

**DAMPAK KOMPETENSI WIDYAISWARA, PERUBAHAN KURIKULUM,  
SARANA PRASARANA TERHADAP KEPUASAN PESERTA DIKLATPIM III DI  
BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA  
PROVINSI JAWA BARAT**

**Dede Pandaswita**

*Widyaiswara Ahli Madya BPSDM Provinsi Jawa Barat*

***Abstract***

*The purpose of this study was to determine the impact of widyaiswara competencies, changes in curriculum and infrastructure to training participants' satisfaction in the Human Resources Development Agency of West Java Province. In this study all the training participants of PIM III in the Human Resources Development Agency budget for 2017 and 2018 amounted to 370 people. The total sample is 192 people, the sampling technique uses the stratified random sampling method. The location of this study is in BPSDM, West Java Province, located on Jl. Colonel Maturi KM 3.5 No. 11, West Java. The analysis technique uses Partial Least Square (PLS) Software. The results showed that the widyaiswara's competence had a significant impact on participant satisfaction. Changes in education and training curriculum have a significant impact on participant satisfaction. Education and training infrastructure facilities have a significant impact on participants' satisfaction in education and training. Widyaiswara's competencies, curriculum changes and infrastructure facilities had an impact on the satisfaction of Diklatpim III participants in the Human Resources Development Agency of West Java Province. In general, this study concluded that the new pattern of education and leadership training according to the Head of Regulation of the State Administration Agency Number 19 of 2015 received positive responses from training participants and mentors, such as direct supervisors of participants in building high performance in institutions and training participants.*

*Keywords : widyaiswara competence, curriculum change, facilities and infrastructure, training participants satisfaction*

**Abstrak**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dampak kompetensi widyaiswara, perubahan kurikulum dan sarana prasarana terhadap kepuasan peserta diklat di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat. Dalam penelitian ini semua peserta diklat pim III di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia anggaran Tahun 2017 dan Tahun 2018 berjumlah sebanyak 370 orang. Total sampel sebanyak 192 orang, teknik pengambilan sampel menggunakan metode stratified random sampling. Lokasi penelitian ini di BPSDM Provinsi Jawa Barat yang terletak di Jl. Kolonel Maturi KM 3,5 No. 11, Jawa Barat. Teknik analisis menggunakan *Software Partial Least Square* (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi widyaiswara berdampak signifikan terhadap kepuasan peserta. Perubahan kurikulum pendidikan dan pelatihan berdampak signifikan terhadap kepuasan peserta. Sarana prasarana pendidikan dan pelatihan berdampak signifikan terhadap kepuasan

peserta pendidikan dan pelatihan. Kompetensi widyaiswara, perubahan kurikulum dan sarana prasarana berdampak terhadap keuasan peserta diklatpim III di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat. Secara umum, penelitian ini menyimpulkan bahwa pendidikan dan pelatihan kepemimpinan pola baru menurut Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 19 Tahun 2015 mendapatkan respon positif dari para peserta diklatpim dan mentor, seperti atasan langsung peserta dalam membangun kinerja tinggi di lembaga dan pelatihan peserta.

Kata kunci : kompetensi widyaiswara, perubahan kurikulum, sarana dan prasarana, keuasan peserta diklat

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Pandangan masyarakat yang berkaitan dengan Pegawai Negeri Sipil di Indonesia secara mayoritas memberikan penilaian negatif dan tidak produktif. Pernyataan ini didukung dari hasil survei akademisi yang tergabung dalam konsorsium mencatat sekitar 20 persen PNS di seluruh Indonesia yang profesional. Artinya bahwa masih ada 80 persen PNS yang bekerja tidak sesuai dengan kemampuan yang dimiliki serta memiliki kinerja yang tidak produktif, sehingga program kerja yang dijalankan kurang tercapai atau dalam pelayanan kepada masyarakat kurang memuaskan.

Persoalan mendasar yang berkaitan dengan rendahnya kinerja PNS terdapat dua faktor penting, yaitu lemahnya birokrasi dan rendahnya produktivitas. Untuk masalah birokrasi telah dilakukan kebijakan yang berkaitan dengan reformasi birokrasi, di mana garda terdepan dari reformasi birokrasi adalah Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. Untuk menjalankan reformasi birokrasi, maka setiap instansi pemerintah harus turut aktif membenahi kinerja pegawai-pegawai yang dinaungi serta menyederhanakan sistem birokrasi yang dinilai tidak efisien. Masalah yang berkaitan dengan produktivitas PNS, disebabkan banyak faktor, yaitu :

**Pertama**, stigma kerja santai yang menempel di PNS. Banyak orang yang menganggap bahwa PNS itu adalah pekerjaan santai, adanya anggapan tersebut maka orang-orang yang berminat bekerja sebagai PNS pun berharap dapat bekerja dengan santai. Apabila pola pemikiran seperti ini terus hidup dan berkembang, orang-orang yang bekerja sebagai

PNS itu akan memiliki rasa enggan dibuat sibuk oleh pekerjaan. Akibatnya mayoritas PNS tetap saja orang-orang yang malas bekerja dan semakin memupuk stigma santai ini.

**Kedua**, jumlah pegawai yang terlalu banyak sudah pasti mempengaruhi produktivitas pegawai secara signifikan.

**Ketiga**, jumlah pekerjaan yang terlalu sedikit. Kebalikan dari alasan kedua, jumlah pekerjaan yang dibebankan pada satu orang bisa saja terlalu sedikit. Kondisi ini mungkin saja terjadi antara lain karena struktur organisasi yang terlalu gemuk, sehingga masing-masing unit di bawah sebuah instansi memiliki tanggung jawab yang lebih rendah dari kapasitasnya.

**Keempat**, kelonggaran target dalam penyelesaian pekerjaan yang tidak ada terkait dengan kuantitas pekerjaan, tapi lebih erat kaitannya dengan kurangnya pengawasan dari atasan.

Rendahnya pengawasan dari atasan mengakibatkan tidak adanya tekanan yang memadai untuk segera menyelesaikan pekerjaan.

**Kelima**, eksploitasi kinerja pegawai yang rajin dan berkompoten, sehingga kinerja hanya tergantung pada pegawai yang rajin saja. Salah satu faktor penyebabnya adalah sulitnya memberikan sanksi (hukuman) kepada pegawai yang tidak produktif sehingga para atasan memiliki kecenderungan untuk menyerahkan pekerjaan kepada bawahan yang rajin.

**Keenam**, pekerjaan yang tidak sesuai kompetensi dan keahliannya. Pegawai yang tidak memiliki kompetensi di bidang pekerjaannya akan menjadi pegawai yang tidak produktif (Syahfrudin, 2012).

Banyaknya permasalahan yang menyangkut rendahnya kinerja PNS tidak serta merta dapat diselesaikan dalam waktu singkat, karena berkaitan dengan stigma masyarakat luas serta kualitas sumber daya manusia (SDM) yang kurang berkompoten di bidangnya. Pendidikan dan pelatihan sebagai upaya untuk meningkatkan kompetensi yang diberikan kepada para PNS bertujuan untuk meningkatkan kompetensi dan profesionalisme PNS dalam rangka peningkatan fungsinya dalam pelayanan kepada masyarakat.

Setelah disetujui oleh DPR RI pada rapat paripurna, 19 Desember tahun 2013, Rancangan Undang-undang (UUD) Aparatur Sipil Negara (ASN) pada 15 Januari 2014 telah disahkan oleh Presiden Susilo Bambang Yudhoyono menjadi Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.

Khusus untuk diklat kepemimpinan, sebagai upaya peningkatan kualitas pemimpin aparatur, penyelenggaraan diklat kepemimpinan berdasar Perka LAN Nomor 19 Tahun 2015, sejauh yang telah dilakukan, dirasakan belum optimal dari sisi *output* dan *outcome*, utamanya dalam pembentukan karakter dan integritas kepemimpinan.

Sanapiah (2015) menyatakan bahwa diklat yang diperuntukan ASN bukan diklat yang sekedar membentuk kompetensi, tetapi kompetensi, tersebut harus relevan dengan tugas dan jabatannya. Dengan kata lain, kompetensi itu secara langsung dapat membantu di dalam melaksanakan tugas dan jabatan.

Materi-materi dalam peraturan diklat kepemimpinan pola lama secara garis besar telah memuat kebijakan-kebijakan umum dan aspek-aspek dalam penyelenggaraan Diklat bagi pemimpin aparatur. Dan dalam pandangan banyak kalangan, secara substansi materi-materi didalamnya telah dianggap baik. Hanya, dalam peraturan-peraturan tersebut memang tidak memuat sanksi terhadap pelanggaran aspek-aspek penyelenggaraan Diklatpim. Inilah yang memberikan "peluang" bagi instansi-instansi penyelenggara Diklatpim, baik di pusat maupun daerah, untuk mengabaikan berbagai persyaratan sesuai dengan pedoman penyelenggaraan diklatpim.

Sehingga dilihat dari sisi implementasi, penyelenggaraan Diklatpim seperti disebutkan di depan belum memberikan *output* dan *outcome* yang jelas bagi alumni dan organisasinya. Ini memperlihatkan dari tingkat ketercapaian tujuan kebijakan (*the degree of accomplishment*) belum tercapai secara optimal. Dalam banyak kasus, keikutsertaan seorang pegawai dalam Diklatpim bukan saja tidak memberikan kemanfaatan terhadap karir pegawai, namun juga tidak memberikan kemanfaatan bagi organisasi.

Seperti dikemukakan oleh salah satu Deputy LAN yang menyebutkan: belum ada keterkaitan antara kebijakan kepegawaian dengan kebijakan diklat; diklat belum terkait

langsung dengan perencanaan karir; diklat belum berdasarkan analisis kebutuhan diklat; dan diklat belum secara langsung berbasis kompetensi (Noorsyamsa, 2008).

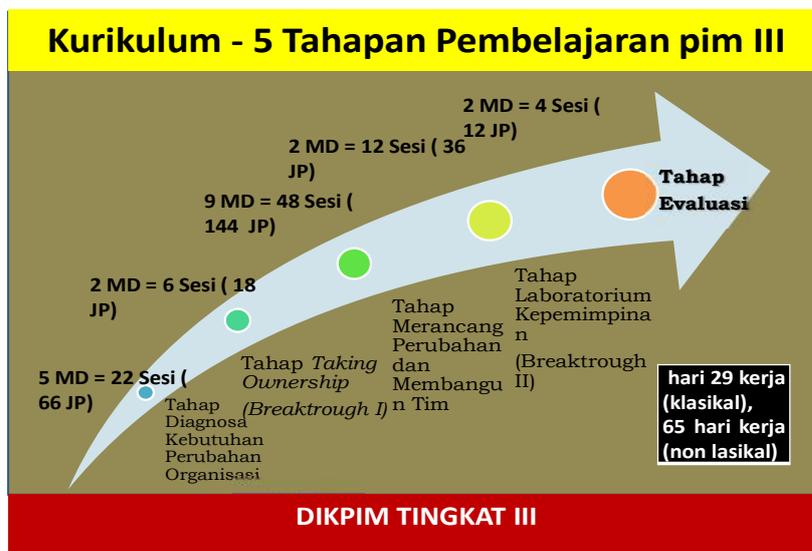
Dari tingkat kepatuhan terhadap aturan yang berlaku (*the degree of compliance*), berdasarkan pengamatan memperlihatkan penyelenggaraan diklatpim dalam banyak kasus kurang mematuhi peraturan-peraturan yang telah ditetapkan dalam beberapa aspek penyelenggaraan diklatpim. Persyaratan-persyaratan keikutsertaan seorang pegawai dalam diklatpim cenderung belum terpenuhi, seperti: pangkat/golongan minimal, batas minimal pendidikan, batas minimal usia, kemampuan bahasa Inggris (skor TOEFL).

Hal ini dapat terjadi dikarenakan kurang berperannya Tim Seleksi Peserta Diklat Instansi (TSPDI) di lingkup instansi-instansi pengirim calon peserta diklatpim. Bahkan, kebanyakan instansi pengirim seringkali tidak membentuk TSPDI sebagai bagian dari seleksi calon peserta diklatpim.

Di sisi lain, apabila Lembaga Diklat menerapkan aturan yang ketat terhadap persyaratan-persyaratan diklatpim, misalnya syarat kemampuan bahasa Inggris, maka hampir tidak ada pegawai yang lulus untuk mengikuti Diklatpim (Irfan *et al.*, 2008).

Dalam penyelenggaraan diklat kepemimpinan dengan pola baru di Badan diklat, bahwa kepuasan peserta diklat adalah merupakan sasaran strategis yang dicapai dan tertuang di dalam Visi - Misi Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat.

Gambaran kurikulum pendidikan dan pelatihan kepemimpinan tingkat III, pola baru dapat dijelaskan pada Gambar 1.1 sebagai berikut:



Selain kurikulum perubahan, faktor yang mempengaruhi kepuasan peserta Diklatpim adalah peran dari widyaiswara. Keberadaan widyaiswara dengan fungsinya sebagai pengajar, pendidik dan pelatih pada penyelenggaraan diklat, menjadi penting karena widyaiswara adalah guru bagi peserta diklat. Seorang widyaiswara harus memiliki standar kompetensi, yaitu : kompetensi pengelolaan pembelajaran, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi substantif. Widyaiswara yang ada di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat secara keseluruhan telah memiliki sertifikasi dari keempat kompetensi standar widyaiswara sesuai dengan ketentuan Kepala Lembaga Administrasi Negara.

Kualitas kurikulum dan kompetensi widyaiswara dalam pelaksanaan diklat kepemimpinan, harus didukung dengan pemenuhan secara minimal sarana dan prasarana penyelenggaraan diklat. Sarana dan prasarana dalam penyelenggaraan diklat, wajib didukung oleh fasilitas yang memadai baik yang terkait dengan kualitas nilai maupun kualitas layanan, seperti : ruang simulasi individual, ruang simulasi kelompok dan ruang briefing. Selain itu juga dilengkapi dengan perangkat teknologi informasi dan multimedia berupa : Multimedia Integrated Observer Control System (MIOCS) dan Digitalized Data Storage System (DiDaSS) yang ada di ruang kelas dan ruang diskusi dalam penyelenggaraan Diklat.

Disamping Sarana dan Prasarana diklat yang mendukung pembelajaran, juga harus didukung dengan ketersediaan sarana dan prasarana untuk mendukung lancarnya penyelenggaraan diklat, seperti; asrama dengan fasilitas pendukungnya, perpustakaan. ruang makan, ruang relaksasi dan Sarana dan Prasarana lainnya. Di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat semua Sarana dan Prasarana telah disediakan dan masih berfungsi dengan baik dan dapat dimanfaatkan bagi peserta diklat.

Penelitian yang berkaitan dengan kepuasan peserta diklat menjadi penting untuk dilakukan, karena penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan evaluasi bagi kinerja dan keberhasilan dari pelaksanaan diklat di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat. Peserta diklat yang telah mengikuti dan menjalankan proses pelaksanaan diklat, diharapkan memiliki komitmen dalam mengaplikasikan ilmu yang didapatnya untuk kemajuan instansinya. peserta diklat untuk mengaplikasikan materi hasil diklat sangat penting, karena dengan yang tinggi akan memberikan kontribusi yang positif terhadap kemajuan instansinya.

Kepuasan yang timbul dan dirasakan oleh peserta diklat akan berpengaruh terhadap komitmen peserta diklat. Peserta diklat yang memiliki tingkat kepuasan yang tinggi, biasanya dalam tahap evaluasi akhir akan menghasilkan penilaian yang optimal dan dapat menyelesaikan tugas kediklatan dengan baik. Kepuasan peserta diklat terhadap pelaksanaan diklat, ditunjukkan dengan keberhasilan peserta Diklat dalam menyelesaikan tugas-tugas kediklatan, Tugas kediklatan adalah upaya penyelesaian isu strategis di instansinya, maka dengan keberhasilan ini identik dengan peningkatan komitmen peserta diklat untuk meningkatkan kinerja di instansi tempatnya bekerja.

Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Kristianto et al.,(2012), yang meneliti tentang kepuasan kerja terhadap komitmen dan kinerja pegawai. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berdampak secara positif dan signifikan Dan kepuasan kerja juga memiliki dampak yang positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. mampu beroperasi sebagai variabel intervening dalam hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Penelitian Boles et al.,(2007), penelitian ini mengeksplorasi hubungan antara kepuasan kerja. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan yang kuat. Penelitian Parwita (2013), meneliti masalah kepuasan kerja, komitmen dan disiplin kerja para dosen di Yayasan Universitas Mahasaraswati Denpasar. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap disiplin.

Penelitian Kanwar et al., (2012), dengan temuan penelitian yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berdampak dan menambah nilai kerja pegawai. Penelitian Ming dan Chung (2007), mengeksplorasi hubungan antara iklim kerja, kepuasan kerja. Temuan penelitian menunjukkan bahwa ada dampak iklim kerja terhadap kepuasan kerja. Temuan kedua

menunjukkan ada dampak iklim kerja terhadap komitmen kerja dan ada dampak kepuasan kerja. Penelitian Rageb et al.,(2013), hasilnya penelitiannya dapat disimpulkan bahwa kepuasan berdampak secara positif.

Adanya celah penelitian (*research gap*) dan permasalahan pada penyelenggaraan Diklat Kepemimpinan Pola Lama serta dengan memperhatikan penerapan Perka LAN RI nomor 19 Tahun 2015, tentang Penyelenggaraan Diklat Kepemimpinan Pola Baru, khususnya yang terkait dengan 3 variabel penting, yakni : kurikulum perubahan, kompetensi widyaiswara dan Sarana dan Prasarana diklat, menjadikan peneliti tertarik untuk meneliti lebih lanjut yang berkaitan dengan dampak antar variabel dalam penyelenggaraan Diklat Kepemimpinan Pola baru di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat, dengan judul :

***“Dampak Kurikulum Perubahan, Kompetensi Widyaiswara, Sarana dan Prasarana terhadap Kepuasan dan Komitmen Peserta Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Pola Baru di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat.”***

Diharapkan dengan penelitian ini, nantinya dapat bermanfaat dalam mendukung keberhasilan Penyelenggaraan Diklat Kepemimpinan Pola baru Di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat.

## **B. Perumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Hipotesis dan Manfaat Penelitian**

### **1. Perumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang yang didasarkan pada beberapa kajian/penelitian terdahulu (*research gap*) yang ditemukan dan dengan melihat kondisi realitas pada penyelenggaraan diklat kepemimpinan dengan pola baru oleh Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah:

- 1) Apakah kompetensi widyaiswara berdampak terhadap kepuasan peserta diklatpim pola baru di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat?
- 2) Apakah sarana dan prasarana berdampak terhadap kepuasan peserta diklatpimpola baru di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat?
- 3) Apakah kurikulum perubahan berdampak terhadap peserta diklatpim pola baru di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat?

### **2. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk mengetahui dampak terhdap kepuasan peserta diklatpim pola baru di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat
- 2) Untuk mengetahui dampak sarana dan prasarana terhadap kepuasan peserta diklatpim pola baru di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat
- 3) Untuk memahami seberapa besar dampak perubahan kurikulum terhadap peserta diklatpim pola baru di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat

### **3. Hipotesis Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah (*gap research*) dan muatan substansif yang terkandung dalam Perka LAN RI nomor 19 Tahun 2015 serta dengan memperhatikan realitas pengalaman penulis sebagai widyaiswara pada penyelenggaraan diklat kepemimpinan pola baru di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat, yang secara langsung menjalankan fungsinya sebagai pendidik, pengajar dan /atau melatih peserta diklatpim di jenjang diklatpim tingkat III, maka penulis membuat hipotesis dalam penelitian ini, adalah :

1. Kompetensi widyaiswara berdampak positif dan signifikan terhadap kepuasan peserta diklatpim pola baru di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat?
2. Sarana dan prasarana berdampak positif dan signifikan terhadap kepuasan peserta diklatpimpola baru di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat?
3. Kurikulum perubahan berdampak positif dan signifikan terhadap kepuasan peserta diklatpimpola baru di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat?

### **4. Manfaat Penelitian**

Secara praktis penelitian ini kiranya dapat bermanfaat untuk memberikan kontribusi bagi:

- 1) Manfaat untuk Lembaga Administrasi Negara; yaitu, memberikan kontribusi atas pelaksanaan penyelenggaraan Diklat dan mendukung peraturan Kepala LAN No 19 Tahun 2015 tentang penyelenggaraan Diklatpim III sebagai masukan komitmen alumni dengan pelaksanaan proyek perubahan.
- 2) Manfaat untuk penyelenggara BKPSDM Kabupaten Bandung diantaranya:
  - a. Sebagai masukan untuk meningkatkan efektivitas keberhasilan Diklatpim TK III Pasca Diklat khususnya dalam penerapan proyek-proyek perubahan di Perangkat Daerah masing-masing alumni Diklat
  - b. Sebagai masukan untuk meningkatkan efektivitas keberhasilan Diklat Kepemimpinan TK III Pasca Diklat khususnya dalam penerapan proyek-proyek perubahan di OPD masing-masing alumni Diklat.

- 3) Manfaat bagi akademi :

Secara akademik hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya dan menambah khasanah konseptual secara ilmiah bagi pengembangan ilmu di bidang implementasi kurikulum Diklatpim III pola baru

- 4) Manfaat bagi widyaiswara :

Menjadikan widyaiswara profesional dalam menjalankan perannya sebagai konsultan, peneliti, coach, pewawancara dan wacana peningkatan profesi pendidikan dan pelatihan.

- 5) Manfaat bagi masyarakat:

Setelah pelaksanaan kurikulum Diklatpim III pola baru sesuai dengan tujuannya diharapkan dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik yang dapat dirasakan oleh masyarakat diantaranya: pelayanan prima terhadap masyarakat yang lebih sederhana, murah dan cepat.

### C. Metode Penelitian

Pada penelitian ini populasinya adalah seluruh peserta Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan III yang di selenggarakan oleh Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat tahun 2017 dan 2018, yang berjumlah sebanyak 370 orang menggunakan kuantitatif.

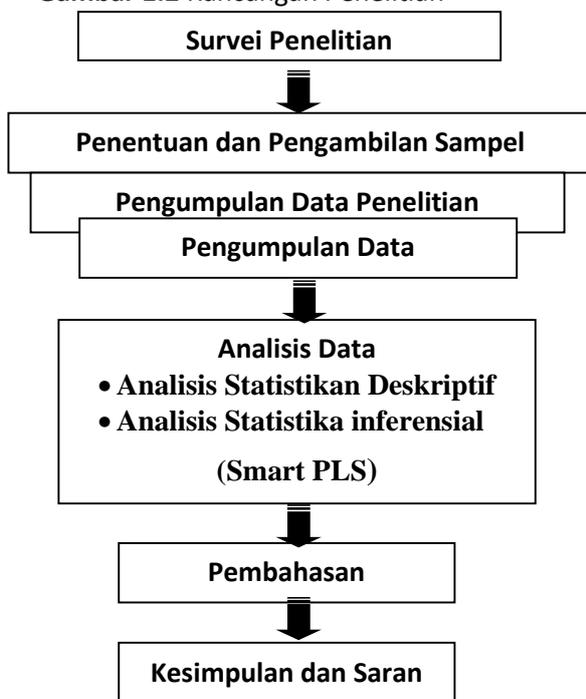
#### 1. Teknik Pengambilan Sampel

Berdasarkan perhitungan rumus Slovin, diketahui jumlah sampel penelitian yang dibutuhkan secara normatif sebanyak 192 orang. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan metode stratified random sampling, yaitu cara mengambil sampel dengan memperhatikan strata (tingkatan) di dalam populasi. Dalam stratified data sebelumnya dikelompokkan ke dalam tingkat-tingkatan tertentu, yaitu pengelompokkan peserta Diklatpim IV. Untuk mempermudah pengumpulan data, maka kuesioner sebagian besar disebar melalui mail survey, sebagian peserta diminta mengisi kuesioner dan dikirim melalui email dan sebagian peserta lagi dilakukan penyerahan langsung.

#### 2. Rancangan Penelitian

Penelitian ini bersifat penelitian penjelasan (*explanatory research*). Penelitian eksplanatories merupakan penelitian yang menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis. Adapun rancangan yang digunakan adalah rancangan survei yaitu penelitian yang mengambil sampel dari satu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data yang pokok dengan metode *cross-sectional* yaitu penelitian yang dilakukan pada satu waktu dan satu kali, tidak ada *follow up*.

Gambar 1.2 Rancangan Penelitian



Berdasarkan Gambar 1.2 kaitannya dengan rancangan penelitian dapat dijelaskan bahwa: pada penelitian ini diawali dengan survei pendahuluan yang digunakan sebagai dasar untuk mengetahui atau mengidentifikasi permasalahan yang berkaitan dengan penelitian yang akan dilakukan. Survei pendahuluan dilakukan untuk menggali secara detail kondisi objek dan subjek penelitian sehingga ditemukan permasalahan yang layak untuk diangkat untuk dilakukan penelitian secara ilmiah. Setelah dilakukan identifikasi permasalahan, maka langkah selanjutnya adalah menentukan sampel penelitian, yang meliputi penentuan dan pengambilan sampel.

Sampel penelitian merupakan responden yang dianggap layak untuk menjadi sumber korespondensi sesuai dengan permasalahan yang dirumuskan pada penelitian ini. Responden penelitian ini merupakan sumber data dan pengumpulan data primer hanya diperoleh melalui responden penelitian yang terdiri dari peserta Diklat Kepemimpinan Pola Baru tingkat III di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat.

Data yang telah diperoleh, kemudian dilakukan pengolahan secara deskriptif kualitatif dan kuantitatif. Analisis deskripsi dilakukan pada masing-masing variabel penelitian dan analisis inferensial dilakukan dengan menggunakan software Smart PLS. Hasil penelitian yang diperoleh dilakukan pembahasan untuk menjawab rumusan permasalahan yang telah disusun berdasarkan kajian teori dan beberapa penelitian terdahulu serta research gap yang ditemukan, sebagai relevansi maksud dan tujuan dari penelitian yang dilakukan. Hasil analisa pemecahan masalah yang dilakukan.

Penelitian Puspayani (2013), meneliti dampak Sarana dan Prasarana, layanan administratif, kompetensi profesional guru terhadap kepuasan belajar. Temuan penelitian menunjukkan bahwa terdapat kontribusi sarana dan prasarana, layanan administratif, dan kompetensi profesional guru terhadap kepuasan belajar siswa. Penelitian Sukandi (2010), dimana hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa secara parsial variabel kurikulum, kompetensi guru, sarana dan prasarana (fasilitas) memiliki dampak yang signifikan terhadap kepuasan peserta didik.

Ketiga penelitian terakhir tersebut sama-sama menemiltili secara parsial variabel kurikulum, kompetensi guru, dan sarana dan prasarana terhadap kepuasan. Penelitian tersebut hanya sampai pada kepuasan siswa atau mahasiswa dan tidak meneliti lebih lanjut mengenai hasil atau komitmen setelah pembelajaran selesai. Peneliti menganggap bahwa penelitian terdahulu tersebut dirasakan masih terputus dan perlu ditindak lanjuti karena masih dianggap belum lengkap, belum meneliti komitmen siswa atau mahasiswa selesai. Setelah kegiatan pembelajaran selesai (*output dan outcome*).

Pada ketiga penelitian terdahulu tersebut, juga ditemukan adanya celah (*gap research*), dimana penelitian terdahulu kurang memberikan informasi secara lengkap mengenai hasil dari proses pembelajaran dalam tataran implementasi.

Selain itu, peneliti juga menemukan adanya hasil penelitian yang berbeda, dimana hasil penelitian Gunlu et al., (2009), penelitian ini menguji hubungan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi. Temuan penelitian menunjukkan bahwa terdapat dampak antara kepuasan terhadap komitmen afektif dan normatif, akan tetapi kepuasan kerja tidak berdampak terhadap komitmen continuance.

Penelitian Dorothea (2012), penelitian ini meneliti tentang hubungan kepuasan kerja Temuan penelitian menunjukkan bahwa tidak ada dampak yang signifikan antara kepuasan

kerja kontinyu pada pegawai. Penelitian Ciptodiharjo (2014) menyebutkan bahwa kepuasan kerja tidak berdampak signifikan terhadap pegawai.

Disamping celah penelitian sebagaimana tersebut di atas, dengan memandang bahwa tida unsur penting yang mempunyai dampak terhadap keberhasilan penyelenggaraan Diklat Kepemimpinan, hal penting yang mendorong dilaksanakan penelitian adalah sejauhmana tanggapan peerta diklatpim pola baru atas penerapan Perka LAN RI nomor 19 Tahun 2015, dalam menjawab permasalahan penyelenggaraan Diklat Kepemimpinan sesuai Perka LAN RI nomor 540, 541 dan 542 Thun 2001 pola lama, ditinjau dari tiga variabel penting dalam penyelenggaraan Diklat, yakni: kurikulum perubahan, kompetensi widyaiswara, sarana dan prasarana pada penyelenggaraan diklat kepemimpinan.

Secara rinci gambaran tentang celah penelitian (*research gap*), untuk menunjukkansejauh-mana penelitian ini penting dilakukan, dapat dilihat pada Tabel berikut sebagai penelitian yang telah dilaksanakan.

Nama Peneliti	Topik Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
Sudjarwo (2008)	Evaluasi Kinerja Penyelenggaraan Diklat Kepemimpinan Tingkat IV di Balai Diklat Keagamaan Semarang	Pelayanan Akademik Pada Pelaksanaan Diklat Kepemimpinan Tingkat IV Capaian Kinerja Perilaku Kerja Peserta Diklat	Bahwa setelah mengikuti Diklat Kepemimpinan Tingkat IV sebagian besar peserta menunjukkan capaian kinerja perilaku kerja yang kurang bagus
Dorothea (2012)	Penelitian kaitannya dengan kepuasan kerja terhadap komitmen	Variabel bebas : Pergantian pimpinan Variabel - Intervening Kepuasan Kerja variabel terikat : Komitmen	Tidak ada pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap komitmen.  Ada pengaruh yang signifikan antara kepuasan karir terhadap komitmen
Sukandi (2010)	Meneliti pengaruh dan Prasarana terhadap kepuasan peserta didik	Variabel bebas : Variabel Terikat : Kurikulum, Kompetensi guru dan sarana dan prasarana	Hasil penelitian : secara parsial kurikulum, kompetensi guru dan fasilitas Sarana dan Prasarana berpengaruh signifikan terhadap kepuasan siswa
Puspayani (2013)	Meneliti kompetensi profesional guru, layanan administrasi dan sarana dan	Variabel terikat: Kepuasan belajar siswa Variabel bebas: Kompetensi professional guru, layanan	Terdapat kontribusi kompetensi profesional guru, layanan administrasi dan Sarana dan Prasarana terhadap kepuasan belajar siswa

	prasarana terhadap kepuasan	administrasi, sarana dan prasarana	
Emeilda et al., (2013)	Meneliti pengaruh implementasi kurikulum terhadap kepuasan mahasiswa	Variabel terikat : Kepuasan mahasiswa Variabel bebas: Implementasi kurikulum	Pengaruh kualitas Implementasi kurikulum terhadap kepuasan lulusan secara simultan adalah 83%

Hasil analisa pemecahan masalah yang dilakukan, akan dijadi dasar dalam membuat rekomendasi dari hasil penelitian ini yang dirangkum dalam bentuk kesimpulan dan saran yang berguna bagi pengembangan ilmu pengetahuan serta sebagai masukan bagi Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat selaku penyelenggara Diklat Kepemimpinan Pola Baru.

**D. Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel**

**1. Populasi**

Populasi adalah kumpulan individu sejenis yang berada pada wilayah tertentu dan pada waktu yang tertentu pula. Pada penelitian ini populasinya adalah seluruh peserta Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat II, III dan IV yang diselenggarakan oleh Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Barat anggaran tahun 2017, terdiri dari 12 angkatan, masing-masing angkatan sebanyak 30 – 32 orang peserta, sehingga total populasi pada penelitian ini berjumlah 370 orang peserta Diklat.

**2. Sampel**

Sampel adalah bagian dari populasi yang karakteristiknya dapat diselidiki dan dianggap mampu mewakili keseluruhan populasi. Penentuan ukuran sampel, digunakan pendekatan Slovin sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + N x e^2} \dots\dots\dots( 1 )$$

Dimana :

n = Ukuran sampel

N = Jumlah populasi (370 orang)

e =% kelonggaran ketidaktelitian (5 %)

$$n = \frac{370}{1 + 370x0,05^2}$$

n = 192 orang.

Berdasarkan perhitungan rumus Slovin, diketahui jumlah sampel penelitian yang dibutuhkan secara normatif adalah sebanyak 192 orang, pengambilan sample bertingkat, menggunakan rumus sebagai berikut (Riduan, 2007) :

$$\text{Rumus : } ni = \frac{Ni}{N} \times n \dots\dots\dots( 2 )$$

Dimana :

N : Jumlah populasi seluruhnya

Ni : Ukuran sampel seluruhnya

n : Jumlah populasi menurut stratum

ni : Ukuran sampel menurut stratum

Gambaran distribusi pengambilan distribusi sampel ditunjukkan pada tabel berikut:

No	Diklatpim	Populasi	Sampel
1	Diklatpim III, tiga Angkatan tahun 2017	90	47
2	Diklatpim III, sembilan kelas tahun 2018	280	145
Jumlah		370	192

Sumber :Hasil pengolahan peneliti 2018

### 3. Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan metode *stratified random sampling*, yaitu cara mengambil sampel dengan memperhatikan strata (tingkatan) di dalam populasi. Dalam stratified random sampling, data sebelumnya dikelompokkan ke dalam tingkat-tingkatan tertentu, dengan melalui perhitungan persentase didapat strata pengambilan sampel, sebagaimana tertuang dalam Tabel 4.1, yaitu pengelompokan peserta Diklatpim III yang telah dilaksanakan.

Untuk mempermudah pengumpulan data, maka kuesioner sebagian besar disebar dengan media mail survey, sebagian peserta diminta mengisi kuestioner yang dikirim melalui email dan sebagian peserta lagi dilakukan penyerahan langsung. Dari 370 peserta diklat kepemimpinan yang telah menerima kuesioner, perhitungan sampel dihitung dengan tingkat respon pengembalian kuesioner peserta. Persentase peserta yang merespon pengembalian kuesioner dibandingkan dengan peserta yang tidak mengembalikan kuesioner, diharapkan jumlahnya sama dengan jumlah sampel yang dihitung sebagaimana tabel 1.1.

**E. Variabel Penelitian**

- **Klasifikasi Variabel**

Variabel penelitian adalah suatu atribut, nilai/sifat dari objek, individu / kegiatan yang mempunyai banyak variasi tertentu antara satu dan lainnya yang telah ditentukan oleh peneliti untuk dipelajari dan dicari Informasinya serta ditarik kesimpulannya. Untuk memperjelas klasifikasi variabel penelitian dan memudahkan dalam melakukan analisis hasil penelitian, variabel penelitian diklasifikasikan menjadidua variabel dengan disesuaikan dengan rumusan hipotesis penelitian yang dibuat,yaitu variabel eksogen dan vaiabel endogen, Gambaran klasifikasi variabel dapat dilihat dalam table berikut:

**Tabel 1.2** Klasifikasi Variabel Penelitian

No	Rumusan Hipotesis	Variabel penelitian	
		Eksogen	Endogen
1	Kompetensi Widyaiswara berdampak positif terhadap kepuasan peserta diklat kepemimpinan pola baru	Kurikulum Perubahan	Kepuasan
2	Sarana dan prasarana bedampak positif terhadap kepuasan peserta diklat kepemimpinan pola baru	Kompetensi Widyaiswara	Kepuasan
3	Kurikulum perubahan berdampak positif terhadap kepuasan peserta diklat kepemimpinan pola baru	Sarana dan prasarana	Kepuasan

**F. Lokasi dan Waktu Penelitian**

Lokasi penelitian ini di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat yang beralamat di Jl. .Kolonel Masturi KM 3,5 no 11 Telp. atau website. Alasan pemilihan lokasi penelitian adalah Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat merupakan tempat atau lokasi dimana pendidikan dan pelatihan Kepemimpinan dilaksanakan untuk tataran eselon II, III dan IV bagi para PNS dalam rangka meningkatkan kompetensinya kepemimpinannya, sehingga nantinya para PNS dapat meningkatkan kinerja pada masing-masing instansinya, utamanya dalam penjalankan fungsi kepemimpinannya.

Waktu penelitian ini dilakukan, disesuaikan dengan jadwal pelaksanaan Diklatpim untuk tahun anggaran 2017 pada triwulan IV, dengan jadwal sebagai berikut : penyusunan materi proposal dilakukan bulan Nopember 2017; penyusunan dan penyempurnaan proposal KTI dilakukan bulan Desember 2018; pengumpulan data, uji validitas dan reliabilitas untuk instrumen, analisis data dan penyusunan hasil penelitian dilakukan bulan Januari 2017 bersamaan dengan proses pengambilan sampel penelitian, sedangkan untuk pelaksanaan seminar hasil penelitian dilakukan pada bulan November 2018.

## G. Prosedur Pengumpulan Data

Lokasi Data dalam penelitian ini dikumpulkan melalui metode kuesioner, yaitu dengan mengajukan sejumlah daftar pernyataan kepada responden yang disesuaikan dengan tujuan penelitian. Angket pada penelitian ini dibuat berdasarkan indikator dari masing-masing variabel penelitian, sedangkan skala pengukuran dari angket digunakan skala Likert. Skala Likert adalah suatu skala psikometrik yang umum digunakan dalam angket dan merupakan skala yang paling banyak digunakan dalam riset berupa survei. Sewaktu menanggapi pernyataan dalam skala Likert, responden menentukan tingkat persetujuannya terhadap suatu pernyataan yang tersedia, dengan memilih salah satu dari pilihan yang ada dengan karakter pernyataan sesuai dengan tujuan penelitian. Pada penelitian ini disediakan lima pilihan skala dengan format seperti:

1	Tidak setuju	Diberi skor 1
2	Agak setuju	Diberi skor 2
3	Setuju	Diberi skor 3
4	Setuju sekali	Diberi skor 4
5	Sangat setuju sekali	Diberi skor 5

## H. Teknik Analisis Data

### 1. Analisis Deskriptif

Dalam penelitian ini penggunaan statistik deskriptif dikarenakan berkaitan dengan pengumpulan data dan penyajian suatu gugus data yang dapat memberikan informasi tentang responden penelitian serta deskripsi – deskripsi tentang variabel – variabel penelitian. Pengujian hipotesis yang dilakukan dengan pendekatan Structural Equation Model (SEM) dengan menggunakan Software Partial Least Square (PLS). Alat analisis PLS adalah sebuah model persamaan structural (SEM) yang berbasis komponen atau varian dan disebut juga dengan component base SEM. Menurut Ghazali (2006), alat analisis PLS merupakan metode pendekatan alternatif yang bergeser dari pendekatan SEM berbasis kovarian menjadi SEM berbasis varian. SEM yang berbasis kovarian pada umumnya menguji atau mengkonfirmasi model yang berbasis teori, sedangkan PLS lebih bersifat prediktif. Pengujian model yang bersifat prediktif adalah pengujian statistika yang bertujuan menguji efek prediksi antar variabel laten untuk melihat apakah ada hubungan atau pengaruh antar variabel tersebut.

### 2. Tahapan SEM

*Component base SEM* dengan *software PLS* dapat juga menganalisis konstruk yang dibentuk dengan indikator reflektif dan formatif. Hal ini yang tidak dapat dilakukan oleh *covariance base SEM* karena modelnya menjadi tidak dapat diidentifikasi (*unidentified model*). Tahapan dalam SEM dengan *software PLS* adalah sebagai berikut :

#### 1) Membentuk diagram alur (path diagram)

Model kerangka konseptual yang sudah dibentuk pada Gambar 3.2, selanjutnya ditransformasi ke dalam bentuk diagram alur (path diagram) sebagai gambaran

hubungan kausalitas dari variabel – variabel penelitian sebagaimana yang ada dalam model penelitian. Path diagram merupakan representasi grafis yang menjelaskan tentang hubungan beberapa variabel pada model penelitian berhubungan satu dengan lainnya, yang memberikan gambaran secara menyeluruh mengenai struktur model penelitian (Ghozali dan Fuad, 2005). Diagram alur (path diagram) adalah bukan persyaratan utama menggunakan analisis data pada component base SEM, namun penggambaran secara grafis ini dapat membantu pemahaman terhadap hipotesis yang dibuat.

## 2) Mengkonversi diagram alur (*path diagram*)

Kedalam persamaan *structural*.

Persamaan untuk *Outer Model*

Persamaan untuk *Inner Model*:

$$\eta_1 = \gamma_1\xi_1 + \gamma_2\xi_2 + \gamma_3\xi_3 + \zeta_1$$

Kepuasan =  $\gamma_1 + \gamma_2a + \gamma_3 + \zeta$  (zeta / tingkat kesalahan structural) :

$$\eta_2 = \gamma_1\xi_1 + \gamma_2\xi_2 + \gamma_3\xi_3 + \beta\eta_1 + \zeta_2$$

Peserta =  $\gamma_1 + \gamma_2 + \gamma_3 + \zeta$  (zeta/tingkat kesalahan structural)

*Component base SEM* dengan software PLS sebagai model prediktif tidak mengasumsikan distribusi tertentu, untuk mengestimasi para-meter dan memprediksi hubungan kausalitas (Jogiyanto, 2011). Evaluasi model PLS dilakukan dengan mengevaluasi outer model dan inner model. Inner model yang mengkhususkan pada analisis hubungan antar variabel laten (structural model), sedangkan outer model yang mengkhususkan pada analisis hubungan antar variabel laten dengan indikator atau variabel manifestnya (measurement model), keduanya dapat memberikan gambaran secara menyeluruh tentang keseluruhan model yang digunakan dalam analisis data dengan component base SEM. Dari kedua analisis tersebut, dapat digunakan untuk :

- a. Tahap Menguji kesalahan pengukuran (*measurement error*) sebagai bagian dari langkah analisis dengan SEM berbasis komponen
- b. Melakukan analisis faktor secara bersama dengan pengujian hipotesis dalam melakukan analisis data dengan menggunakan component base SEM atau SEM berbasis komponen dengan software PLS, ada 2 (dua) penilaian yang harus dilakukan, yakni penilaian terhadap model structural atau inner model dan penilaian terhadap model pengukuran atau outer model. Secara rinci dapat dijelaskan sebagai berikut :

### 1) Penilaian terhadap model struktural atau inner model

*Inner model (inner relation, structural model dan substantive theory)* menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada teori substantif. Model struktural dievaluasi dengan menggunakan *R-square* ( $R^2$ ) untuk konstruk dependen, *Stone-Geisser Q-square test* untuk *predictive relevance* dan uji t serta

signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural. Dalam menilai model dengan PLS dimulai dengan melihat *R-square* untuk setiap variabel laten dependen. Interpretasinya sama dengan interpretasi pada regresi. Perubahan nilai *R-square* dapat digunakan untuk menilai dampak variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen apakah mempunyai dampak yang substantif (Ghozali, 2008:26). Semakin tinggi nilai  $R^2$  berarti semakin baik model prediksi dari model penelitian yang diajukan.

## 2) Penilaian terhadap model pengukuran atau *outer model*

Terdapat tiga kriteria dalam melakukan penilaian terhadap model pengukuran atau *outer model*, yaitu dengan Convergent Validity, Discriminant Validity dan Composite reliability. Convergent validity dari model pengukuran dengan model reflektif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara item score/component score dengan construct score yang dihitung dengan PLS. Ukuran reflektif dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,70 dengan konstruk yang ingin diukur. Namun demikian untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai *loading* 0,5 sampai 0,60 dianggap cukup (Chin, 1998 dalam Ghozali, 2008:24). Discriminant validity dari model pengukuran dengan reflektif indikator dinilai berdasarkan cross loading pengukuran dengan konstruk. Jika korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada ukuran konstruk lainnya, maka akan menunjukkan bahwa konstruk laten memprediksi ukuran pada blok yang lebih baik daripada ukuran blok lainnya. Metode lain untuk menilai discriminant validity adalah membandingkan nilai square root of Average Variance Extracted (AVE) setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk lainnya dalam model.

Jika nilai akar AVE setiap konstruk lebih besar daripada nilai korelasi antar konstruk dengan konstruk lainnya dalam model, maka dikatakan memiliki nilai discriminant validity yang baik. Pengukuran ini dapat digunakan untuk mengukur reabilitas component score variabel laten dan hasilnya lebih konservatif dibandingkan dengan composite reability. Direkomendasikan nilai AVE harus lebih besar 0,50 (Fornell dan Larcker, 1981 dalam Ghozali, 2008:25). Composite reability yang mengukur suatu konstruk dapat dievaluasi dengan dua macam ukuran yaitu internal consistency dan Cronbach's Alpha (Ghozali, 2008:25).

## 3) Penilaian reliabilitas

Penilaian reliabilitas *model fit* untuk setiap konstruk menggunakan *composite reliability* dan *variance ekstraced*. Reliabilitas merupakan ukuran bagi *internal consistency* indikator setiap konstruk. Hasil penilaian yang tinggi akan memberikan keyakinan yang tinggi bahwa indikator dari setiap konstruk secara individu semua konsisten dengan pengukurannya. Pengukuran reliabilitas ditentukan dengan menghitung nilai *Cronbach Alpha* (alfa), konstruk dapat dikatakan handal atau *reliable* apabila dapat memberikan nilai alfa  $< 0,60$  (Nunally,1967 dalam Ghozali,2005).

## 4) Penilaian validitas

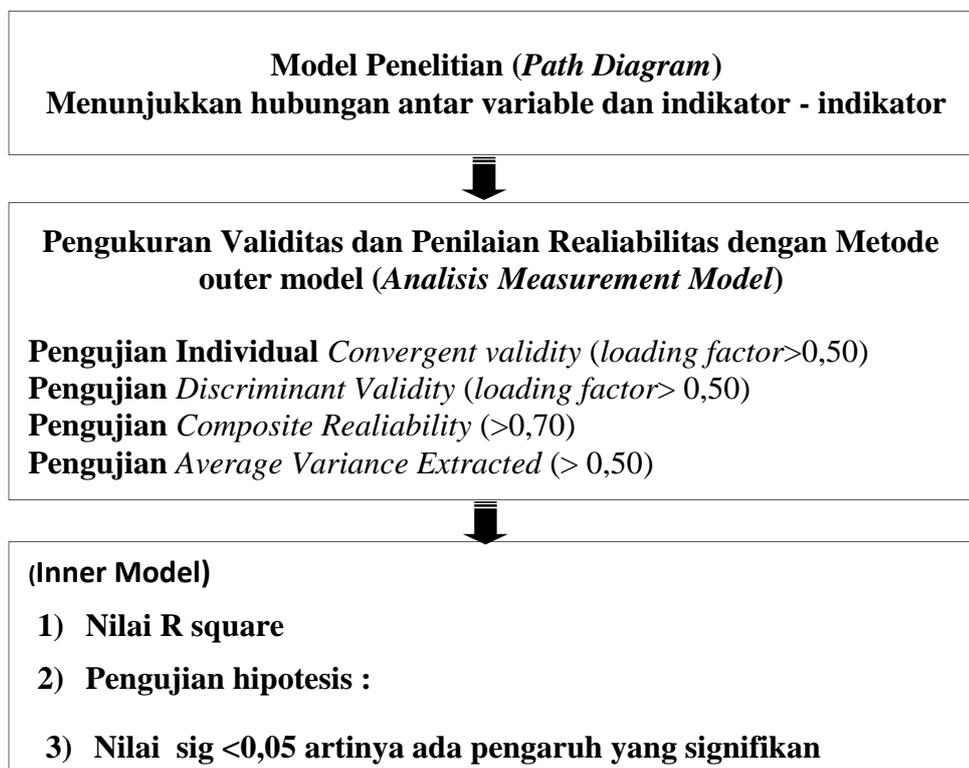
Suatu kuesioner dikatakan mempunyai validitas yang tinggi dan dapat dipercaya, dapat mengungkap sesuatu yang diukur dan diteliti diperlukan pengukuran validitas. Untuk menilai validitas masing-masing konstruk yang merupakan manifestasi dari semua indikator digunakan Confirmatory Factor Analysis (CFA). Apabila semua

loading dari konstruk laten menunjukkan hasil yang signifikan ( $t$  statistik  $>1,96$ ), maka dapat dikatakan semua indikator pertanyaan dalam kuesioner adalah valid (Remacy,1998; Challagall dan Shervani,1996; Sujan, Weitz dan Kumar 1994 dalam Purwanto,2003).

**5) Model pengujian hipotesis dengan *Partial Least Square***

Dari gambaran model kerangka konseptual yang telah dibangun secara teoritis selanjutnya ditransformasikan ke dalam model diagram path (diagram alur) yang menggambarkan hubungan kausalitas seluruh konstruk atau variabel. *Path diagram* adalah merupakan gambaran secara grafis yang menunjukkan semua konstruk atau variabel dari suatu model berhubungan satu dengan lainnya. Sedangkan kriteria penerimaan dan penolakan terhadap hipotesis yang telah diajukan dalam penelitian ini, dan dengan melihat hasil nilai *R - square*,  $t$  statistik dan nilai sig yang diperoleh, yang menunjukkan ada atau tidaknya pengaruh yang terjadi pada sebuah konstruk atau variabel dalam sebuah model diagram structural yang diperoleh.

Penggambaran tahapan dengan analisis PLS, dapat dilihat pada Gambar 1.4 di bawah ini :



Sumber: Imam Ghozali, 2008. *Structural Equation Modelling Metode Alternative dengan Partial Least Square*, Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

**Gambar 1.4**  
**Tahapan-Tahapan *Partial Least Square* (PLS)**

## KAJIAN PUSTAKA

### A. Pengertian Kompetensi

Kompetensi merupakan suatu karakteristik yang mendasar dari seseorang individu, yaitu penyebab yang terkait dengan acuan kriteria tentang kinerja yang efektif “*A competency is an underlying characteristic of an individual that is causally related to criterion-referenced effective and/or superior performance in a job or situation*” (Spencer & Spencer, 1993:9). Karakteristik yang mendasari (*underlying characteristic*) berarti kompetensi merupakan bagian dari kepribadian seseorang yang telah tertanam dan berlangsung lama dan dapat memprediksi perilaku dalam berbagai tugas dan situasi kerja.

Penyebab terkait (*causally related*) berarti bahwa kompetensi menyebabkan atau memprediksi perilaku dan kinerja (*performance*). Acuan kriteria (*criterion referenced*) berarti bahwa kompetensi secara aktual memprediksi siapa yang mengerjakan sesuatu dengan baik atau buruk, sebagaimana diukur oleh kriteria spesifik atau standar. Kompetensi (*Competencies*) dengan demikian merupakan sejumlah karakteristik yang mendasari seseorang dan menunjukkan (*indicate*) cara-cara bertindak, berpikir, atau menggeneralisasikan situasi secara layak dalam jangka panjang.

#### 1. Ada lima tipe karakteristik kompetensi, yaitu :

- 1) Motif-motif (*motives*), sesuatu yang secara konsisten dipikirkan dan diinginkan, yang menyebabkan tindakan seseorang.
- 2) Ciri-ciri (*traits*), karakteristik fisik dan respon-respon yang konsisten terhadap situasi atau informasi.
- 3) Konsep diri (*self-concept*), sikap-sikap, nilai-nilai atau gambaran tentang diri sendiri seseorang.
- 4) Pengetahuan (*knowledge*), informasi yang dimiliki seseorang dalam era spesifik tertentu.
- 5) Keterampilan (*skill*), kecakapan seseorang untuk menampilkan tugas fisik atau tugas tertentu.

#### 2. Kompetensi Widyaiswara ( X<sub>1</sub> )

Kompetensi Widyaiswara adalah persepsi peserta diklatpim pola baru terhadap kemampuan seorang widyaiswara untuk mendidik, mengajar, dan melatih peserta diklatpim pola baru, didasarkan pada kemampuannya untuk membimbing dan mengarahkan peserta diklat, dimulai dari merumuskan isu aktual instansi, merancang pemecahan isu aktual dan mengimplementasikan di tempat kerja masing-masing. Indikator kompetensi widyaiswara meliputi empat jenis Standar Kompetensi Widyaiswara sebagaimana tercantum dalam penjelasan Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara No. 5 Tahun 2008 Tentang Standar Kompetensi Widyaiswara, yaitu:

- a. Kompetensi pengelolaan pembelajaran yaitu merupakan kemampuan dalam merencanakan, menyusun, melaksanakan, mengevaluasi proses pembelajaran yang meliputi:

- 1) Pembuatan garis besar program pembelajaran
  - 2) Penyusunan bahan ajar
  - 3) Menerapkan pembelajaran orang dewasa
  - 4) Melakukan komunikasi efektif dan memotivasi semangat belajar peserta diklat kepemimpinan
  - 5) Mengevaluasi pembelajaran
- b. Kompetensi kepribadian yaitu merupakan kemampuan yang harus dimiliki widyaiswara, mengenai tingkah laku dalam melakukan tugas jabatannya yang dapat diamati dan dijadikan teladan bagi peserta diklat kepemimpinan yang meliputi:
- 1) Menampilkan pribadi teladan
  - 2) Melaksanakan kode etik;
  - 3) Menunjukkan etos kerja sebagai widyaiswara yang profesional
- c. Kompetensi sosial yaitu merupakan kemampuan yang harus dimiliki oleh widyaiswara dalam melakukan hubungan di lingkungan kerjanya, yang meliputi:
- 1) Membina hubungan dan kerjasama dengan sesama widyaiswara
  - 2) Menjalani hubungan dengan;
  - 3) Penyelenggara diklat kepemimpinan dan pengelola lembaga diklat
- d. Kompetensi substantif merupakan kemampuan yang harus dimiliki oleh widyaiswara di bidang keilmuan dan keterampilan dalam mata diklat yang diajarkan, yang meliputi:
- 1) Penguasaan ilmu dan keterampilan mempraktekan sesuai materi diklat yang diajarkan
  - 2) Menguasai konsep-konsep keilmuan dengan aplikasi di lapangan.

## **B. Pengertian Kurikulum**

Kompetensi yang dimaksud kurikulum dalam Kamus Besar Indonesia adalah perangkat mata pelajaran yang diajarkan di lembaga pelatihan dan pendidikan. Suatu kurikulum disebut mengalami perubahan bila terdapat adanya perbedaan dalam satu atau lebih komponen kurikulum antara dua periode tertentu, yang disebabkan oleh adanya usaha yang disengaja, tentunya menuju *movement* yang lebih baik atau perubahan untuk menyesuaikan dengan kondisi atau keadaan.

### **1. Perubahan Kurikulum**

Kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi, dan bahan diklat serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu. Dalam suatu sistem pendidikan, kurikulum itu sifatnya dinamis serta harus selalu dilakukan perubahan dan pengembangan, agar dapat mengikuti perkembangan dan tantangan zaman. Meskipun

demikian, perubahan dan pengembangan harus dilakukan secara sistematis dan terarah, tidak asal berubah. Perubahan dan pengembangan kurikulum tersebut harus memiliki visi dan arah yang jelas.

## **2. Kurikulum Perubahan ( X<sub>3</sub> )**

Kurikulum perubahan adalah persepsi peserta diklat terhadap seluruh materi mata diklat yang diberikan dalam penyelenggaraan diklatpim pola baru di Badan Diklat Provinsi Jawa Barat, sebagaimana diatur dalam Perka LAN RI nomor 11, 12, dan 13 Tahun 2013. Indikator kurikulum perubahan pada penelitian ini mengacu pada Peraturan Kepala LAN No. 19 Tahun 2015, tentang Pedoman Penyelenggaraan Diklat Kepemimpinan, di dalamnya mengatur tentang standar Kurikulum Pendidikan Dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat II-IV, sebagai berikut:

- a. Tahap diagnosa kebutuhan perubahan, meliputi:
  - 1) Integritas dan wawasan kebangsaan
  - 2) Pembekalan isu strategis
  - 3) Organisasi berkinerja tinggi
  - 4) Diagnostic reading
  - 5) Penjelasan proyek perubahan
- b. Tahap merancang perubahan dan membangun tim, meliputi:
  - 1) Inovasi
  - 2) Benchmarking ke Best Practice
  - 3) Membangun tim efektif
  - 4) Merancang proyek perubahan
  - 5) Seminar presentasi proyek perubahan
  - 6) Pembekalan implementasi proyek perubahan
- c. Tahap evaluasi, meliputi:
  - 1) Evaluasi tahap perencanaan
  - 2) Evaluasi pada tahap pelaksanaan
  - 3) Evaluasi pada tahap pasca pelaksanaan
  - 4) Seminar laboratorium kepemimpinan
  - 5) Evaluasi

## **C. Pengertian Sarana dan Prasarana**

Sarana dan prasarana secara etimologi memiliki pengertian yang berbeda, namun keduanya memiliki keterkaitan yang sangat penting sebagai alat penunjuang keberhasilan suatu proses yang dilakukan. Dengan demikian, suatu proses kegiatan yang akan silakukan tidak akan dapat mencapai hasil yang diharapkan sesuai dengan rencana, jika sarana dan prasarana (sarpras) tidak tersedia.

### **1. Sarana dan Prasarana ( X<sub>2</sub> )**

Sarana dan prasarana adalah persepsi peserta diklatpim pola baru terhadap semua fasilitas yang digunakan selama penyelenggaraan diklatpim pola baru, terdiri dari ketersediaan asrama, kelas, ruang makan, toilet dan prasarana lainnya, termasuk ketersediaan perangkat multi media informasi teknologom kelengkapan informasi pembelajaran dan fasilitas lainnya yang mendukung peserta diklat dalam proses belajar selama diklatpim berlangsung. Indikator sarana dan prasarana atau fasilitas diklat diukur dengan indikator (Peraturan Kepala LAN, Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat II, III, dan IV, Formulir 13 Poin 4):

- 1) Kelengkapan informasi diklat
- 2) Ketersediaan dan kebersihan asrama, kelas, ruang makan, toilet dan prasarana lainnya
- 3) Ketersediaan, kebersihan dan keberfungsian fasilitas olah raga, kesehatan, tempat ibadah dan sarana lainnya.
- 4) Ketersediaan, kelengkapan, dan keberfungsian sarana dan bahan diklat.

### **2. Manajemen Sarana dan Prasarana:**

Managemen dapat diterapkan dalam organisasi termasuk lembaga pendidikan. Pada hakikatnya, seluruh organisasi memiliki norma tersendiri dalam menerapkan manajemen sebagai sistem yang menjalankan roda organisasi. Manajemen sarana prasarana pendidikan bertugas mengatur dan menjaga sarana dan prasarana pendidikan agar dapat memberikan kontribusi secara optimal dan berarti pada jalannya proses pendidikan. Kegiatan pengelolaan ini meliputi kegiatan perencanaan, pengadaan, pengawasan, inventarisasi dan penghapusan serta pertanggungjawaban. Mulyasa (2011:50) dalam Sujana (2017).

### **3. Fungsi utama sarana dan prasarana pada dasarnya memiliki tujuan :**

- 1) Menciptakan kenyamanan
- 2) Menciptakan kepuasan
- 3) Mempercepat proses kerja
- 4) Meningkatkan produktivitas
- 5) Hasil lebih berkualitas.

## **DATA PENELITIAN**

### **1. Visi dan Misi Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat**

#### **Visi:**

Menjadi Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Berstandar Internasional Menuju Aparatur Berkelas Dunia.

**Misi:**

- 1) Meningkatkan Kualitas Manajemen Pendidikan dan Pelatihan Berstandar Internasional.
- 2) Mengembangkan Kompetensi dan Kualifikasi Profesi Sumber Daya Manusia Melalui Pendidikan dan Pelatihan Berbasis Teknologi Informasi.
- 3) Mengembangkan Jejaring Kerja Tingkat Regional, Nasional, dan Internasional.

**2. Kebijakan Mutu Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat**

Seluruh jajaran Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat bertekad mewujudkan SDM aparatur yang berkualitas melalui penyelenggaraan Diklat yang profesional dan berbasis kompetensi.

**3. Tujuan dan Sasaran Strategis Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat**

**Tujuan Strategis:**

- 1) Mengembangkan system perencanaan, penyelenggaraan dan evaluasi diklat aparatur yang efektif dan efisien.
- 2) Mengembangkan kelembagaan diklat sebagai pusat keunggulan (*Centre of excellent*).

**Sasaran strategis:**

- 1) Meningkatnya kompetensi aparatur melalui diklat sesuai dengan kebutuhannya.
- 2) Meningkatnya sumber daya kediklatan yang modern dan profesional.

**4. Strategi dan Program**

**Strategi:**

Strategi merupakan faktor terpenting dalam proses perencanaan dan pengembangan stratejik dalam organisasi, sebab strategi merupakan suatu rencana yang menyeluruh dan terpadu sebagai upaya mewujudkan tujuan dan sasaran dengan mempertimbangkan potensi dan ketersediaan sumber daya organisasi sesuai dengan tantangan yang dihadapi.

Dalam mewujudkan visi dan misi Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat mempunyai program, sebagai berikut:

**Program:**

- 1) Peningkatan kompetensi sumber daya manusia aparatur dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya, baik dalam peningkatan kemampuan kepemimpinan dan kemampuan teknis operasional.

- 2) Pengembangan dan peningkatan sistem dan kualitas penyelenggaraan pendidikan dan latihan aparatur pemerintah berbasis kompetensi.
- 3) Pengembangan dan peningkatan kualitas sumber daya aparatur melalui perencanaan dan pengembangan, pendidikan latihan teknis, fungsional, struktural, dan pendidikan pelatihan kepemimpinan.

**A. Deskriptif Karakteristik Responden**

Gambaran mengenai karakteristik reponden penelitian, berdasarkan hasil pengumpulan jawaban atas kuesioner yang dilakukan di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat, meliputi: jenis kelamin, pendidikan terakhir, usia dan masa kerja.

**1. Karakteristik responden didasarkan pada jenis kelamin**

Dari jumlah responden sebanyak 192 orang, distribusi frekuensi responden berdasarkan jenis kelamin nampak pada Tabel sebagai berikut:

**Tabel Karakteristik Responden Menurut Jenis Kelamin**

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
1	Laki-Laki	138	71,9
2	Wanita	54	28,1
Jumlah		192	100

*Sumber : lampiran 3, diolah peneliti 2018*

Tabel diatas menunjukkan, sebagian besar responden penelitian ini adalah jenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 138 orang atau 71,9% responden dan jenis kelamin wanita sebanyak 54 atau 28,1%. Gambaran ini menunjukkan bahwa sebagian besar peserta Diklat Kepemimpinan Pola Baru di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat, didominasi oleh laki-laki.

**2. Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan**

Dari reponden sebanyak 192 orang, distribusi frekuensi responden berdasarkan tingkat pendidikan nampak pada Tabel sebagai berikut :

**Tabel Karakteristik Responden Menurut Tingkat Pendidikan**

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase (%)
1	Diploma	12	6,3
2	S1	143	74,5
3	S2	33	17,2
4	S3	4	2,1
Jumlah		192	100

*Sumber : lampiran 3, diolah peneliti 2018*

Tabel diatas menunjukkan, responden terbanyak berada pada kelompok pendidikan sarjana (S1) yaitu sebanyak 143 orang atau 74,5%. Kelompok terbanyak kedua adalah reponden dengan pendidikan S2 yaitu 17,2% atau sejumlah 33 orang. Hal ini menunjukkan bahwa peserta diklat yang menjadi responden penelitian ini didominasi oleh pegawai dengan tingkat pendidikan tinggi.

### 3. Karakteristik responden berdasarkan usia

Dari sejumlah responden sebanyak 192 orang karyawan, distribusi frekuensi responden berdasarkan usia peserta diklat, nampak pada Tabel sebagai berikut:

**Tabel Karakteristik Reponden Menurut Usia**

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
1	< 35 tahun	12	6,3
2	35-50 tahun	18	9,4
3	41-50 tahun	99	51,6
4	< 50 tahun	63	32,8
Jumlah		192	100

*Sumber : lampiran 3, diolah peneliti 2018*

Tabel diatas menunjukkan bahwa kebanyakan responden penelitian ini adalah berusia sekitar 41-50 tahun yaitu sebanyak 99 orang atau 51,6%. Hal ini menunjukka bahwa peserta diklat kepemimpinan yang menjadi respondedn penelitian ini di dominasi oleh pegawai dengan usia 41-50 tahun atau usia produktif.

### B. Deskriptif Tanggapan Responden

Teknik analisis deskripsi pada variabel pada penelitian menggunakan skala likert, dengan memberikan skala angka interval 1 dan maksimal 5, kemudian dilakukan perhitungan interval jawaban reponden. Pada analisis ini setiap nilai item pertanyaan kuesioner dari masing-masing variabel akan dideskripsikan berdasarkan penentuan interval dengan rumus sebagai berikut:

$I_i$

$$\begin{aligned}
 &= \frac{(N \quad t_i \quad - \quad Nil \quad t_i \quad h)}{(J_u \quad h \quad K \quad )} \\
 &= \frac{(5 - 1)}{5} \\
 &= 0,80
 \end{aligned}$$

Kategori interval jawaban pada masing-masing dimensi ditentukan sebagai berikut:

Interval	1,00 – 1,80	=	Rendah
Interval	1,81 – 2,60	=	Kurang
Interval	2,61 – 3,40	=	Cukup
Interval	3,41 – 4,20	=	Tinggi / baik
interval	4,21 – 5,00	=	Sangat tinggi / sangat baik

Dari tanggapan 192 orang responden tentang variabel-variabel penelitian, maka peneliti akan menguraikan secara rinci jawaban responden yang dikelompokkan dalam deskriptif statistik, sebagai berikut:

### **1. Deskripsi terhadap variabel Kompetensi Widyaiswara**

Untuk variabel kompetensi widyaiswara pada penyelenggaraan diklat kepemimpinan pola baru di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat, pada pengukurannya menggunakan empat indikator, yaitu: kompetensi pengelolaan pembelajaran, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi substantif.

### **2. Deskripsi terhadap variabel Sarana Prasarana**

Variabel sarana prasarana pada penyelenggaraan diklat kepemimpinan pola baru di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat, menunjukkan bahwa nilai skor terendah adalah 3.93 terkait dengan pernyataan keberfungsian fasilitas tempat ibadah dan sarana penunjang multi media yang lengkap.

Skor paling tinggi didapatkan pada variabel sarana dan prasarana pada penyelenggaraan diklat kepemimpinan pola baru, sebesar 4,35 terkait dengan informasi tentang perkembangan kegiatan/proses pembelajaran selama diklat kepemimpinan berlangsung, hal ini sangat dimungkinkan dikarenakan informasi perkembangan proses pembelajaran dan hasil belajar sangat berhubungan dengan keberhasilan peserta untuk merumuskan rancangan proyek perubahan instansional, yang akan dipresentasikan pada saat-saat terakhir pembelajaran tahap III pada penyelenggaraan diklat.

Secara keseluruhan untuk variabel sarana dan prasarana pada penyelenggaraan diklat kepemimpinan pola baru memiliki rata-rata jawaban 4,15 yang berarti sarana dan prasarana yang ada di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat dinilai dengan kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa sarana dan prasarana mampu mendukung proses pelaksanaan diklat kepemimpinan pola baru sesuai dengan kebutuhan peserta diklat dalam menunjang keberhasilan diklat selama proses pembelajaran.

### 3. Deskripsi terhadap variabel Kurikulum Perubahan

Untuk variabel kurikulum perubahan pada penyelenggaraan Diklat Kepemimpinan Tahun Anggaran 2018 dan tahun anggaran 2018 di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Baart terdiri dari tiga tahapan pembelajaran, yaitu: kurikulum pada tahap diagnosa kebutuhan perubahan, kurikulum pada tahap merancang perubahan dan kurikulum pada tahap laboratorium kepemimpinan.

## ANALISA DATA PENELITIAN

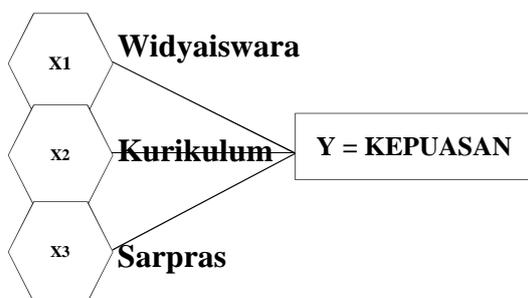
### A. Analisa Data dan Hasil Penelitian

#### 1. Analisa Statistik SEM dengan *Partial Least Square*

Penelitian untuk menguji tingkat signifikansi hubungan antar variabel penelitian antara konstruk eksogen yang terdiri dari kurikulum perubahan, kompetensi widyaiswara dan sarana prasarana. Kurikulum perubahan pada penyelenggaraan dilat kepemimpinan pola baru, yang diukur dengan 12 item pernyataan, kompetensi widyaiswara yang diukur dengan 10 item pernyataan, sarana prasarana yang diukur dengan 4 item pernyataan. Untuk konstruk endogen terdiri dari kepuasan peserta diklat yang diukur dengan 9 item pernyataan dan komitmen peserta diklat yang diukur dengan 9 item pernyataan.

### B. Pengujian Model Struktural

Dalam penelitian dilakukan metode bootstrap terhadap sampel sebanyak 500 *resampling*. Pengujian dengan bootstrap juga dimaksudkan untuk meminimalkan masalah ketidaknormalan data penelitian, berikut adalah pengujian dengan bootstrapping dari analisis PLS. Nampak pada Gambar berikut:



### C. Interpretasi

#### 1. Interpretasi pengujian hipotesis 1

*(Kompetensi widyaiswara berdampak positif terhadap kepuasan peserta diklat di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat)*

Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa dampak variabel kompetensi widyaiswara terhadap kepuasan peserta diklat kepemimpinan pola baru di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,309 dengan nilai statistik sebesar 3,502 dengan sig (p) = 0,001. Hasil ini menunjukkan bahwa kompetensi widyaiswara berdampak positif

terhadap kepuasan peserta diklat kepemimpinan pola baru, yang berarti hipotesis kedua pada penelitian ini diterima.

## **2. Interpretasi pengujian hipotesis 2**

*(Sarana Prasarana diklat kepemimpinan berdampak positif terhadap kepuasan peserta diklat di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat)*

Hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa dampak variabel sarana prasarana diklat kepemimpinan terhadap kepuasan peserta diklat kepemimpinan pola baru di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat. Menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,251 dengan nilai statistik sebesar 2,812 dengan sig (p) = 0,005. Hasil ini menunjukkan bahwa sarana prasarana pada penyelenggaraan diklat kepemimpinan pola baru berdampak positif terhadap Kepuasan Peserta Diklat, yang berarti hipotesis ketiga pada penelitian ini diterima.

## **3. Interpretasi pengujian hipotesis 3**

*(Kurikulum perubahan diklat kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan peserta diklat di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat)*

Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa pengaruh variabel kurikulum perubahan terhadap kepuasan peserta diklat pada penyelenggaraan diklat pola baru di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,403 dengan nilai statistik sebesar 3,945 dengan sig (p) = 0,000. Hasil ini menunjukkan bahwa kurikulum perubahan diklat kepemimpinan pola baru berdampak positif terhadap kepuasan peserta diklat di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat, yang berarti hipotesis pertaman pada penelitian ini diterima.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **A. Kesimpulan**

Berhasilan hasil analisis dan pembahasan pada bab sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Kompetensi Widyaiswara memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kepuasan peserta diklat di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat. Artinya semakin tinggi tingkat kompetensi yang dimiliki widyaiswara maka, tingkat kepuasan peserta diklatpim juga semakin tinggi atau puas, sebaliknya apabila semakin rendah tingkat kompetensi yang dimiliki widyaiswara maka tingkat kepuasan peserta diklatpim juga semakin rendah atau tidak puas.
2. Sarana dan prasarana diklat kepemimpinan memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kepuasan peserta diklat di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat artinya semakin lengkap fasilitas sarana dan prasarana diklat maka

kepuasan peserta diklat juga semakin tinggi, sebaliknya semakin tidak mendukung fasilitas sarana dan prasarana diklat maka kepuasan peserta diklat juga semakin rendah.

3. Kurikulum perubahan diklat kepemimpinan memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kepuasan peserta diklat di Badan Pengembang Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat. Artinya semakin baik kurikulum perubahan sesuai dengan kebutuhan peserta diklatpim maka kepuasan peserta diklatpim akan semakin tinggi, sebaliknya semakin kurikulum perubahan kurang baik dan tidak sesuai dengan kebutuhan peserta diklatpim, maka kepuasan peserta diklatpim akan semakin rendah.

## **B. Saran**

Saran yang dapat peneliti berikan berdasarkan hasil analisis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bahwa faktor terpenting dalam hubungannya dengan keberhasilan penyelenggaraan diklat kepemimpinan pola baru adalah bagaimana mencapai tingkat kepuasan peserta diklat dengan mengingat bahwa kepuasan peserta diklat untuk mengaktualisasi dan mengimplementasikan hasil yang diperoleh dari diklat. Artinya untuk meningkatkan kepuasan peserta diklat pada penyelenggaraan diklat pola baru, sebagaimana diatur dalam Perka LAN RI Nomor 11, 12 dan 13 Tahun 2013, maka Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat, wajib memperhatikan 3 aspek, yakni:
  - a. Aspek Kompetensi Widyaiswara, aspek ini lebih ditekankan pada upaya Badan Penyelenggaraan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat untuk mengembangkan dan meningkatkan kompetensi widyaiswara melalui bimbingan teknis yang terkait dengan diklat pola baru serta memperbanyak kesempatan pada widyaiswara untuk lebih banyak tahu tentang pengalaman praktek penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan di daerah, dengan harapan semakin widyaiswara tahu lebih banyak isu-isu strategis terkini yang berkembang di daerah, maka akan memperlancar proses pembimbingan dan konsultasi peserta dalam menyelesaikan tugas-tugas kediklatan.
  - b. Aspek Perubahan Kurikulum, aspek perubahan kurikulum ini lebih ditekankan pada materi yang sesuai dengan perkembangan isi terkini yang ada di instansi masing-masing peserta diklat. Karena hal tersebut menyangkut sejauhmana materi kurikulum membantu peserta dalam perumusan dan penetapan isu strategis instansi, merancang inovasi untuk pemecahan isu dan upaya mengimplementasikan pemecahan isu instansional yang pada akhirnya dibutuhkan dalam meningkatkan kinerja instansi yang berkembang di daerah, maka akan memperlancar proses pembimbingan dan konsultasi peserta dalam menyelesaikan tugas-tugas kediklatan.
  - c. Aspek Sarana dan Prasarana, aspek ini meskipun dari hasil analisis penelitian berdampak tidak signifikan pada komitmen peserta, namun pemenuhan Sarana dan Prasarana berdampak signifikan terhadap kepuasan peserta diklat. Pemenuhan Sarana dan Prasarana sangat berpengaruh pada kepuasan peserta dalam hubungannya dengan tugas kediklatan untuk merancang proyek perubahan. Lebih khusus lagi, pada aspek pemenuhan sarana media teknologi informasi pada ruang pembelajaran, dimana terdianya media IT dalam proses pembelajaran diklat pola baru sangat dibutuhkan untuk membangun jaringan informasi dengan instansi dan stakeholder yang mendukung penyelesaian proyek perubahan peserta. Pemecahan isu dan upaya

mengimplementasikan pemecahan isu instansional yang pada akhirnya dibutuhkan dalam meningkatkan kinerja instansi yang berkembang di daerah.

2. Kepuasan peserta diklat terhadap pemenuhan Sarana dan Prasarana, khususnya yang menyangkut fasilitas penguatan jaringan internet di ruang pembelajaran/kelas Penguatan jaringan internet di ruang belajar/kelas sangat membantu peserta diklat dalam mengakses instansi tempat peserta bekerja guna pemenuhan data terkait dengan tugas melakukan diagnosa isu aktual lembaga dan tugas merancang kegiatan perubahan di tempat kerja.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Amstrong, Mischael, 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Sofyan dan Haryanto. PT. Elex Media Komputindo. Jakarta.
- Boles J, Madupalli R, Rutherford, B dan Wood JA. 2007. The Relationship of Facets of Salesperson Job Satisfaction With Affective Organizational Commitment. *Journal of Business & Industrial Marketing*. Vol. 22, No. 5, pp. 311–321
- Ciptodihardjo, I. 2014. *Dampak Kepemimpinan, Motivasi, Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Organisasional dan Kinerja Karyawan pada Karyawan PT. Smartfren*, Tbk di Surabaya. *Artikel Penelitian*. pp. 1-10
- Direktoral Pembina Widyaiswara. 2009. *Pedoman dan Peraturan*. LAN
- Dorothea W. A. 2012. Leader-Member Exchanges as a Mediator of the Effect of Job Satisfaction on Affective Organizational Commitment: An Empirical Test. *International Journal of Management*. Vol. 29 No. 1 Part 1. Pp. 46-56.
- Dwiyanto, A. 1994. *Proses Kebijakan Publik*. Fisipol – UGM, Yogyakarta.
- Elmeida, Mamun S dan Wirakusumah. 2013. Dampak Kualitas Implementasi Kurikulum Praktik pada Kepuasan Lulusan dan Dampaknya pada Kinerja Bidan (Suatu Upaya Penelusuran Alumni D-3 Kebidanan Poltekkes Kemenkes Tanjungkarang di Kota Bandar Lampung). *Jurnal Gaster*. Vol. 10 No. 1 Februari 2013. Hal. 7-19
- Engko, C. 2008. Dampak Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Individual dengan *Self Esteem* dan *Self Efficacy* Sebagai Variabel *Intervening*. *Jurnal Bisnis dan Akuntansi*. Vol. 10, No. 1, April 2008, 1 – 12
- Fadli U, Dadan A.F, dan Yohana K. 2012. Dampak Kompetensi Karyawan terhadap Kinerja Kerja pada PT PLN (Persero) Rayon Rengasdengklok. *Jurnal Manajemen* Vol.09 No.2 Januari 2012. Hlm. 577-589.
- Ghozali, I. 2008. *Structural Equation Modeling Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS)*. BP UNDIP. Semarang.
- Greenberg, J dan Baron, RA. 1997. *Behavior in Organizations – Understanding and Managing The Human Side of Work*, sixth edition, New Jersey : Prentice Hall, pp 560-563.

- Gunlu E, Aksarayli, M dan Percin N.S. 2009. Job Satisfaction and Organizational Commitment of Hotel Managers in Turkey. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. Vol. 22 No. 5, 2010. pp. 693-717
- Harsono, B. 2009. Dampak Pendidikan dan Pelatihan, Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kinerja Organisasi Sebagai Variabel Intervening pada Secretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Karanganyar. *Jurnal manajemen*. Vol. 1 No. 2 September 2009. Hlm. 75-96
- Hiryanto. 2004. Optimalisasi Penerapan Konsep Andragogi dalam Diklat Aparatur Pemerintah sebagai Upaya Peningkatan Mutu Lulusan di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Propinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. *Artikel*. Dosen PLS FIP Universitas Negeri Jogjakarta.
- Irfan, Muhlis dkk., 2008. *Analisis Implementasi Kebijakan Diklat Kepemimpinan bagi Pegawai Negeri Sipil*. Pusaat Analisis Kebijakan Manajemen dan Bantuan Hukum, Badan Kepegawaian Negara, Jakarta.
- Kadir, A. 2012. Kompetensi Widyaiswara dalam Perspektif Personal, Propesional, Sosial dalam Peningkatan Kinerja Aparatur. *Artikel*. BKPP Pemerintahan Aceh. Hlm. 1-15.
- Kanwar Y.P.S, Singh A.K. dan Amitabh D. K. 2012. A Study of Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intent among the IT and ITES Sector Employees. *Article*. Vol. 16, No. 1, pp 27–35.
- Mathis, R.L. & J.H. Jackson. 2006. *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat.
- Megalia R. 2011. Manajemen Peningkatan Kompetensi Aparatur: Studi tentang Implementasi Kebijakan Reformasi Sumber Daya Manusia pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) di Indonesia. *Sosiohumanika*, Vol. 4, No. 2, hlm. 259-286.
- Ming, T.T dan Chun C.H. 2007. The Relationship among Ethical Climate Types, Facets of Job Satisfaction, and the Three Components of Organizational Commitment: A Study of Nurses in Taiwan. *Journal of Business Ethics*. Vol. 80. Pp. 565–581
- Moenir, H.A.S. 2006. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Mowday, R.T., Porter, L.W., dan Steers, R.M. 1982. *Employee-Organization Linkages The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover*. New York : Academic Press.
- Mulyasa, E. 2002. *Manajemen Berbasis Sekolah*. PT Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Nurlaila, 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia I*. Penerbit LepKhair.
- Oliva, P F. 1991. *Developing the Curriculum, third edition*. Harper Collins Publishers. New York.
- Parwita, GBS. 2013. *Dampak Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Organisasi dan Disiplin Kerja* (Studi Pada Dosen Yayasan Universitas Mahasaraswati Denpasar). *Tesis*. Tidak Diterbitkan. Program pascasarjana. Universitas udayana. Denpasar.
- Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 05 Tahun 2008 Tentang Standar Kompetensi Widyaiswara. Lembaga Administrasi Negara.

- Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 11 Tahun 2013 Tentang Pedoman Penyelenggaraan pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat II. Lembaga Administrasi Negara.
- Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 12 Tahun 2013 Tentang Pedoman Penyelenggaraan pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III. Lembaga Administrasi Negara.
- Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 13 Tahun 2013 Tentang Pedoman Penyelenggaraan pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV. Lembaga Administrasi Negara.
- Peraturan Menteri Sekretaris Negara Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2011 Tentang Penyelenggaraan Pendidikan Dan Pelatihan Fungsional Penjenjangan Penerjemah.
- Prasetyo, H. 2013. *Dampak Tingkat Kepuasan Siswa dan Minat Belajar terhadap Prestasi Belajar Praktek dan Teori pada Mata Diklat Body And Painting* di SMK Piri 1 Yogyakarta Tahun 2011/2012. *Artikel Pendidikan*.
- Pratt, D. 1980. *Curriculum : Desain and Development*. Harcourt Brace Jovanovich Publishers. San Diego.
- Rageb MA, Eman MAES, Ahmed El-S and Shaimaa F. Organizational Commitment, Job Satisfaction and Job Performance as a mediator between Role Stressors and Turnover Intentions A Study from an Egyptian cultural perspective. *International Journal of Business and Economic Development*. Vol. 1, Number 1 March 2013. Pp. 34-54.
- Raka J. T. 1992. *Pokok-Pokok Pikiran Mengenai Pendidikan Guru*. Jakarta : Konsorsium Ilmu Pendidikan, Ditjen Dikti Depdikbud.
- Ramanaiah NV, Detwiler FR, Byravan A. 1997. *Life Satisfaction and The Five Factor Model of Personality*. *Psychol Rep*;80:1208-1210.
- Rivai, Vethzal & Basri. 2005. *Peformance Appraisal: Sistem yang tepat untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P., 2006. *Perilaku Organisasi*, PT Indeks, Kelompok Gramedia, Jakarta
- Safuruddin C.A. J. 2011. *Desain Kurikulum Pelatihan Berbasis Kompetensi (Pengembangan Diklat Sistemik Model ADDIE*
- ). *Artikel*. Disampaikan pada Seminar Penyusunan Draft Desain Kurikulum Diklat Manajemen Perkantoran pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Propinsi di Yogyakarta – 25 Mei 2011.
- Sitohang, F M. 2009. Dampak Pelatihan Fungsional dan Motivasi Kerja terhadap Kompetensi Tenaga Penyuluh Industri dan Perdagangan. *Jurnal Akuntansi, Manajemen Bisnis dan Sektor Publik (JAMBSP)*. ISSN 1829 – 9857. Vol. 5 No. 2 – Februari 2009: 205– 225.
- Stith J.S, William H Butterfield, Michael J Strube, Personal, Interpersonal, and Organizational Influences on Student Satisfaction With Clinical Education. *Physical Therapy* . Volume 78 . Number 6 . June 1998
- Subiyantoro, U. R. 2006. *Kebijakan Manajemen Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Eselon III dalam rangka Peningkatan Standar Kompetensi Sesuai dengan Persyaratan*

Struktural Eselon III di Departemen Agama. *Disertasi. Tidak Dipublikasikan.* Program Pascasarjana, Universitas Negeri Jakarta.

Sudja, I.N dan Kusmaningtyas A. 2013. *Dampak Kompetensi, Kepemimpinan Diri, Sistem Penghargaan,*

*Lingkungan Kerja, terhadap Kinerja pada Profesi dan Profesionalisme Guru SMA Negeri di Bali. Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen.* April 2013, Vol. 9 No.2. hal. 94 – 102.

Sudjarwo. 2008. *Evaluasi Kinerja Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV Pada Balai Diklat Keagamaan Semarang. Tesis.* Tidak Diterbitkan. Program Pascasarjana. Universitas Diponegoro Semarang.

Supranto, J. 2001. *Pengukuran Tingkat Kepuasan pelanggan Untuk Meningkatkan Pangsa Pasar.* Rineke Cipta. Jakarta.