

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia merupakan bagian yang terpenting dalam setiap organisasi/lembaga/institusi/semacamnya, karena dengan adanya sumber daya manusia akan membantu untuk mencapai tujuan dari sebuah organisasi/lembaga/institusi/semacamnya. Sumber daya manusia yang berkualitas akan membantu sebuah organisasi/lembaga/institusi/semacamnya mencapai tujuan yang diharapkan dengan cara yang lebih efektif dan efisien. Sumber daya manusia memiliki nilai yang tinggi dalam sebuah organisasi/lembaga/institusi/semacamnya dengan segala hal yang mendasar ada pada dirinya, baik berupa pikiran, bakat, kreativitas, dan hal lainnya.

Kemajuan teknologi yang ada saat ini tentu akan sangat membantu segala hal dalam kehidupan, namun kemajuan serta kecanggihan teknologi hanya bernilai 0 (nol) apabila tidak mampu digunakan secara maksimal dikarenakan sumber daya manusia yang masih memiliki kualitas yang rendah. Berdasarkan hal tersebutlah mengapa sumber daya manusia sangat penting serta mendasar sekali keberadaannya. Kemajuan teknologi yang pesat dimana menyebabkan persaingan yang ketat antar suatu individu dengan individu lainnya tentunya harus disertai dengan peningkatan kualitas sumber daya manusia yang memiliki kompetensi profesional yang berkualitas pula.

Sebuah pemerintahan baik yang berada di dalam maupun di luar Negara Kesatuan Republik Indonesia tentunya sangat membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas untuk menjalankan berbagai peran yang ada demi tercapainya tujuan dari Negara dimana khususnya Indonesia yang berlandaskan Pancasila dan Undang-Undang Dasar. Keberadaan aparatur Negara sangatlah vital karena aparatur Negara merupakan tombak untuk membangun dan mengelola Negara ini. Bisa dibayangkan apabila aparatur Negara memiliki kualitas yang rendah, maka tentunya akan berdampak besar ke dalam berbagai aspek dari kenegaraan. Sesuai dengan Undang-Undang Nomor 5 tahun 2014, peran dari ASN (Aparatur Sipil Negara) yang berbunyi "Pegawai ASN berperan sebagai

perencana, pelaksana, dan pengawas penyelenggaraan tugas umum pemerintahan dan pembangunan nasional melalui pelaksanaan kebijakan dan pelayanan publik yang profesional, bebas dari intervensi politik, serta bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme.” Secara otomatis bahwa setiap aparatur baik yang secara PNS maupun PPPK harus memiliki kompetensi yang unggul serta profesional.

Berdasarkan data yang diolah oleh United Nations Development Programme Human tahun 2014, IPM (Indeks Pembangunan Manusia) Indonesia berada pada status sedang, dengan IPM 0,684 cukup jauh dengan negara tetangga yaitu Singapura yang memiliki IPM 0,912. Untuk meningkatkan nilai IPM dapat dilakukan dengan berbagai cara, misalnya dimulai dengan meningkatkan kualitas sumber daya manusia aparatur. Jumlah yang sangat besar, berdasarkan data yang diolah tahun 2015 oleh Badan Kepegawaian Negara yaitu mencapai 4.458.280 orang. Jumlah sebanyak itu tentu mampu menjadi komunitas kecil untuk meningkatkan IPM Indonesia. Jumlah aparatur sebanyak itu haruslah dikelola agar memiliki kualitas yang tinggi serta profesional. Namun, pada nyatanya di lapangan, saat ini ASN Indonesia masuk ke dalam posisi yang dapat dikatakan rendah, dibandingkan Negara tetangga, Thailand. Hal ini diperkuat dengan hasil survey yang dilakukan oleh United Nations E-Government Survey 2014, ialah lembaga yang melakukan survei terhadap pemerintahan atau *government* secara elektronik untuk menjadi *good government* (pemerintah yang baik). Secara sederhana, E-government sendiri merupakan salah satu upaya untuk mewujudkan tata laksana pemerintahan yang baik. Hasilnya dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 1.1
PERINGKAT E-GOVERNMENT NEGARA ASEAN TAHUN 2010 – 2014

No.	Country	2010		2012		2014	
		Rank	Index	Rank	Index	Rank	Index
1.	Singapore	11	0.7476	10	0.8474	3	0.9076
2.	Malaysia	32	0.6101	40	0.6703	52	0.6115
3.	Brunei Darussalam	68	0.4796	54	0.6250	86	0.5042
4.	Vietnam	90	0.4454	83	0.5217	99	0.4705
5.	Philippines	78	0.4637	88	0.5130	95	0.4768
6.	Thailand	76	0.4653	92	0.5093	102	0.4631
7.	Indonesia	109	0.4026	97	0.4949	106	0.4487
8.	Laos	151	0.2637	153	0.2935	152	0.2659
9.	Kamboja	140	0.2878	155	0.2902	139	0.2999
10.	Myanmar	141	0.2818	160	0.2703	175	0.1869

(Sumber: United Nation E-Government Survey, 2014)

Posisi yang dapat dikategorikan rendah berdasarkan tabel di atas. Hal ini tentunya menjadi tolok ukur sejauh mana prestasi kerja dari para ASN. Tabel yang telah disajikan di atas tentu perlu dilakukan sebuah tindak lanjut. Salah satu tindak lanjut yang dapat di tempuh ialah dengan memberikan pendidikan dan pelatihan kepada para aparatur baik yang bersifat kepemimpinan, fungsional, maupun teknis.

ASN, baik itu PNS maupun PPPK tentu tidak akan terlepas dari sebuah diklat dalam jabatannya. Hal ini karena dalam jabatan seorang ASN, diklat dapat dijadikan suatu persyaratan baik untuk meningkatkan jabatannya dalam sebuah lembaga, maupun sekedar meningkatkan kompetensi dirinya. Namun, terlepas dari hal tersebut, diadakannya diklat bagi para ASN terbukti dapat meningkatkan baik kompetensi maupun profesionalisme. Pentingnya sumber daya aparatur untuk mendapatkan pendidikan maupun pelatihan tentunya harus ditangani pula oleh lembaga pendidikan dan pelatihan yang mampu melaksanakan pendidikan dan pelatihan secara optimal. Pengelolaan sistem pendidikan dan pelatihan merupakan hal yang mendasar yang harus dilakukan oleh sebuah organisasi yang akan mengadakan pendidikan dan pelatihan agar pelatihan yang dilakukan berdaya guna tinggi serta tetap baik tepat sasaran, serta tepat tujuan. Pendidikan dan pelatihan harus menjadi alat yang dapat membantu peserta diklat khususnya ASN dalam melaksanakan tugas-tugas umum pemerintah dan pembangunan secara daya guna dan hasil guna.

Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur (PPSDM Aparatur) merupakan satuan kerja yang dibentuk berdasarkan Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 165, Keputusan Menteri Energi Nomor 150 Tahun 2001 dan 169/k tanggal 20 Maret 2003. Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur (PPSDM Aparatur) yang dulu bernama Pusdiklat Geologi bekerja di bawah Badan Pendidikan dan Pelatihan Energi dan Sumber Daya dan Mineral (Badiklat ESDM), Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral. PPSDM Aparatur mempunyai tugas melaksanakan pengembangan sumber daya manusia aparatur di bidang kepemimpinan, manajemen, dan administrasi. Tentunya SDM Aparatur harus memiliki pengetahuan dan keterampilan yang mumpuni untuk menjalankan berbagai tugasnya dalam instansi pemerintah. Hal tersebut sesuai dengan salah satu tujuan pendidikan dan pelatihan (diklat) dalam Peraturan Pemerintah Nomor 101 tahun 2000 tentang Diklat Jabatan Pegawai Negeri Sipil bab 2 pasal 2 poin a yang berbunyi “meningkatkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas jabatan secara profesional dengan dilandasi kepribadian dan etika PNS sesuai dengan kebutuhan instansi.”

Hamalik (2003, hlm.111) mengemukakan:

Balai pendidikan dan pelatihan bertujuan mendidik dan melatih tenaga kerja yang berkualitas mandiri, yang memiliki kualitas profesional (pengetahuan dan keterampilan), kemampuan kepribadian (berdedikasi dan loyalitas) yang baik dan tangguh, serta kemampuan kemasyarakatan (berdisiplin dan hubungan sosial yang baik) sehingga mampu melaksanakan tugasnya sebagai tenaga kerja yang produktif dan berhasil.

Dalam pelaksanaannya, dari diklat pusat ke diklat daerah terdapat beberapa paradoks yang substansial, mulai dari perencanaan maupun pelaksanaan diklat itu sendiri. Alisjahbana dalam Solihin (2010, hlm.5) menekankan agar:

Diklat-diklat itu perlu dievaluasi terus menerus guna memungkinkan program-program yang selama ini sudah dilakukan direstrukturisasi, sampai ke aspek teknisnya. Seperti kurikulum, tipologi program, tahapannya,. Ini penting guna menghindari agar pengembangan SDM di daerah tidak terjebak dalam kebijakan diklat daerah yang mengajar di daerahnya sendiri. Karena hal itu jelas kurang memperkaya wawasan dan kualitas SDM tersebut.

Sejalan dengan hal tersebut, Dwipayana (2013) dalam penelitiannya mengemukakan bahwa “dalam sebuah pengelolaan diklat ASN masih dibutuhkan beberapa penyempurnaan dalam penyelenggaraannya”.

Hal tersebutlah yang melandasi mengapa para peserta diklat sangat mengharapkan adanya penyelenggara diklat yang berkualitas, baik dari segi pengelolaannya maupun segi pelayanan diklatnya. Hal ini sangatlah realistis mengingat pada akhirnya para peserta akan kembali kepada masyarakat yang lebih luas lagi jauh dari sekedar lingkungan diklatnya.

Penyelenggaraan yang berjalan sesuai rencana serta baik tentunya akan berpengaruh besar terhadap hasil atau *output* dari diklat itu sendiri, karena akan berdampak kepada lulusan diklat yang berkualitas pula. Sesuai dengan pandangan yang ada saat ini bahwa pelatihan dianggap mampu meningkatkan kompetensi kerja dari para pegawai, maka tentu penyelenggaraan dari diklat haruslah dilakukan secara optimal agar penyelenggaraan ini dirasakan manfaatnya secara utuh oleh semua pihak.

Namun kenyataannya saat ini masih ada diklat yang belum sesuai dengan apa yang diharapkan, karena diklat belum mampu meningkatkan SDM Aparatur. Seperti yang dikemukakan oleh Megalia (2011, hlm.116):

Bahwa program-program pendidikan dan pelatihan yang telah diatur melalui Peraturan Pemerintah No.101 Tahun 2000 tentang pendidikan dan pelatihan jabatan pegawai negeri sipil masih dinilai belum mampu mewujudkan tujuan yang diharapkan, yaitu peningkatan kompetensi SDM aparatur.

Sumber daya manusia aparatur yang berkualitas dapat lahir dengan adanya penyelenggaraan diklat yang berkualitas serta profesional. Diklat yang menyelenggarakan sebuah pelatihan secara profesional sangat dibutuhkan untuk menyesuaikan dengan pemenuhan tuntutan kualifikasi kompetensi dari aparatur yang ada. Namun, berhasil tidaknya sebuah penyelenggaraan diklat tentu harus dilakukan melalui sebuah rangkaian evaluasi. Evaluasi berguna untuk mencari faktor-faktor apabila terjadi sebuah ketidaksesuaian antara apa yang direncanakan dengan hasil yang ada. Selain itu, evaluasi juga berfungsi untuk mengambil keputusan bagaimana tindakan selanjutnya yang akan dilaksanakan. Menurut Rouse, D. (2011) dalam Ramadhon, “evaluasi mengenai dampak dan efektivitas

dari pelatihan diperlukan agar kelebihan dan kekurangan dalam program tersebut dapat diidentifikasi sehingga perbaikan dapat ditindaklanjuti”.

Implementasi di lapangan, evaluasi yang dilakukan tentunya haruslah secara menyeluruh. Salah satu model evaluasi yang dirasa dapat melakukan evaluasi secara menyeluruh ialah model evaluasi *Kirkpatrick*. Model evaluasi *Kirkpatrick* ini diterapkan dalam beberapa lembaga Diklat, salah satunya Telkom Corporate University. Berdasarkan observasi yang peneliti lakukan, Telkom Corporate University menggunakan model evaluasi *Kirkpatrick* dalam Diklat yang diselenggarakannya. Selain Telkom Corporate University, lembaga pemerintah lain pun yaitu PPSDM Aparatur KESDM menggunakan model evaluasi *Kirkpatrick*. Hal tersebut diketahui berdasarkan wawancara yang dilakukan peneliti pada PPSDM Aparatur KESDM, bahwa model evaluasi pada diklat yang dilakukan ialah model evaluasi *Kirkpatrick*. Model evaluasi *Kirkpatrick* ini terdiri dari empat level. Level pertama ialah *reaction*, level kedua ialah *learning*, level ketiga adalah *behaviour*, dan level keempat adalah *result*.

PPSDM Aparatur KESDM sebagai salah satu lembaga yang melakukan evaluasi dalam penyelenggaraan diklatnya sejauh observasi yang telah dilakukan peneliti sampai saat ini, para evaluator merencanakan setiap tahap dari model evaluasi *Kirkpatrick*. PPSDM Aparatur KESDM dalam merencanakan model evaluasi *Kirkpatrick* pada level-1 para evaluator memberikan angket kepuasan kepada seluruh peserta diklat untuk mengetahui sejauh mana kepuasan para peserta diklat terhadap penyelenggaraan diklat yang dilakukannya. Pada level-2 para evaluator tidak terjun secara langsung kepada peserta, namun para evaluator menganalisis hasil dari *pretest* dan *posttest* yang dilakukan oleh widyaiswara, kemudian menarik kesimpulan ada tidaknya perbedaan dari khususnya ranah kognitif peserta diklat antara sebelum dan sesudah melakukan pembelajaran dalam diklat yang diselenggarakan. Kemudian untuk level-3 dan level 4 para evaluator melakukan observasi dan wawancara langsung ke tempat para peserta diklat bekerja, namun tidak semua tempat kerja dari peserta diklat didatangi, melainkan hanya beberapa peserta diklat yang dijadikan sampel saja. Namun, apabila tidak memungkinkan untuk langsung mengunjungi tempat bekerja peserta

diklat, para evaluator dalam melaksanakan model evaluasi *Kirkpatrick* level-3 dan level-4 biasanya mengirimkan sebuah email kepada pemimpin dan beberapa rekan kerja dari peserta diklat yang berisi angket untuk menilai kinerja peserta diklat pasca mengikuti diklat. Model evaluasi *Kirkpatrick* level-3 dan level-4 ini biasa disebut dengan evaluasi pasca diklat, dimana dilakukannya setelah 3 sampai 6 bulan setelah berakhirnya diklat yang dilakukan oleh peserta. Hal ini bertujuan untuk memberikan waktu kepada peserta diklat melakukan perubahan pasca mengikuti diklat. Namun, dikarenakan PPSDM Aparatur KESDM merupakan lembaga baru, yang baru efektif dilaksanakan pada Januari 2017, maka sampai saat ini dari ke-empat level model evaluasi *Kirkpatrick*, baru level I (*reaction*) dan level II (*learning*) yang terlaksana, dan kedua level lainnya sedang dalam tahap persiapan.

PPSDM Aparatur KESDM melakukan penyelenggaraan diklat berdasarkan perencanaan yang telah disiapkan satu tahun sebelumnya. Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya bahwa PPSDM Aparatur KESDM mempunyai tugas melaksanakan pengembangan sumber daya manusia aparatur di bidang kepemimpinan, manajemen, dan administrasi. Secara keseluruhan sebenarnya evaluasi yang dilakukan sudah sesuai dengan model evaluasi *Kirkpatrick*, namun dalam proses observasi, peneliti menemukan hasil dari penyelenggaraan salah satu diklat yang dilaksanakan oleh PPSDM Aparatur KESDM ialah diklat *Management of Training / MOT* ditemukan bahwa diklat tersebut dianggap “TIDAK BAIK” dengan nilai rata-rata dari hasil IKM (Indeks Kepuasan Masyarakat) ialah 2,53. Selain itu, berdasarkan observasi yang telah peneliti lakukan, diklat ini tidak menggunakan pre-test sehingga, penyelenggara sendiri tidak mengetahui sejauh mana dasar kemampuan dari pesertanya. IKM merupakan salah satu bentuk dari evaluasi model *Kirkpatrick* level-1. Sedangkan pre-test dan post-test merupakan salah satu bentuk dari evaluasi model *Kirkpatrick* level-2. Diklat ini dianggap sangat penting karena peserta dari diklat ini ialah para pengelola diklat di lembaganya masing-masing, sehingga apabila diklat ini tidak berhasil, maka para peserta dari diklat ini perlu dipertanyakan kompetensinya untuk melaksanakan diklat pada lembaganya masing-masing.

Atas hasil observasi yang dilakukan peneliti sesuai dengan yang telah diungkapkan sebelumnya, maka memunculkan pertanyaan terkait sejauh mana implementasi model evaluasi *Kirkpatrick* ini di PPSDM Aparatur KESDM. Seberapa jauh pula implementasi model evaluasi *Kirkpatrick* dilaksanakan secara benar dan efektif oleh para evaluator dalam penyelenggaraan diklat di PPSDM Aparatur. Berdasarkan hal tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“IMPLEMENTASI MODEL EVALUASI KIRKPATRICK LEVEL I DAN II DALAM PENYELENGGARAAN DIKLAT DI PUSAT PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA APARATUR KEMENTERIAN ENERGI DAN SUMBER DAYA MINERAL BANDUNG** “.

B. Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dijelaskan di atas, maka rumusan masalah umum penelitian ini adalah “Bagaimana implementasi model evaluasi *Kirkpatrick* dalam penyelenggaraan diklat di Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral Bandung”.

Model evaluasi *Kirkpatrick* terdiri 4 level. Level pertama ialah *reaction*, level kedua ialah *learning*, level ketiga adalah *behaviour*, dan level keempat ialah *result*. Namun karena keterbatasan waktu, dimana level ketiga dan keempat dilakukan paling cepat enam bulan setelah berakhirnya diklat maka peneliti hanya akan melakukan penelitian pada level pertama dan level kedua. Sehingga rumusan masalah secara khususnya ialah:

1. Bagaimana penerapan model evaluasi *Kirkpatrick* pada level *reaction* dalam penyelenggaraan diklat di Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur Kementerian Energi Dan Sumber Daya Mineral Bandung?
2. Bagaimana penerapan model evaluasi *Kirkpatrick* pada level *learning* dalam penyelenggaraan diklat di Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur Kementerian Energi Dan Sumber Daya Mineral Bandung?

C. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan permasalahan di atas, tujuan umum penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana implementasi model evaluasi Kirkpatrick dalam penyelenggaraan diklat di Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral Bandung. Namun, secara khusus penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mendeskripsikan dan menganalisis penerapan model evaluasi Kirkpatrick pada level *reaction* dalam penyelenggaraan diklat di Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral Bandung.
2. Mendeskripsikan dan menganalisis penerapan model evaluasi Kirkpatrick pada level *learning* dalam penyelenggaraan diklat di Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral Bandung.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak-pihak yang berkepentingan baik secara teoritis maupun praktis.

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan masukan dalam pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya yang terkait implementasi model evaluasi Kirkpatrick dalam penyelenggaraan diklat di Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur Kementerian Energi Dan Sumber Daya Mineral Bandung.

Diharapkan pula penelitian ini dapat dimanfaatkan untuk pengembangan ilmu yang berkaitan dengan implementasi model evaluasi Kirkpatrick dalam penyelenggaraan diklat.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Badan Pendidikan dan Pelatihan

Sebagai bahan evaluasi lebih lanjut bagi implementasi evaluasi penyelenggaraan diklat dengan mengetahui sejauh mana keberhasilan evaluasi yang telah dilakukan.

b. Bagi Departemen Kurikulum dan Teknologi Pendidikan

Sebagai pertimbangan dalam menentukan mata kuliah yang sesuai dengan keadaan dan kebutuhan di lapangan.

E. Struktur Organisasi Skripsi

Sistematika penulisan skripsi ini terdiri dari lima bab. Bab satu mengenai pendahuluan yang memuat latar belakang penelitian, rumusan masalah penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan struktur organisasi skripsi.

Bab kedua mengenai landasan teoritis terkait dengan masalah yang diangkat, dimana memuat pendidikan dan pelatihan, fungsi manajemen, penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan, dan model evaluasi *Kirkpatrick*.

Bab ketiga mengenai metodologi penelitian yang digunakan dalam penelitian dimana memuat desain penelitian, partisipan, populasi dan sampel, instrumen penelitian, prosedur penelitian, dan analisis data.

Bab keempat adalah pembahasan. Pembahasan ini memuat penjelasan secara statistik mengenai temuan dari penelitian beserta pembahasannya.

Bab kelima simpulan. Memuat terkait simpulan dan rekomendasi untuk peneliti selanjutnya.