

BAB I PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Pegawai Negeri Sipil (PNS) memegang posisi yang strategis sebagai tulang punggung birokrasi dan representasi negara di tengah masyarakat. PNS mempunyai peran untuk menjalankan roda pemerintahan dengan mengimplementasikan kebijakan publik serta memberikan pelayanan prima yang menjadi hak setiap warga negara. Kualitas kinerja dan integritas seorang PNS secara langsung mencerminkan citra pemerintah dan menentukan tingkat kepercayaan publik. Mengingat peran tersebut, proses untuk menjadi seorang PNS dirancang secara cermat dan ketat, memastikan bahwa hanya individu yang paling kompeten dan berkarakter yang dapat mengemban amanah tersebut.

Dalam meraih posisi PNS penuh tidaklah mudah. Setelah dinyatakan lulus seleksi, seorang individu akan memasuki masa percobaan sebagai Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS). Puncak dari periode krusial ini adalah keikutsertaan dalam Pelatihan Dasar (Latsar), sebuah program pendidikan dan pelatihan yang menjadi gerbang wajib dan syarat mutlak untuk pengangkatan. Landasan hukumnya, Peraturan Lembaga Administrasi Negara (LAN) Nomor 10 Tahun 2021 Tentang Perubahan Atas Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 1 Tahun 2021 Tentang Pelatihan Dasar, menegaskan bahwa Latsar bukanlah sekadar formalitas administratif, melainkan sebuah proses pembentukan yang terstruktur dan terukur. Keseriusan tahapan ini tercermin dari konsekuensi tegas apabila gagal dalam menjalani proses Latsar ini.¹

Selain Peraturan Lembaga Administrasi Negara (LAN) Nomor 10 Tahun 2021. Dasar hukum yang mendasari program latsar ini terdapat dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2023 Tentang Aparatur Sipil Negara² serta Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2020 Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen

¹ Republik Indonesia, "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," Pub. L. No. 10 (2021), <https://peraturan.bpk.go.id/Details/227283/peraturan-lan-no-10-tahun-2021>.

² Republik Indonesia, "Undang Undang Nomor 20 Tahun 2023 Tentang Aparatur Sipil Negara" (2023), https://jdih.bkn.go.id/Detail_peraturan/breaking/2578.

Pegawai Negeri Sipil³. Kedua peraturan tersebut menjadi landasan dalam penyelenggaraan Latsar CPNS.

Pentingnya penyelenggaraan Latsar CPNS sebagai sarana pembentukan karakter dan kompetensi ASN ini juga telah dikaji dalam berbagai penelitian terdahulu, yang menegaskan bahwa Latsar merupakan instrumen vital dalam membentuk kualitas hasil pendidikan dan habituasi aparatur.⁴ Berdasarkan data yang terdapat pada Badan Kepegawaian Negara (BKN, 2024), terdapat total 179.090 peserta yang lolos menjadi CPNS dari total 3.568.212 orang pendaftar di berbagai Instansi di Indonesia. Dalam pelaksanaannya, para CPNS ini tidak langsung menjadi PNS dan wajib mengikuti Latsar. Hal ini menunjukkan besarnya jumlah CPNS yang membutuhkan pembinaan kompetensi dasar secara terstruktur dan terjamin mutunya.

Terdapat banyak lembaga penyelenggara pelatihan ASN yang tersebar di Indonesia baik dari Kementerian/Lembaga serta instansi-instansi daerah yang siap menyelenggarakan Latsar CPNS untuk para pegawai barunya. Lembaga Administrasi Negara (LAN) sebagai salah satu lembaga penyelenggara pelatihan dan juga lembaga yang bertugas menjamin mutu pelatihan ASN juga ikut menyelenggarakan program Latsar CPNS ini. LAN adalah lembaga pemerintah nonkementerian yang kedudukannya berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Presiden melalui Menteri yang menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang aparatur negara. LAN dipimpin oleh seorang Kepala. LAN mempunyai tugas menyelenggarakan tugas pemerintahan di bidang perumusan dan penetapan kebijakan teknis dan pembinaan, penyelenggaraan, dan pengendalian atas pelaksanaan kebijakan teknis pengembangan kapasitas dan pembelajaran Aparatur Sipil Negara (ASN).

Pada tahun 2026, LAN juga ikut menyelenggarakan pelatihan dasar CPNS sesuai dengan Peraturan LAN no 10 Tahun 2021 Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil yang menjelaskan terkait penyelenggaraan Latsar CPNS. Penyelenggaraan ini dilaksanakan oleh Direktorat Pembelajaran Karakter dan

³ Republik Indonesia, "Peraturan Pemerintah Republik Indonesia (PP) Nomor 17/2020 Tentang Perubahan PP 11/2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil" (2020), <https://peraturan.bpk.go.id/Details/134462/pp-no-17-tahun-2020>.

⁴ Baiq Rusniyati, 'Evaluasi Program Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil Di Provinsi Nusa Tenggara Barat', *Jurnal Widyaaiswara Indonesia*, 2.1 (2021), pp. 21–30, doi:10.56259/jwi.v2i1.64.

Sosial Kultural yang selanjutnya akan disebut Ditjar KSK, adalah salah satu direktorat yang berada di bawah Deputy Bidang Penyelenggaraan Pengembangan Kapasitas ASN. Fungsi utama Ditjar KSK berpusat pada perumusan dan pelaksanaan kebijakan teknis, serta penyelenggaraan peningkatan kapasitas di bidang pembelajaran karakter dan sosial kultural. Direktorat ini secara spesifik mengemban fungsi penyelenggaraan peningkatan kapasitas di bidang pembelajaran karakter dan sosial kultural bagi ASN. Selain fokus karakter dan sosial kultural, peran vital Direktorat ini dalam penyelenggaraan pelatihan juga terlihat melalui penugasan untuk menyiapkan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan teknis terkait pelatihan masa percobaan pegawai negeri sipil. Dalam melaksanakan tugas tersebut, Ditjar KSK juga bertanggung jawab dalam penyiapan penyusunan norma, standar, prosedur, dan kriteria (NSPK) untuk pelatihan masa percobaan pegawai negeri sipil. Dengan demikian, Ditjar KSK merupakan unit pelaksana kunci di bawah Deputy Bidang Penyelenggaraan Pengembangan Kapasitas ASN yang secara langsung mengorganisir program pelatihan yang membentuk aspek karakter, sosial kultural, dan kesiapan CPNS menjadi Pegawai Negeri Sipil definitif.

Pelatihan Dasar CPNS dilaksanakan secara *Blended Learning*, Model *Blended Learning* Latsar CPNS di LAN terdiri dari tiga tahapan pembelajaran utama yang terintegrasi dalam Pelatihan Mandiri secara Daring disebut sebagai Pelatihan Mandiri. Mengenai Durasi Pelatihan, Pelatihan Klasikal memakan waktu 511 JP atau 51 hari kerja, dengan metode blended learning durasi totalnya adalah 647 Jam Pelajaran (JP) atau setara dengan 74 hari kerja. Model *Blended Learning* Latsar CPNS di LAN terdiri dari tiga tahapan pembelajaran utama yang terintegrasi dalam Pelatihan Mandiri. Tiga tahapan pembelajaran utama yang terintegrasi dan berkesinambungan. Pertama, tahap Pelatihan Mandiri, yaitu kegiatan pembelajaran yang dilaksanakan secara daring tidak langsung (*asynchronous*), di mana peserta belajar secara mandiri melalui materi-materi yang telah disediakan dalam sistem pembelajaran daring. Tahap ini dilaksanakan di tempat kedudukan peserta, sebagaimana diatur dalam Pasal 39A ayat (1) dan (2), serta diperkuat oleh ketentuan Pasal 23 ayat (1) Peraturan LAN Nomor 10 Tahun 2021.

Kedua, tahap *Distance Learning*, yang merupakan pembelajaran jarak jauh dengan menggunakan metode *e-learning* baik secara langsung (*synchronous*)

maupun tidak langsung (*asynchronous*). Pada tahap ini, peserta mengikuti sesi interaktif secara daring dengan widyaiswara atau fasilitator, serta melaksanakan fase aktualisasi di instansi asal masing-masing. Berdasarkan ketentuan Pasal 39B ayat (1) huruf a dan b, serta ayat (2), pembelajaran *e-learning* dilakukan dari tempat kedudukan peserta, sedangkan kegiatan aktualisasi dilaksanakan di instansi pemerintah tempat peserta bekerja. Ketentuan ini juga didukung oleh Pasal 23 ayat (2) Peraturan LAN Nomor 10 Tahun 2021.

Ketiga, tahap Pembelajaran Klasikal, yaitu kegiatan pembelajaran tatap muka secara langsung antara peserta dengan widyaiswara atau pengajar di tempat penyelenggaraan pelatihan. Tahap ini merupakan bentuk pembelajaran klasikal sebagaimana diatur dalam Pasal 39C dan Pasal 23 ayat (3). Melalui tahapan klasikal ini, peserta diharapkan dapat mengintegrasikan seluruh pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh selama proses *blended learning* sebelumnya ke dalam kegiatan pembelajaran yang bersifat kolaboratif, reflektif, dan aplikatif. Secara keseluruhan, struktur *blended learning* dalam penyelenggaraan Latsar CPNS di LAN ini menunjukkan upaya integratif antara pembelajaran daring dan tatap muka untuk memastikan tercapainya kompetensi ASN yang profesional, berkarakter, dan mampu mengaktualisasikan nilai-nilai dasar ASN di lingkungan kerjanya. Pada penelitian terdahulu, penerapan skema *blended learning* ini menunjukkan bahwa kombinasi pembelajaran jarak jauh dan interaksi tatap muka mampu memfasilitasi pencapaian kompetensi peserta secara fleksibel dan terstruktur.⁵

Meskipun penyelenggaraan Latsar CPNS telah diatur secara lengkap melalui regulasi dan standar teknis, dalam praktiknya implementasi program pelatihan aparatur sering menghadapi berbagai tantangan. Tantangan tersebut dapat muncul pada berbagai tahapan penyelenggaraan program, baik dari aspek konteks, masukan, proses, maupun hasil pelatihan. Pada tahap konteks, pelaksanaan Latsar dipengaruhi oleh kesiapan lingkungan organisasi serta dukungan pimpinan dalam pelaksanaan aktualisasi peserta di tempat kerja. Dari aspek masukan (*input*), kualitas penyelenggaraan pelatihan sangat dipengaruhi oleh kesiapan sumber daya manusia, ketersediaan sarana dan prasarana, serta kejelasan peran fasilitator dan

⁵Agustinus, Muttaqin, and Agustina R, 'Implementasi Model Context , Input , Process , Product Dalam Evaluasi Program Distance Learning Latsar CPNS', *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan*, 9.2 (2024), pp. 712–20, doi:doi.org/10.29303/jipp.v9i2.2195.

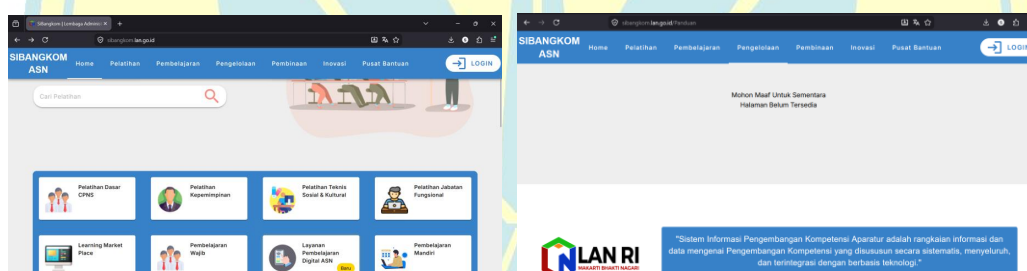
pengelola pelatihan. Sementara itu, pada aspek proses, efektivitas metode pembelajaran, kualitas fasilitator daring dan klasikal, serta kendala teknis penggunaan *Learning Management System* (LMS) berpotensi memengaruhi kelancaran pelaksanaan pembelajaran. Pada akhirnya, seluruh aspek tersebut akan berpengaruh terhadap capaian hasil (product) Latsar CPNS, yaitu terbentuknya CPNS yang mampu menginternalisasi dan menerapkan nilai-nilai dasar ASN (BerAKHLAK), memahami kedudukan dan peran PNS, serta menunjukkan kompetensi perilaku di lingkungan kerja melalui proses habituasi setelah pelatihan.

Berdasarkan informasi yang di dapat saat melakukan observasi awal, penulis melakukan wawancara dengan salah satu pegawai internal Ditjar KSK ditemukan bahwa pada Latsar CPNS Tahun 2026 terdapat "benturan" antara kewajiban hukum untuk menyelenggarakan Latsar CPNS dalam satu tahun masa prajabatan dengan adanya Inpres Nomor 1 Tahun 2025 yang mewajibkan efisiensi belanja negara. LAN merespons perubahan kebijakan nasional ini dengan cepat melalui penerbitan Surat Edaran Kepala LAN Nomor 3 Tahun 2025 agar pelatihan tetap berjalan namun biaya terpengkas signifikan. Dalam surat edaran tersebut terdapat informasi mengenai perubahan metode pembelajaran yang mengalihkan porsi tatap muka ke sistem daring yaitu pengurangan porsi tatap muka dari standar 6 hari kerja atau 62 JP (pada skema normal) menjadi hanya 3 hari (pada skema efisiensi 2025). Seperti yang disampaikan oleh Staff Ditjar KSK bahwa:

"Untuk pelaksanaan latsar itu ada terbagi 3, nah full klasikal, blended, dan full daring. Kalo full klasikal hampir tidak ada, karena keterbatasan anggaran, jadi yang paling sering digunakan itu blended learning dan full daring. Kalo blended kita pake skema 3 hari sesuai dengan surat edaran penyelenggaraan latsar di tengah efisiensi, 3 hari untuk klasikal jadi beberapa di pangkas jp nya dikecilin, kedua full daring, dari awal sampe evaluasi itu full online. Untuk PNBK skema nya itu yang 3 hari klasikal (blended learning dengan pemangkasan JP menjadi 3 hari)." (Hasil wawancara dengan Penyelenggara Latsar CPNS Direktorat KSK, 7 Januari 2026)

Perubahan skema klasikal 3 hari dalam metode *blended learning* ini di fokuskan pada Agenda 1 sikap perilaku bela negara dan seminar aktualisasi, lalu materi klasikal lainnya dialihkan menjadi skenario *e-learning*. Dominasi *e-learning*

dalam Pelatihan Dasar CPNS ini, menuntut platform digital yang andal, yaitu dapat mendukung proses pembelajaran, untuk mengakses materi, pengumpulan tugas, hingga evaluasi akademik dalam tahapan pembelajaran mandiri ataupun pada tahapan *e-learning* pada *distance learning*. LAN bersama Kementerian PANRB mengembangkan SIBANGKOM (Sistem Informasi Pengembangan Kompetensi Aparatur). Melalui sistem ini, fungsi pembelajaran mandiri MOOC pada platform SWAJAR ataupun *distance learning* pada platform LMS KOLABJAR sebelumnya sudah dialihkan dan diintegrasikan ke dalam platform sibangkom pada penyelenggaraan Latsar CPNS tahun 2026 ini. Penggunaan platform SIBANGKOM ini mulai diterapkan secara masif pertama kali pada penyelenggaraan Latsar CPNS Gelombang 1 Tahun 2026. Namun, karena masih berada dalam tahap awal transisi dan pengintegrasian sistem, penggunaan platform SIBANGKOM ini masih menemui beberapa kendala teknis operasional di lapangan.



Gambar 1. 1 Sibangkom

(Sumber : sibangkom.lan.go.id (2026))

Apabila dicermati, evaluasi terhadap Latsar CPNS memang telah banyak dilakukan oleh peneliti terdahulu. Penelitian oleh Rusniyati (2021) mengevaluasi Latsar di tingkat pemerintah daerah⁶, Sumartati dan Aryani (2021) mengevaluasi Latsar di lingkungan Kementerian Agama⁷, serta Agustinus dkk. (2024) mengevaluasi pelaksanaan *distance learning* Latsar CPNS.⁸ Namun demikian, penelitian-penelitian terdahulu tersebut mengevaluasi Latsar CPNS pada kondisi skema normal (klasikal 6 hari) atau pada masa darurat pandemi COVID-19 di lembaga diklat daerah/kementerian teknis dengan platform LMS terdahulu. Belum

⁶ Rusniyati, 'Evaluasi Program Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil Di Provinsi Nusa Tenggara Barat'.

⁷ Losarini Sumartati and Asih Aryani, 'Evaluasi Latihan Dasar (Latsar) Cpnk Kementerian Agama Tahun 2019 Dengan Model Cipp', *Jurnal Perspektif*, 14.1 (2021), pp. 59–77, doi:10.53746/perspektif.v14i1.32.

⁸ Agustinus, Muttaqin, and R, 'Implementasi Model Context , Input , Process , Product Dalam Evaluasi Program Distance Learning Latsar CPNS'.

ada penelitian terdahulu yang secara spesifik mengevaluasi implementasi Latsar CPNS berbasis *blended learning* yang disesuaikan di bawah kebijakan efisiensi anggaran nasional (efisiensi klasikal 3 hari) serta penggunaan masif platform baru SIBANGKOM yang dimulai pada Gelombang 1 Tahun 2026 ini. Selain itu, evaluasi ini dilaksanakan langsung di LAN RI yang memiliki peran ganda sebagai perumus kebijakan, penjamin mutu, sekaligus penyelenggara. Ketiadaan kajian terdahulu dalam menjawab efektivitas implementasi skema efisiensi 3 hari klasikal dan transisi awal SIBANGKOM di lembaga pembina kebijakan ini menegaskan adanya urgensi yang kuat untuk dikaji.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa penyelenggaraan Latsar CPNS di Lembaga Administrasi Negara Tahun 2026, memerlukan kajian evaluatif untuk menilai bagaimana implementasi program telah berjalan sesuai dengan ketentuan, tujuan, dan standar yang ditetapkan di tengah kebijakan efisiensi dan transisi SIBANGKOM. Oleh karena itu, diperlukan suatu model evaluasi yang mampu memberikan gambaran komprehensif mengenai konteks, masukan, proses, dan hasil penyelenggaraan program. Model evaluasi CIPP (*Context, Input, Process, Product*) dipandang relevan untuk digunakan dalam penelitian ini karena mampu mengevaluasi program secara menyeluruh. Berdasarkan pertimbangan tersebut, penelitian ini berjudul **“Evaluasi Implementasi Program Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) di Lembaga Administrasi Negara”**.

B. Fokus dan Sub Fokus Penelitian

Penelitian ini difokuskan pada Evaluasi Implementasi Program Pelatihan Dasar (Latsar) CPNS di Lembaga Administrasi Negara dengan menggunakan Model Evaluasi CIPP, dengan subfokus sebagai berikut:

1. Evaluasi implementasi program Latsar CPNS di Lembaga Administrasi Negara ditinjau dari aspek *Context* yang terdiri dari dasar hukum, latar belakang dan tujuan program.
2. Evaluasi implementasi program Latsar CPNS di Lembaga Administrasi Negara ditinjau dari aspek *Input* yang terdiri dari tenaga pelatihan, kurikulum, peserta, dan sarana prasarana.

3. Evaluasi implementasi program Latsar CPNS di Lembaga Administrasi Negara ditinjau dari aspek *Process* yang terdiri dari proses perencanaan, proses pelaksanaan, dan proses evaluasi program.
4. Evaluasi implementasi program Latsar CPNS di Lembaga Administrasi Negara ditinjau dari aspek *Product* yang terdiri dari hasil aktualisasi dan tingkat kelulusan peserta.

C. Pertanyaan Penelitian

Dengan begitu disusun pertanyaan penelitian sebagai berikut.

1. Bagaimana evaluasi implementasi program Latsar CPNS di Lembaga Administrasi Negara ditinjau dari aspek *Context* yang terdiri dari dasar hukum, latar belakang dan tujuan program?
2. Bagaimana evaluasi implementasi program Latsar CPNS di Lembaga Administrasi Negara ditinjau dari aspek *Input* yang terdiri dari tenaga pelatihan, kurikulum, peserta, dan sarana prasarana?
3. Bagaimana evaluasi implementasi program Latsar CPNS di Lembaga Administrasi Negara ditinjau dari aspek *Process* yang terdiri dari proses perencanaan, proses pelaksanaan, dan proses evaluasi program?
4. Bagaimana evaluasi implementasi program Latsar CPNS di Lembaga Administrasi Negara ditinjau dari aspek *Product* yang terdiri dari hasil aktualisasi dan tingkat kelulusan peserta?

D. Tujuan Umum Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi implementasi Program Pelatihan Dasar (Latsar) Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) Gelombang 1 Tahun 2026 di Lembaga Administrasi Negara (LAN) menggunakan Model Evaluasi CIPP (*Context, Input, Process, Product*) guna memperoleh gambaran menyeluruh mengenai pelaksanaan program serta tingkat kesesuaiannya dengan pedoman penyelenggaraan yang berlaku.

E. Kegunaan Penelitian

- a) Kegunaan Teoritis

Kegunaan dari penelitian ini adalah untuk memberi sumbangan ilmu bagi perkembangan ilmu Manajemen Pendidikan, khususnya dalam kajian evaluasi program pelatihan ASN.

b) Kegunaan Praktis

a. Institusi

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan tambahan informasi mendalam yang bisa dimanfaatkan untuk memperkuat strategi pengembangan kompetensi ASN lewat penyelenggaraan Pelatihan Dasar CPNS.

b. Peneliti

Menambah wawasan peneliti terkait model evaluasi CIPP dalam penyelenggaraan program pelatihan serta melatih kemampuan analisis peneliti terhadap topik penelitian dan mata kuliah yang dipelajari selama perkuliahan sehingga dapat memenuhi tugas akhir.

