kurang optimalnya kualitas dan peran pengajar dalam pelaksanaan pembelajaran karena terdapat beban kerja dan beban mengajar yang tinggi.

Selain itu, pelaksanaan monitoring terhadap pelaksanaan pelatihan juga menghadapi kendala yang signifikan. Dengan banyaknya kelas yang berlangsung secara serentak di sembilan balai dan banyaknya beban kerja lain yang harus dilaksanakan, Pusat Pengembangan Kompetensi Manajemen tidak dapat melakukan monitoring secara penuh terhadap proses pelaksanaan pembelajaran. Kondisi ini mengakibatkan proses pembelajaran tidak terpantau secara menyeluruh dan berkelanjutan, sehingga efektivitas pelaksanaannya sulit untuk dievaluasi secara maksimal.

Berdasarkan hasil pengamatan langsung terhadap pelaksanaan pelatihan dasar CPNS di Pusat Pengembangan Kompetensi Manajemen, proses pembelajaran lebih menekankan pada partisipasi aktif peserta. Secara umum, antusiasme peserta dalam mengikuti pelatihan tergolong baik. Namun, masih ditemukan beberapa kendala seperti kurang optimalnya interaksi antara peserta dan pengajar, masih terdapat beberapa peserta yang kurang fokus saat pembelajaran berlangsung, serta keterbatasan jaringan internet karena

pembelajaran dilaksanakan secara penuh dengan metode *Distance Learning*. Selain itu, terdapat juga kendala lainnya seperti beban tugas pelatihan yang cukup banyak dan jadwal pembelajaran yang bersinggungan dengan pekerjaan rutin peserta di unit kerja.

Oleh karena itu, perlu dilakukan evaluasi pelaksanaan pelatihan secara menyeluruh untuk mengidentifikasi permasalahan yang muncul. Dalam penelitian ini, model evaluasi yang digunakan adalah model evaluasi CIPP yang dikembangkan oleh Stufflebeam. Model evaluasi CIPP memiliki empat komponen utama, yaitu komponen *context*, *input*, *process* dan *product*. Alasan penggunaan model evaluasi CIPP adalah karena model evaluasi CIPP dapat menilai suatu program secara menyeluruh, tidak hanya berfokus pada capaian hasil akhir saja, tetapi juga mengevaluasi kesesuaian perencanaan, kecukupan sumber daya, ketepatan proses pelaksanaan, serta relevansi dan keberlanjutan hasil pelatihan. Dengan demikian, evaluasi menggunakan model CIPP dapat memastikan bahwa program pelatihan tetap relevan, efektif, dan mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan uraian diatas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian di Pusat Pengembangan Kompetensi Manajemen, BPSDM, Kementerian Pekerjaan Umum mengenai evaluasi penyelenggaraan program pelatihan dasar CPNS pada tahun 2025 khususnya pada Angkatan I dengan menggunakan model evaluasi CIPP. Dengan demikian, judul penelitian ini adalah **“Evaluasi Program Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil Angkatan I Tahun 2025 di Pusat Pengembangan Kompetensi Manajemen, Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia, Kementerian Pekerjaan Umum”**.

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

Berdasarkan konteks penelitian yang telah diuraikan di atas, maka fokus penelitian ini adalah Evaluasi Program Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil Angkatan I Tahun 2025 di Pusat Pengembangan Kompetensi Manajemen, Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia, Kementerian Pekerjaan Umum.



Penelitian ini menggunakan model evaluasi CIPP (*Context, Input, Process, Product*) yang dikembangkan oleh Stufflebeam. Dengan demikian, maka sub fokus penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Evaluasi terhadap *context* (konteks) yang meliputi dasar hukum, latar belakang, dan tujuan Program Pelatihan Dasar CPNS Angkatan I Tahun 2025 di Pusat Pengembangan Kompetensi Manajemen, BPSDM, Kementerian Pekerjaan Umum.
2. Evaluasi terhadap *input* (masukan) yang meliputi tenaga pelatihan, peserta, kurikulum, anggaran pembiayaan, dan sarana prasarana Program Pelatihan Dasar CPNS Angkatan I Tahun 2025 di Pusat Pengembangan Kompetensi Manajemen, BPSDM, Kementerian Pekerjaan Umum.
3. Evaluasi terhadap *process* (proses) yang meliputi proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi Program Pelatihan Dasar CPNS Angkatan I Tahun 2025 di Pusat Pengembangan Kompetensi Manajemen, BPSDM, Kementerian Pekerjaan Umum.
4. Evaluasi terhadap *product* (produk) yang meliputi hasil pencapaian Program Pelatihan Dasar CPNS Angkatan I Tahun 2025 di Pusat Pengembangan Kompetensi Manajemen, BPSDM, Kementerian Pekerjaan Umum.

### **C. Pertanyaan Penelitian**

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

1. Bagaimana evaluasi terhadap *context* (konteks) yang meliputi dasar hukum, latar belakang, dan tujuan Program Pelatihan Dasar CPNS Angkatan I Tahun 2025 di Pusat Pengembangan Kompetensi Manajemen, BPSDM, Kementerian Pekerjaan Umum?
2. Bagaimana evaluasi terhadap *input* (masukan) yang meliputi tenaga pelatihan, peserta, kurikulum, anggaran pembiayaan, dan sarana prasarana Program Pelatihan Dasar CPNS Angkatan I Tahun 2025 di Pusat Pengembangan Kompetensi Manajemen, BPSDM, Kementerian Pekerjaan Umum?

3. Bagaimana evaluasi terhadap *process* (proses) yang meliputi proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi Program Pelatihan Dasar CPNS Angkatan I Tahun 2025 di Pusat Pengembangan Kompetensi Manajemen, BPSDM, Kementerian Pekerjaan Umum?
4. Bagaimana evaluasi terhadap *product* (produk) yang meliputi hasil pencapaian Program Pelatihan Dasar CPNS Angkatan I Tahun 2025 di Pusat Pengembangan Kompetensi Manajemen, BPSDM, Kementerian Pekerjaan Umum?

#### **D. Tujuan Umum Penelitian**

Berdasarkan fokus penelitian di atas, maka tujuan umum dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan hasil Evaluasi Program Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil Angkatan I Tahun 2025 Di Pusat Pengembangan Kompetensi Manajemen, Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia, Kementerian Pekerjaan Umum dengan menggunakan model evaluasi CIPP.

#### **E. Kegunaan Penelitian**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memiliki kegunaan baik secara teoritis maupun praktis. Kegunaan tersebut yaitu sebagai berikut:

##### **1. Kegunaan Teoritis**

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat menambahkan pengetahuan terkait evaluasi program pelatihan dengan menggunakan model evaluasi CIPP (*Context, Input, Process, Product*) yang dapat berguna bagi pengembangan ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen pendidikan, terutama bidang manajemen sumber daya manusia dan manajemen pendidikan dan pelatihan.

##### **2. Kegunaan Praktis**

###### **a. Bagi Peneliti**

Penelitian ini dapat memberikan pengalaman langsung kepada peneliti dalam melakukan evaluasi program pelatihan dengan menggunakan pendekatan ilmiah dan sistematis, sehingga dapat meningkatkan kemampuan peneliti dalam merancang, melaksanakan, dan



menganalisis hasil penelitian evaluatif. Selain itu, penelitian ini juga menjadi sarana untuk memperluas wawasan peneliti mengenai pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia di instansi pemerintah.

- b. Bagi Pusat Pengembangan Kompetensi Manajemen, BPSDM, Kementerian Pekerjaan Umum

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran menyeluruh mengenai efektivitas pelaksanaan program pelatihan dasar CPNS di Pusat Pengembangan Kompetensi Manajemen, BPSDM, Kementerian Pekerjaan Umum, sehingga dapat menjadi bahan masukan dan rekomendasi yang bermanfaat bagi peningkatan penyelenggaraan pelatihan dasar CPNS di tahun berikutnya.

- c. Bagi Civitas Akademika

Penelitian ini diharapkan dapat menambahkan pengetahuan baru mengenai evaluasi program pelatihan, sehingga dapat menjadi referensi ilmiah bagi civitas akademika yang tertarik untuk mengkaji lebih dalam terkait evaluasi program pelatihan.

