

EVALUASI PELATIHAN KEPEMIMPINAN IV PADA BPSDM PROVINSI DKI JAKARTA

Sukartini¹, Syaka Rastra Einar Safiya², Hamka³

Politeknik STIA LAN Jakarta^{1,2,3}

rizki15042014@gmail.com¹, syakasafiya@yahoo.com², laiccahamka@gmail.com³

Abstract

The assessment of level IV leadership training is conducted to assess: (1) the basis and objectives of level IV leadership training and the feasibility of institutional organization; (2) Clarity of characteristics of training participants, condition of lecturers, curriculum, facilities, infrastructure; (3) the suitability of the curriculum and program schedule, learning skills and lecturers in the field of education and training; (4) Comprehensive assessment of participants, lecturers and organizers. The approach used in this study is a program evaluation approach that uses the CIPP model (context, input, process, product).

The results of the study indicate that: (1) Implement the program in accordance with the applicable laws and regulations. The aim of the program is to be suitable for promotion to Level IV, by; (2) Participants meet the criteria, but administration lecturers are still very limited. Curriculum that refers to the guidelines, facilities that meet standard qualification criteria; (3) the suitability of the curriculum with programs and schedules that meet the criteria and; (4) the overall results of the program participants, lecturers and organizers meet the criteria.

Keywords: Program Evaluation, CIPP Model, Leadership Training Level IV, Leadership Training Strategy level IV, Leadership Training Evaluation level IV

Abstrak

Penilaian pelatihan kepemimpinan tingkat IV dilakukan untuk menilai: (1) Dasar dan tujuan pelatihan kepemimpinan tingkat IV dan kelayakan organisasi kelembagaan; (2) Kejelasan karakteristik peserta pelatihan, keadaan dosen, kurikulum, sarana, prasarana; (3) kesesuaian kurikulum dan jadwal program, keterampilan belajar dan dosen di bidang pendidikan dan pelatihan; (4) Penilaian komprehensif terhadap peserta, dosen dan penyelenggara. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan evaluasi program yang menggunakan model CIPP (context, input, process, product).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Melaksanakan program sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Sasaran program adalah agar sesuai untuk dinaikkan ke Level IV, dengan; (2) Peserta memenuhi kriteria, namun dosen administrasi masih sangat terbatas. Kurikulum yang mengacu pada pedoman, fasilitas yang memenuhi kriteria kualifikasi standar; (3) Kesesuaian Kurikulum dengan program dan jadwal yang memenuhi kriteria dan; (4) keseluruhan hasil program peserta, dosen dan penyelenggara memenuhi kriteria.

Kata Kunci: Evaluasi Program, Model CIPP, Faktor Pelatihan Kepemimpinan IV, Strategi Pelatihan Kepemimpinan IV, Evaluasi Pelatihan Kepemimpinan IV

PENDAHULUAN

Dalam penyelenggaraan Negara dan pembangunan, Pemerintah Negara Indonesia diperhadapkan dengan tuntutan nasional dan tantangan global untuk mewujudkan pemerintahan yang baik. Oleh karena itu diperlukan sumber daya manusia aparatur yang memiliki kompetensi dan merupakan aset bangsa dan Negara dalam melaksanakan pembangunan nasional di berbagai sektor.

Peraturan Daerah Provinsi DKI Jakarta Nomor 10 Tahun 2008 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Perangkat Daerah Provinsi DKI Jakarta menyatakan bahwa Badan Pendidikan dan Pelatihan Propinsi DKI Jakarta mempunyai fungsi menyelenggarakan Pendidikan dan Pelatihan bagi Sumber Daya Manusia Aparatur Pemerintah Provinsi DKI Jakarta.

Sumber daya manusia adalah “roh” dalam suatu organisasi. Dari sumber daya manusia lah elemen-elemen organisasi lainnya seperti modal, teknologi, dan uang dikendalikan. Pelatihan dan pengembangan SDM menjadi suatu keniscayaan bagi setiap organisasi, karena penempatan pegawai secara langsung dalam pekerjaan tidak menjamin mereka akan berhasil. Pegawai baru sering merasa tidak pasti tentang peranan dan tanggung jawab mereka. Permintaan pekerjaan dan kapasitas pegawai haruslah seimbang melalui program orientasi dan pelatihan. Keduanya sangat dibutuhkan. Sekali para pegawai telah dilatih dan telah menguasai pekerjaannya, mereka membutuhkan pengembangan lebih jauh untuk menyiapkan tanggung jawab mereka di masa depan.

Oleh karena itu, Program diklat kepemimpinan sangat diperlukan dengan bervariasi dalam jangka panjang dan jenis kegiatan yang disertakan. Program ini memiliki tujuan umum untuk membantu para PNS mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan mereka untuk perbaikan. Banyak instansi yang telah menerapkan program diklat kepemimpinan sebagai cara untuk mengidentifikasi pemimpin masa depan dan memberi mereka pelatihan yang diperlukan untuk membantu mereka maju ke tingkat berikutnya dalam karir mereka. Serta banyak program diklat kepemimpinan yang ditargetkan untuk tingkat tertentu dan fokus pada kompetensi dan keterampilan yang terkait dengan tingkat tersebut.

Program diklat kepemimpinan bervariasi dalam panjang dan jenis kegiatan yang disertakan. Program ini memiliki tujuan umum untuk membantu peserta mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan mereka untuk perbaikan. Banyak instansi yang telah menerapkan program diklat kepemimpinan sebagai cara untuk mengidentifikasi pemimpin masa depan dan memberi mereka pelatihan yang diperlukan untuk membantu mereka maju ke tingkat berikutnya dalam karir mereka. Banyak program yang ditargetkan untuk tingkat tertentu dan fokus pada kompetensi dan keterampilan yang terkait dengan tingkat tersebut.

Sebagian besar program menyediakan inventaris penilaian pribadi dan profil kepribadian dan temperamen dapat membantu peserta mengidentifikasi gaya kepemimpinan pribadi mereka dan memahami bagaimana menyesuaikan gaya itu untuk situasi dan audiens yang berbeda. Pelatihan yang ditawarkan tergantung pada target peserta, misalnya, kerja tim dan kolaborasi, negosiasi dan resolusi konflik, pengambilan keputusan hingga pelatihan tingkat tinggi yang berfokus pada bidang-bidang seperti menciptakan visi, memimpin perubahan, atau memimpin dalam krisis lingkungan Hidup.

Program ini juga menyediakan berbagai kegiatan, antara lain:

- Penilaian (kepribadian)
- Pengembangan kompetensi
- Seminar
- Pelatihan
- Mentoring
- Portofolio pembelajaran
- Tugas perkembangan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan di BPSDM Provinsi DKI Jakarta bagian Bendahara Pengeluaran, permasalahan yang terjadi dalam penyelenggaraan Diklatpim IV berkaitan dengan komponen masukan (*input*) yakni jumlah Widyaiswara dengan kebutuhan Diklat yang belum sesuai, dalam hal ini masih terbatasnya tenaga Widyaiswara administrasi yang mengajar pada Diklatpim IV. Selain itu adanya ketidakseimbangan jumlah jam pelajaran antar Widyaiswara.

Rata-rata 6 (enam) jam pelajaran per Widyaiswara, namun sebagian mengajar hingga 30 jam pelajaran. Pada komponen proses (*process*) masih ditemukan Widyaiswara dalam penyajian materi menggunakan pendekatan pedagogik, padahal tuntutan bagi seorang Widyaiswara adalah menggunakan pendekatan andragogik, dengan asumsi bahwa peserta sudah memiliki pengetahuan tentang apa yang diajarkan sehingga tidak ada paksaan bagi peserta dalam menerima materi yang diajarkan.

Demikian pula didapati sebagian Widyaiswara belum dapat membuat suasana Diklat yang bermakna, menyenangkan, kreatif, dinamis, dan dialogis dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan dan pelatihan. Pada komponen hasil (*product*), khususnya Widyaiswara, masih perlu pembenahan dalam upaya peningkatan kualitas lulusan Diklatpim IV di BPSDM PemProv DKI Jakarta.

Berdasarkan fokus penelitian maka masalah penelitian dirumuskan sebagai Pelaksanaan pelatihan kepemimpinan IV, belum dilaksanakan sesuai dengan aspek-aspek teori evaluasi pelatihan. Factor- factor yang mendukung dan menghambat pelaksanaan evaluasi belum sepenuhnya teridentifikasi dengan jelas. Strategi yang dipilih untuk mengatasi berbagai penghambat belum tepat dan komprehensif. Oleh karena itu, masalah penelitian dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimanakah pelaksanaan Pelatihan Kepemimpinan IV?
2. Faktor-faktor apa saja yang menentukan dalam pelaksanaan pelatihan Kepemimpinan IV?
3. Strategi apa yang digunakan untuk mengatasi factor penghambat dalam pelaksanaan Pelatihan Kepemimpinan IV?

Secara umum, tujuan penelitian ini adalah untuk menginvestigasi pelaksanaan pelatihan faktor- factor yang berpengaruh dan strategi untuk mengatasi factor yang menghambat pelaksanaan pelatihan. Secara khusus, tujuan pelatihan ini adalah:

1. Untuk menilai pelaksanaan pelatihan
2. Mengidentifikasi factor- factor yang menentukan pelaksanaan pelatihan
3. Untuk menetapkan strategi dalam mengatasi factor yang menghambat pelaksanaan pelatihan.

Manfaat akademik penelitian ini adalah memberikan kontribusi teoritis dalam mengevaluasi aspek- aspek penting dalam pelatihan. Berikut memberikan wawasan kepada penyelenggara pelatihan, bagaimana mengevaluasi pelatihan secara komprehensif. Sedangkan manfaat praktisnya adalah memberikan kontribusi terhadap pengembangan kebijakan dan system evaluasi pelatihan. Menyediakan informasi kepada pihak yang terkait, seperti penyelenggara, widyaiswara dan peserta untuk memperhatikan seluruh aspek penting evaluasi pelatihan, Factor yang menentukan dan strategi untuk mengatasi persoalan dalam evaluasi pelatihan.

KAJIAN LITERATUR

1. Definisi Evaluasi

Evaluasi merupakan proses yang sistematis dan berkelanjutan untuk mengumpulkan, mendeskripsikan, menginterpretasikan, dan menyajikan informasi tentang suatu program untuk dapat digunakan sebagai dasar membuat keputusan, menyusun kebijakan maupun menyusun program selanjutnya (*Widoyoko, 2012:6*). Sedangkan

menurut pengertian istilah “evaluasi merupakan kegiatan yang terencana untuk mengetahui keadaan sesuatu obyek dengan menggunakan instrumen dan hasilnya dibandingkan dengan tolak ukur untuk memperoleh kesimpulan” (Yunanda, 2009).

Evaluasi juga merupakan suatu riset untuk mengumpulkan, menganalisis, dan menyajikan informasi yang bermanfaat mengenai objek evaluasi, selanjutnya menilainya dan membandingkannya dengan indikator evaluasi dan hasilnya dipergunakan untuk mengambil keputusan mengenai objek evaluasi tersebut (Wirawan, 2012:7).

Berdasarkan pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa evaluasi adalah proses sistematis yang bertujuan untuk mengumpulkan, menganalisis, dan menyajikan informasi yang bermanfaat yang memiliki tolak ukur, dan hasil dari evaluasi tersebut dapat digunakan untuk membuat kebijakan.

2. Model evaluasi Program

Terdapat beberapa model evaluasi program, khususnya program yang berkaitan dengan kependidikan atau pelatihan.

Menurut Isaac dan Michael (1983:7), model-model evaluasi program dapat dikelompokkan sebagai berikut: (1) *Goal Oriented Evaluation*. Dalam model ini, seorang evaluator secara terus menerus melakukan pantauan terhadap tujuan yang telah ditetapkan. Model ini melihat lebih jauh tentang adanya kesenjangan (*discrepancy*) yang ada dalam setiap komponen yakni apa yang seharusnya dan apa yang secara riil telah dicapai. (2) *Decision Oriented Evaluation*. Dalam model ini evaluasi harus dapat memberikan landasan berupa informasi-informasi yang akurat dan obyektif bagi pengambil kebijakan untuk memutuskan sesuatu yang berhubungan dengan program. Evaluasi *CIPP (Context, Input, Process, Product)* yang dikembangkan oleh Stufflebeam merupakan salah satu contoh model evaluasi ini dan merupakan salah satu model yang paling sering digunakan oleh evaluator.

Pendekatan *CIPP* berlandaskan pada suatu pandangan bahwa tujuan terpenting dari suatu evaluasi adalah bukan untuk membuktikan sesuatu, akan tetapi untuk menemukan langkah-langkah perbaikan program. Kelebihan dari Model Evaluasi *CIPP* adalah lebih bersifat komprehensif dibandingkan model evaluasi lainnya karena objek evaluasi tidak hanya pada hasil semata tetapi juga mencakup konteks, masukan, proses, dan hasil. (3) *Transactional Evaluation*. Dalam model ini evaluasi program berusaha melukiskan proses sebuah program dan pandangan tentang nilai dari orang-orang yang terlibat dalam program tersebut. Pada pendekatan ini kegiatan evaluasi diharapkan berjalan natural dan ada keterlibatan (partisipasi) evaluator pada lapangan yang menjadi sasaran evaluasi. Pendekatan ini tepat terutama dalam rangka penilaian proses atau implementasi program. (4) *Evaluation Research*. *Evaluation research* menurut Childers tidak mudah untuk didefinisikan.

Kesulitannya lebih karena kompleksitas dari penelitian yang harus dilakukan sebagai sesuatu penelitian evaluasi sekaligus sebagai suatu penelitian yang harus berbasiskan evaluasi. Perbedaan antara penelitian evaluasi dan riset lain berpusat pada fokus dan tujuan dari penelitian itu sendiri, bukan berpusat pada metode yang digunakan. Jika *evaluation research* lebih ditekankan sebagai suatu metode riset, maka penelitian dimaksud akan dipandang lebih dekat sebagai suatu penelitian *action plan*, (1988:445). (5) *Goal Free Evaluation*.

Menurut Scriven, *Goal Free Evaluation* memiliki keunggulan karena fokus pada pencarian tujuan untuk mencari esensi dari suatu program tanpa perlu memikirkan bagaimana caranya program tersebut dijalankan. Evaluator tidak perlu memahami bagaimana proses dari suatu program, karena yang terpenting jika suatu program dilaksanakan sesuai dengan tujuan, maka akan diperoleh hasil yang sesuai dengan harapan. Namun Scriven juga mengingatkan bahwa jika evaluator tidak memahami tentang tujuan program sebaiknya terlebih dahulu harus memahami dengan mendalam tentang tujuan program dimaksud. (6) *Adversary Evaluation*. Evaluasi dilakukan dengan cara melihat suatu kasus terbaik dan mengadu serta menyajikan dua interpretasi dari suatu program. (7) *Model Kirkpatrick*. Model ini dibangun atas empat tingkatan evaluasi (*four levels of evaluation*), yakni: reaksi (*reaction*), pembelajaran (*learning*), perilaku (*behavior*) dan terakhir level empat yakni hasil (*result*).

3. Kerangka Berfikir

Empat komponen atau dimensi model *CIPP* (*Context, Input, Process, dan Product*) dalam program Diklatpim IV dapat dijelaskan sebagai berikut :

a. *Context Evaluation* (Evaluasi Konteks)

Dalam evaluasi konteks ini, arah evaluasi difokuskan kepada a) menilai landasan dan tujuan program Diklatpim IV yang didukung oleh undang-undang, peraturan pemerintah dan keputusan tentang Diklatpim IV, b) kelayakan instansi penyelenggara dalam melaksanakan program Diklatpim.

b. *Input Evaluation* (Evaluasi Masukan)

Pada tahapan ini evaluasi dilakukan dengan menilai rancangan program pelatihan dengan melihat; a) karakteristik peserta Diklat, b) keadaan Widyaiswara (rasio jumlah Widyaiswara dengan kebutuhan Diklat, kualifikasi akademik Widyaiswara, kesesuaian kompetensi dengan bidang yang diajarkan), c) ketersediaan kurikulum, perangkat pembelajaran Diklat serta pedoman penyelenggaraan Diklatpim IV, d) sarana dan prasarana penyelenggaraan program.

c. *Process Evaluation* (Evaluasi Proses)

Evaluasi proses pada program Diklatpim IV merupakan tahapan menilai implementasi program dengan melihat ketetapan dimensi instruksional dan institusi dalam membahas seluruh materi program Diklatpim IV. Komponen evaluasi proses ini menilai sejauh mana kesesuaian antara kurikulum dan jadwal, kompetensinya mengajar Widyaiswara serta proses belajar di kelas yang meliputi : sistematis penyajian dari Widyaiswara, kemampuan menyajikan, penggunaan metode, penggunaan alat dan media diklat serta performansi Widyaiswara.

d. *Product Evaluation* (Evaluasi Produk/Hasil)

Pada evaluasi produk penilaian hasil program Diklatpim IV berupa evaluasi keseluruhan peserta dilihat dari dua aspek yakni : pertama, aspek akademis (meliputi: pemahaman materi, kemampuan menganalisis dan pemecahan masalah, komunikasi tertulis dan komunikasi lisan), kedua, aspek sikap (terdiri dari: prakarsa, disiplin, kerjasama, kepemimpinan).

Selain itu komponen evaluasi produk ini meliputi penilaian terhadap kemampuan mengajar Widyaiswara serta penilaian terhadap kinerja penyelenggara. Pelaksanaan evaluasi menganut falsafah bahwa disatu pihak integritas seseorang harus dihargai dan dilain pihak kewibawaan atau reputasi lembaga dan Diklat perlu dijaga dan ditegakkan.

4. Faktor-Faktor

Faktor yang menentukan dalam pelatihan Kepemimpinan IV antara lain :

- a. Adanya peningkatan jumlah dan mutu penyelenggaraan Diklat, pengembangan sarana dan prasarana Diklat dan peningkatan siklus kediklatan;
- b. Meningkatnya apresiasi dan dukungan dari SKPD/UKPD Pemerintah Provinsi DKI Jakarta.

5. Strategi

Strategi yang digunakan untuk mengatasi faktor penghambat dalam pelatihan Kepemimpinan IV menurut (*Arikunto dan Abdul Jabar 2010:22*), ada empat kemungkinan kebijakan yang dapat dilakukan berdasarkan hasil evaluasi pelaksanaan program yaitu :

- a. Menghentikan program, karena dipandang bahwa program tersebut tidak ada manfaatnya, atau tidak dapat terlaksana sebagaimana diharapkan.
- b. Merevisi program, karena ada bagian bagian yang kurang sesuai dengan harapan (terdapat kesalahan tetapi sedikit).
- c. Melanjutkan program, karena pelaksanaan program menunjukkan bahwa segala sesuatu sudah berjalan sesuai dengan harapan dan memberikan hasil yang bermanfaat.
- d. Menyebarkan program (melaksanakan program ditempat lain atau mengulangi lagi program di lain waktu), karena program tersebut berhasil dengan baik, maka sangat baik jika dilaksanakan lagi di tempat dan waktu lain.

METODE PENELITIAN

1. Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan menggunakan studi kasus dan pendekatan evaluasi program. Menurut Wirawan (2011), studi kasus merupakan salah satu metode penelitian yang banyak digunakan dalam evaluasi program. Robert K.Yin dalam Wirawan (2011:178). Page 2. 51, menyatakan studi kasus merupakan cerita mengenai sesuatu yang unik, khusus, menarik. Cerita tersebut dapat mengenai individu-individu, proses, program-program, institusi-institusi, dan bahkan kejadian-kejadian. Istilah kasus menunjukkan topik atau unit analisis yang dipilih untuk dipelajari. Topik atau unit yang diteliti dalam penelitian ini adalah *context*, *input*, *process* dan *product* dalam penyelenggaraan Diklat Kepemimpinan IV pada BPSDM Provinsi DKI Jakarta.

2. Metode dan Instrumen Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara, observasi dan penelaah dokumen dengan menggunakan instrument pengumpulan data yang berisi aspek- aspek input, proses dan lain-lain. Peneliti menggunakan observasi dan dokumentasi, sedangkan sebagai bahan pendukung peneliti dalam melakukan penelitian dibantu dengan data-data dokumentasi dan wawancara.

Teknik dan prosedur pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan secara sistematis dengan menggunakan wawancara, dokumentasi dan inventory checklist. Proses pengumpulan data diawali dari identifikasi data apa yang dibutuhkan untuk kegiatan penelitian. Dalam penelitian ini pengumpulan data diperoleh dari 2 peserta alumni dan 1 widyaiswara.

Adapun Instrumen pengumpulan data yang didapat yaitu berupa:

a. Data primer, yaitu data yang dikumpulkan dari tangan pertama, atau dapat dikatakan data primer merupakan pendapat-pendapat yang sifatnya subyektif dari responden dan disampaikan langsung. Pengumpulan data primer dilakukan melalui, observasi lapangan dan wawancara.

b. Data sekunder, yaitu data-data yang diperoleh dari dokumen-dokumen resmi untuk melengkapi data primer.

Analisis data yang digunakan peneliti adalah analisis data model Miles and Huberman meliputi pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Sugiyono, 2013: 337).

1) Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan prosedur yang sistematis dan standar untuk memperoleh sumber data. Dalam penelitian ini pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, *inventory checklist* dan studi dokumentasi. Setelah data terkumpul disajikan dalam bentuk hasil wawancara, hasil studi dokumentasi dan deskripsi hasil pengamatan.

2) Reduksi Data

Reduksi data dalam penelitian dimaksudkan untuk merangkum data yang telah dipilah yang berupa hal-hal yang pokok dan penting.

3) Penyajian Data

Penyajian data merupakan hasil dari reduksi data, yang disajikan dalam bentuk laporan secara sistematis yang mudah dibaca atau dipahami baik secara keseluruhan maupun bagian - bagiannya dalam konteks sebagai pernyataan.

4) Penarikan Kesimpulan

Selanjutnya langkah verifikasi yang merupakan upaya untuk mencari makna data yang dikumpulkan. Pada tahap ini peneliti mengambil kesimpulan terhadap data yang telah direduksi ke dalam laporan secara sistematis dengan cara membandingkan, menghubungkan, dan memilih data yang mengarah kepada pemecahan masalah. Langkah-langkah verifikasi data sebagai berikut:

- a. Membandingkan antara hasil studi dokumenter dengan hasil informasi dari hasil wawancara, *inventory checklist* ataupun observasi.
- b. Mengidentifikasi data-data yang terkait dengan fokus penelitian.
- c. Menarik simpulan serta saran-saran terhadap masalah yang telah diteliti.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Evaluasi Pelaksanaan Pelatihan

1. Evaluasi Konteks (*context*)

Hasil evaluasi konteks dalam penelitian ini dilakukan untuk mengevaluasi program Diklatpim IV yang berkaitan dengan landasan dan tujuan dilaksanakannya Diklat Kepemimpinan IV, serta kelayakan instansi penyelenggara yakni BPSDM Provinsi DKI Jakarta.

Berdasarkan dokumen yang ada, landasan peraturan pada dasarnya sesuai dengan ketentuan pelaksanaan Diklatpim IV, antara lain : Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil, Peraturan Gubernur Provinsi DKI Jakarta Nomor 12 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan. Adapun tujuan pelaksanaan Diklatpim IV adalah: 1) meningkatkan pengetahuan, keahlian, ketrampilan dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas jabatan struktural eselon IV secara profesional dengan dilandasi kepribadian dan etika PNS sesuai dengan kebutuhan instansi; 2) menciptakan aparatur yang mampu berperan sebagai pembaharu dan perekat persatuan dan kesatuan bangsa; 3) memantapkan sikap dan semangat pengabdian yang berorientasi pada pelayanan, pengayoman dan pemberdayaan masyarakat; 4) menciptakan kesamaan visi dan dinamika pola pikir dalam melaksanakan tugas pemerintahan umum dan pembangunan demi terwujudnya pemerintahan yang baik.

Berdasarkan wawancara, observasi dan dokumen yang ada, maka Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi DKI Jakarta mempunyai melaksanakan pengembangan kompetensi SDM serta mempunyai fungsi penunjang urusan pemerintahan bidang pendidikan dan pelatihan berdasarkan Peraturan Gubernur Provinsi DKI Jakarta Nomor 111 Tahun 2019 tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia. Berdasarkan tugas pokok dan fungsi tersebut maka fokus BPSDM Provinsi DKI Jakarta adalah menyelenggarakan Diklat di lingkungan Pemerintah Provinsi DKI Jakarta, serta menyusun laporan, membina dan memberdayakan Widyaiswara.

2. Evaluasi Masukan (*Input*)

Seluruh peserta merupakan PNS yang menduduki jabatan eselon IV dengan pangkat/golongan minimal Penata Muda/IIIa. Berdasarkan data calon peserta semuanya telah lulus pengetahuan akademik, potensi akademik, fisik dan mental. Persyaratan ini merupakan sesuatu yang mutlak untuk mengikuti Diklatpim IV. Untuk rasio jumlah Widyaiswara dengan kebutuhan Diklat, hasil temuan menunjukkan bahwa jumlah Widyaiswara pada BPSDM Provinsi DKI Jakarta sebanyak 39 orang masing-masing 9 orang Widyaiswara Ahli Utama, 13 orang Widyaiswara Ahli Madya, 15 orang Widyaiswara Ahli Muda dan 2 orang Widyaiswara Ahli Pertama. Jika melihat jumlah Widyaiswara Administrasi dengan kebutuhan Diklatpim IV yang harus menyelesaikan jumlah jam pelajaran sebanyak 285 jam, maka jumlah Widyaiswara dan kebutuhan Diklatpim IV belum ada kesesuaian. Jadi perlu dicermati bahwa BPSDM Provinsi DKI Jakarta masih sangat kekurangan tenaga Widyaiswara Pertama.

Hal ini dibuktikan dengan masih diberdayakannya Pengajar Profesional atau telah beralih tugas menjadi dosen ataupun menduduki jabatan struktural. Dalam persyaratan akademik, rata-rata Widyaiswara telah memenuhi persyaratan akademik untuk mengajar, namun sebagian Widyaiswara tuntutan kompetensi

intensitasnya masih dalam kategori kurang. Kurikulum yang digunakan disesuaikan dengan standar kompetensi yang diperlukan bagi PNS pemangku jabatan struktural eselon IV serta memperhatikan keragaman bidang tugasnya yakni: Kajian Sikap dan Perilaku, Kajian Manajemen Publik, Kajian Pembangunan dan Aktualisasi. Dalam hal ketersediaan fasilitas belajar yang ada pada BPSDM Provinsi DKI Jakarta, diketahui bahwa secara keseluruhan sarana dan prasarana yang ada sudah memadai dan menunjukkan sudah cukup menunjang proses Diklat. Pada umumnya kondisinya baik dengan jumlah memadai.

c. Evaluasi Proses (*Process*)

Pada dasarnya program Diklat yang dilaksanakan sudah sesuai dengan perencanaan program yang dibuat. Survei yang dilaksanakan kepada peserta Diklat mengatakan bahwa waktu pelaksanaan memang benar 37 hari, lama kegiatan pembelajaran 10 JP per hari dan waktu cocok dengan materi yang disajikan oleh para penyaji. Adapun mengenai kecocokan waktu belajar dengan materi, masih ada yang menganggap netral karena ada yang beranggapan bahwa ada beberapa materi yang disampaikan dengan awalan yang cukup lama. Tingkat kehadiran peserta 100% hadir, bahkan tidak ada keterlambatan.

Hal tersebut dipahami karena Diklatpim IV ini menyediakan asrama untuk masing-masing peserta dan ini menunjukkan tingkat kedisiplinan yang tinggi dari peserta dan kepatuhan terhadap tata tertib. Selain itu semua peserta menggunakan atribut yang ditetapkan dengan tingkat partisipasi dalam diskusi yang cukup aktif dan dalam kegiatan di luar ruangan kelas seperti olah raga, dll. Evaluasi terhadap Widyaiswara dapat diketahui bahwa umumnya Widyaiswara belum 100% baik atau memuaskan dalam hal kemampuannya dalam mengajar. Penggunaan metode mendapat respon kurang meyakinkan dari responden karena sebagian Widyaiswara cenderung menggunakan pendekatan pedagogik, padahal tuntutan bagi seorang Widyaiswara adalah menggunakan pendekatan andragogik.

d. Evaluasi Hasil (*Product*)

Hasil evaluasi terhadap *product* menitikberatkan pada 3 kriteria, yaitu: hasil penilaian terhadap peserta, hasil penilaian terhadap kemampuan mengajar Widyaiswara, dan hasil penilaian terhadap kinerja panitia penyelenggara. Berdasarkan hasil penelitian terhadap peserta, ketercapaian tujuan Diklatpim tergambar dengan dicapainya kelulusan 100% baik pada angkatan 114 tahun 2019. Penilaian didasarkan pada masing-masing mata Diklat dengan kriteria minimum kelulusan adalah 70. Kemampuan mengajar Widyaiswara beberapa diantaranya terlihat sangat baik berdasarkan penilaian peserta maupun penyelenggara Diklat. Namun demikian penting untuk menambah Widyaiswara yang kompeten. Kepanitiaan yang bertugas pada Diklatpim IV angkatan 114 begitu banyak mendapatkan apresiasi baik dari peserta maupun pimpinan Balai Diklat. Efektivitas yang diharapkan sedikit banyak sudah tercapai, hanya saja masih perlu perbaikan disana sini.

B. Faktor- faktor yang menentukan Pelaksanaan Pelatihan

Sejumlah faktor dapat diidentifikasi sebagai potensi pendukung bagi pelaksanaan tugas dan fungsi BPSDM Provinsi DKI Jakarta antara lain:

- a. adanya peningkatan jumlah dan mutu penyelenggaraan Diklat, pengembangan sarana dan prasarana Diklat dan peningkatan siklus kediklatan.
 - b. meningkatnya apresiasi dan dukungan dari SKPD/UKPD di lingkungan Pemerintah Provinsi DKI Jakarta.
 - c. menguatnya jaringan kerjasama kediklatan antar BDK Provinsi DKI Jakarta dengan lembaga Diklat dan non Diklat di luar Kementerian Agama.
- Dari informasi serta data yang diperoleh, maka instansi penyelenggara Diklatpim IV dalam hal ini BPSDM Provinsi DKI Jakarta adalah instansi yang layak untuk menyelenggarakan Diklatpim IV bagi PNS pemangku jabatan eselon IV.

C. Strategi Yang Mengatasi Faktor Penghambat

Strategi yang digunakan untuk mengatasi faktor penghambat dalam pelatihan Kepemimpinan IV menurut (*Arikunto dan Abdul Jabar 2010:22*), ada empat kemungkinan kebijakan yang dapat dilakukan berdasarkan hasil evaluasi pelaksanaan program yaitu :

1. Menghentikan program, karena dipandang bahwa program tersebut tidak ada manfaatnya, atau tidak dapat terlaksana sebagaimana diharapkan. Dan dalam hal ini, untuk mendorong kinerja peserta yang baik dari sisi kemampuan memimpin harusnya program diklat dapat dioptimalkan dan disinergikan untuk meningkatkan kemampuan teknis.
2. Merevisi program, karena ada bagian bagian yang kurang sesuai dengan harapan (terdapat kesalahan tetapi sedikit). Oleh karena itu, BPSDM diharapkan dapat melakukan rancang bangun suatu Diklat yang dapat mengintegrasikan kemampuan memimpin dan kemampuan teknis.
3. Melanjutkan program, karena pelaksanaan program menunjukkan bahwa segala sesuatu sudah berjalan sesuai dengan harapan dan memberikan hasil yang bermanfaat. Maka, Pimpinan OPD/Mentor dapat membina dan mengembangkan potensi kemampuan memimpin para peserta Diklat Kepemimpinan Tingka IV dan secara terus menerus mendorong peningkatan kemampuan teknis dalam rangka meningkakan kinerja peserta.
4. Menyebarkan program (melaksanakan program ditempat lain atau mengulangi lagi program di lain waktu), karena program tersebut berhasil dengan baik, maka sangat baik jika dilaksanakan lagi di tempat dan waktu lain. Dalam hal ini, penyelenggaraan Diklat diharapkan terus dioptimalkan efektifitas proses pembelajaran dengan metode interaktif yang didukung dengan penggunaan media pembelajaran scara otimal sehingga proses belajar mengajar dapat berlangsung efektif.

PENUTUP

1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan sebelumnya dapat disimpulkan sebagai berikut:

a. Evaluasi Pelaksanaan Pelatihan

1) Evaluasi Konteks (*context*)

BPSDM Provinsi DKI Jakarta dalam menyelenggarakan Diklatpim IV memiliki kejelasan tugas pokok dan fungsi sebagai lembaga Diklat sehingga sudah sangat layak melaksanakan tugas-tugas kediklatan. Selain itu BPSDM

Provinsi DKI Jakarta memiliki berbagai potensi pendukung yang meliputi: apresiasi dan dukungan dari SKPD/UKPD di lingkungan Pemerintah Provinsi DKI Jakarta, struktur organisasi jelas, sumber daya manusia, fasilitas sarana dan prasarana serta dukungan kemitraan dari **berbagai instansi dan Perguruan Tinggi.**

2) Evaluasi Masukan (*Input*)

Hal ini menunjukkan bahwa karakteristik peserta Diklat sudah memenuhi kriteria. Untuk komponen yang berkaitan dengan keadaan Widyaiswara, dalam hal rasio jumlah Widyaiswara dengan kebutuhan Diklat, ada beberapa temuan yang perlu menjadi perhatian penyelenggara Diklatpim IV yakni Widyaiswara administrasi yang mengajar pada Diklatpim IV masih sangat terbatas.

Sarana dan prasarana pembelajaran sudah cukup memenuhi standar kelayakan untuk melakukan pembelajaran yang kondusif, 80% memadai dan menunjang proses Diklatpim IV di BPSDM Provinsi DKI Jakarta.

3) Evaluasi Proses (*Process*)

Untuk pembelajaran di kelas yakni proses belajar oleh Widyaiswara, didapati beberapa temuan yakni dalam hal penggunaan metode mengajar oleh beberapa Widyaiswara masih kurang memuaskan peserta Diklat karena kurang menerapkan pendekatan andragogik.

4) Evaluasi Hasil (*Product*)

Jika didasarkan pada hasil rekapitulasi nilai secara total dengan kriteria ketuntasan yang ada, maka dapat dikatakan hasil yang diperoleh baik oleh peserta, Widyaiswara maupun penyelenggara, telah memenuhi kriteria sebagaimana yang tertera pada panduan Diklatpim IV.

b. Faktor- faktor yang menentukan Pelaksanaan Pelatihan

- 1) Adanya peningkatan jumlah dan mutu penyelenggaraan Diklat, pengembangan sarana dan prasarana Diklat dan peningkatan siklus kediklatan,
- 2) Meningkatnya apresiasi dan dukungan dari SKPD/UKPD di lingkungan Pemerintah Provinsi DKI Jakarta.
- 3) Menguatnya jaringan kerjasama kediklatan antar BDK Provinsi DKI Jakarta dengan lembaga Diklat dan non Diklat di luar Kementerian Agama.

Dari informasi serta data yang diperoleh maka instansi penyelenggara Diklatpim IV, dalam hal ini BPSDM Provinsi DKI Jakarta adalah instansi yang layak untuk menyelenggarakan Diklatpim IV bagi PNS pemangku jabatan eselon IV.

c. Strategi Yang Mengatasi Faktor Penghambat

- 1) Menghentikan program, karena dipandang bahwa program tersebut tidak ada manfaatnya, atau tidak dapat terlaksana sebagaimana diharapkan.
- 2) Merevisi program, karena ada bagian bagian yang kurang sesuai dengan harapan (terdapat kesalahan tetapi sedikit).
- 3) Melanjutkan program, karena pelaksanaan program menunjukkan bahwa segala sesuatu sudah berjalan sesuai dengan harapan dan memberikan hasil yang bermanfaat.
- 4) Menyebarkan program (melaksanakan program ditempat lain atau mengulangi lagi program di lain waktu), karena program tersebut berhasil dengan baik, maka sangat baik jika dilaksanakan lagi di tempat dan waktu lain.

2. Saran

a. Evaluasi Pelaksanaan Pelatihan

1) Evaluasi Konteks (*context*)

Meskipun penyelenggara telah dapat memproyeksikan kebutuhan berdasarkan pedoman penyelenggaraan diklat dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, namun penyelenggara juga hendaknya melaksanakan kajian terhadap hasil monitoring dan evaluasi yang telah dilaksanakan pada setiap Diklatpim tingkat IV sebelumnya untuk dijadikan pedoman perencanaan pengelolaan Diklatpim tingkat IV selanjutnya.

2) Evaluasi Masukan (*Input*)

Terdapat kekurangan Widyaiswara sehingga kedepannya dapat ditambah tenaga Widyaiswara agar tidak perlu adanya Tenaga Profesional yang diberdayakan sebagai Dosen.

3) Evaluasi Proses (*Process*)

Agar kiranya pelaksanaan pengelolaan diklatpim tingkat IV dapat terus dilaksanakan sesuai prosedur dan aturan yang berlaku. Widyaiswara dapat menerapkan lebih banyak pendekatan andragogic untuk memuaskan peserta Diklat.

4) Evaluasi Hasil (*Product*)

Monitoring dan evaluasi dalam pengelolaan diklatpim tingkat IV hendaknya dapat terus dilaksanakan agar dapat membantu peningkatan pelaksanaan diklat dimasa yang akan datang dan sebagai penyempurna pelaksanaan diklat hendaknya evaluasi pasca diklat tidak hanya dilakukan oleh inspektorat sebagai Instansi pembina kepegawaian tetapi juga dapat dilakukan dengan cara bekerja sama dengan penyelenggara diklat bekerjasama dengan unit kepegawaian instansi dan hasilnya disampaikan kepada pejabat pembina kepegawaian alumni, pimpinan instansi alumni, Instansi Pembina Diklat dan Instansi Pengendali Diklat.

b. Faktor- faktor yang menentukan Pelaksanaan Pelatihan

- a) Untuk peningkatan jumlah dan mutu penyelenggara Diklat, pengembangan sarana dan prasarana Diklat dan peningkatan siklus diklat dalam jangka panjang atau untuk dikedepannya juga ada peningkatan, sebaiknya mentor dapat membina dan mengembangkan potensi kemampuan memimpin para alumni Diklat Kepemimpinan Tingkat IV dan secara terus- menerus mendorong peningkatan teknis dalam rangka meningkatkan kinerja alumni.
- b) Untuk peningkatan apresiasi dan dukungan dari SKPD/UKPD di lingkungan Pemerintah Provinsi DKI Jakarta supaya berjalan terus- menerus dengan baik serta terus- menerus mendapatkan peningkatan. Sebaiknya, Alumni Diklat Kepemimpinan Tingkat IV harus terus berupaya meningkatkan kemampuan teknis dalam rangka meningkatkan kinerja.
- c) Untuk menguatnya jaringan kerjasama kediklatan antar BDK Provinsi DKI Jakarta dengan lembaga Diklat dan non Diklat di luar Kementerian Agama supaya berjalan lama dengan baik, sebaiknya penyelenggaraan Diklat diharapkan terus dioptimalkan efektifitas proses pembelajaran dengan metode interaktif yang didukung dengan penggunaan media pembelajaran secara optimal sehingga proses belajar mengajar dapat berlangsung efektif.

c. Strategi Yang Mengatasi Faktor Penghambat

Guna untuk mengatasi faktor penghambat yang ada, selain yang sudah tercantum pada uraian sebelumnya mengenai 4 strategi yang diberikan. Lebih baik, membuat program yang sesuai dengan rancang bangun Diklat yang ditetapkan oleh BPSDM agar tidak terjadi pengulangan atau revisi terus menerus saat proses perancangan program, maka dengan ini diharapkan BPSDM dapat melakukan rancang bangun suatu Diklat yang dapat mengintegrasikan kemampuan memimpin dan kemampuan teknis.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi dan Cipi Safruddin Abdul Jabar. 2010. *Evaluasi Program Pendidikan : Pedoman Teoretis Praktis bagi Mahasiswa dan Praktisi Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Arikunto, Suharsimi. 2008. *Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Blaine, Worten B., James R. Sanders, dan Jodi L. Fitzpatrick. 2004. *Program Evaluation Alternatives Approach and Practical Guidelines*. Boston: Pearson Education Inc.
- Burke, Lisa A. & Hutchins, Holly M. 2007. *Training Transfer: An Integrative Literature Review*. *Human Resource Development Review*, 6 (3), 263-296.
- Balai, D. I., Keagamaan, D., & Tulung, J. M. 2014. *Evaluasi Program Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV Di Balai Diklat Keagamaan Manado*. III(3), 1-16.
- Cook, Thomas D. and Charles S. 1979. *Reichardt, Qualitative and Quantitative Methods In Evaluation Research*. Thousand Oaks, CA 91320, US: Sage Publications, Inc.
- Iswahyudi, F. 2017. *Efektivitas Evaluasi Pendidikan Dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV*. *Jurnal Transformasi Administrasi*, 7(1), 1335-1351.

Kamil, Mustofa. 2007. *Model Pendidikan dan Pelatihan (Konsep dan Aplikasi)*. Bandung : Alfabeta.

Kirkpatrick Donald L., dan James D. Kirkpatrick. 2005. *Evaluating Training Programs: The Four Levels*. San Fransisco: Berrett-Koehler Publishers Inc.

Madaus, George F. Michael S. Scriven, dan Daniel L. Stufflebeam. 1987. *Evaluation Models Viewpoints on Educational and Human Services Evaluation*. Boston: Kluwer-Nijhoff Publishing.

Muslihin, M. 2016. Evaluasi Program Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV Pemerintah Provinsi Nusa Tenggara Barat. *JTP-Jurnal Teknologi Pendidikan*, 18(1), 22-32.

Bulyadi, A.Mering, I. Astuti. 2018. Evaluasi Kinerja Alumni Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Sumber Daya Manusia. 1-13.

Owen, John M. 1993. *Program Evaluation, Form and Approaches*. Sydney: Allen & Unwin.

Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil.

Peraturan Gubernur Provinsi DKI Jakarta Nomor 12 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan.

Peraturan Gubernur Provinsi DKI Jakarta Nomor 111 Tahun 2019 tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia.

Rivai, Veithzal dan Deddy Mulyadi. 2009. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers Year.

Rawar, M. 2019. Evaluasi Penyelenggaraan Diklat Kepemimpinan Tingkat Iii Dan Tingkat Iv Pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Papua. *Mutatio-Jurnal Kewidyaiswaraan Indonesia Timur*, 1(2 Desember), 20-36.

Stufflebeam, Daniel L. 2003. *Handbook of The CIPP Model or Evaluation*. Annual Conference of the Oregon Program Evaluators Network (OPEN).