

Laporan **Evaluasi** Pasca Pelatihan

PUSLATBANG PKASN LAN

2023



LAPORAN KEGIATAN EVALUASI PASCA PELATIHAN PUSLATBANG PKASN LAN TA 2023



PUSLATBANG PKASN LAN

LAPORAN EVALUASI PASCA PELATIHAN PKN TINGKAT II

2023

Prepared For:
Deputi Penyelenggaraan Bangkom
ASN LAN

Prepared By:
Tim Evaluasi Pasca Pelatihan

Laporan EPP PKN Tk. II

Puslatbang PKASN LAN

Laporan Evaluasi Pasca Pelatihan

PKA
Tahun 2023

Prepared for:
P3K Bangkom ASN LAN

Prepared by:
Tim Evaluasi Puslatbang PKASN LAN

Laporan EPP PKA

PUSLATBANG PKASN
LAN

EVALUASI PASCA
PELATIHAN
PKP
Tahun 2023

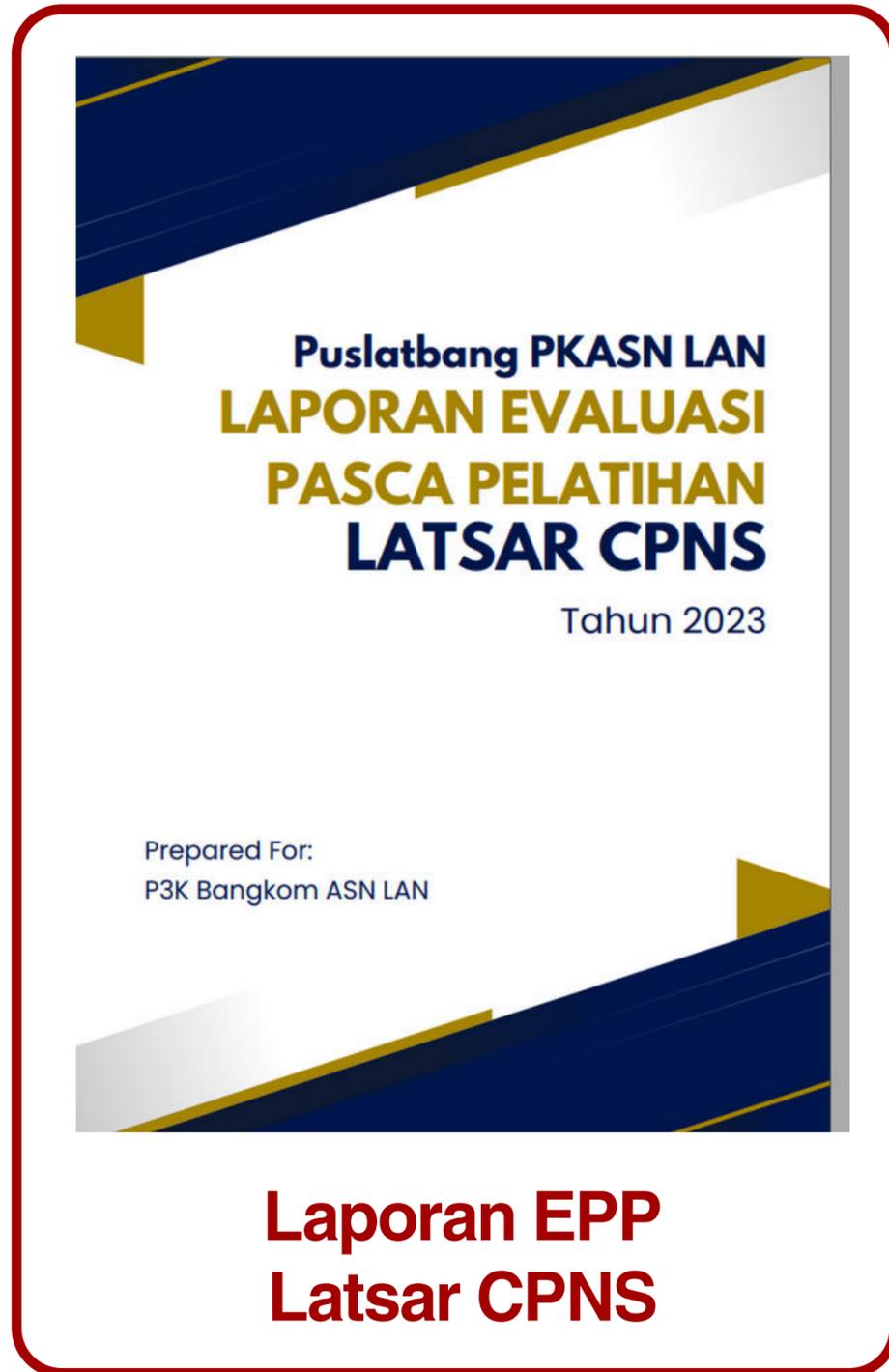
PREPARED FOR:
P3K BANGKOM ASN LAN

PREPARED BY:
Tim Evaluasi Pasca
Pelatihan

Laporan EPP PKN Tk. II

Laporan Lengkap Bisa Diakses Di:

https://drive.google.com/drive/folders/1Oo-og0ym34vD_8uybEpYTUe3XYddO6ED?usp=sharing



Laporan Lengkap Bisa Diakses Di:

https://drive.google.com/drive/folders/1Oo-og0ym34vD_8uybEpYTUe3XYddO6ED?usp=sharing



TUJUAN

- menggali data dan informasi terkait aspek evaluasi untuk mengetahui perubahan sikap perilaku para alumni;
- mengetahui dan menilai kesinambungan Produk Aktualisasi di tempat kerja sebagai salah satu unsur penilaian kinerja alumni sebagai dampak pelatihan.
- mengidentifikasi faktor-faktor apa saja yang menjadi pendukung dan/atau penghambat dalam pelaksanaan atau kesinambungan produk aktualisasi di tempat kerja.

SASARAN

- ◆ Terlaksananya pengukuran perubahan sikap perilaku alumni dari aspek agenda pembelajaran pelatihan
- ◆ Termonitornya dampak pelatihan terhadap kinerja alumni dan kinerja organisasi
- ◆ Termonitornya kesinambungan produk aktualisasi di tempat kerja alumni
- ◆ Teridentifikasinya faktor pendukung/penghambat pelaksanaan/kesinambungan produk aktualisasi
- ◆ Tersusunnya rekomendasi kebijakan pelatihan



TAHAPAN



TARGET EVALUASI

TOTAL 2.544 ALUMNI

1

Pelatihan Struktural Kepemimpinan

398 Alumni PKN Tk. II
198 Alumni PKA
199 Alumni PKP
Tahun 2019 - 2022

2

Pelatihan Dasar CPNS

1.559 Alumni
Tahun 2019 - 2022

3

Pelatihan Revolusi Mental

190 Alumni
Tahun 2019 - 2022

4 LOKUS TERPILIH



KABUPATEN KUNINGAN



KOTA BANDUNG



KABUPATEN TASIK



KOTA CIREBON



GAMBARAN UMUM

RESULTS

HASIL PENGUMPULAN DATA SURVEY



No	Jenis Pelatihan	Jumlah Populasi	Jumlah Kontak Tidak Aktif	Jumlah Responden (ALumni)	%	Jumlah Responden (Atasan Alumni)	%
1	PKN Tk. II	398	89	76	24.6	21	6.8
2	PKA	198	23	50	28.57	12	6.86
3	PKP	199	35	57	34.76	27	16.46
4	Latsar CPNS	1.559	111	379	26.17	113	7.8
5	Revolusi Mental	190	24	42	25.3	14	8.43
	TOTAL	2.544	282	604	26.7	187	8.27

HASIL PENGUMPULAN DATA WAWANCARA

No	Jenis Pelatihan	Jumlah Populasi	Target Interviewee (Alumni)	Jumlah Responden Interviewee (ALumni)	%	Target Interviewee (Atasan Alumni)	Jumlah Responden Interviewee (Atasan ALumni)	%
1	PKN Tk. II	398	4	5	125	4	0	0
2	PKA	198	12	10	83.33	12	3	25
3	PKP	199	11	8	72.72	11	4	36.3
4	Latsar CPNS	1.559	16	20	125	16	12	75
5	Revolusi Mental	190	3	3	100	3	3	100
	TOTAL	2.544	46	46	100	46	22	47.8

PERBEDAAN PERSEPSI ALUMNI DAN ATASAN ALUMNI

ASPEK SIKAP PERILAKU

No	Uraian	Aspek Sikap Perilaku									
		Alumni PKN II	Atasan Alumni PKN II	Alumni PKA	Atasan Alumni PKA	Alumni PKP	Atasan Alumni PKP	Alumni Latsar	Atasan Alumni Latsar	Alumni Revmen	Atasan Alumni Revmen
1	Skala	3.56	3.62	3.64	3.65	3.66	3.67	3.62	3.67	3.43	3.52
2	SS	57.39%	63.37%	65.71%	64.88%	67.92%	67.99%	62.72%	67.39	44.90%	55.10%
3	S	40.89%	35.53%	33%	35.12%	30.95%	31.48%	36.63%	32.20%	53.40%	41.84%
4	KS	1.72%	1.10%	1.29%	0%	0.63%	0.53%	0.41%	0.41%	1.36%	3.06%
5	TS	0%	0%	0%	0%	0.5%	0%	0.24%	0%	0.34%	0%

PERBEDAAN PERSEPSI ALUMNI DAN ATASAN ALUMNI

ASPEK DAMPAK PELATIHAN

No	Uraian	Aspek Dampak Pelatihan									
		Alumni PKN II	Atasan Alumni PKN II	Alumni PKA	Atasan Alumni PKA	Alumni PKP	Atasan Alumni PKP	Alumni Latsar	Atasan Alumni Latsar	Alumni Revmen	Atasan Alumni Revmen
1	Skala	3.60	3.70	3.6	3.68	3.65	3.65	3.50	3.61	3.47	3.54
2	SS	61.51%	70.24%	61.6%	68.33%	64.91%	65.43%	52.07%	62.11%	56.88%	64.29%
3	S	36.51%	29.76%	36.8%	31.67%	35.09%	34.57%	46.32%	37.01%	35.98%	26.19%
4	KS	1.97%	0%	1.2%	0%	0%	0%	1.34%	0.8%	3.97%	8.73%
5	TS	0%	0%	0.4%	0%	0%	0%	0.26%	0.08%	3.17%	0.79%

PERBEDAAN PERSEPSI ALUMNI DAN ATASAN ALUMNI ASPEK KEBERLANJUTAN PRODUK AKTUALISASI

No	Uraian	Aspek Keberlanjutan Produk Aktualisasi					
		Alumni PKN II	Atasan Alumni PKN II	Alumni PKA	Atasan Alumni PKA	Alumni PKP	Atasan Alumni PKP
1	Skala	3.27	3.52	2.96	3.08	2.81	3.44
2	SS	42.40%	52.38%	32.4%	41.67%	29.12%	48.15%
3	S	46.35%	47.62%	41.6%	33.33%	40%	48.15%
4	KS	7.46%	0%	15.6%	16.67%	14.04%	3.7%
5	TS	3.80%	0%	10.4%	8.33%	16.84%	0%

PERBEDAAN PERSEPSI ALUMNI DAN ATASAN ALUMNI ASPEK KEBERLANJUTAN PRODUK AKTUALISASI

No	Uraian	Aspek Keberlanjutan Produk Aktualisasi			
		Alumni Latsar CPNS	Atasan Alumni Latsar CPNS	Alumni Revmen	Atasan Alumni Revmen
1	Ya	88.92%	93.81%	?	?
2	Tidak	11.08%	6.19%	?	?

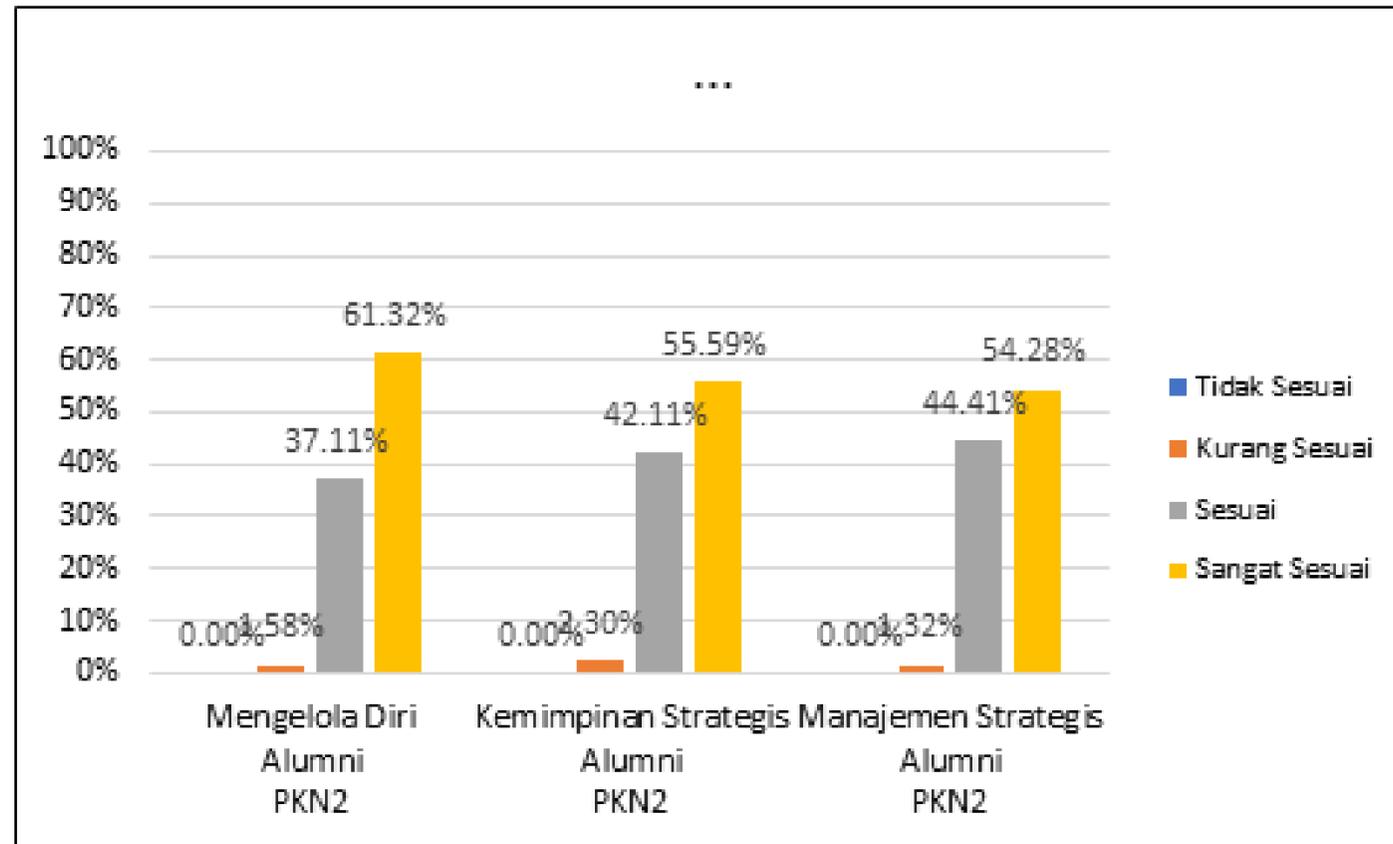


ASPEK

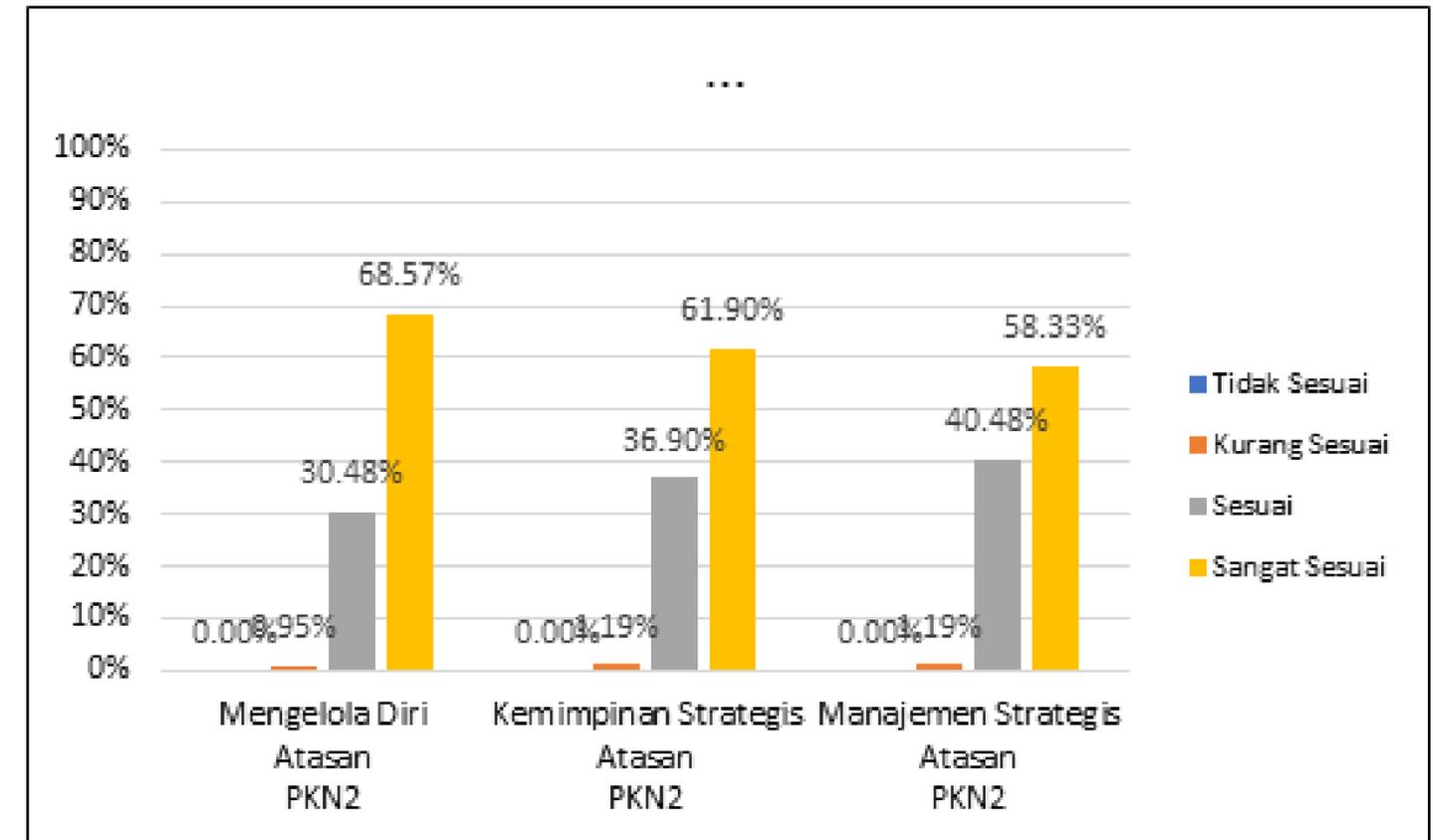
PERUBAHAN PERILAKU

HASIL PENGOLAHAN DATA

ASPEK PERILAKU



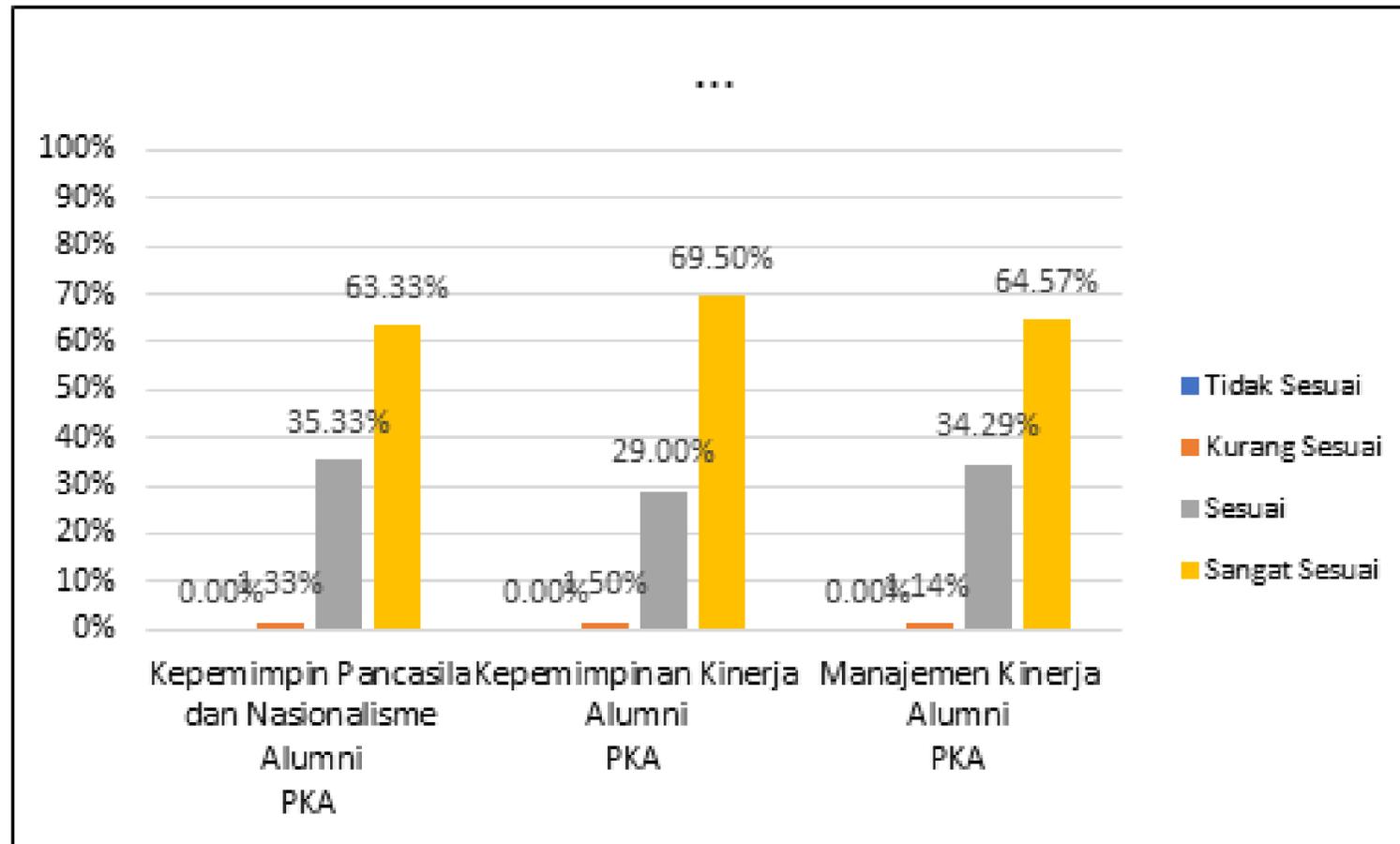
Hasil survei Aspek Perubahan Sikap Perilaku (Persepsi Alumni)



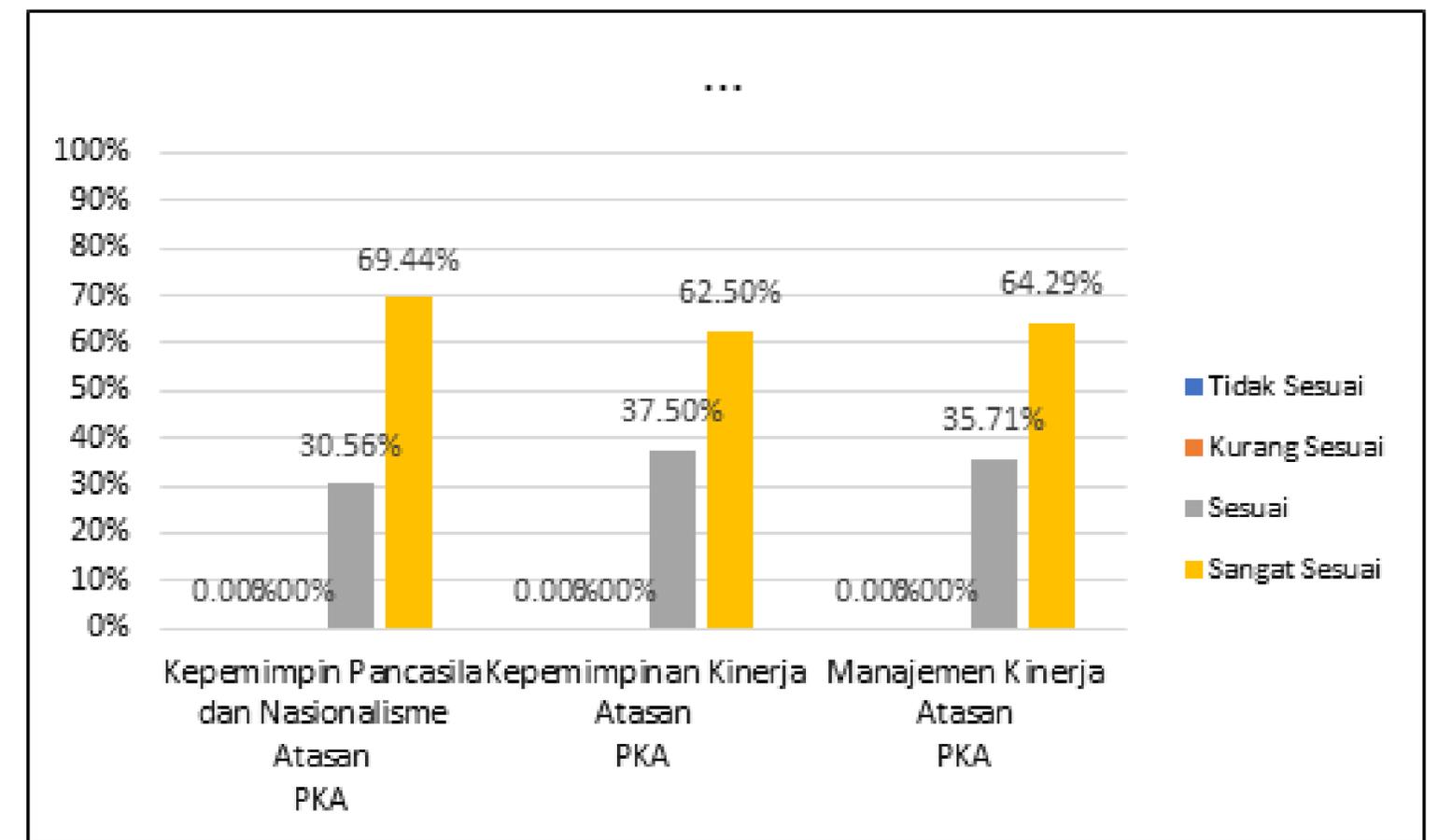
Hasil survei Aspek Perubahan Sikap Perilaku (Persepsi Atasan Alumni)

HASIL PENGOLAHAN DATA

ASPEK PERILAKU



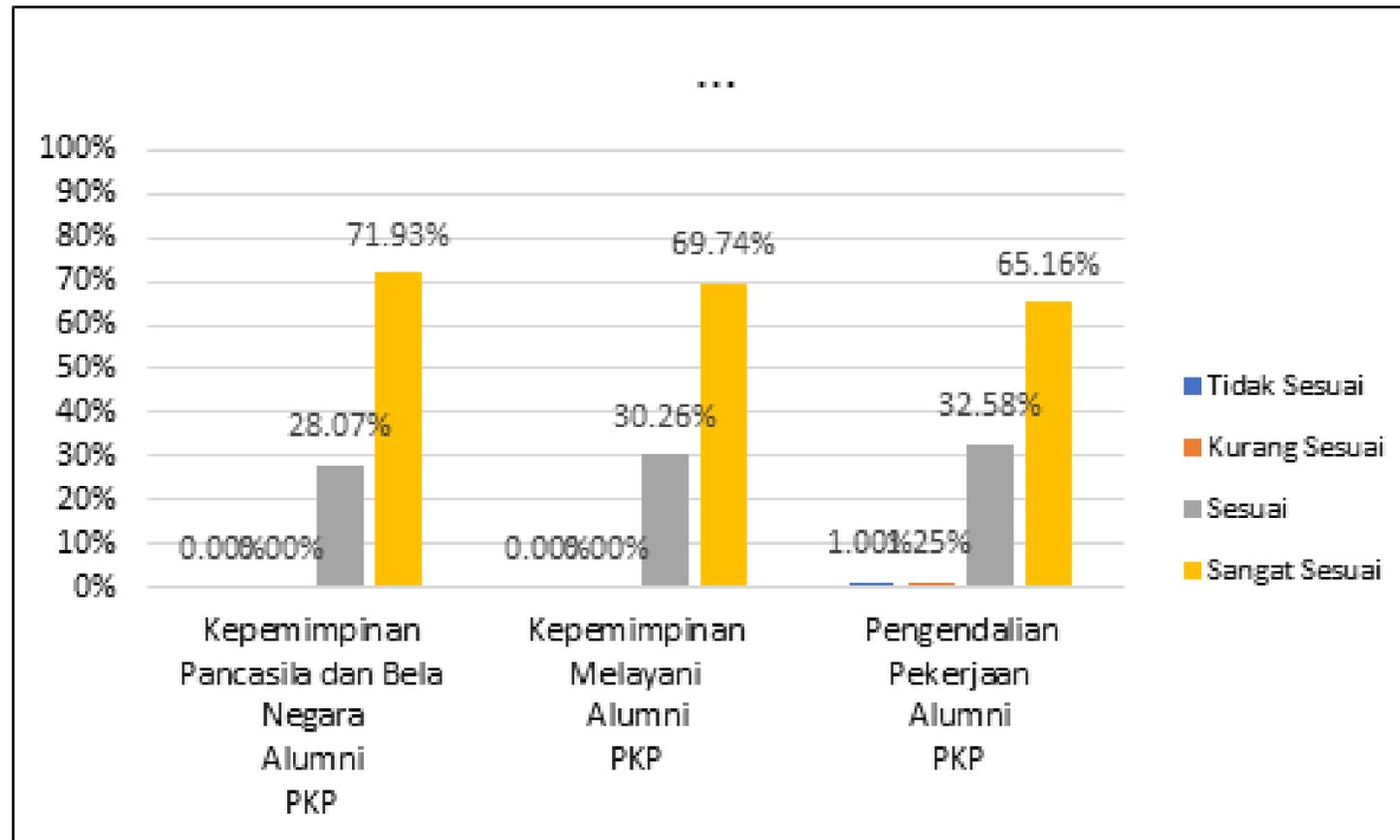
Hasil survei Aspek Perubahan Sikap Perilaku (Persepsi Alumni)



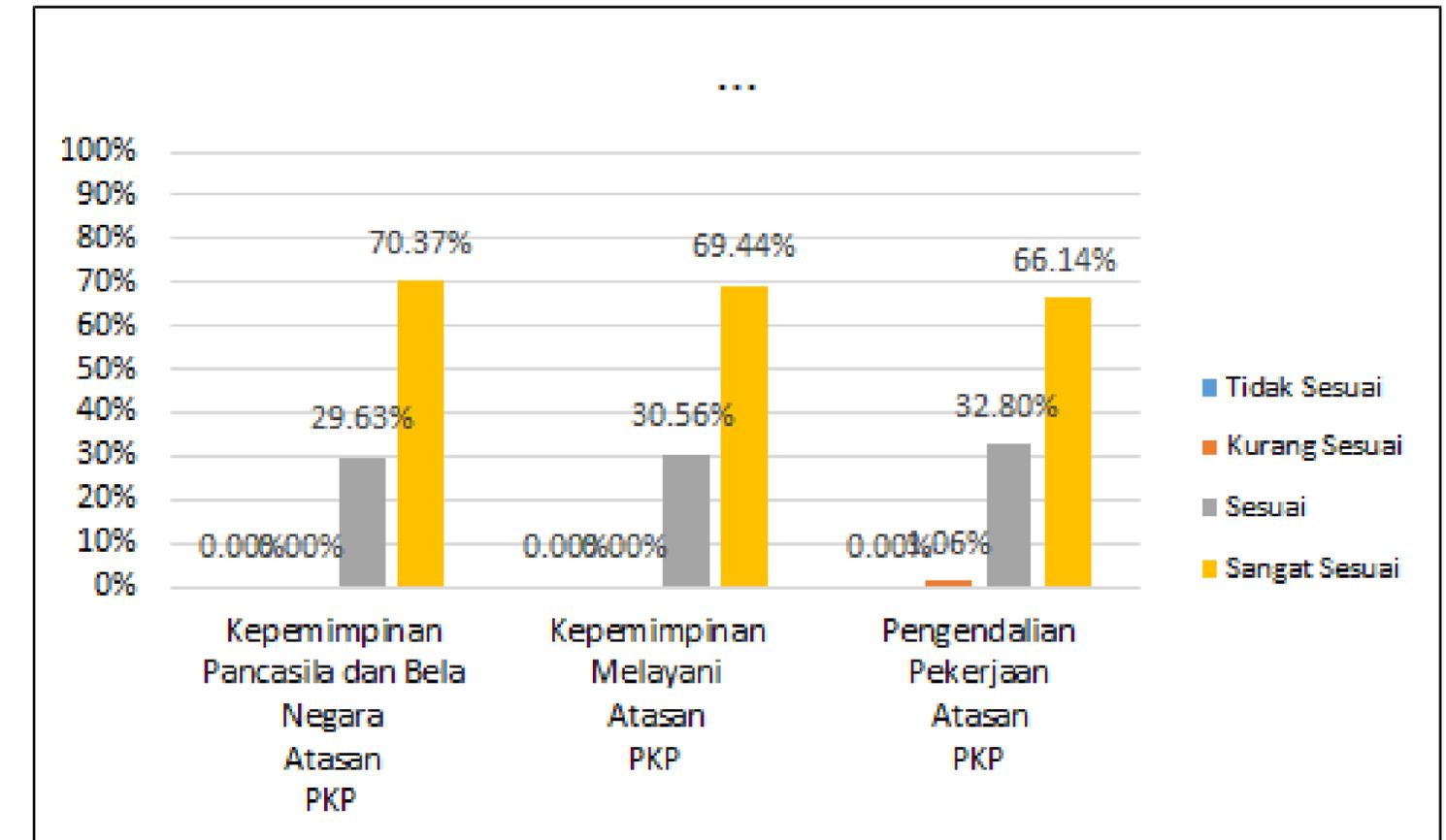
Hasil survei Aspek Perubahan Sikap Perilaku (Persepsi Atasan Alumni)

HASIL PENGOLAHAN DATA

ASPEK PERILAKU



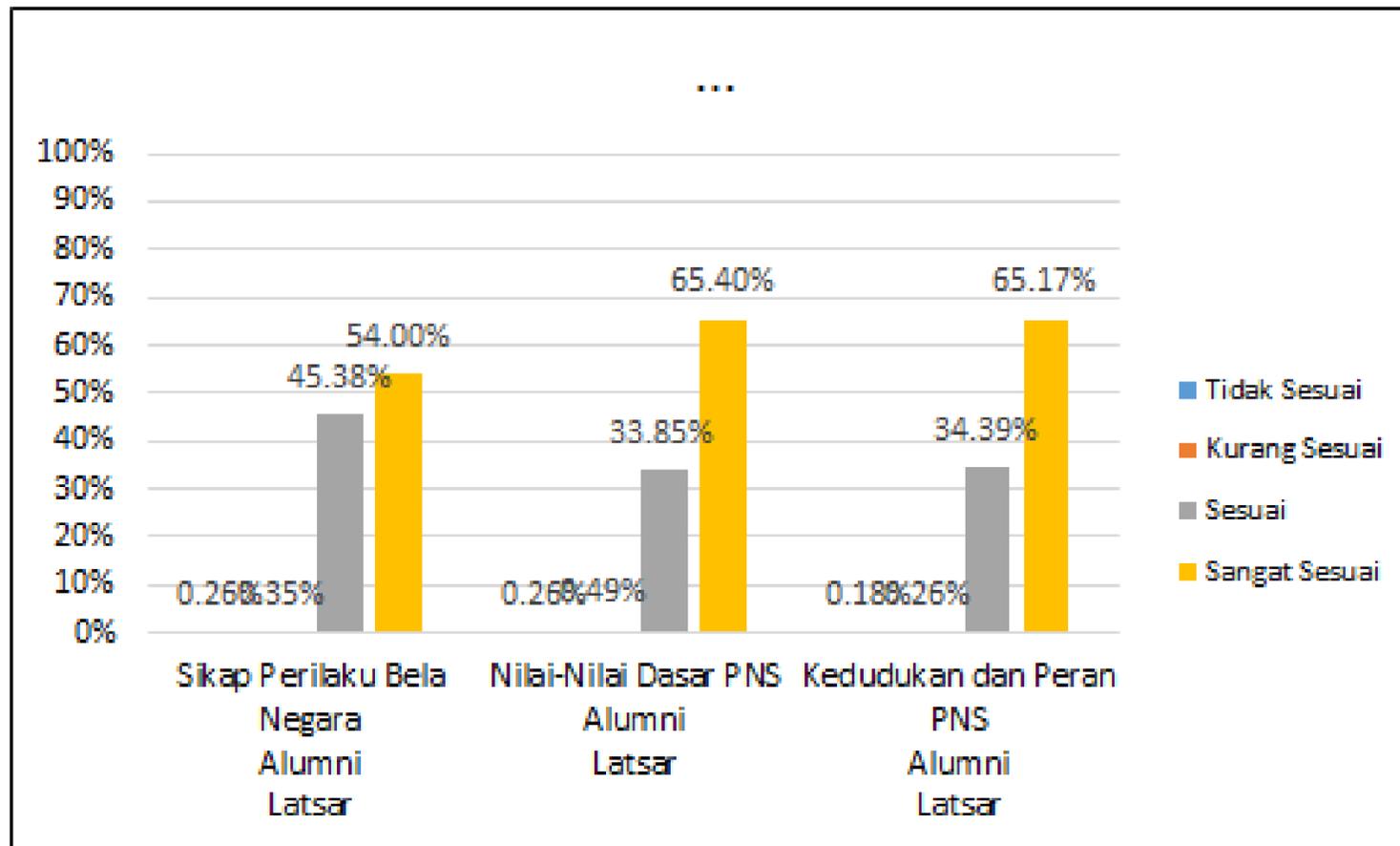
Hasil survei Aspek Perubahan Sikap Perilaku (Persepsi Alumni)



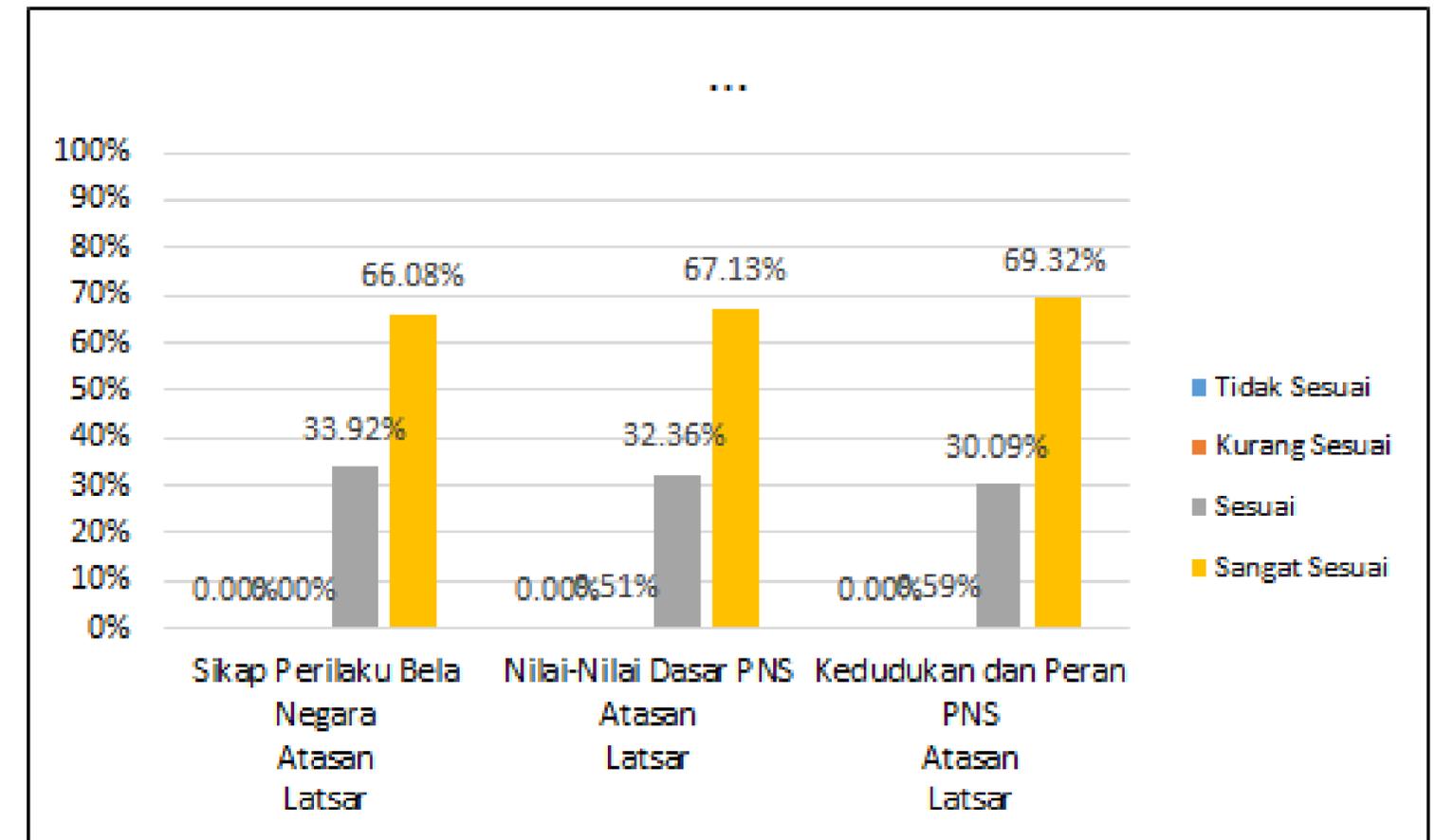
Hasil survei Aspek Perubahan Sikap Perilaku (Persepsi Atasan Alumni)

HASIL PENGOLAHAN DATA

ASPEK PERILAKU



Hasil survei Aspek Perubahan Sikap Perilaku (Persepsi Alumni)

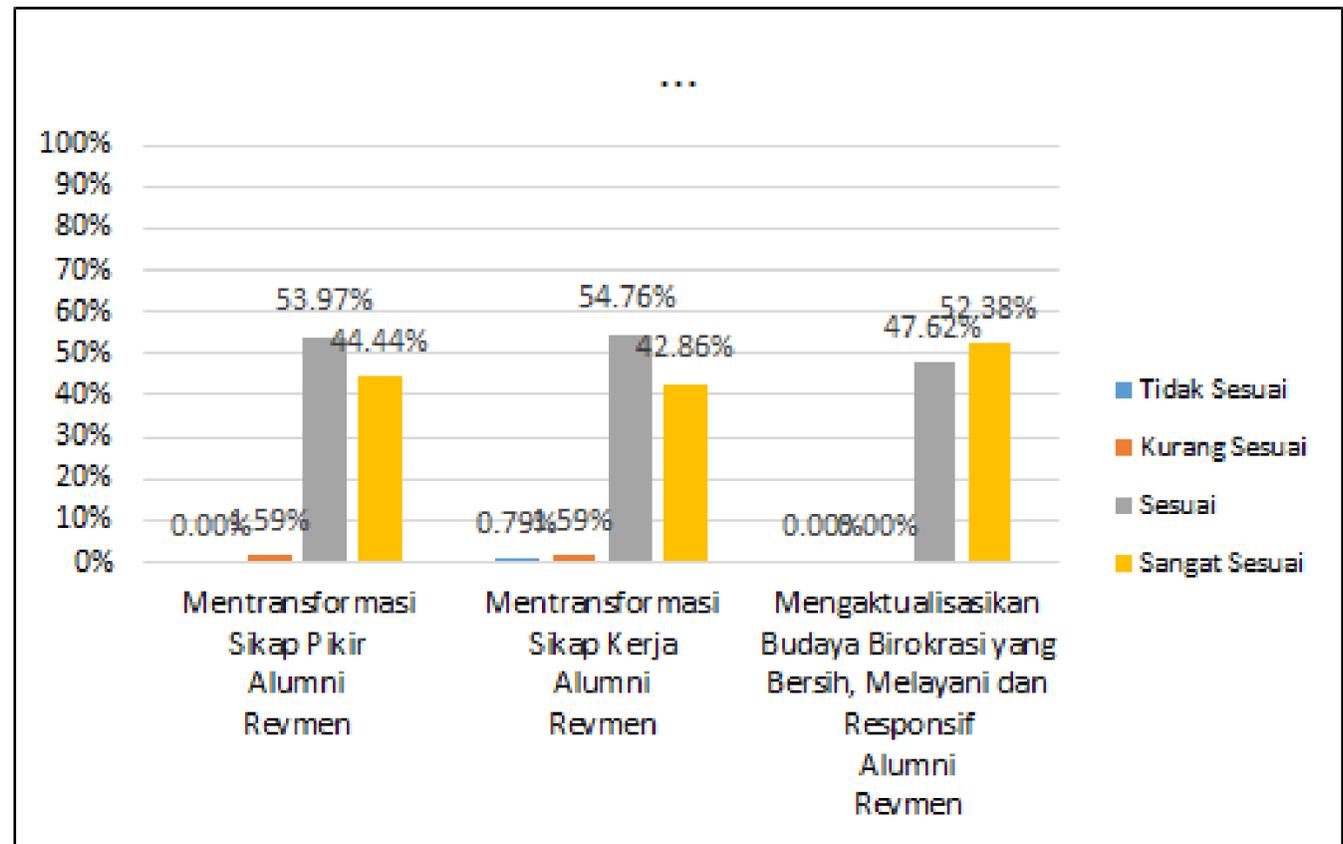


Hasil survei Aspek Perubahan Sikap Perilaku (Persepsi Atsaan Alumni)

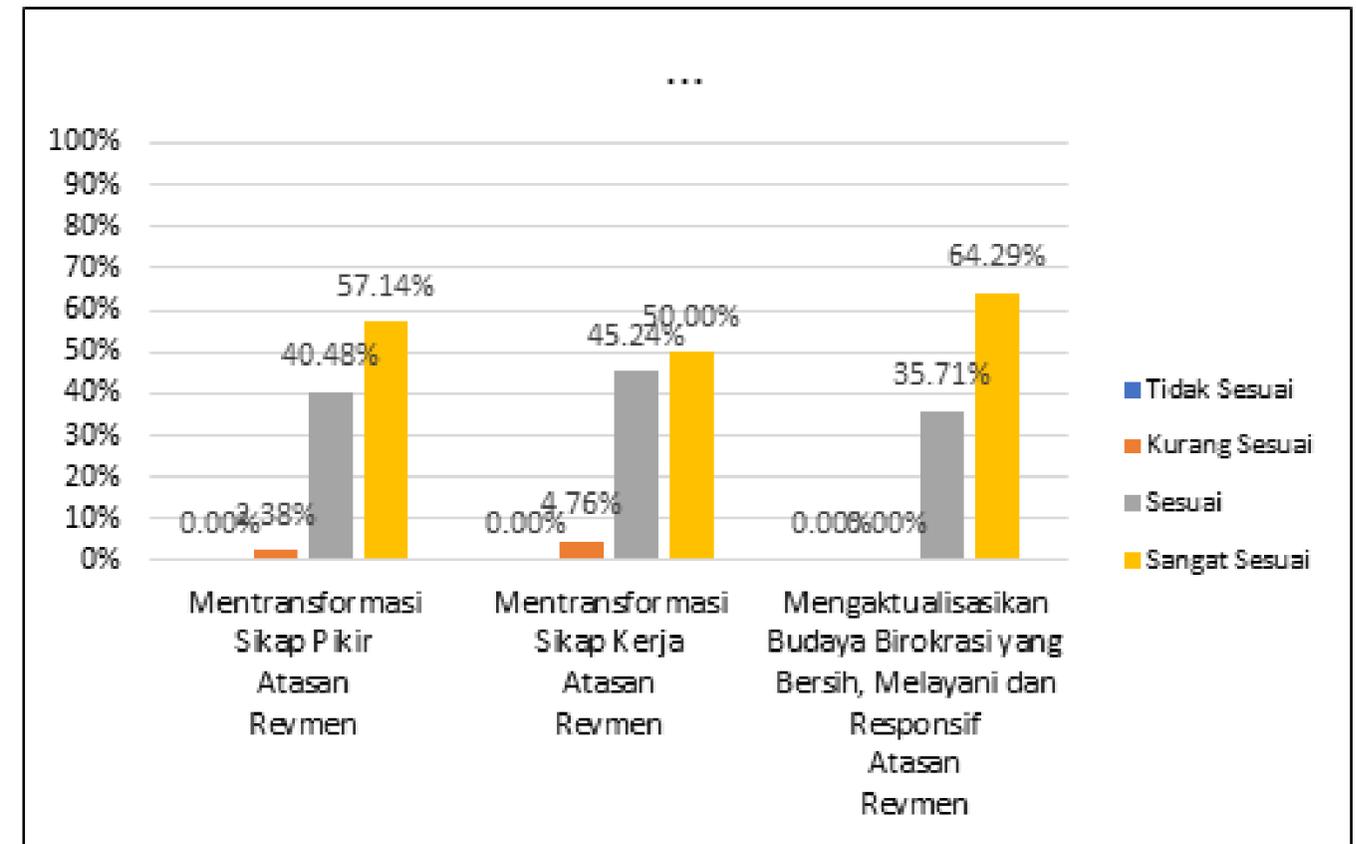
HASIL PENGOLAHAN DATA

ASPEK PERILAKU

REVMEN



Hasil survei Aspek Perubahan Sikap Perilaku (Persepsi Alumni)



Hasil survei Aspek Perubahan Sikap Perilaku (Persepsi Atsaan Alumni)

**INDIKATOR ASPEK PERILAKU
YANG PALING SIGNIFIKAN**

&

YANG PALING TIDAK SIGNIFIKAN



Pelatihan	Agenda	Yang Paling Signifikan		Yang Paling Tidak Signifikan	
		Alumni	Atasan Alumni	Alumni	Atasan Alumni
PKN Tk. II	Agenda I : Mengelola Diri	kemampuan mempraktikkan strategi pengembangan potensi diri untuk memimpin perubahan strategis organisasi.	kemampuan memperlihatkan keteladanan sikap perilaku berintegritas dan kemampuan menerapkan kerangka kebijakan pemerintahan yang bersih dan akuntabel	kemampuan memperlihatkan keteladanan sikap perilaku berintegritas dan kemampuan menerapkan kerangka kebijakan pemerintahan yang bersih dan akuntabel.	kemampuan mempraktikkan pengelolaan energi untuk memimpin perubahan strategis organisasi.
	Agenda II Kepemimpinan Stratgeis	kemampuan membangun organisasi pembelajar dengan mendorong pengembangan kompetensi pegawai dan stakeholder	kemampuan memimpin pengembangan pemanfaatan teknologi digital yang mendukung kebijakan strategis organisasi.	Kemampuan mengimplementasikan model kepemimpinan kewirausahaan yang mendukung kebijakan strategis pemerintah	
	Agenda III: Manajemen Strategis	kepemilikan kepekaan yang meningkat terhadap isu strategis tentang integritas kepemimpinan, kepemimpinan kewirausahaan dan kebijakan nasional.	kemampuan mengembangkan kemitraan pemerintah dan swasta yang mendukung kebijakan pembangunan nasional	kemampuan mengembangkan kemitraan pemerintah dan swasta yang mendukung kebijakan pembangunan nasional	kemampuan menerapkan manajemen strategis sektor publik yang mendukung efektifitas pemerintahan.
PKA	Agenda I : Kepemimpinan Pancasila dan Nasionalisme	kemampuan menerapkan integritas dalam menjalankan tugas jabatan.		kemampuan menerapkan nilai-nilai Wawasan kebangsaandalam pelaksanaan tugas-tugas kepemimpinan di organisasi.	TIDAK ADA
	Agenda II: Kepemimpinan Kinerja	kemampuan menerapkan kepemimpinan yang, menginspirasi pegawai dalam peningkatan kinerja organisasi.		kemampuan menerapkan manajemen perubahan untuk peningkatan kinerja sektor publik di organisasi	TIDAK ADA
	Agenda III: Manajemen Kinerja	kemampuan mendorong peningkatan kinerja pegawai di organisasinya	kemampuan mengaktualisasikan prinsip-prinsip akuntabilitas kinerja di organisasi dan membangun kerjasama kelembagaan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi	membangun kerjasama kelembagaan, mengembangkan pemanfaatan teknologi menerapkan manajemen keuangan dan manajemen risiko	TIDAK ADA

Pelatihan	Agenda	Yang Paling Signifikan		Yang Paling Tidak Signifikan	
		Alumni	Atasan Alumni	Alumni	Atasan Alumni
PKP	Agenda I : Kepemimpinan Pancasila dan Bela Negara	kemampuan menunjukkan sikap dan perilaku sesuai nilai-nilai bela negara untuk meningkatkan kinerja organisasi	kemampuan menerapkan etika dan integritas dalam pelaksanaan tugas-tugas kepemimpinan di organisasi	Tidak ada perubahan sikap perilaku dari aspek kepemimpinan pancasila dan bela negara yang paling kurang signifikan menurut alumni dan atasan alumni, semuanya bagus.	
	Agenda II: Kepemimpinan Melayani	kemampuan mengimplementasikan prinsip- prinsip kepemimpinan melayani dalam pelaksanaan tugas dan membangun tim efektif dan memberdayakan tim	kemampuan mengimplementasikan prinsip-prinsip kepemimpinan melayani dalam pelaksanaan tugas	Tidak ada perubahan sikap perilaku dari aspek kepemimpinan pancasila dan bela negara yang paling kurang signifikan menurut alumni dan atasan alumni, semuanya bagus.	
	Agenda III: Pengendalian Pekerjaan	kemampuan membangun komunikasi yang baik dalam pelayanan publik		kemampuan melakukan pengendalian pengadaan Barang/Jasa dalam mendukung pelayanan	
Latsar CPNS	Agenda I : Sikap Perilaku Bela Negara	semakin disiplin dalam menjalankan tugas jabatan sebagai PNS idem		Kemampuan berkorban untuk kepentingan organisasi idem	
	Agenda II: Nilai-Nilai Dasar PNS	HARMONIS	AKUNTABEL	ADAPTIF	
	Agenda III: Kedudukan dan Peran PNS dalam NKRI	Bijak dalam menggunakan media sosial	kemampuan menjalankan hak dan kewajiban sebagai PNS	kemampuan menjalankan hak dan kewajiban sebagai PNS	Bijak dalam menggunakan media sosial

Pelatihan	Agenda	Yang Paling Signifikan		Yang Paling Tidak Signifikan	
		Alumni	Atasan Alumni	Alumni	Atasan Alumni
Revmen	Transformasi Sikap Pikir	Kemampuan melihat kebutuhan/peleuang perubahan budaya birokrasi yang bersih, melayani dan responsif di unit kerja	Kemampuan menyadari kendala pola pikir (mental block)	Kemampuan menyadari kendala pola pikir (mental block) yang dapat menghambat perubahan diri sendiri	Kemampuan melihat kebutuhan/peleuang perubahan budaya birokrasi yang bersih, melayani dan responsif di unit kerja
	Transformasi Sikap Kerja	Kemampuan menyusun strategi perubahan budaya	Kemampuan menggunakan teknik diagnosa dalam mengidentifikasi permasalahan budaya	Kemampuan menggunakan teknik diagnosa dalam mengidentifikasi permasalahan budaya	

BEBERAPA TESTIMONI ALUMNI PKN TK. II

“ setelah mengikuti pelatihan, bekerja menjadi semakin lebih terarah karena materi diklat yang disampaikan bisa membangun, mendorong dan menggali potensi yang dimiliki oleh alumni. “

“ membangun kemitraan dan jejaring yang termasuk ke dalam Agenda 2 (Kepemimpinan Strategis) merupakan pembelajaran yang paling bermanfaat setelah kembali ke unit kerjanya.... Melalui kemitraan dengan berbagai pihak, 2 persoalan dapat diselesaikan bersamaan“

“..Materi penyusunan policy brief pada VKN sangat bermanfaat dalam kegiatan penyusunan policy brief pada pelatihan digital akademi se- Provinsi Jabar yang mengantarkannya mendapatkan penghargaan terbaik 1. Materi yang didapat selama pelatihan diakuinya membuatnya lebih siap untuk membangun komunikasi dengan siapapun untuk urusan apapun, termasuk urusan untuk menyelesaikan masalah atau tantangan, khususnya di Diskominfo, seperti tantangan dari Pak Bupati untuk bisa menyelesaikan program tanpa harus bergantung pada (non) APBD, yang berhasil beliau buktikan dengan menggandeng pihak swasta dengan perhitungan sementara 2.35 milyar rupiah”

“ Materi yang diberikan oleh para Widyaiswara dan Narasumber yang lain sangat relevan dengan kompetensi yang diperlukan untuk pimpinan tinggi pratama di jabatan eselon 2 agar tujuan organisasi bisa tercapai sesuai dengan rencana, kemampuan manajerial sangat diperlukan dimana pemimpin harus mampu beradaptif terhadap perubahan, termasuk perubahan pandemi covid-19 membuat kita harus mampu memimpin sebuah organisasi, bagaimana menyusun skala prioritas untuk mencapai tujuan organisasi sekaligus mampu melaksanakan tugas dari pimpinan (Bupati) untuk bersinergi dalam mengatasi pandemi covid-19“

“ Perubahan yang lain yang dirasakan adalah: (a) kemampuan menyesuaikan program sehingga bisa diterima seluruh pihak; (b) kemampuan manajerial yang semakin baik; (d) semakin percaya diri misalnya pada saat melakukan komunikasi baik dengan pihak eksternal seperti kepada masyarakat maupun dengan pihak internal seperti saat melakukan briefing kepada staf; (e) membangun jejaring dan menjalin hubungan yang baik dengan stakeholder dalam mewujudkan tata pemerintahan yang baik. “

BEBERAPA TESTIMONI ALUMNI & ATASAN ALUMNI PKA

“sangat merasakan manfaat dari mata pelatihan membangun kemitraan dan jejaring, khususnya pada kasus yang baru terjadi terkait perebutan lahan Tugu Sejati antara warga lokal dan LSM. Dalam kasus tersebut, beliau dituntut untuk mampu berkoordinasi dan melakukan komunikasi strategis dengan berbagai elemen masyarakat dan TNI/Polri “

“menjadi lebih berani menyampaikan gagasan atau usulan kepada atasan setelah selesai pelatihan, terlebih lagi setelah mengalami mutasi dengan jabatan barunya di OPD yang berbeda”

““Karakter beliau yang sebelumnya agak emosional, Alhamdulillah setelah diklat ini lebih mampu mengendalikan, bisa ada toleransi juga, termasuk sikap tegas, apalagi beliau ada di Bappeda yang pekerjaannya harus terus berkoordinasi dan bersinergi dengan satker lain”.

“Menurut saya terdapat perubahan tingkah laku, misalnya jadi lebih dekat dengan karyawan dan memberdayakan karyawan sesuai potensinya.... Selalu berdiskusi apabila ada masalah dan membimbing bawahan untuk supaya tau akar masalahnya dan support supaya bisa membuat inovasi untuk memecahkan setiap masalah”

mata pelatihan terkait Organisasi Digital

“mendorong digitalisasi produk UMKM dan pemanfaatan teknologi di kecamatannya.....”

“mendorong kepala desa untuk menggunakan teknologi dalam pelayanan pemerintahan desa, sampai Desa Kertayasa yang berada di wilayah kecamatannya mendapatkan Juara 1 Desa Berprestasi Tingkat Kabupaten Kuningan dan Juara 4 Lomba Desa Mandiri se-Provinsi Jawa Barat”.

mata pelatihan Akuntabilitas Kinerja yang termasuk ke dalam Agenda III PKA (Manajemen Kinerja) sangat bermanfaat karena mengajarkan cara berpikir yang lebih sistematis, terstruktur, dan membuat perencanaan dengan tahapan yang jelas terukur

BEBERAPA TESTIMONI ALUMNI & ATASAN ALUMNI PKP

“Menurut saya yang saya rasakan paling bermanfaat yaitu agenda II. Karena di agenda II itulah yang sebenarnya langsung terkait dengan manajemen kinerja kita. Kalau agenda I semua orang pasti harus membela negara, semua lapisan masyarakat harus membela negara. Tetapi pada saat di dunia kerja agenda II yang sangat masuk ke semua sektor”.

“menambah energi positif karena banyak ilmu kepemimpinan yang didapatnya dari mulai tatanan manajerial teknis maupun operasional seperti kemampuan menempatkan diri sesuai tugas fungsi yang melekat juga bagaimana memperlakukan anak buah supaya tujuan organisasi bisa tercapai”

“menjadi lebih produktif, lebih teliti, lebih tertata dan terkelola, lebih sabar dalam proses pelayanan, lebih mampu berkomunikasi dan menjalin kebersamaan, serta meningkatkan awareness dalam mengidentifikasi permasalahan yang ada di lingkungan kerjanya yang kemudian menerapkan solusi sesuai dengan yang sudah dipelajari selama pelatihan”

“Disiplin jam masuk dan disiplin berpakaian kemudian bagaimana saya melayani. Jadi, dikarenakan saya di Tata Keusahaan itu yang terus berhubungan dengan mereka dan kepegawaiannya. Oleh karena itu, saya berusaha semaksimal mungkin melayani mereka sehingga jangan sampai mereka sudah capai bekerja, kemudian dalam hal untuk naik pangkat mereka belum mengetahui prosedurnya. Sehingga, saya akan berusaha mencari tahu untuk membantu mereka dengan atasan...”

materi komunikasi yang masuk ke dalam Agenda III (Pengendalian Pekerjaan) merupakan pembelajaran yang paling bermanfaat setelah kembali ke unit kerjanya

“Dikarenakan saya merupakan tipe person ‘susah ngomong’. Hal tersebut dikarenakan saya tipe yang lebih suka berada di depan komputer dari awal bahkan sebelum menjadi eselon juga. Hal tersebut saya akui juga. Itu memang ketika saya mengikuti kegiatan Pendidikan dan Pelatihan (Diklat), saya melihat bahwa “hebat ya teman-teman pada pintar berbicara” sementara saya belum. Dari situ terdapat pembelajaran bahwa memang mau atau tidak seorang pimpinan dituntut untuk bisa berbicara. Kualitasnya juga banyak, ternyata banyak ya orang yang ‘pintar ngomong’. Hal tersebut dapat saya katakan sebagai pembelajaran bagi saya, karena secara terus terang saya tidak pintar berbicara. Hal tersebut dikarenakan saya dari dahulu berada di ‘belakang layar’ dan itu pun bertiga sehingga kurang berinteraksi dengan orang luar. Selain itu, dalam proses pembelajaran yang tadinya saya tidak pernah menjadi stakeholder atau masuk jajaran, jadi mau tidak-mau saya dipaksa untuk berinteraksi. Jadi, akhirnya saya mengambil ‘sisi positif’ menjadi dekat karena kebetulan proyek perubahan bagian saya lebih ke arah pendataan desa di desa atau RW. Dengan membuat sebuah group whatsapp dengan RW. Oleh karena itu, saya lebih mengenal dengan RWnya (stakeholder).”

BEBERAPA TESTIMONI ALUMNI & ATASAN ALUMNI LATSAR CPNS

“dari segi kehadiran disiplin, dari segi kedisiplinan pemenuhan deadline waktu penginputan data di aplikasi juga disiplin, banyak pekerjaan yang harus dibawa pulang ke rumah atau hari libur juga harus bekerja karena ada data yang harus diinput ke aplikasi.”.

“..meskipun dulu belajarnya aneka, prinsipnya sebenarnya ada kemiripan. Saya dalam bekerja mampu menerapkan apa yang sudah diperoleh dari pelatihan”.

“Peluang peluang untuk menerima gratifikasi terkait pengurusan adm kependudukan pasti ada, tetapi kita tolak saja. Juga menyampaikan bahwa pelayanan gratis dan tidak boleh memberikan gratifikasi..... Saya sudah pernah mendatangi seluruh kecamatan di Kabupaten. Banyak bekerjasama dengan pihak kecamatan, memiliki grup wa dengan seluruh kecamatan di Kabupaten.”

““nilai- nilai dasar yang dulu dipelajari di Latsar, akuntabilitas misalnya masih dilaksanakan dalam melaksanakan pekerjaan sehari2 misal melapor ke atasan, nasionalisme/loyal, etika publik dilakukan saat berhadapan dengan ASN lainnya dalam konteks pekerjaan. artinya dalam konteks pelayanan publik nilai2 yang sudah dipelajari sangat relevan digunakan dalam pelaksanaan pekerjaan sehari2”

“... kreatif dan selalu punya ide-ide baru dalam menjalankan tugas..... banyak inisiatif dan ide-ide yang disampaikan baik secara informal maupun saat momen-momen diskusi ketika ada permasalahan dalam tugas”

“...sangat kreatif khususnya terkait dengan digitalisasi”

“ ... mampu membangun hubungan yang baik dalam berkolaborasi dengan komunitas.mampu memanfaatkan jejaring yang dimiliki”

“.... yang bersangkutan sangat semangat dan kreatif.... memiliki kemauan belajar yang tinggi, saya kira itu strateginya adalah terus belajar”

“.... banyak belajar. dengan mengimplementasikan inovasi yang dihasilkan dari aktualisasi.... sering mencari referensi di internet, dan sekarang sedang belajar mengenai Undang-Undang Cipta Kerja.”

“Tugas sebagai Tim PPID dan membuat aplikasi status gizi merupakan kegiatan saya dalam mengembangkan literasi digital.... dan terus mendiskusikan dengan pimpinan dan teman-teman dalam rangka pengembangannya khususnya prakteknya agar aplikasi ini benar-benar bermanfaat”

“....cepat tanggap dan solutif terhadap masalah organisasibanyak inisiatif dan ide-ide yang disampaikan dan dijadikan solusi atas isu tersebut... mampu memberikan ide hingga menjadi lingkup satu sekolah dan pemerintah kota”

BEBERAPA TESTIMONI ALUMNI & ATASAN ALUMNI REVMEN

“pasca pelatihan fokus pada budaya kerja, alhamdulillah terbiasa dengan forum2 diskusi dan fgd. Ada perubahan lebih baik seperti lebih terbuka. Sebelumnya fokus pada masing2, sekarang terbiasa dengan tim, dan selalu lebih kritis terhadap permasalahan”

“.... kurang mampu melihat kebutuhan/peluang melakukan transformasi digital di unit kerja, karena tidak/bukan tugas dan fungsinya. masih potensial dan tingkat inisiatifnya masih perlu ditingkatkan. .../ kurang mampu menggunakan teknik diagnosa dalam mengidentifikasi permasalahan budaya birokrasi yang bersih, melayani, dan responsif di unit kerja, menjadi PR untuk menggali kemampuan dan menumbuhkan inisiatif dalam bekerja. alumni kurang mampu memastikan strategi perubahan budaya dapat diimplementasikan”



ASPEK

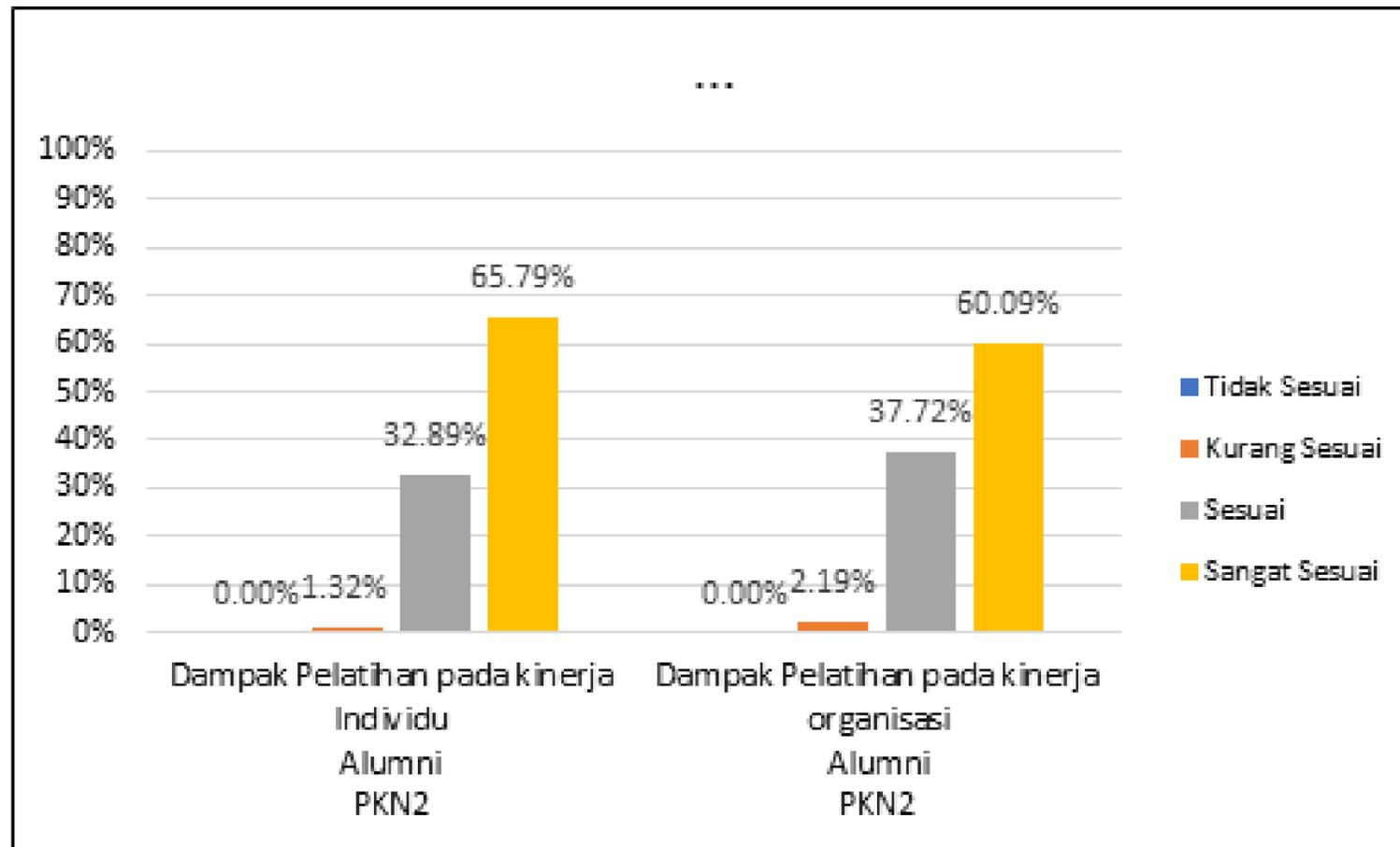
DAMPAK PELATIHAN

diukur dengan:

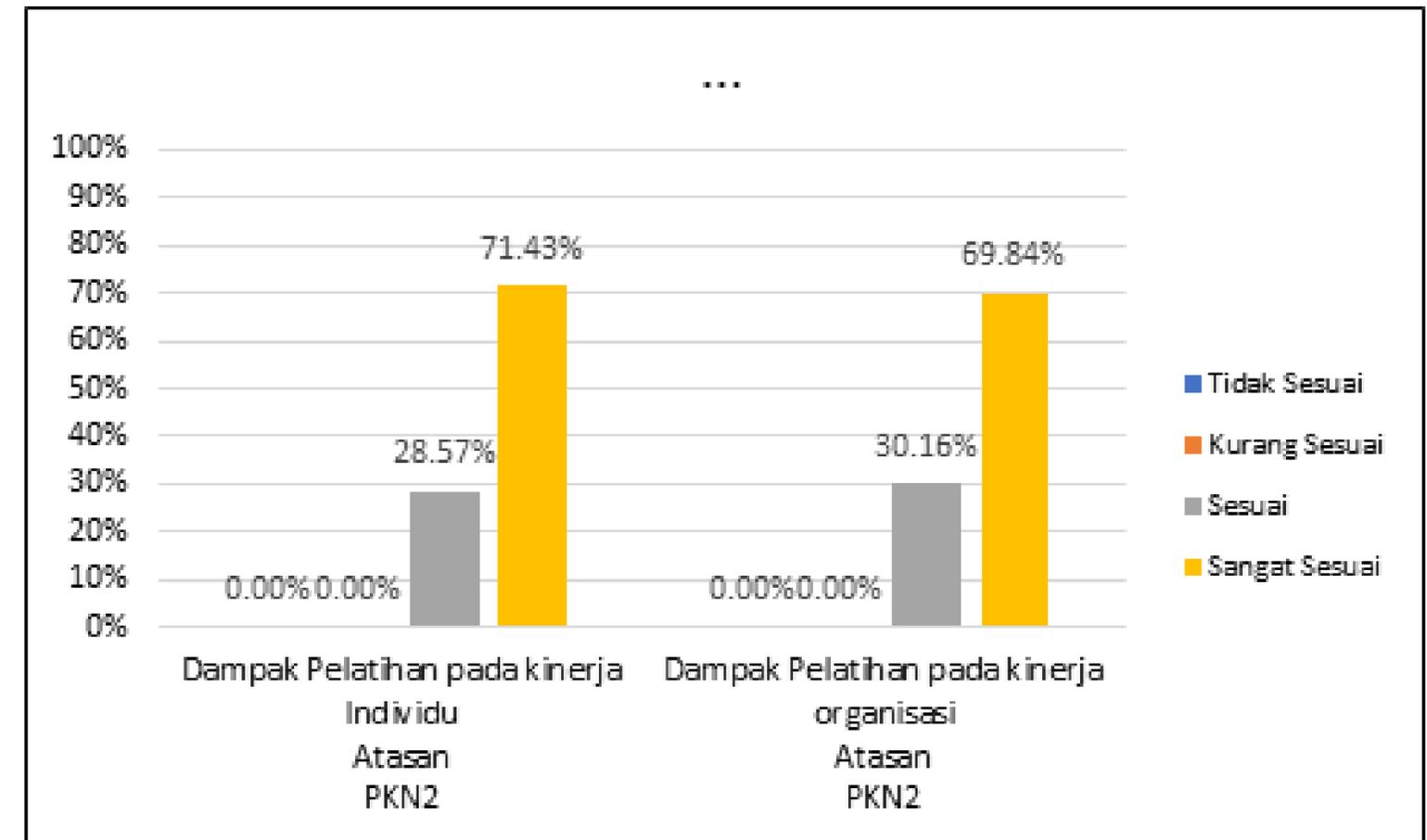
- self assessment alumni terhadap peningkatan output, outcome, akuntabilitas, pelayanan dan transparansi organisasi.
- diukur dengan peningkatan produktivitas alumni dengan bersikap sebagai agen perubahan yang dapat menginisiasi/menggagas terjadinya perubahan di unit kerja/instansi untuk mengantisipasi dinamika yang terjadi di masyarakat; responsivitas dalam melaksanakan reformasi birokrasi di organisasi; dan berkontribusi terhadap peningkatan kinerja/produktivitas organisasi.

HASIL PENGOLAHAN DATA

ASPEK DAMPAK PELATIHAN



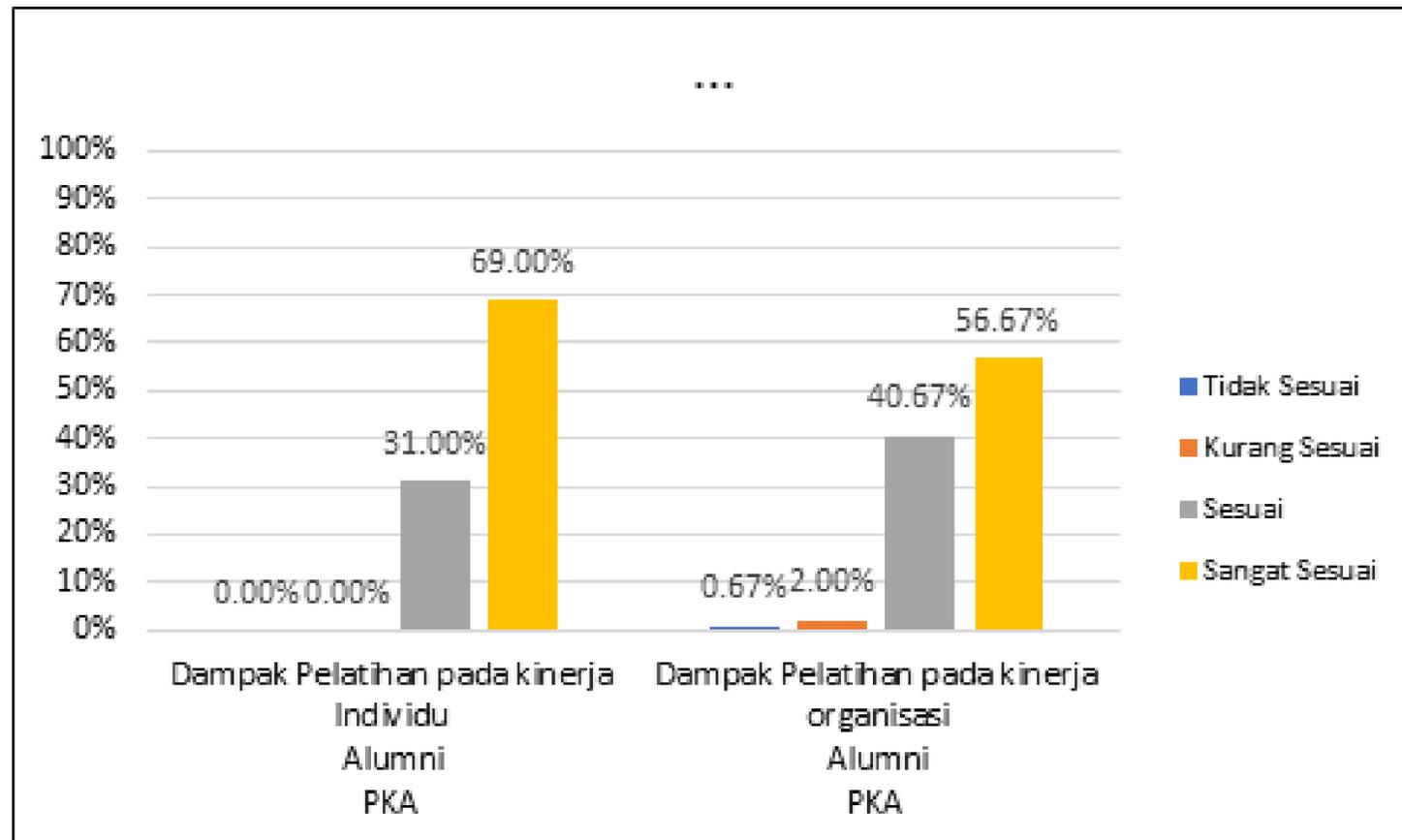
Hasil survei Aspek Dampak Pelatihan (Persepsi Alumni)



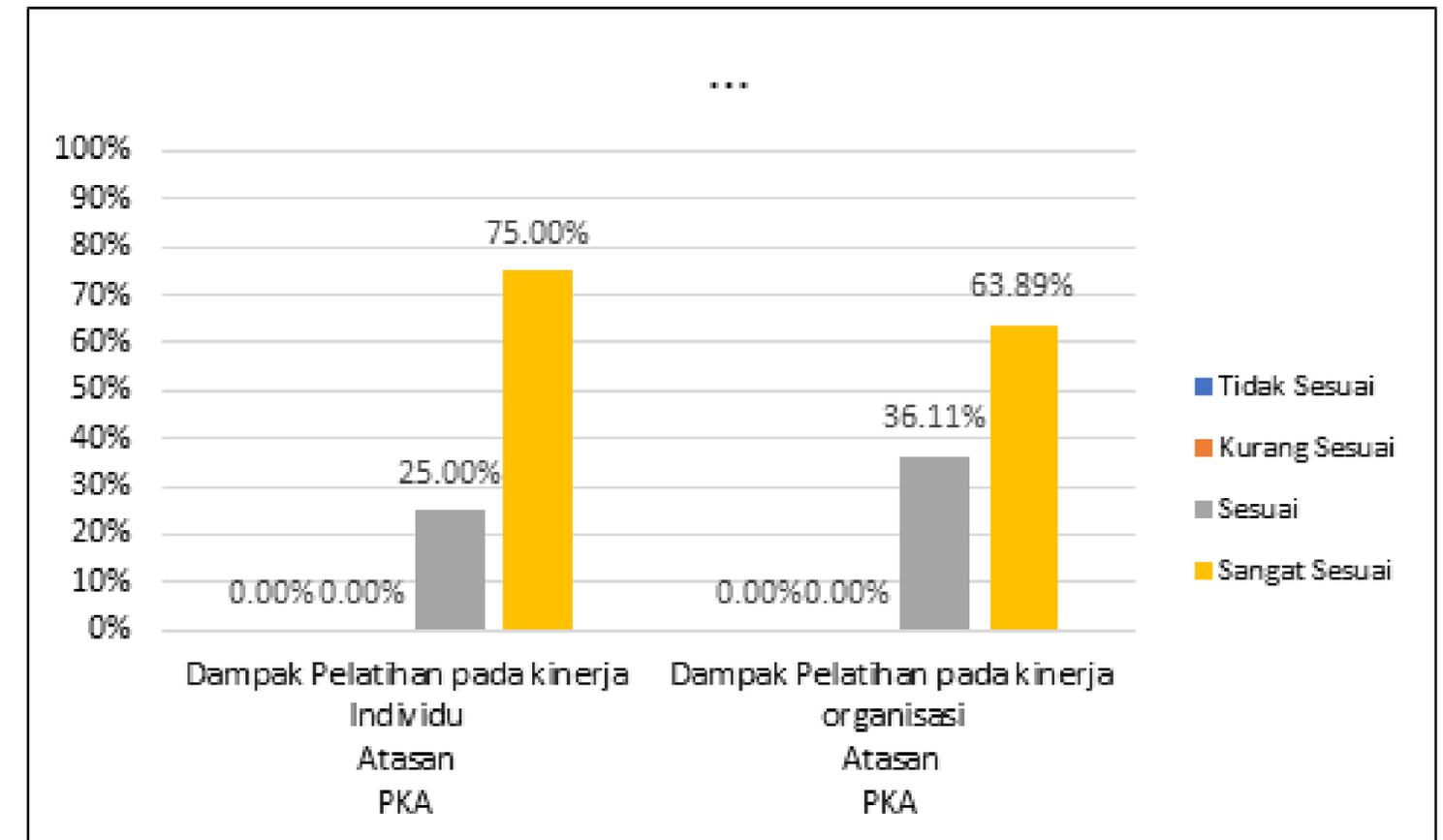
Hasil survei Aspek Dampak Pelatihan (Persepsi Atasan Alumni)

HASIL PENGOLAHAN DATA

ASPEK DAMPAK PELATIHAN



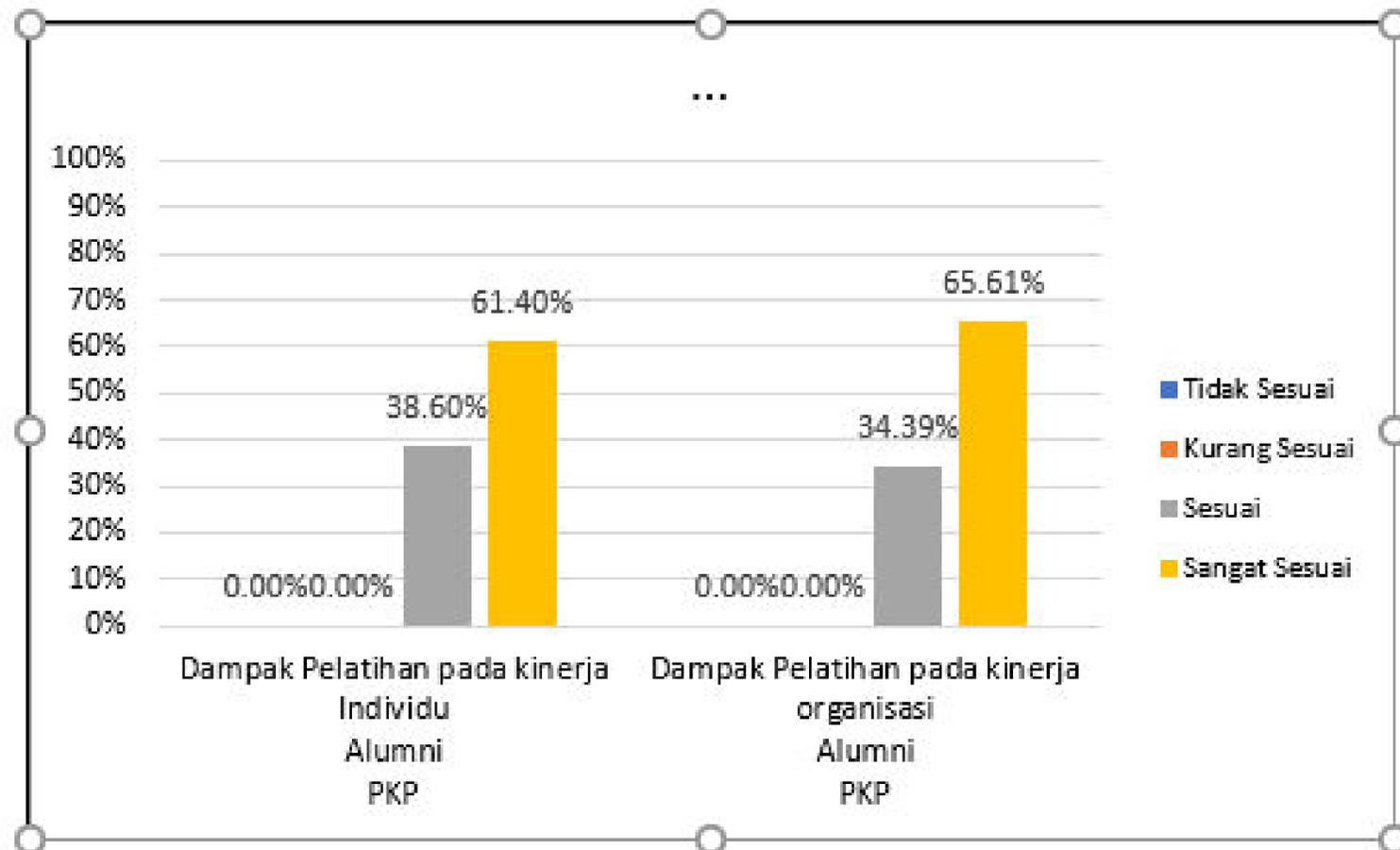
Hasil survei Aspek Dampak Pelatihan (Persepsi Alumni)



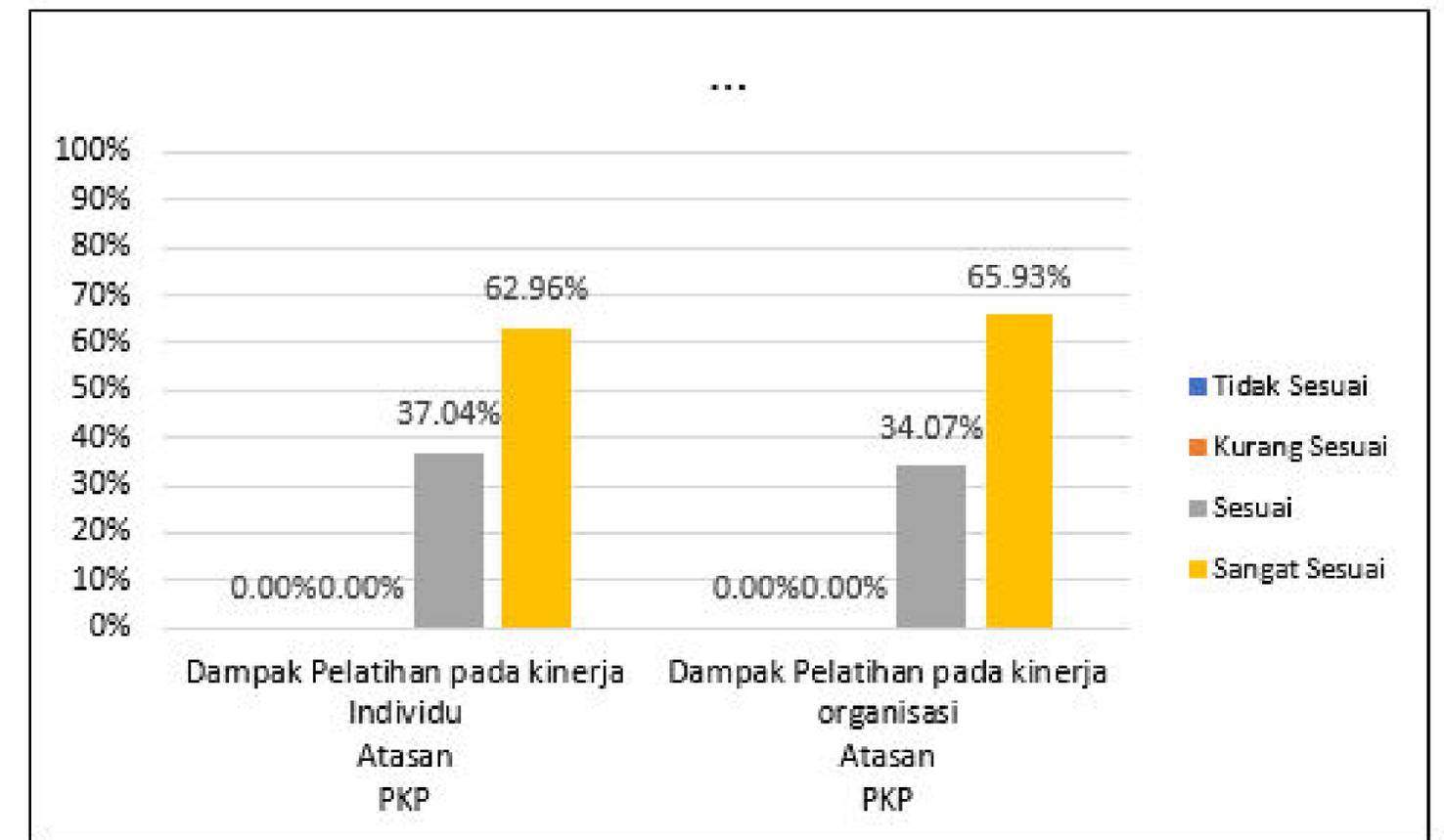
Hasil survei Aspek Dampak Pelatihan (Persepsi Atasan Alumni)

HASIL PENGOLAHAN DATA

ASPEK DAMPAK PELATIHAN



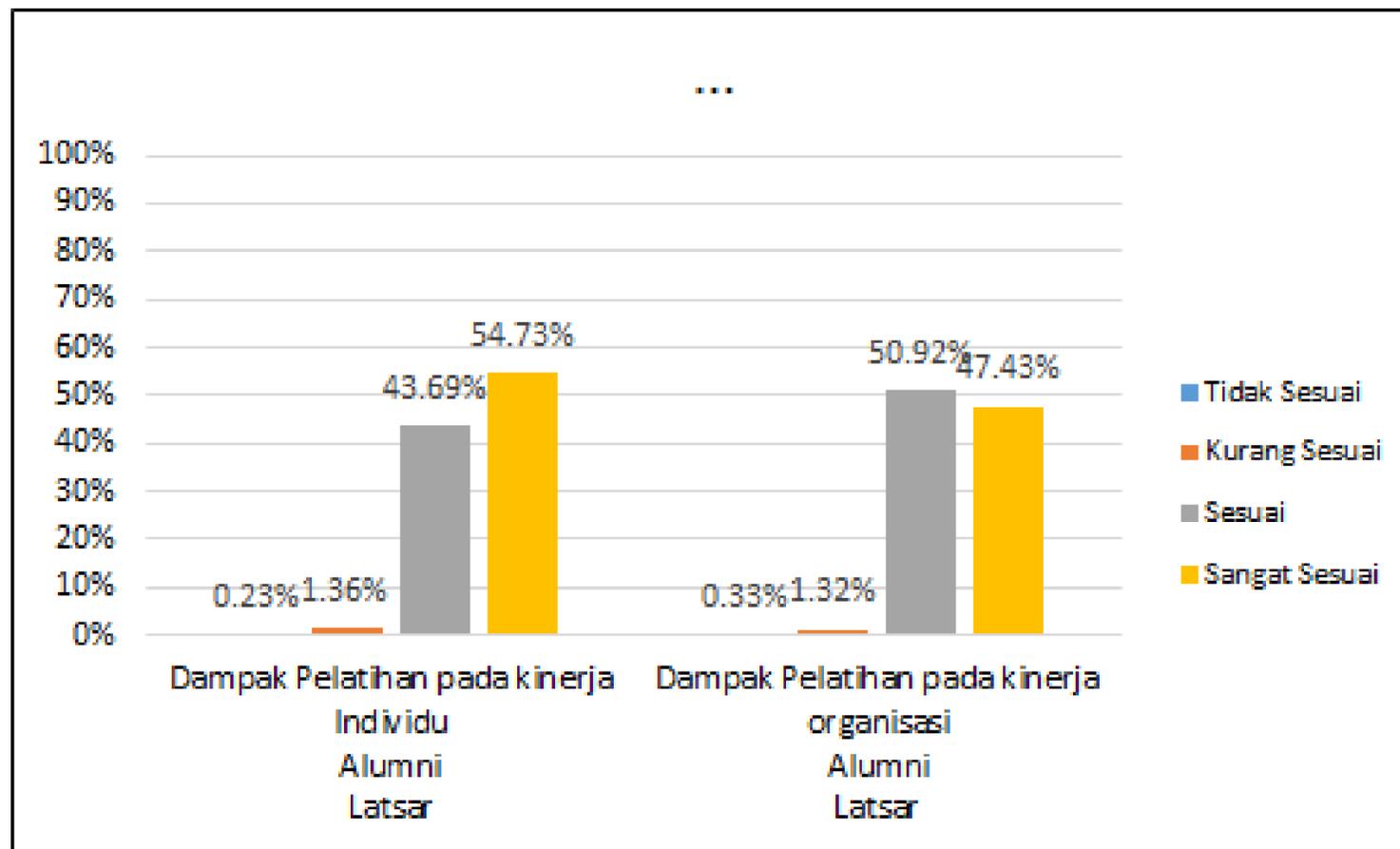
Hasil survei Aspek Dampak Pelatihan (Persepsi Alumni)



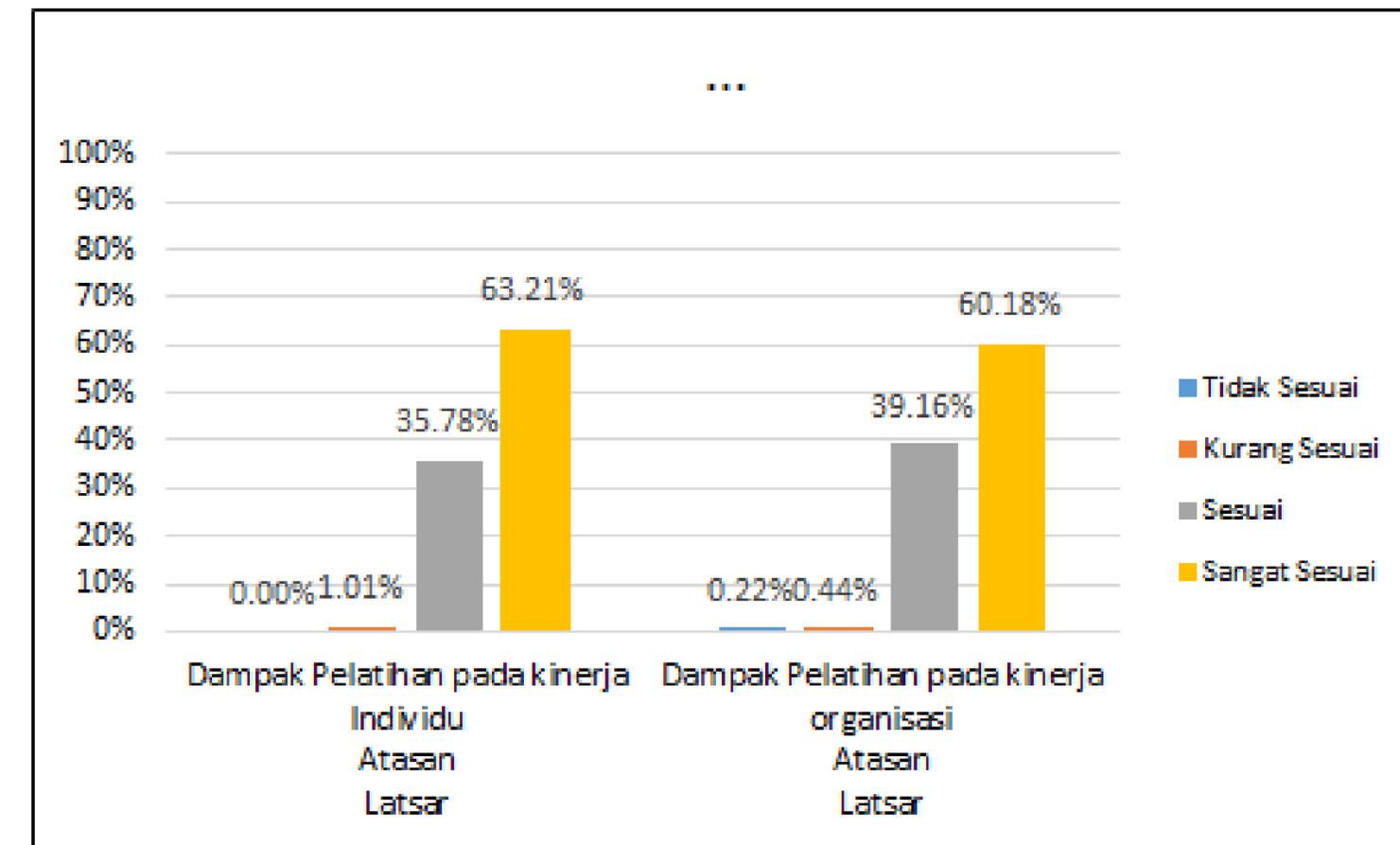
Hasil survei Aspek Dampak Pelatihan (Persepsi Atasan Alumni)

HASIL PENGOLAHAN DATA

ASPEK DAMPAK PELATIHAN



Hasil survei Aspek Dampak Pelatihan (Persepsi Alumni)

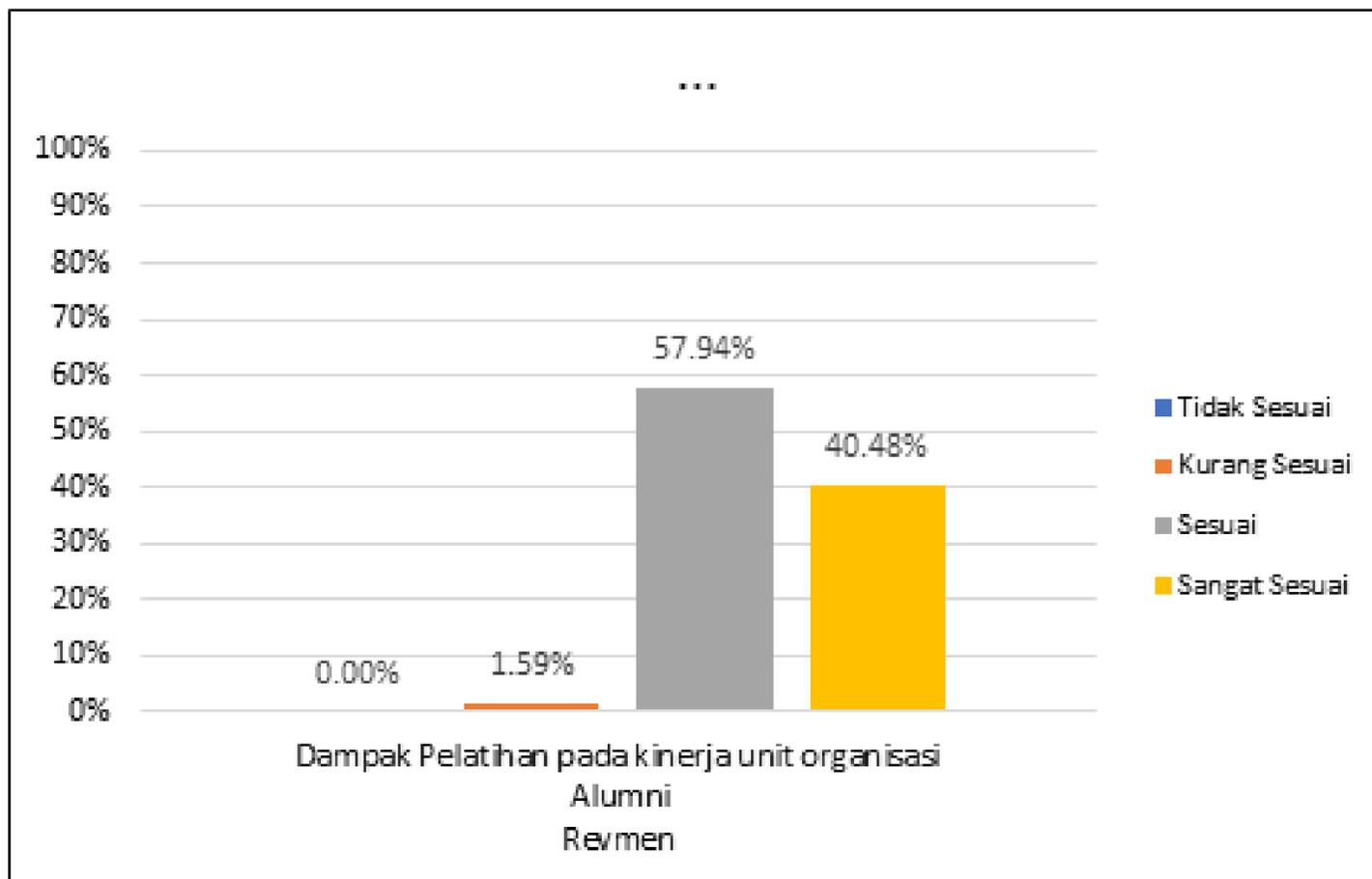


Hasil survei Aspek Dampak Pelatihan (Persepsi Atasan Alumni)

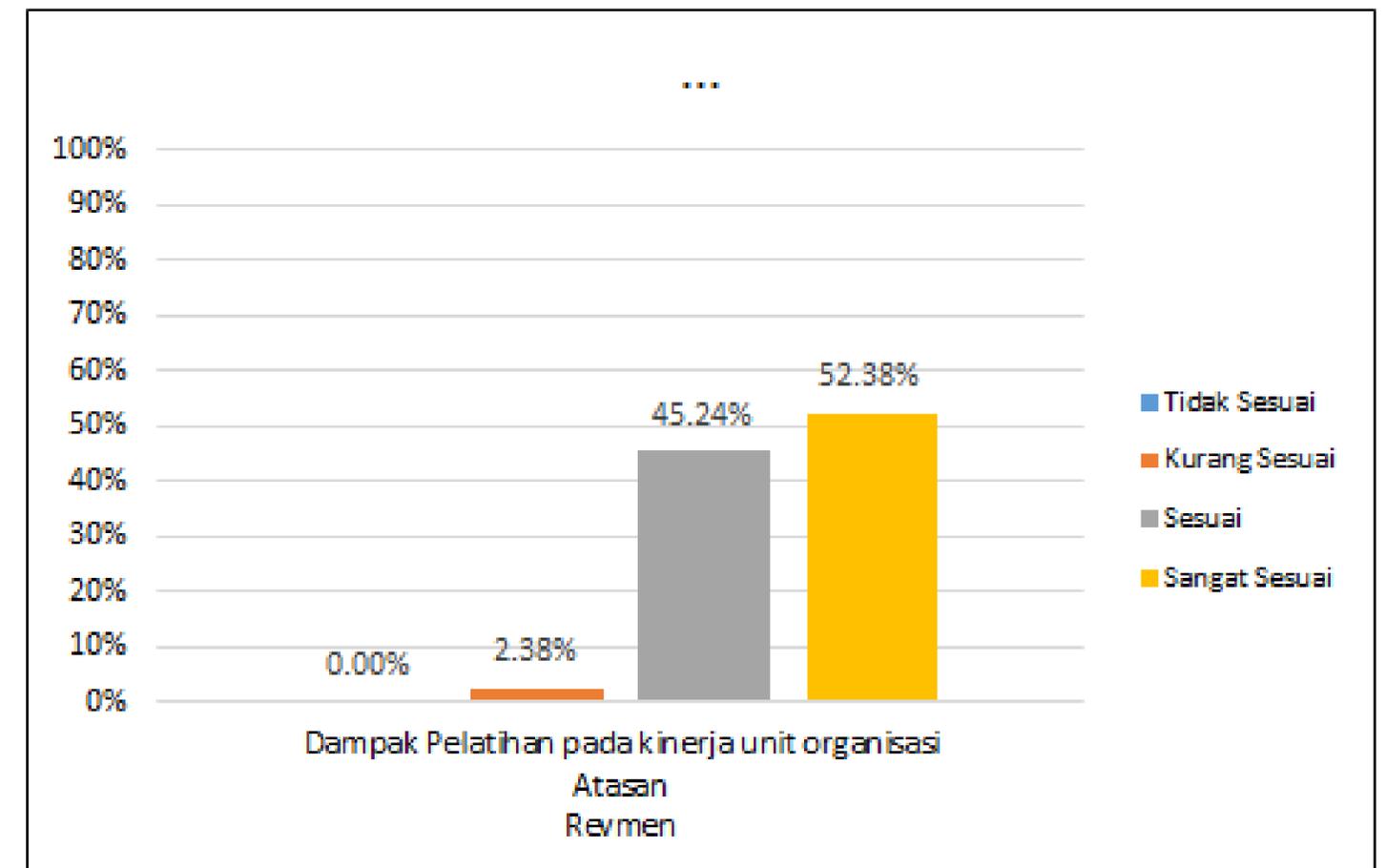


HASIL PENGOLAHAN DATA

ASPEK DAMPAK PELATIHAN



Hasil survei Aspek Dampak Pelatihan (Persepsi Alumni)



Hasil survei Aspek Dampak Pelatihan (Persepsi Atasan Alumni)

**INDIKATOR ASPEK DAMPAK PELATIHAN
YANG PALING SIGNIFIKAN
&
YANG PALING TIDAK SIGNIFIKAN**



Pelatihan	Dampak Pelatihan	Yang Paling Signifikan		Yang Paling Tidak Signifikan	
		Alumni	Atasan Alumni	Alumni	Atasan Alumni
PKN Tk. II	Terhadap Kinerja Individu	kemampuan berkontribusi lebih dalam peningkatan kinerja organisasi	kemampuan menguasai kompetensi kepemimpinan strategis dalam membantu pencapaian kinerja organisasi dan/atau Reformasi Birokrasi Tematik	kemampuan mengukur dampak proyek perubahan terhadap stakeholder	
PKA	Dampak Pelatihan Terhadap Kinerja Individu dan Kinerja Organisasi	kemampuan menunjukkan sikap perilaku untuk menegakkan nilai-nilai integritas dalam organisasi	kemampuan menunjukkan sikap perilaku untuk menegakkan nilai-nilai integritas dalam organisasi dan menunjukkan peningkatan produktifitas kerja yang mendukung pencapaian tujuan organisasi	kemampuan melakukan perubahan terhadap peraturan dan kebijakan organisasi agar sesuai dengan tuntutan dan kebutuhan masyarakat.	TIDAK ADA
PKP	Dampak Pelatihan Terhadap Kinerja Individu	kemampuan berkontribusi nyata dalam peningkatan pelayanan kepada stakeholder dan publik		TIDAK ADA	
Latsar CPNS	Terhadap Kinerja Individu dan Kinerja Organisasi	kemampuan menyelesaikan pekerjaan dengan baik		kemampuan responsif terhadap tuntutan layanan	kemampuan membantu mengembangkan jejaring
Revmen	Terhadap Kinerja Individu dan Kinerja Organisasi	peningkatan kinerja unit dalam meningkatkan responsifitas dalam pelayanan publik, dan menumbuhkan budaya bersih dan melayani.		peningkatan kualitas pelayanan	

BEBERAPA TESTIMONI ALUMNI PKN II

“pasca mengikuti pelatihan kinerja perangkat daerah yang dipimpin secara kinerja keuangan sangat bagus. Perangkat daerah yang dapat menyerap anggaran secara penuh 100% dan semuanya sangat akuntabel karena dipublikasikan. Semua proses dokumentasikan dengan baik “

“dengan mengikuti pelatihan ini tidak hanya berdampak terhadap peningkatan karier seperti mendapatkan dukungan untuk mengikuti seleksi terbuka JPT Pratama di Kemenkominfo namun juga berdampak terhadap masyarakat dengan terbangunnya dan terawatnya relawan TIK Kabupaten Kuningan sebanyak 100 orang, dan direncanakan akan mencapai target 376 orang (1 relawan 1 desa) pada akhir tahun 2023”.

Alumni dari Kota Bandung menyatakan bahwa Aplikasi SEJUK yang informan buat, diapresiasi oleh Kementerian Ekonomi Koperasi. Namun karena kendala anggaran, konsep ini ditangkap oleh Bank Indonesia (BI) kemudian BI berkolaborasi dengan beberapa pihak untuk menyukseskan program tersebut.

BEBERAPA TESTIMONI ALUMNI PKA

“Kecamatan Batununggal menjadi lebih berkinerja yang dibuktikan dengan menjuarai berbagai lomba seperti Juara III Lomba Posyandu Tingkat Provinsi Jabar Tahun 2022; Juara III Lomba P2WKSS Tingkat Provinsi Jabar Tahun 2022; Juara II Lomba Inovasi Tingkat Kota Bandung Tahun 2022; dan Kecamatan dengan jumlah Nomor Induk Berusaha (NIB) terbanyak Tahun 2021. “

“peningkatan jumlah produk hukum yang dihasilkan unitnya setelah mengikuti pelatihan, dari yang sebelumnya hanya 9 (sembilan) Perda menjadi 17 Perda”.

“hasil survei dari stakeholder eksternal maupun internal menunjukkan nilai yang baik”

“kinerja Dinas PUPR meningkat secara signifikan karena hasil pengukuran kinerja, penyusunan RPJMD, LAKIP dan SAKIP yang biasanya melewati tenggat waktu, kini dapat selesai tepat waktu”

BEBERAPA TESTIMONI ALUMNI PKP

“hasil survei layanan yang diberikan unitnya mendapatkan nilai yang cukup baik, yaitu dengan kategori sesuai.”

testimoni positif dari beberapa pengguna layanan, bahkan dari unsur media, menjadi data terkait kebermanfaatan/dampak pelatihan bagi masyarakat. Hal ini ditunjukkan diantaranya dengan meningkatnya aksesibilitas, transparansi dan akuntabilitas layanan, berkurangnya keluhan masyarakat, menurunnya praktik pungli, dan tersedianya berbagai alternatif layanan baik secara daring maupun luring.

“Adanya program ini meningkatkan kualitas pelayanan karena dengan menggunakan mobil Bandrek, kendaraan yang diderek tidak akan mengalami kerusakan seperti apabila diderek dengan mobil biasa. Selain itu, masyarakat yang mobilnya diderek pun dapat dengan mudah membayar denda dan mengetahui detail lokasi kendaraannya, cukup dengan membuka aplikasi Simdek. Berbicara mengenai pembayaran denda, program Simdek menyediakan berbagai opsi pembayaran, seperti dengan menggunakan transfer, go-pay, shopeepay, dan lain-lain. Simdek juga melayani aduan dari masyarakat apabila ada kendaraan yang parkir sembarangan, yang selanjutnya akan ditindak dengan penderekan menggunakan mobil Bandrek”

BEBERAPA TESTIMONI ALUMNI & ATASAN ALUMNI LATSAR CPNS

“..... melakukan pengembangan diri yang mampu mendongkrak kinerja sekolah”

“hasil kerja tentu berhubungan dengan pencapaian target kerja organisasi dan mendukung pencapaian target kerja tersebut. Walaupun memang tidak secara langsung berkaitan dengan pencapaian IKU organisasi. “

“... yang dikerjakan mendukung target Bupati dalam pengelolaan desa. Dengan inovasinya membuat kompetisi desa se-Kabupaten dan meningkatkan proses asesmen Desa Wisata dari semula 15 Desa menjadi 92 Desa. “

“... kontribusinya sangat signifikan terhadap kinerja organisasi”

“..saya tahu betul bagaimana Akbar cakap dalam setiap memecahkan permasalahan, terlebih dia sangat aktif dalam berbagai organisasi seperti GORNAS dan pramuka dan sebagai PPID juga. dia pernah diundang ke Kemenpora, ke Papua, ke Bali sebagai narasumber..... kontribusinya sangat signifikan terhadap kinerja organisasi”

“kualitas kerja yang mereka hasilkan semakin hari semakin lebih baik; sekarang mereka dapat mengerjakan tugas dengan lebih cepat karena saat ini mereka sudah lebih faham terkait tugas yang dikerjakan.

“... inovasi pengembangan status desa wisata, pengembangan asuransi untuk wisata beresiko, dan membuat forum komunikasi pengelola desa wisata. inovasi organisasi terus digalakkan, salah satunya dengan melakukan pengembangan fitur aplikasi untuk terus dimanfaatkan.”

BEBERAPA TESTIMONI ALUMNI & ATASAN ALUMNI REVMEN

"Kita ini bertindak sebagai agen perubahan jadi penyamaan persepsi dan perubahan paradigma kepada rekan sejawat bagi saya cukup penting. Kuncinya di kita karena atasan hanya mengarahkan saja."

"kondisi budaya yang diinginkan adalah adanya pimpinan yang lebih menyesuaikan zaman dan inovatif sehingga mendukung berbagai perubahan yang digagas."

"... dengan pembuatan aplikasi database kepegawaian sedikit banyak telah berhasil merubah budaya organisasi di kantornya, yang semula masih paper based, di mana semua dokumen, persyaratan dan usulan masih berupa berkas, kini telah beralih menggunakan excel dan macro sehingga memudahkan pencarian dan permintaan data"



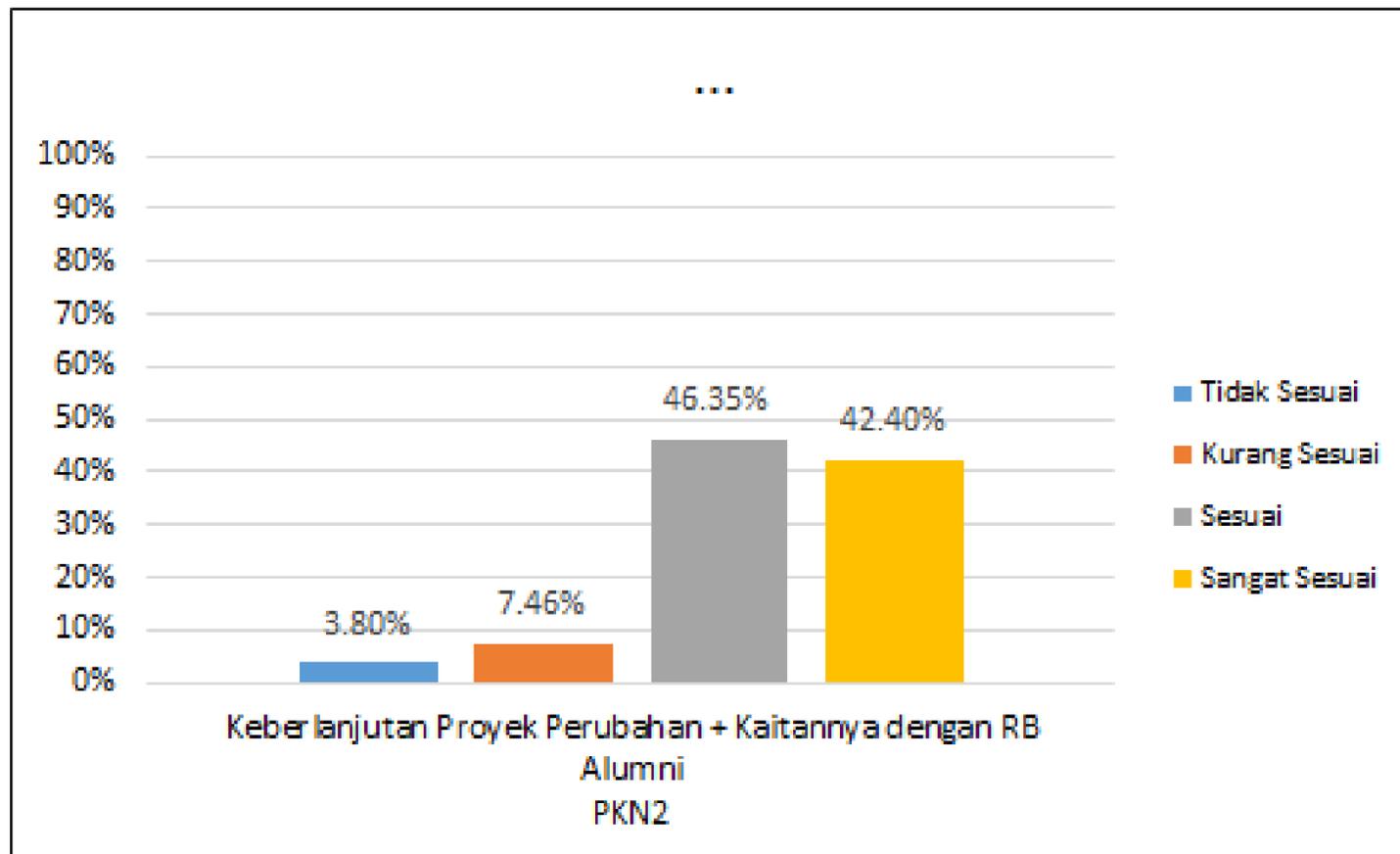
**ASPEK
KEBERLANJUTAN
PRODUK AKTUALISASI

& KETERKAITAN/KONTRIBUSI
TERHADAP RB TEMATIK**

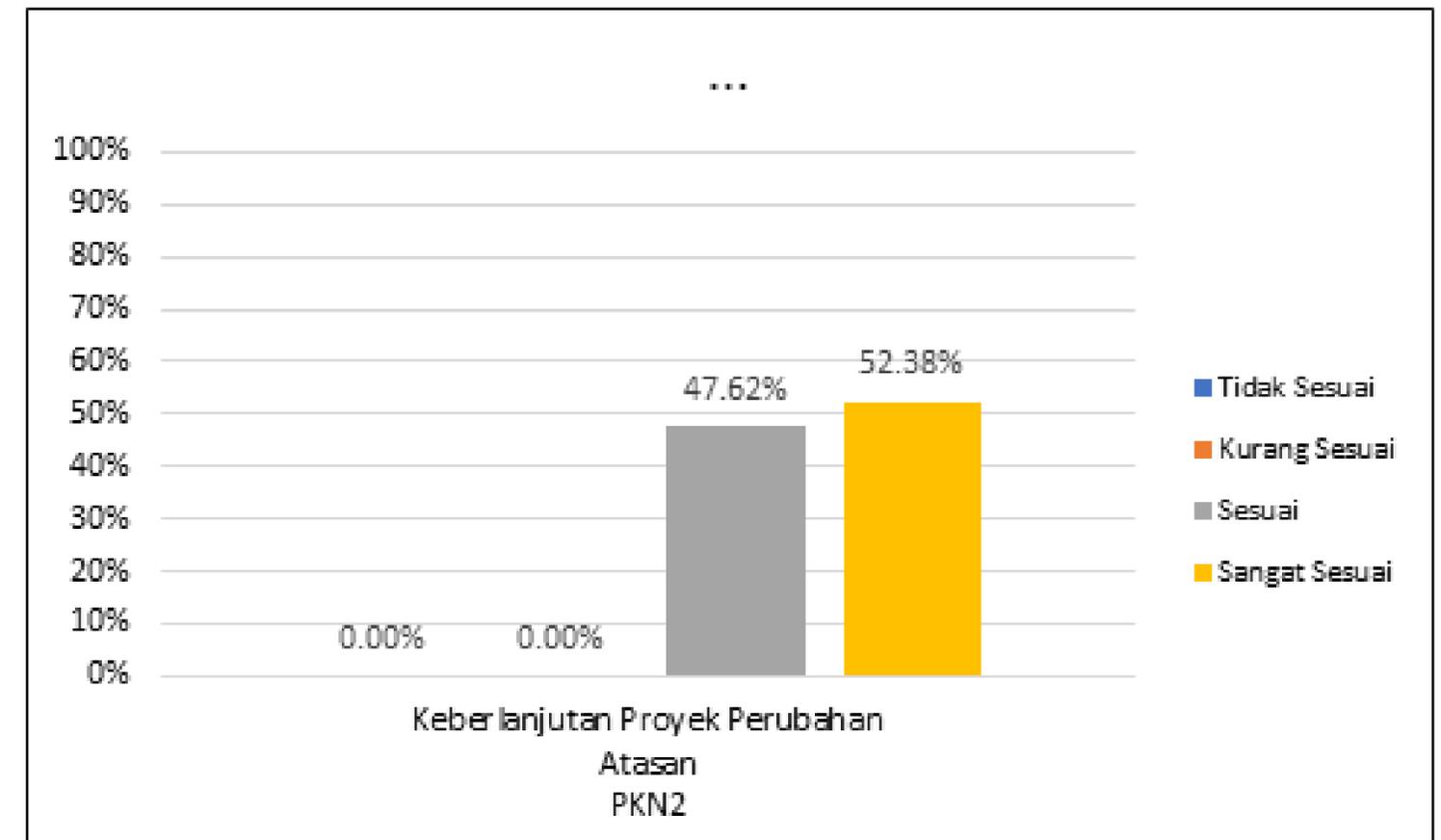
HASIL PENGOLAHAN DATA

ASPEK KEBERLANJUTAN PROPER

**PKN
TK. II**



Hasil survei Aspek Keberlanjutan Proper (Persepsi Alumni)

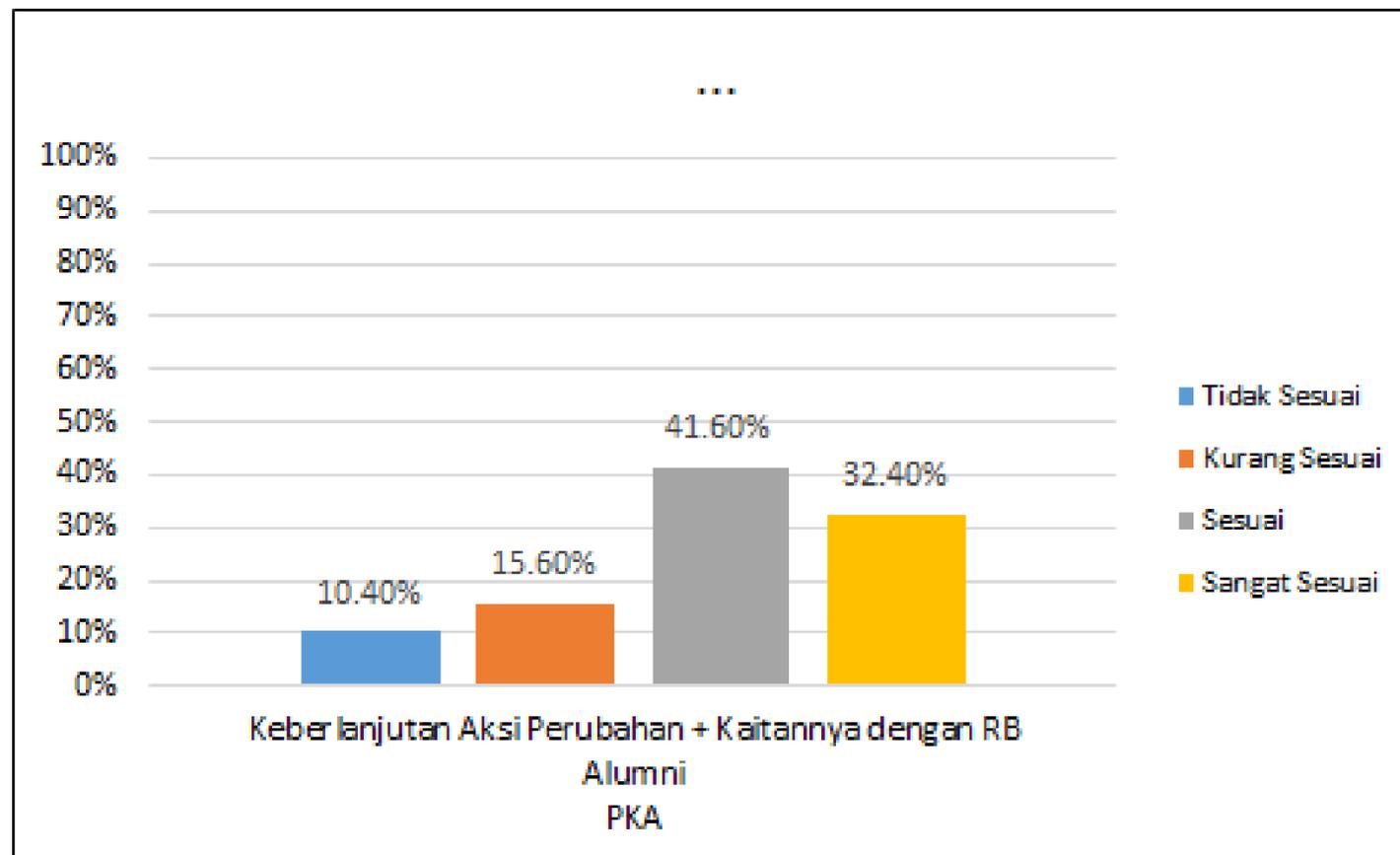


Hasil survei Aspek Keberlanjutan Proper (Persepsi Atasan Alumni)

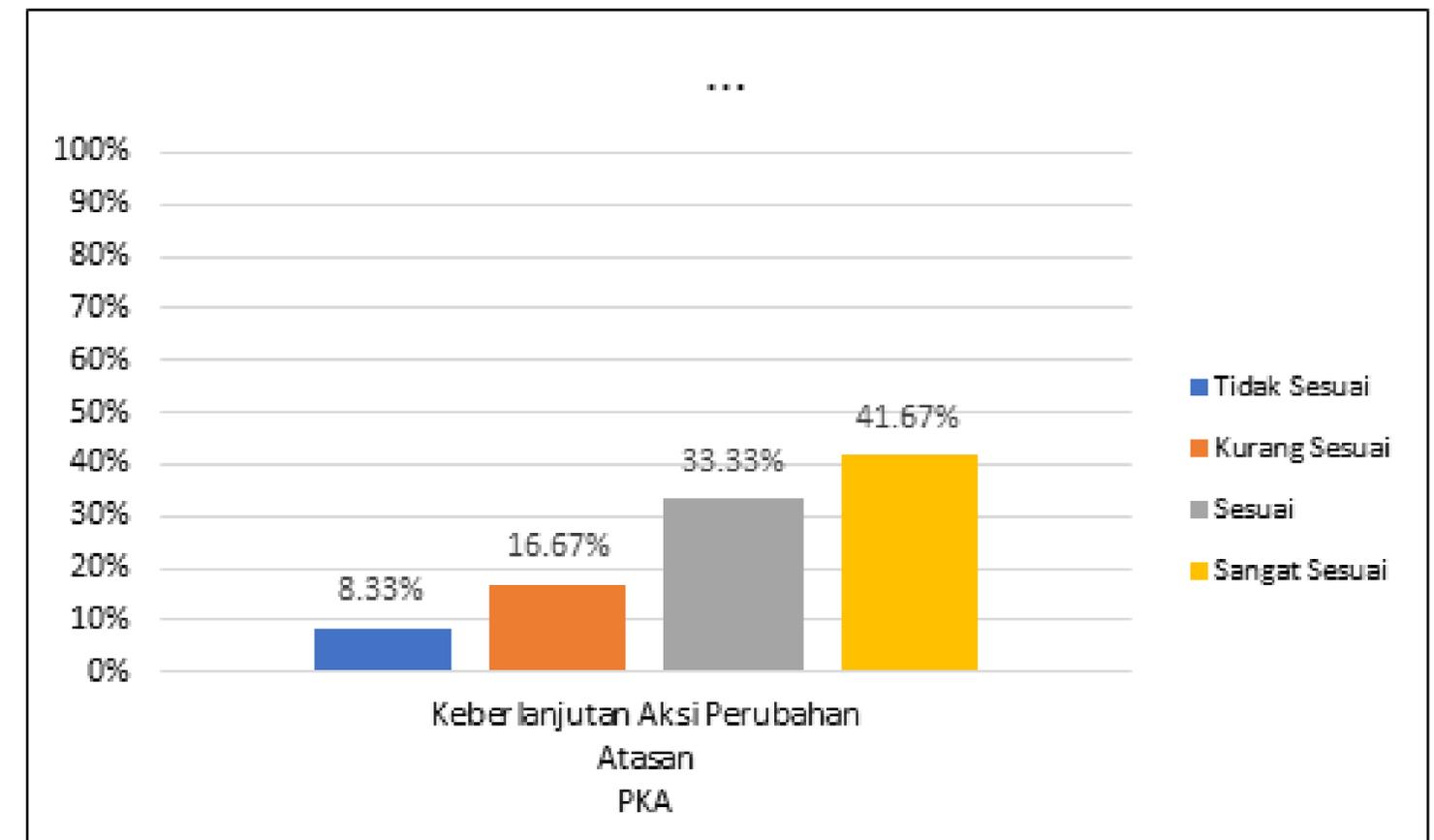
HASIL PENGOLAHAN DATA

ASPEK KEBERLANJUTAN AKPER

PKA



Hasil survei Aspek Keberlanjutan Akper (Persepsi Alumni)

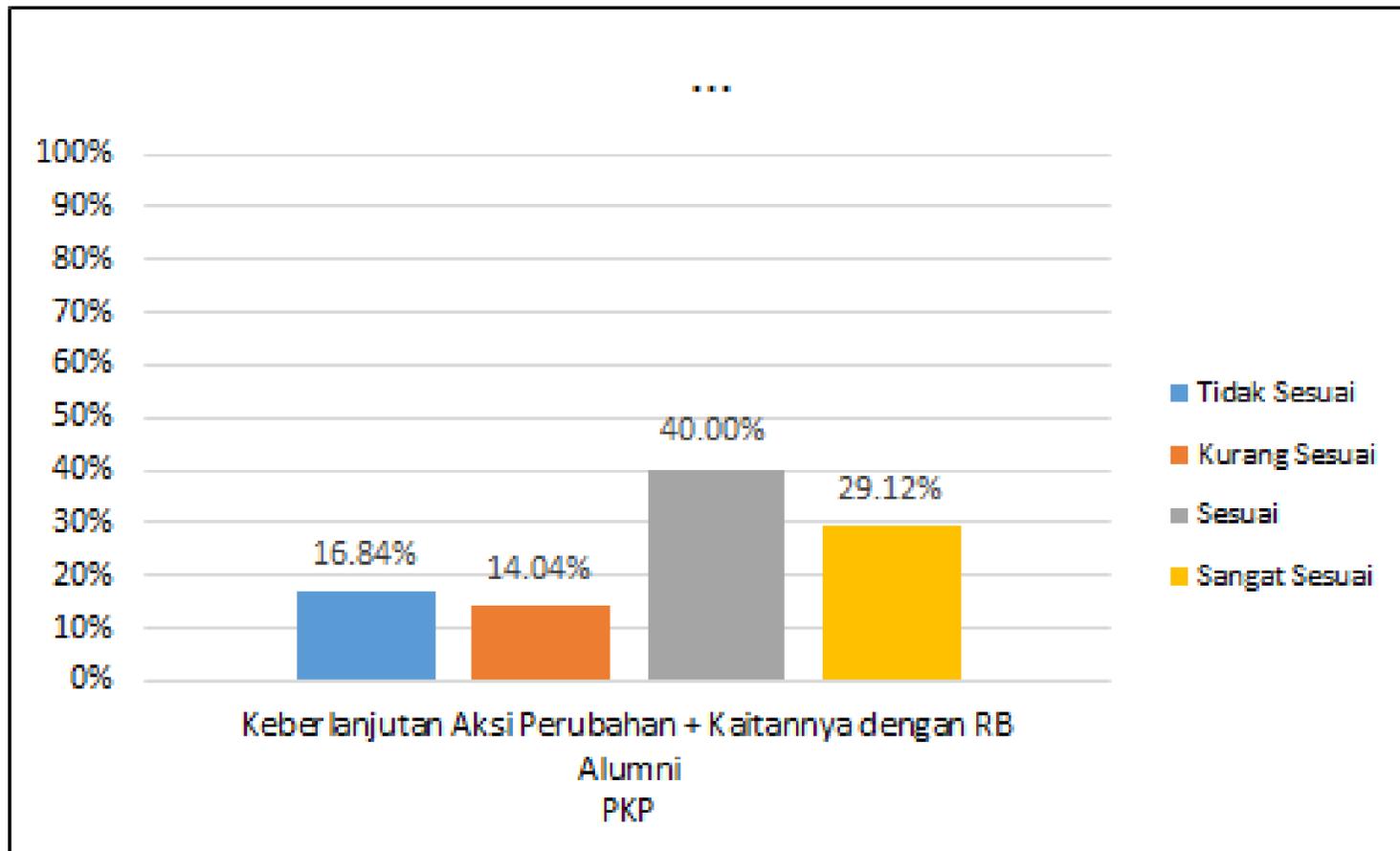


Hasil survei Aspek Keberlanjutan Akper (Persepsi Atasan Alumni)

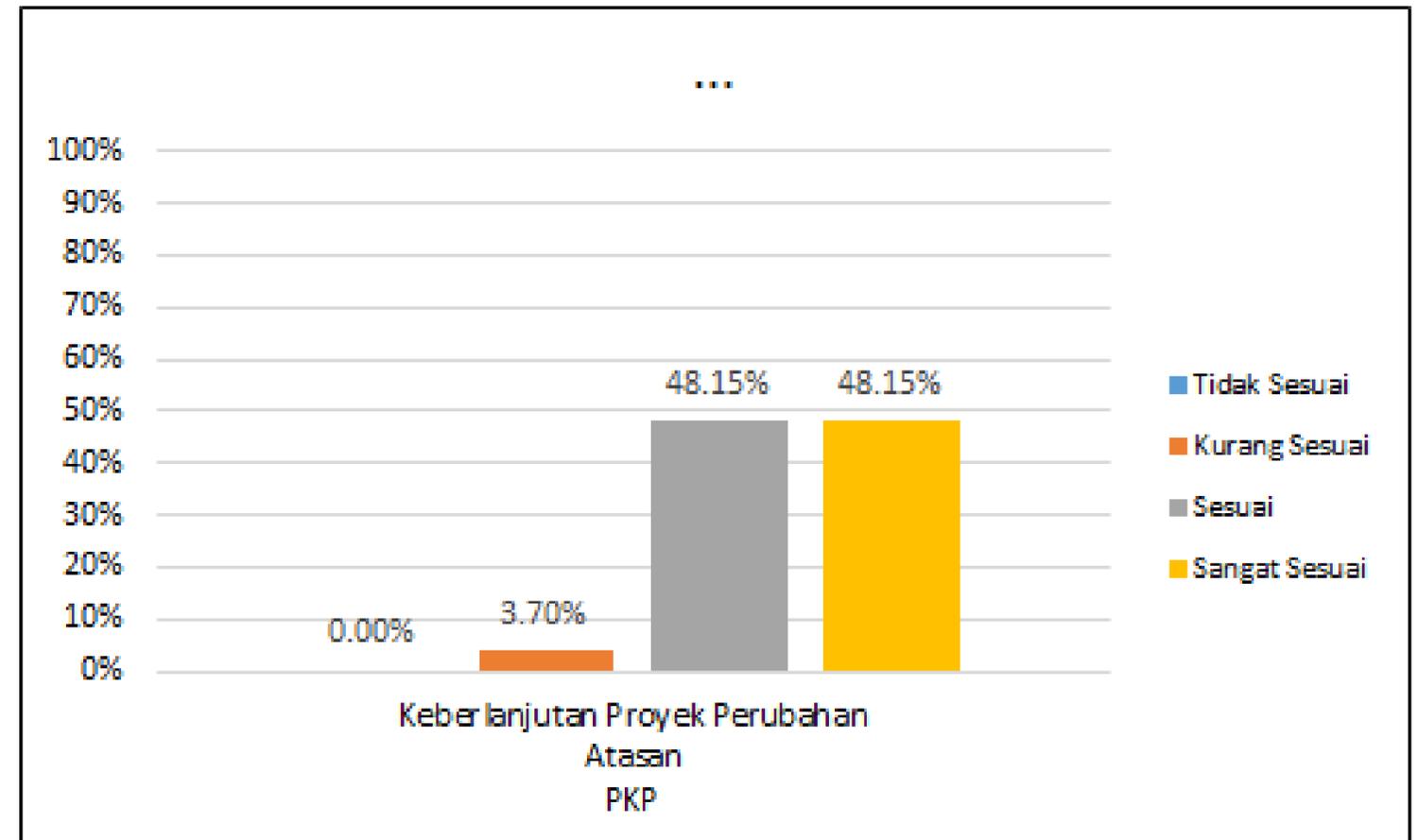
HASIL PENGOLAHAN DATA

ASPEK KEBERLANJUTAN AKPER

PKP



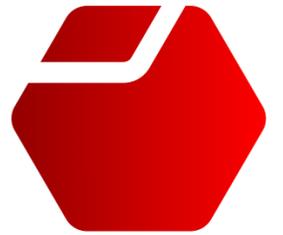
Hasil survei Aspek Keberlanjutan Akper (Persepsi Alumni)



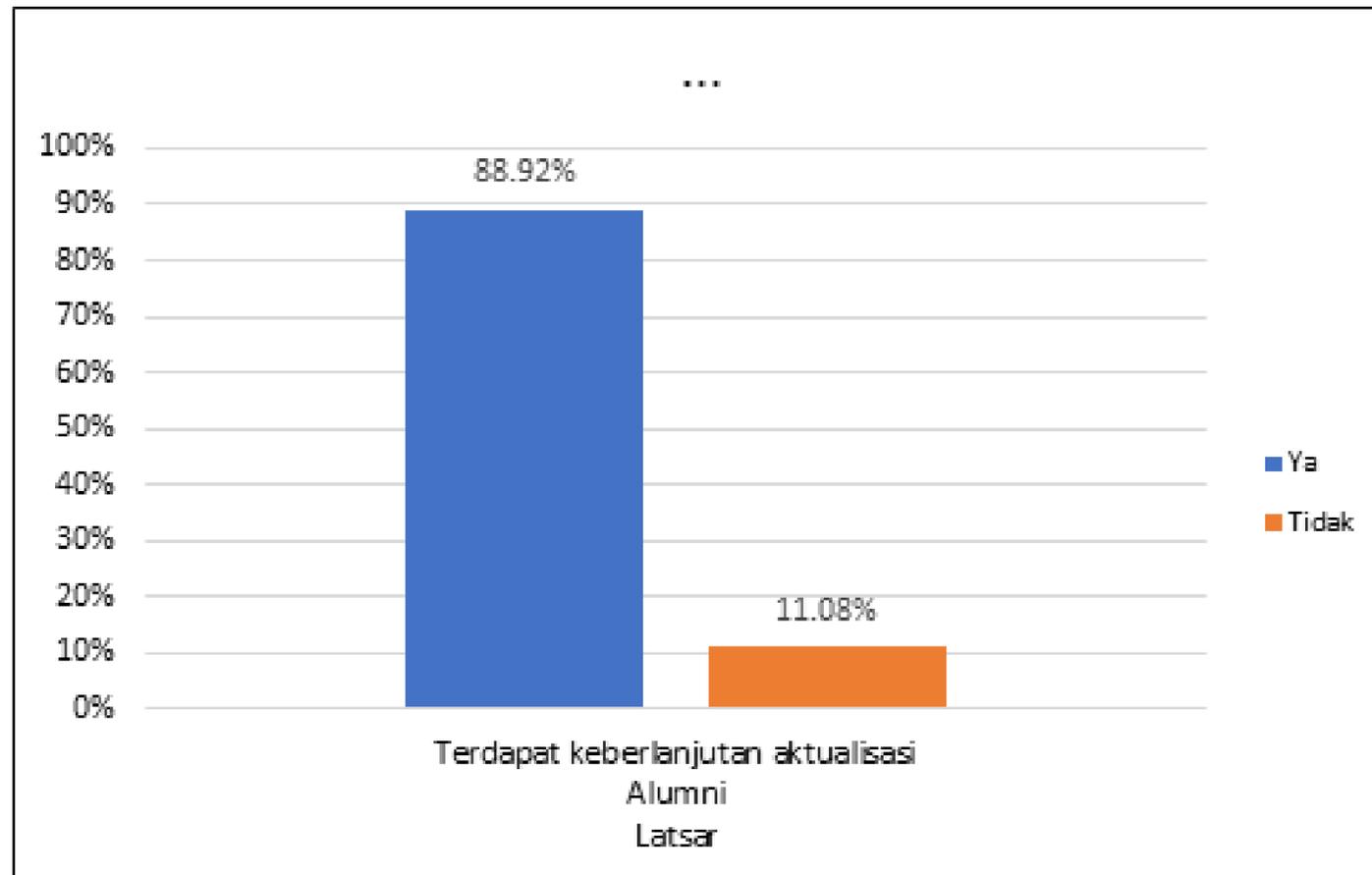
Hasil survei Aspek Keberlanjutan Akper (Persepsi Atasan Alumni)

HASIL PENGOLAHAN DATA

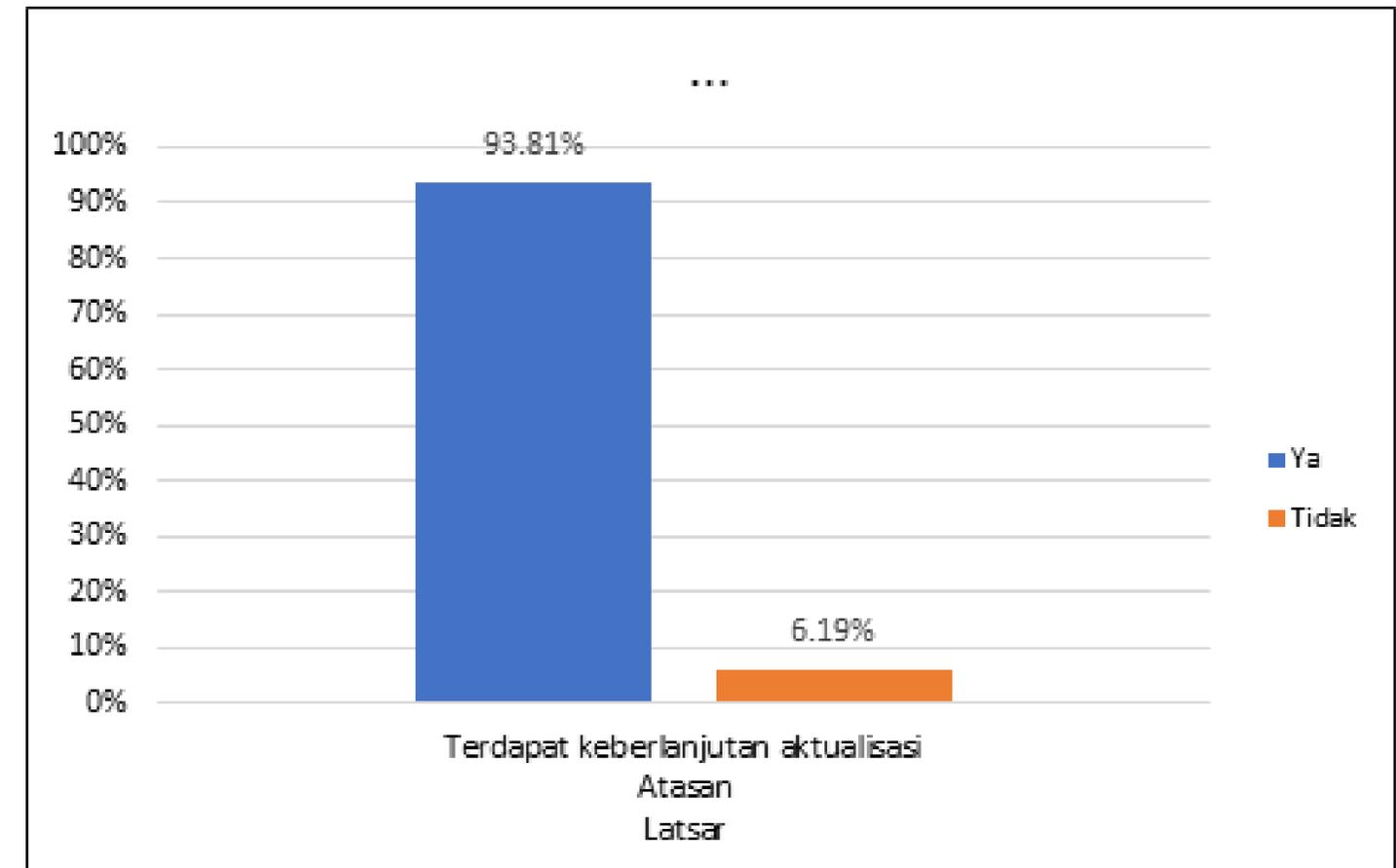
**LATSAR
CPNS**



ASPEK KEBERLANJUTAN AKTUALISASI



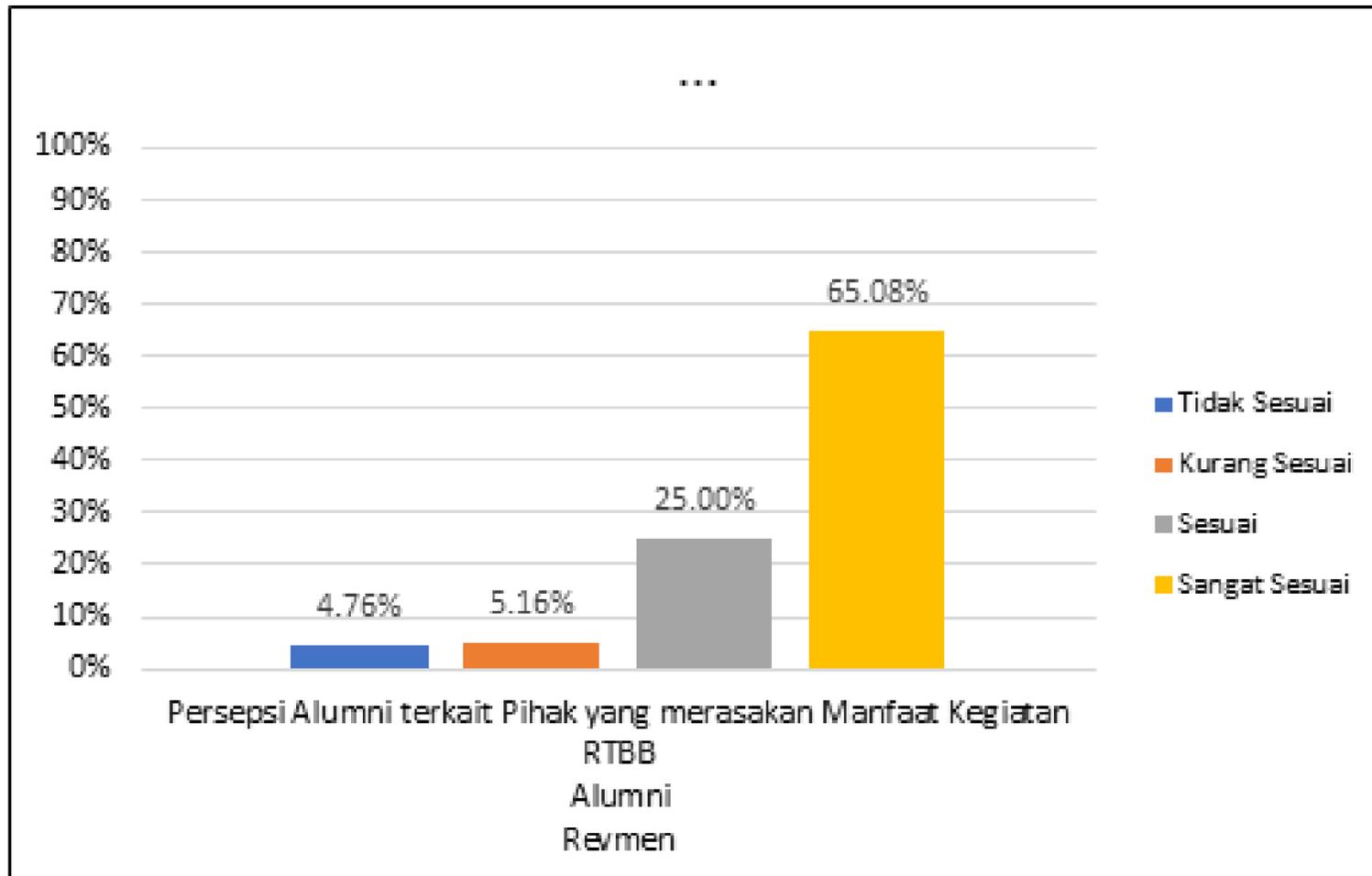
Hasil survei Aspek Keberlanjutan Aktualisasi (Persepsi Alumni)



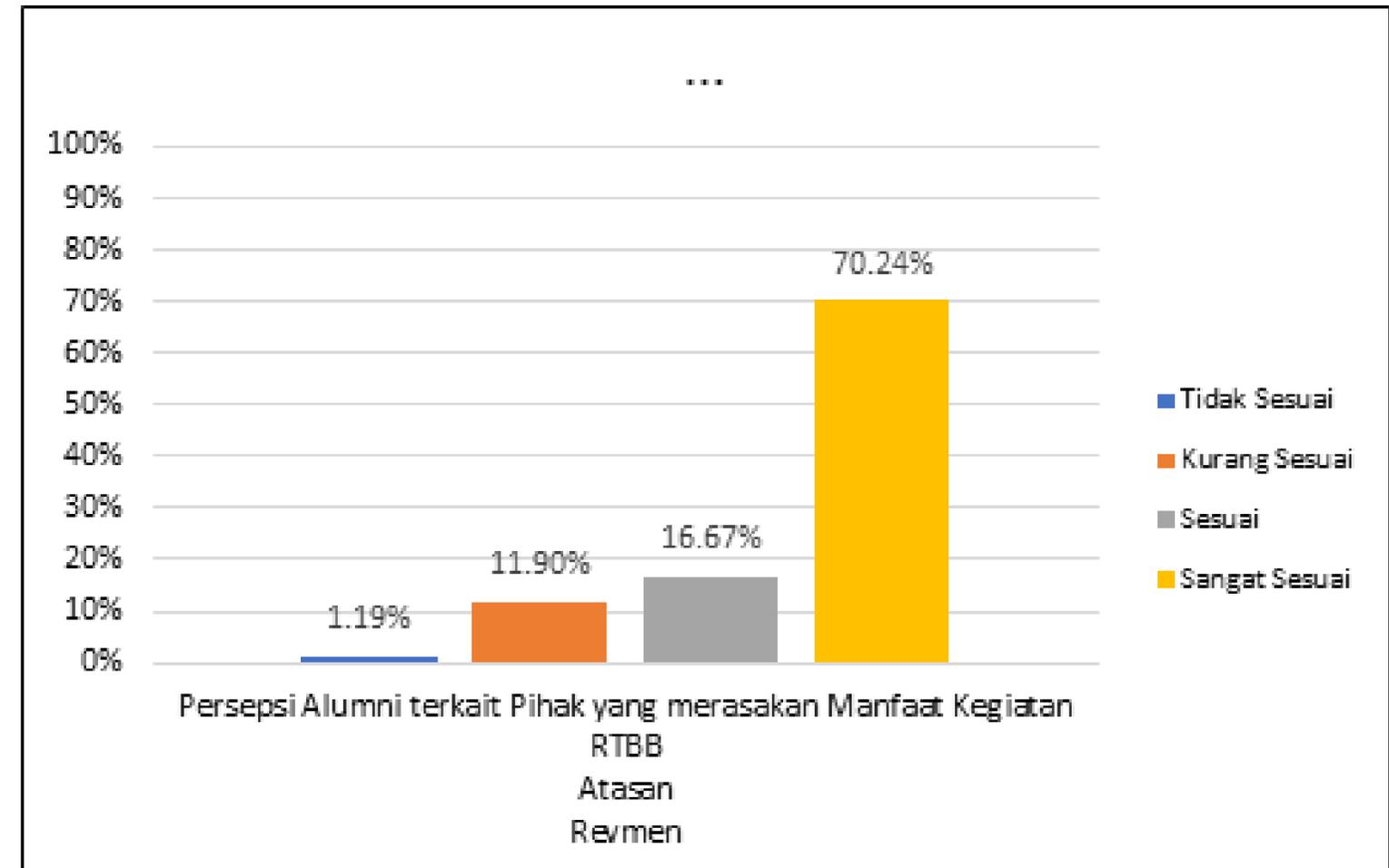
Hasil survei Aspek Keberlanjutan Aktualisasi (Persepsi Atasan Alumni)

HASIL PENGOLAHAN DATA PIHAK TERDAMPAK RTBB

REVMEN



Hasil survei Aspek Keberlanjutan Aktualisasi (Persepsi Alumni)



Hasil survei Aspek Keberlanjutan Aktualisasi (Persepsi Atasan Alumni)

BEBERAPA TESTIMONI ALUMNI PKN II

- “ 42.40% responden alumni dan 52.38% responden atasan alumni yang menyatakan bahwa proyek perubahan terus berkesinambungan/berlanjut;
- 46.35% responden alumni dan 47.62% responden atasan alumni yang menyatakan bahwa proyek perubahan masih berkesinambungan/berlanjut;
- 7.46% responden alumni menyatakan bahwa proyek perubahan belum berkesinambungan/berlanjut dan
- 3.80% responden lainnya menyatakan bahwa proyek perubahan tidak berkesinambungan/berlanjut. Sedangkan dari persepsi atasan, tidak ada proyek perubahan yang belum atau bahkan tidak berlanjut. Jadi menurut atasan alumni, seluruh proyek perubahan masih dan terus berlanjut sampai saat ini.”

“berhasil melaksanakan seluruh milestone inovasinya juga berhasil melakukan penambahan output dari rangkaian kegiatan proyek perubahannya, seperti: peningkatan literasi digital yang sudah mencapai 50.000 orang yang berdampak Bupati mendapatkan penghargaan pada tanggal 8 Oktober 2022 sebagai salah satu tokoh literasi digital di Provinsi Jawa Barat; Pelatihan Digitalisasi bagi Pelaku Usaha (DEA) berjumlah 350 orang; pemasangan 15 buah CCTV yang terintegrasi dengan Command Centre selama 24 jam per hari atas Kerjasama dengan pihak swasta (PT. Kamuning)”.

BEBERAPA TESTIMONI ALUMNI PKA

- *32.40% responden alumni dan 41.67% responden atasan alumni yang menyatakan bahwa aksi perubahan terus berkesinambungan/berlanjut;*
- *41.60% responden alumni dan 33.33% responden atasan alumni yang menyatakan bahwa aksi perubahan masih berkesinambungan/berlanjut;*
- *15.6% responden alumni dan 16.67% responden atasan alumni menyatakan bahwa aksi perubahan belum berkesinambungan/berlanjut;*
- *10.4% responden alumni dan 8.33% responden atasan alumni menyatakan bahwa aksi perubahan tidak berkesinambungan/berlanjut.*

“gagasan perubahannya juga masuk kedalam Top 45 Finalis Kompetisi Inovasi Jawa Barat 2021 dengan judul Pengembangan Ekonomi Kawasan Wisata Pinunjul. Lebih jauh lagi, inovasi tersebut menjadi cikal bakal Inovasi KABISA Desa Dinas Pertanian dan Dinas Peternakan sebagai suatu gagasan penanggulangan kemiskinan melalui Kolaborasi Aneka Agribisnis Bina Bersama Desa yang saat ini telah berhasil masuk Tahap II Beauty Contest Inovasi Pendanaan Pembangunan Melalui Bantuan Keuangan Kompetitif Kabupaten/Kota tahun 2023”

BEBERAPA TESTIMONI ALUMNI PKP

- *42.11% alumni menyatakan bahwa aksi perubahan terus berlanjut dan berkontribusi secara optimal terhadap pencapaian tujuan RB Tematik;*
- *36.84.00% alumni menyatakan bahwa aksi perubahan masih berlanjut dan berkontribusi terhadap pencapaian tujuan RB Tematik;*
- *17.54% alumni menyatakan bahwa aksi perubahan terhambat sehingga kurang berkontribusi terhadap pencapaian tujuan RB Tematik dan*
- *3.51% lainnya menyatakan bahwa aksi perubahan tidak berkontribusi secara optimal terhadap pencapaian tujuan RB Tematik*

“...aksi perubahan mereka belum/tidak berlanjut karena beberapa alasan sehingga target jangka menengah dan jangka panjang yang telah ditetapkan belum/tidak dapat terwujud.

“..aksi perubahan mengalami penundaan dikarenakan menunggu koordinasi dan kerja sama dengan vendor.

“..aksi perubahan tidak dapat dilanjutkan kembali dikarenakan terbentur aturan baru”

BEBERAPA TESTIMONI ALUMNI LATSAR

“...bila pada prototype awal sebatas database informasi dasar kepegawaian, maka sekarang telah ditambahkan fitur mapping data kepegawaian, menu jabatan fungsional, menu kebutuhan pegawai, formasi dan lain sebagainya.”

“..... RTBB belum terlalu terasa manfaatnya, tidak terlalu kelihatan outputnya, karena regulasi sendiri sudah membentuk jabatan fungsional. “

“RTBB-nya tidak berlanjut dikarenakan sebelum mengikuti pelatihan, pelaksanaannya sudah optimal. “

BEBERAPA TESTIMONI ALUMNI REVMEN

- *11.08% alumni menyatakan bahwa aktualisasi mereka tidak berkesinambungan/berlanjut;*
- *88.92% alumni menyatakan bahwa aktualisasi mereka masih berkesinambungan/berlanjut.*

Dari persepsi atasan alumni,

- *6.19% responden atasan menyatakan bahwa aktualisasi staff mereka tidak berkesinambungan/berlanjut;*
- *93.81% responden atasan menyatakan bahwa aktualisasi staff mereka masih berkesinambungan/berlanjut.*

“... program pengembangan kebugaran yang saya rancang saat mengikuti pelatihan dulu sudah di HAKI kan”

“...pernah membuat gerakan senam baru dan memperoleh juara ke-3 se-Kota Bandung.”



FAKTOR PENDORONG DAN FAKTOR PENGHAMBAT KEBERLANJUTAN PRODUK AKTUALISASI

ASPEK PENDORONG/PENGHAMBAT KEBERLANJUTAN PRODUK AKTUALISASI



Faktor yang memengaruhi keberlanjutan produk aktualisasi, antara lain:

Dukungan
Pimpinan/Mentor

Dukungan
stakeholders

Dukungan
Anggota Tim

Dukungan
Sarpras

Dukungan
Lingkungan
Unit Kerja

Dukungan
Sumber Daya
Organisasi

Komitmen
diri

Tertib
Administrasi

Kesadaran
Masyarakat

Banyaknya
pengalaman

Sosialisasi

BEBERAPA TESTIMONI ALUMNI PKN II

- *“faktor yang paling mendorong keberhasilan dan keberlanjutan proyek perubahan adalah dukungan pimpinan.”*
- *“keterbatasan anggaran menjadi faktor yang paling menghambat keberlangsungan proyek perubahan. Keterbatasan sumber daya khususnya terkait dengan pengembangan IT juga masih menjadi faktor penghambat”*
- *“masih adanya ego sektoral yang menghambat proses kolaborasi, luasnya wilayah yang harus dijangkau dengan karakteristik masyarakat yang menjemuk serta masih kuatnya kebergantungan pada sistem aplikasi yang dibuat oleh pusat yang tidak bisa dimanfaatkan karena sering terkendala sistem/error”*

“Dukungan pimpinan dalam bentuk kebijakan dimana beliau selalu diberikan ruang gerak untuk berkoordinasi dan melakukan berbagai kegiatan karena pada akhirnya akan bermuara juga untuk membantu kelancaran tugas pimpinan. Oleh karena itu mengingat kita berada di konteks birokrasi, meskipun gagasan perubahan yang diajukan bagus namun tanpa persetujuan pimpinan maka tidak akan jalan sehingga sampai saat ini masih diberi amanah sebagai Eselon II”.

BEBERAPA TESTIMONI ALUMNI PKA

“komitmen diri memiliki porsi paling besar dalam mendukung keberlanjutan aksi perubahan. Bila komitmen bahwa pembuatan inovasi tidak didasarkan hanya ingin lulus saja, maka pasti akan terus termotivasi untuk menyelesaikannya, sekalipun pelatihan telah selesai. R6 juga menyebutkan bahwa agar inovasi terus berlanjut, maka inovasinya harus berkaitan erat dengan job desc-nya sehingga sekalipun ditinggalkan oleh inisiatornya tetap bisa berlanjut karena melekat pada job desc jabatan bukan pada orang tertentu”

“tidak adanya anggaran untuk komponen belanja dan pemeliharaan aplikasi menjadi penghambat keberlanjutan aksi perubahan di jangka panjang dan kurangnya SDM, khususnya di bidang IT yang mumpuni dan fokus dalam pengelolaannya.”

Integrasi aplikasi unit kerja untuk mendukung terwujudnya Sistem Pemerintahan Elektronik (SPBE) juga menjadi kendala tersendiri.

BEBERAPA TESTIMONI ALUMNI PKP

“faktor yang paling mendorong keberlanjutan aksi perubahan yaitu faktor dukungan pimpinan dan anggota tim yang sangat berperan dalam mensukseskan aksi perubahan terutama dalam mensosialisasikan layanan kepada masyarakat”

“faktor yang paling menghambat keberlanjutan aksi perubahan yaitu dukungan pimpinan dan anggota tim. Beberapa alumni bahkan tidak dapat melanjutkan aksi perubahannya karena beberapa hal, seperti yang dialami oleh R2 (Alumni dari Kab. Kuningan), inovasinya berupa Promosi Kepariwisata Berbasis Digital harus terhenti karena tidak adanya dukungan pimpinan yang keberatan dengan transparansi data keuangan beberapa objek wisata yang menjadi salah satu fokus inovasi tersebut. “

“Aksi perubahan baru dapat berjalan di jangka pendek saja, karena di waktu yang tidak terlalu lama, muncul Undang-Undang sehingga kewenangan yang ada di Dinas diambil seluruhnya oleh Pusat, sehingga inovasi aksi perubahan tidak dapat dilanjutkan kembali.”

“Sumber Daya Manusia menjadi faktor pendukung terbesar berlanjutnya produk aktualisasi yang sedang dilaksanakan. Sumber Daya Manusia ini mencakup mentor, SDM di lapangan. Seperti halnya tim IT yang merancang aplikasi, serta tim Simdek di lapangan yang ikut mensosialisasikan program dan aplikasi tersebut kepada masyarakat dinilai sangat membantu keberlangsungan program ini.”

BEBERAPA TESTIMONI ALUMNI LATSAR

“ faktor yang paling mendorong keberlanjutan aktualisasi yaitu dukungan pimpinan. Selain faktor tersebut di atas, koordinasi dan kolaborasi merupakan hal yang krusial dalam menentukan keberlanjutan aktualisasi. Ketika hasil dan manfaat dari aktualisasi dirasakan betul oleh stakeholder maka aktualisasi tersebut pasti akan berkelanjutan. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh R25, R31 dan R32 yang mengungkapkan bahwa kebermanfaatan aktualisasi dalam mempercepat, mempermudah dan memperlancar pengumpulan data dan informasi dalam pengelolaan pelaporan, dengan sumber data dari setiap bidang dan kegiatan-kegiatan kedinasan, maka perlu untuk terus meningkatkan koordinasi dengan pihak-pihak terkait agar aktualisasi terus berkelanjutan. “

“faktor yang paling menghambat keberlanjutan aktualisasi yaitu aspek sarana dan prasarana. Dari hasil wawancara, R31 menyebutkan hambatan keberlanjutan aktualisasi yaitu keterbatasan personil SDM sehingga beberapa aktualisasinya tidak dapat dilanjutkan yaitu untuk GDrive tidak berjalan dan untuk GCalendar tidak dilanjutkan, yang masih berjalan sampai saat ini yaitu GSheet”

BEBERAPA TESTIMONI ALUMNI REVVMEN

dukungan dari lingkungan unit kerja, khususnya atasan dan rekan sejawat sangat penting dalam mendorong keberlanjutan RTBB.

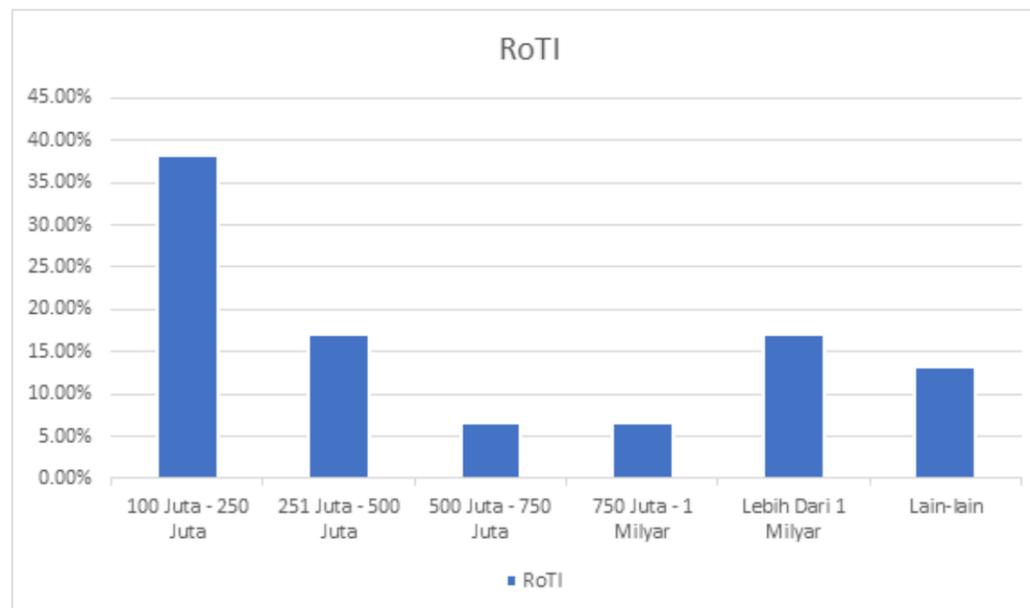
“....dukungan rekan sejawat yang sangat mengapresiasi aksi perubahan ini. Dukungan paling utama adalah pimpinan, karena kita berada di instansi pemerintahan, sebegus apapun ide/gagasan tapi pimpinan tidak memberikan motivasi dan dukungan maka akan percuma. Saya cukup beruntung karena mendapatkan dukungan dan motivasi dari atasan. Beliau bersedia saya ajak diskusi dan brainstorming agar paham apa yang diinginkan dalam perubahan ini.”

“ manajemen waktu dan beban kerja yang banyak dengan jumlah personil yang dirasa masih kurang.”

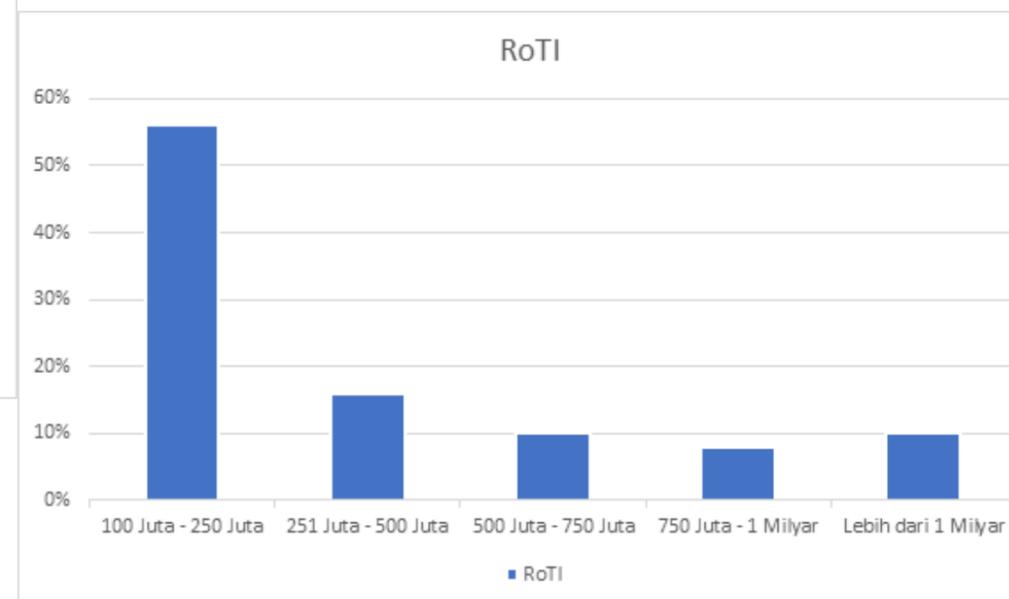
HASIL PENGOLAHAN DATA

RETURN ON TRAINING INVESTMENT

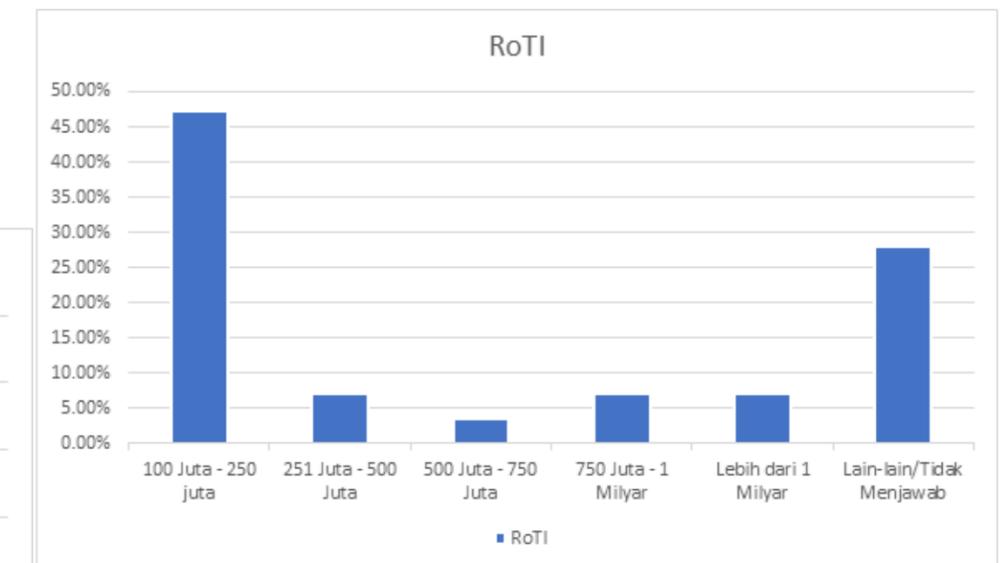
**PELATIHAN
KEPEMIMPINAN**



Hasil survei Return On Training Investment (RoTI) PKN Tk. II



Hasil survei Return On Training Investment (RoTI) PKA



Hasil survei Return On Training Investment (RoTI) PKP

CATATAN PENTING LAINNYA



1

Perbandingan Klasikal dan Blended Learning

Dari hasil pengolahan data, diperoleh nilai Asymp. Sig > 0.05 sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat perbedaan perubahan sikap perilaku antara alumni pelatihan dengan metode klasikal maupun metode blended learning.

2

Metode Pelatihan

Perbedaan metode pelatihan tidak memengaruhi alumni dalam menerapkan kompetensi yang diperoleh dari hasil pelatihan. lembaga pelatihan dapat menerapkan berbagai metode maupun pendekatan saat menyelenggarakan pelatihan dalam upaya membangun kompetensi peserta sesuai dengan yang diharapkan.

RENCANA TINDAK LANJUT

	Mengembangkan system evaluasi	Menguatkan materi pembelajaran pelatihan
	Mengembangkan reward system bagi para alumni dan atasan alumni	Melakukan monitoring secara berkala dan/atau pendampingan pasca pelatihan
	Untuk pengukuran Return on Training Investment perlu dilakukan pengukuran setiap komponen atau variabel dalam proyek perubahannya dihitung secara detail sehingga hasilnya akan lebih presisi	

RENCANA TINDAK LANJUT

Memastikan bahwa proyek perubahan tidak melekat pada alumni sebagai project leader tetapi melekat pada fungsi jabatannya

Memberikan umpan balik terus menerus kepada alumni mengenai cara mereka menerapkan keterampilan yang mereka pelajari.

Memastikan alumni memiliki akses ke alat dan sumber daya yang diperlukan untuk menerapkan keterampilan yang telah mereka pelajari

RENCANA TINDAK LANJUT

Pimpinan dan manajemen lainnya perlu memberikan dukungan yang kuat untuk penerapan perilaku kerja yang diinginkan dan keberlanjutan proyek perubahan atau inovasi alumni. Hal ini termasuk memberikan waktu, sumber daya, dan dukungan yang diperlukan.

Memberikan pengakuan atau reward kepada alumni yang berhasil menerapkan perilaku kerja dan melanjutkan proyek perubahan dan inovasinya



TERIMAKASIH

**SEMOGA
BERMANFAAT**



PUSLATBANG PKASN LAN



LAPORAN EVALUASI PASCA PELATIHAN PKN TINGKAT II



2023



Prepared For:

Deputi Penyelenggaraan Bangkom
ASN LAN

Prepared By:

Tim Evaluasi Pasca Pelatihan

KATA PENGANTAR



Puji syukur kami panjatkan ke hadirat Allah SWT atas limpahan rahmat, taufiq, dan hidayah-Nya sehingga kegiatan evaluasi pasca pelatihan ini dapat terselenggara dengan baik. Kami sampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan kepada seluruh Alumni dan Atasan Alumni Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tingkat II Tahun 2019 – 2022 yang dengan komitmen tinggi telah bersedia berbagi informasi dan pengalamannya untuk pelaksanaan kegiatan evaluasi pasca pelatihan ini.

Laporan evaluasi pasca pelatihan ini merupakan gambaran seluruh rangkaian kegiatan pasca pelatihan pada Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tingkat II. Laporan akhir kegiatan ini disusun sebagai bentuk pertanggungjawaban kegiatan evaluasi pasca pelatihan oleh Pusat Pelatihan dan Pengembangan dan Pemetaan Kompetensi Aparatur Sipil Negara (Puslatbang PKASN), LAN.

Laporan ini disusun berdasarkan prinsip-prinsip transparansi, efisiensi, efektivitas dan akuntabilitas serta sebagai bagian dari tertib administrasi dan tata kelola yang baik sehingga dapat dimanfaatkan untuk bahan informasi dan evaluasi kegiatan Pelatihan. Laporan ini kami harap dapat mempresentasikan informasi yang berguna khususnya bagi kami dan umumnya bagi stakeholders sebagai bahan pengambilan keputusan, rekomendasi kebijakan pelatihan dan penyempurnaan penyelenggaraan kegiatan pelatihan di masa yang akan datang.



Sumedang, Oktober 2023
Kepala Puslatbang PKASN LAN

Riyadi

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR..	i
DAFTAR ISI	ii
DAFTAR TABEL.	iv
DAFTAR GAMBAR..	v
BAB IPENDAHULUAN..	1
1.1 Latar Belakang.	1
1.2 Rumusan Masalah.	7
1.3 Tujuan Kegiatan.	8
1.4 Sasaran Kegiatan.	9
1.5 Output Kegiatan.	9
1.6 Manfaat Kegiatan.	9
BAB II METODE EVALUASI PASCA PELATIHAN..	10
2.1 Konsep Evaluasi	10
2.2 Prosedur Evaluasi	15
2.3 Fokus Evaluasi	17
2.4 Jenis dan Sumber Data.	17
2.5 Metode Pengumpulan Data.	18
2.6 Teknik Analisis Data.	24
BAB III HASIL DAN ANALISIS EVALUASI PASCA PELATIHAN..	27
3.1. Gambaran Umum..	27
3.2 Hasil dan Analisis Evaluasi Pasca Pelatihan.	28
3.2.1 Aspek Perubahan Sikap Perilaku.	28
3.2.2 Aspek Dampak Pelatihan.	33
3.2.3 Aspek Keberlanjutan Proyek Perubahan.	37
3.2.4 Aspek Faktor Pendorong Keberlanjutan Proyek Perubahan.	41
3.2.5 Aspek Faktor Penghambat Keberlanjutan Proyek Perubahan.	42
3.2.6 Aspek Return On Training Investment.	43
3.2.7 Perbandingan Aspek Perubahan Sikap Perilaku Antara Metode Pelatihan Klasikal dengan Metode Pelatihan Blended Learning.	44
BAB IV RENCANA TINDAK LANJUT.	47
BAB V PENUTUP.	48
5.1 Kesimpulan.	48
5.2 Rekomendasi	50
DAFTAR PUSTAKA..	52
LAMPIRAN I : HASIL PENGOLAHAN DATA EVALUASI PASCA PELATIHAN..	54
LAMPIRAN II : INSTRUMEN EVALUASI PASCA PELATIHAN..	62

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Populasi Alumni Pelatihan PKN Tk. II Tahun 2019 – 2022.	19
Tabel 2. Sample Responden Wawancara Pelatihan PKN Tk. II	23
Tabel 3. Hasil Pengumpulan Data survei PKN Tk. II	27
Tabel 4. Data Responden Wawancara PKN Tk. II	27
Tabel 5. Perbedaan Persepsi Alumni dan Atasan Alumni PKN Tk. II Terkait Aspek Perubahan Sikap Perilaku.	28
Tabel 6. Perbedaan Persepsi Alumni dan Atasan Alumni PKN Tk. II Terkait Aspek Dampak Pelatihan	33
Tabel 7. Perbedaan Persepsi Alumni dan Atasan Alumni PKN Tk. II Terkait Aspek Keberlanjutan Proyek Perubahan.	37
Tabel 8. Hasil RoTI Berdasarkan Sels Assesment Alumni	43
Tabel 9. Rata-rata Sample Untuk Uji Mann_Whitney.	45
Tabel 10. Hasil Uji Mann Whitney.	45

DAFTAR GAMBAR

- Gambar 1. Kerangka Pikir Kegiatan Evaluasi Pasca Pelatihan. 6
- Gambar 2. Hasil survei Aspek Perubahan Sikap Perilaku (Persepsi Alumni). 29
- Gambar 3. Hasil survei Aspek Perubahan Sikap Perilaku (Persepsi Atasan). 29
- Gambar 4. Hasil survei Aspek Dampak Pelatihan (Persepsi Alumni). 34
- Gambar 5. Hasil survei Aspek Dampak Pelatihan (Persepsi Atasan). 34
- Gambar 6. Hasil survei Aspek Keberlanjutan Proyek Perubahan (Persepsi Alumni). 38
- Gambar 7. Hasil survei Aspek Keberlanjutan Proyek Perubahan (Persepsi Atasan). 38
- Gambar 8. Hasil survei Aspek Kaitan Proper dengan RB Tematik 40
- Gambar 9. Hasil survei Aspek Kontribusi Proper dengan RB Tematik. 40

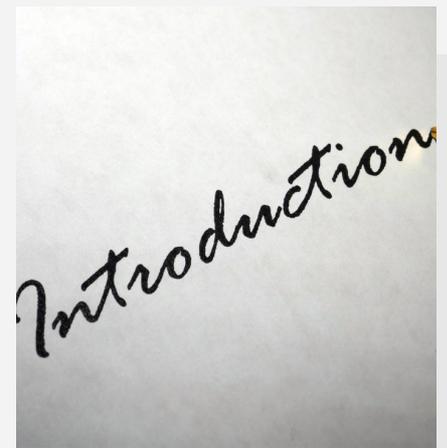
BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pembangunan Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan hal yang sangat strategis dalam mewujudkan visi Indonesia Emas 2045, yang merupakan impian besar Indonesia sebagai bangsa yang unggul, maju, dan mampu bersaing dengan bangsa-bangsa lain. Hal tersebut dikarenakan untuk keluar dari middle trap income, Indonesia harus mampu membangun birokrasi yang kompeten (high level competency), yang mampu mengaplikasikan pengetahuan dalam melaksanakan tugas pemerintahan dan pelayanan publik. Tantangan terbesar untuk membangun hal tersebut yakni tersedianya SDM yang mempunyai kapasitas dan kapabilitas dalam merancang dan mengendalikan sumber daya yang dimiliki dalam rangka pencapaian tujuan pembangunan. Persaingan global saat ini mensyaratkan SDM yang smart dan adaptif terhadap teknologi untuk meningkatkan pelayanannya. Daya saing global saat ini semakin bertumpu pada SDM yang kapabel untuk menghasilkan inovasi dan dapat beradaptasi dengan perkembangan lingkungan yang kompleks dan diwarnai ketidakpastian. Setiap organisasi harus melakukan investasi untuk mentransformasi SDM yang dimilikinya menjadi SDM yang kompeten di mana salah satunya dilakukan dengan melaksanakan program pengembangan kompetensi berupa pelatihan bagi SDM Aparatur, diantaranya yaitu para Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai bagian dari Aparatur Sipil Negara (ASN) yang menjadi ujung tombak pelayanan publik.

PNS sebagai salah satu unsur aparat pemerintah memegang peran penting dan strategis dalam pelaksanaan berbagai program/kegiatan instansi pemerintah dan menentukan keberhasilannya. Oleh karenanya, salah satu area perubahan Reformasi Birokrasi yaitu penataan SDM Aparatur. Hasil yang diharapkan dari area ini yaitu aparaturnya yang berintegritas, netral, kompeten, capable, profesional, berkinerja tinggi dan sejahtera (Sekretariat Negara RI, 2010). Dengan penataan SDM Aparatur yang sesuai maka akan mensukseskan pencapaian tujuan Reformasi Birokrasi, khususnya di instansinya masing-masing demi tercapainya Clean and Good Governance yang ditandai dengan birokrasi profesional, berdaya saing, berintegritas tinggi, serta menjadi pelayan masyarakat dan abdi negara.



PNS, dengan latar belakangnya yang berbeda-beda, diharapkan memiliki kompetensi dan kinerja individu yang tinggi sehingga dapat berkontribusi nyata pada capaian kinerja organisasi/pemerintahan dan pembangunan nasional dan daerah. PNS juga dituntut untuk bersikap dan berperilaku sesuai dengan core values ASN “Berakhlak” (Berorientasi pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif) serta memiliki motto “Bangga Melayani Bangsa” dalam bekerja sehingga mewujudkan PNS yang berintegritas, penuh tanggung jawab, setia dan taat pada negara, bermoral dan bermental baik, profesional dan sadar akan tanggung jawabnya sebagai pelayan publik.

Pelatihan merupakan salah satu upaya dalam membentuk sosok PNS yang berkompoten, berkinerja tinggi dan profesional dalam menjalankan tugasnya. Pelaksanaan pelatihan sebagai salah satu program pengembangan kompetensi menjadi salah satu upaya dalam membentuk SDM Aparatur yang sesuai dengan harapan sebagai “aktor” utama dalam birokrasi. Hasil pelatihan diharapkan akan meningkatkan pengetahuan, keterampilan, sikap perilaku dan semangat pengabdian yang berorientasi pada kualitas pelayanan dan kepentingan masyarakat, bangsa, negara, dan tanah air.

Pelatihan yang dimaksud bisa diselenggarakan baik secara klasikal maupun secara non klasikal. Beberapa jenis pelatihan yang menekankan pada proses pembelajaran tatap muka di dalam kelas/klasikal yaitu pelatihan struktural kepemimpinan, pelatihan manajerial, pelatihan teknis, pelatihan fungsional dan pelatihan sosial kultural (Lembaga Administrasi Negara, 2018). Pelaksanaan pelatihan ini tentu melibatkan beberapa stakeholder diantaranya yaitu Lembaga Administrasi Negara (LAN) sebagai lembaga pemerintah yang diberi kewenangan melakukan pembinaan pendidikan dan pelatihan ASN; Lembaga Penyelenggara Pelatihan (LPP) sebagai unit kerja pada instansi pemerintah yang bertugas sebagai penyelenggara pelatihan; unit kerja pada instansi asal peserta pelatihan; dan tentu saja peserta pelatihan itu sendiri sebagai end-user pelatihan. Pelatihan ini harus dikelola dengan baik dan benar untuk mendorong terwujudnya aparatur profesional yang pada akhirnya akan memberikan pelayanan prima yang terbaik bagi masyarakat sebagai stakeholder utama dan mendorong pembangunan nasional.

Hal ini juga sejalan dengan salah satu prioritas pemerintahan Joko Widodo Tahun 2020-2024, termasuk di dalamnya pembangunan SDM aparatur/ASN untuk mewujudkan visi membangun World Class Bureaucracy, di mana diperlukan sosok pemimpin yang dapat memobilisasi seluruh potensi pemerintah dan masyarakat guna meningkatkan daya saing bangsa dan percepatan pembangunan nasional secara adil dan merata. Sosok pemimpin yang memiliki kompetensi kepemimpinan kolaboratif, strategis, kinerja, berorientasi pelayanan dalam meningkatkan kinerja unit organisasinya, serta adaptif dalam menghadapi perubahan lingkungan. Kompetensi inilah yang dibangun dan dikembangkan dalam Pelatihan Kepemimpinan, baik Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tingkat II (PKN Tk. II); Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA); Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP); Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil (Latsar CPNS) dan Pelatihan Revolusi Mental (Revmen). Tujuan pelatihan sesuai jenisnya akan turut berkontribusi pada pencapaian visi dan misi pemerintah ini.

Dalam prosesnya, Peserta pelatihan menghasilkan suatu output/produk aktualisasi pembelajaran pelatihan yang dikenal dengan Proyek Perubahan, Aksi Perubahan, Aktualisasi atau Rancangan Transformasi Budaya Birokrasi (RTBB), yang berupa dokumen yang akan direalisasikan di tempat kerja atau di unit organisasinya. Realisasi aktualisasi atau RTBB pada pengajuan awal berdampak positif dan signifikan untuk mengoptimalkan pelayanan publik. Namun, faktanya setelah peserta selesai mengikuti pelatihan, keberlanjutan aktualisasi atau RTBB tersebut belum optimal pemanfaatannya bahkan aktualisasi atau RTBB berhenti setelah pelatihan selesai (Fitriasari, 2023).

Pelatihan yang telah diselenggarakan, baik itu PKN Tk. II, PKA, PKP, Latsar CPNS dan Revmen telah menghasilkan alumni-alumni pelatihan yang telah teruji kompetensinya. Pada setiap pelatihan, terkadang dibentuk suatu wadah bagi para alumni untuk kemudian berkumpul, melakukan kolaborasi, berkomunikasi, bersinergi, dan meningkatkan energi untuk mengatasi berbagai permasalahan yang ada di suatu organisasi. Namun dalam wadah alumni tersebut, penyelenggara pelatihan belum dapat melakukan tracing atas keberlanjutan produk aktualisasi atau RTBB yang dihasilkan oleh alumni pelatihan. Mengamati hal tersebut, dapat dikatakan bahwa pemberdayaan alumni oleh penyelenggara pelatihan masih dianggap kurang optimal. Sehingga diperlukan evaluasi pasca pelatihan untuk mengetahui dan menilai sejauh mana manfaat suatu program pelatihan yang sudah diselenggarakan (Yunus, 2019). Hasil evaluasi ini dapat dijadikan informasi dalam upaya perbaikan dalam peningkatan kualitas (Suhartati, 2022). Alumni diharapkan dapat menularkan budaya inovasi di lingkungan kerjanya, karena keberhasilan penyelenggaraan pelatihan dapat diukur, salah satunya melalui evaluasi pasca pelatihan (Sulasiah et al, 2021).

Evaluasi merupakan salah satu bagian penting dalam pelaksanaan program pelatihan. Kegiatan evaluasi ini merupakan sebuah siklus yang sebaiknya dilakukan sejak awal mulai dari saat menyusun rancangan program pelatihan, kemudian dilanjutkan saat mengevaluasi pelaksanaan program pelatihan, dan terakhir dilakukan evaluasi pasca program pelatihan untuk mengukur hasil dari pelatihan tersebut secara jangka pendek (output) bahkan dalam jangka panjang (outcome and impact program) (Widoyoko, 2017). Kegiatan evaluasi ini bertujuan untuk mengumpulkan dan menganalisis data/informasi yang nantinya akan membantu dalam proses pengambilan keputusan, usulan perbaikan dan pengembangan program pelatihan, membantu pertanggungjawaban dan memberikan feedback (Supriyati & Abraham, 2021; Widoyoko, 2017).

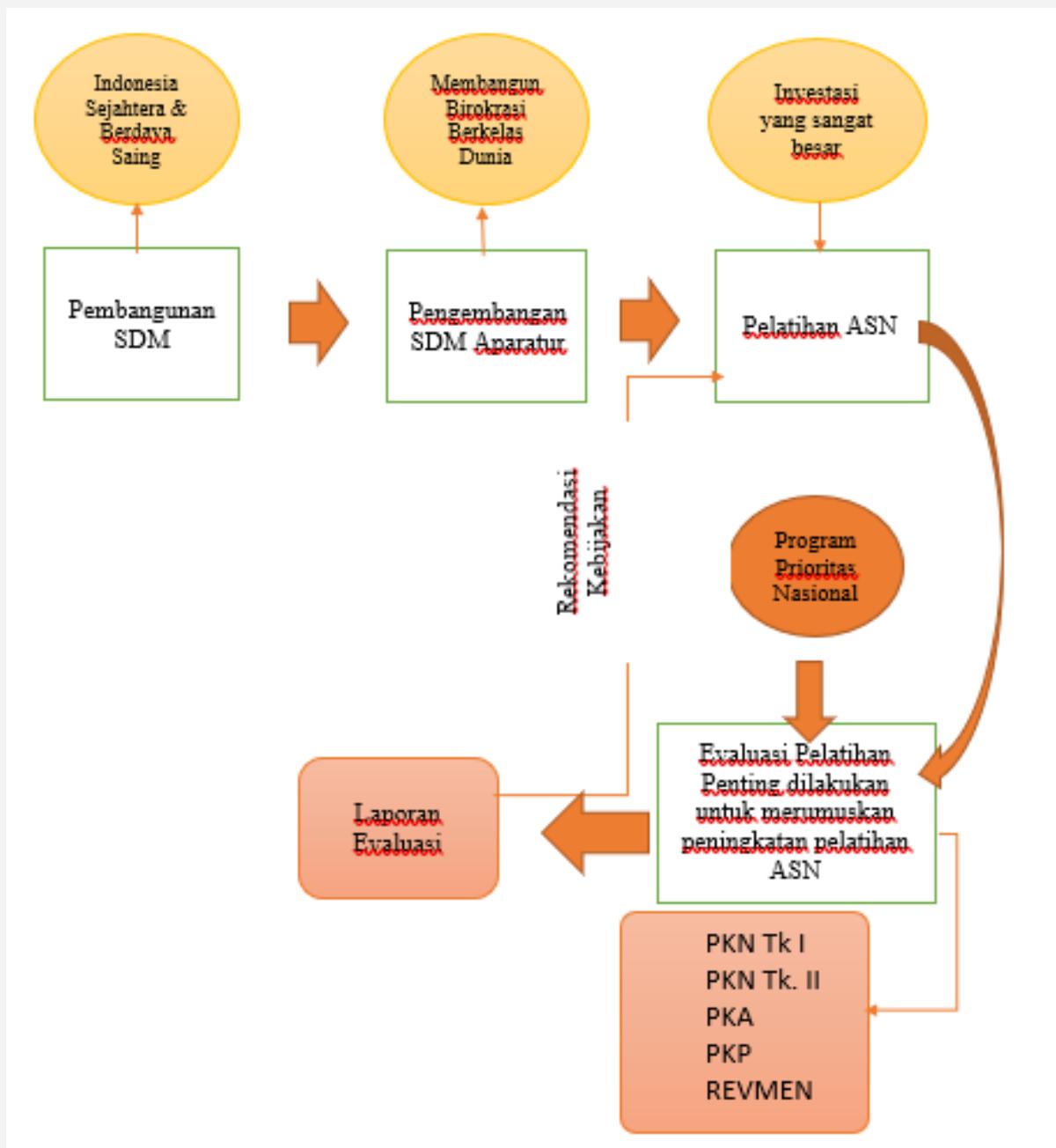
Tahun 2023, Kegiatan Evaluasi Pasca Program Pelatihan menjadi bagian dari program Prioritas Nasional (PN) dari Bappenas yaitu Peningkatan SDM Berkualitas dan Berdaya Saing. Kegiatan ini berfokus pada program pengembangan kompetensi, seperti pelatihan, yang semestinya dapat dihitung dampaknya dalam satuan ekonomi/uang untuk kemudian dibandingkan dengan biaya/anggaran yang dikeluarkan karena sejatinya program pelatihan merupakan investasi yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja. Ditambah lagi dengan kondisi pasca pandemi covid-19 yang mengharuskan pemerintah mengalokasikan anggaran secara efektif dan efisien sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, evaluasi pasca pelatihan yang komprehensif mutlak harus dilakukan.

Pusat Pelatihan dan Pengembangan dan Pemetaan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Lembaga Administrasi Negara (Puslatbang PKASN LAN) sebagai salah satu unit kerja yang memiliki fungsi pengelolaan pelatihan setiap tahunnya melakukan evaluasi penyelenggaraan pelatihan. Evaluasi ini dilakukan dalam 2 (dua) tahap yaitu evaluasi selama Pelatihan berlangsung guna perbaikan proses dan kualitas belajar dan layanan; serta evaluasi yang dilakukan setelah Pelatihan berlangsung (Evaluasi Pasca Pelatihan) guna menilai efektivitas program pelatihan. Fungsi evaluasi pasca pelatihan sangat strategis karena memengaruhi keberlangsungan (sustainability) sebuah program Pelatihan.

Puslatbang PKASN LAN setiap tahunnya melaksanakan kegiatan evaluasi pasca pelatihan untuk menelusuri hasil belajar para peserta pelatihan selepas mengikuti pelatihan dan kembali ke unit kerjanya masing-masing. Kegiatan ini dilakukan dengan menyebarkan kuesioner instrumen evaluasi pasca pelatihan dengan target responden alumni dan atasan alumni pelatihan. Adapun aspek evaluasi yaitu perubahan sikap perilaku alumni berdasarkan aspek agenda pembelajaran pelatihan; dampak pelatihan terhadap kinerja alumni dan kinerja organisasi; kesinambungan produk aktualisasi di tempat kerja dan faktor pendukung/penghambat pelaksanaan/kesinambungan produk aktualisasi kepemimpinan (LAN RI, 2023).

Pada tahun 2023 ini, Puslatbang PKASN LAN melaksanakan kegiatan evaluasi pasca pelatihan secara lebih komprehensif sebagai salah satu program Prioritas Nasional (PN) dengan melakukan survey dan wawancara kepada alumni dan atasan alumni pelatihan PKN Tk. II yang terselenggara pada Tahun 2019 – 2022. Dengan disusunnya laporan Evaluasi Pasca Pelatihan Tahun 2023 ini, diharapkan akan memberikan data dan informasi yang lebih lengkap bagi para stakeholder, khususnya dapat memberikan rekomendasi kebijakan bagi Lembaga Administrasi Negara demi peningkatan kualitas pelatihan dan keberlangsungan (sustainability) sebuah program pelatihan di masa yang akan datang.

Kerangka pikir kegiatan evaluasi pasca pelatihan dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka pikir kegiatan evaluasi pasca pelatihan

1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah atau aspek-aspek yang menjadi target evaluasi pasca pelatihan, yaitu:

1. Bagaimana perubahan sikap perilaku alumni dari aspek agenda pembelajaran pelatihan?

Perubahan sikap perilaku diukur dari indikator hasil belajar pada masing-masing agenda pembelajaran pelatihan. Agenda pembelajaran pelatihan ini berbeda untuk masing-masing jenis pelatihan tergantung dengan tujuan pelatihan terkait.

Pada PKN Tk. II, agenda pembelajaran dibagi menjadi 4 (empat) Agenda pembelajaran yaitu Agenda I: Mengelola Diri dengan 2 (dua) Mata Pelatihan yaitu Energi Kepemimpinan dan Integritas Kepemimpinan; Agenda II: Kepemimpinan Strategis dengan 3 (tiga) Mata Pelatihan yaitu Kepemimpinan Digital, Kepemimpinan Kewirausahaan dan Organisasi Pembelajar; Agenda III: Manajemen Strategis dengan 4 (empat) Mata Pelatihan yaitu Manajemen Strategis Sektor Publik, Isu Strategis, Marketing Sektor Publik dan Kemitraan Swasta dan Pemerintah; dan Agenda IV: Aktualisasi Kepemimpinan Strategis dengan 4 (empat) Mata Pelatihan yaitu Visitasi Agenda, Visitasi Kepemimpinan Nasional, Policy Brief dan Proyek Perubahan.

2. Bagaimana dampak pelatihan terhadap kinerja alumni dan kinerja organisasi?

Dampak pelatihan diukur dari kompetensi, pengalaman dan pengetahuan alumni yang menjadikan ASN menjadikan sebagai human capital yang memiliki nilai ekonomi dalam organisasi pemerintah yang dapat meningkatkan produktivitas organisasi dan kemampuannya beradaptasi. Nilai potensial dari human capital tersebut akan dapat ditingkatkan dengan pengembangan kompetensinya setelah mengikuti pelatihan. Human capital menjadi bagian penting dari organisasi yang harus dipandang sebagai investasi, bukan sebagai beban, oleh karenanya mengukur dampak pelatihan ini menjadi salah satu aspek penting. Pengukuran dampak pelatihan berfokus pada bagaimana terjadinya peningkatan kompetensi dan kinerja individu setelah mengikuti pelatihan yang pada akhirnya berkontribusi pada kinerja organisasi dan pencapaian tujuan organisasi.

3. Bagaimana kondisi kesinambungan produk aktualisasi di tempat kerja dan berapa estimasi tingkat pengembalian/return dari investasi pelatihan (RoTI)?

Pada PKN Tk. II, produk aktualisasi kepemimpinan dikenal dengan penamaan Proyek Perubahan (Proper). Kesinambungan produk aktualisasi atau proyek perubahan ini menjadi hal penting untuk mendorong pencapaian tujuan organisasi dan mengukur tingkat pengembalian investasi pelatihan.

Produk aktualisasi merupakan output utama pelatihan yang paling berkontribusi pada kelulusan peserta pelatihan. Berbagai biaya yang telah dikeluarkan dalam upaya meningkatkan kompetensi dan kinerja individu tersebut merupakan investasi human capital yang dilakukan untuk mendapatkan kinerja organisasi yang lebih baik di masa mendatang (future return). Kesinambungan atau keberlanjutan produk aktualisasi di tempat kerja menjadi salah satu tolok ukur untuk mengetahui tingkat pengembalian/return dari investasi yang dikeluarkan dalam pelatihan (Return on Training Investment/RoTI) serta menghasilkan informasi kebermanfaatan pelatihan secara nasional.

4. Apa sajakah faktor pendukung/penghambat pelaksanaan/kesinambungan produk aktualisasi?

Hasil evaluasi sebelumnya menunjukkan bahwa tidak sedikit produk aktualisasi yang mengalami hambatan bahkan tidak berlanjut sesuai dengan target. Oleh karena itu, penting untuk mengidentifikasi faktor apa sajakah yang menjadi pendukung dan/atau penghambat dalam pelaksanaan atau kesinambungan produk aktualisasi/proyek perubahan di tempat kerja.

1.3 Tujuan Kegiatan

Pelaksanaan kegiatan evaluasi pasca pelatihan ini bertujuan untuk menggali data dan informasi terkait aspek evaluasi untuk mengetahui perubahan sikap perilaku; dan untuk mengetahui dan menilai kesinambungan Produk Aktualisasi di tempat kerja sebagai salah satu unsur penilaian kinerja alumni sebagai dampak pelatihan. Selain itu, kegiatan ini juga bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor apa saja yang menjadi pendukung dan/atau penghambat dalam pelaksanaan atau kesinambungan produk aktualisasi di tempat kerja.

1.4 Sasaran Kegiatan

Sasaran kegiatan evaluasi pasca pelatihan ini yaitu:

1. Terlaksananya pengukuran perubahan sikap perilaku alumni dari aspek agenda pembelajaran pelatihan;
2. Termonitornya dampak pelatihan terhadap kinerja alumni dan kinerja organisasi;
3. Termonitornya kesinambungan produk aktualisasi di tempat kerja alumni;
4. Teridentifikasi faktor pendukung/penghambat pelaksanaan/kesinambungan produk aktualisasi;
5. Tersusunnya rekomendasi kebijakan pelatihan.

1.5 Output Kegiatan

Output kegiatan evaluasi pasca pelatihan ini yaitu tersusunnya laporan kegiatan evaluasi pasca pelatihan Tahun 2023 untuk penyelenggaraan PKN Tk. II Tahun 2019 – 2022.

1.6 Manfaat Kegiatan

Pelaksanaan kegiatan evaluasi pasca pelatihan ini bermanfaat baik bagi pihak internal maupun pihak eksternal, antara lain:

a. Bagi Pihak Internal

1. Sebagai salah satu bahan saran/masukan dalam upaya peningkatan kualitas penyelenggaraan pelatihan
2. Sebagai salah satu bahan saran/masukan dalam menyusun peraturan/kebijakan pelatihan

b. Bagi Pihak Eksternal

1. Sebagai salah satu bahan saran/masukan dalam menyusun rencana program pengembangan kompetensi/pelatihan pegawai di instansi terkait
2. Sebagai salah satu bahan saran/masukan dalam menyusun peraturan/kebijakan organisasi
3. Sebagai salah satu bahan laporan kinerja organisasi

BAB II

METODE EVALUASI PASCA PELATIHAN

2.1 Konsep Evaluasi

Istilah Evaluasi berasal dari bahasa Inggris "evaluation" dan diambil dari kata "testum" berasal dari bahasa Perancis kuno yang berarti piring untuk menyisihkan logam-logam mulia. Wandt & Brown (1957) berpendapat bahwa evaluation refer to the act or process to determining the value of something (evaluasi adalah suatu tindakan atau suatu proses untuk menentukan nilai dari sesuatu). Menurut Gronlund (1998) evaluation is the systematic process of collecting, analyzing, and interpreting information to determine the extent wich pupils are achieving instructional objectives (evaluasi adalah proses sistematis untuk mengumpulkan, menganalisis, dan menginterpretasikan informasi untuk menentukan tingkat penguasaan peserta terhadap tujuan pembelajaran).

Scriven (1991) mendefinisikan evaluasi sebagai the process of determining the merit, worth, and value of things and evaluation are the products of the process (evaluasi adalah suatu proses menentukan manfaat, harga, dan nilai dari sesuatu dan evaluasi adalah produk dari proses tersebut). Dengan kata lain evaluasi adalah produk dari proses menentukan manfaat dan nilai dari sesuatu. Produk itu berbentuk temuan-temuan yang ditulis dalam bentuk laporan.

Evaluasi program pada prinsipnya merupakan satu bagian integral dari evaluasi pendidikan. Evaluasi program bukan saja ada di dalam proses belajar mengajar. Evaluasi program merupakan kombinasi antara teori yang digunakan untuk mengakomodasi pertanggungjawaban pengambil kebijakan dan praktis penilaian di mana para evaluator mengumpulkan data sebagai Informasi pendukungnya.

Menurut Sukardi (2014), pengertian evaluasi secara umum, yaitu suatu proses mencari data atau informasi tentang objek atau subjek yang dilaksanakan untuk tujuan pengambilan keputusan terhadap objek atau subjek tersebut. Evaluasi dalam pendidikan dapat dibedakan menjadi tiga kelompok, yaitu: (1) evaluasi pembelajaran, yang digunakan untuk menentukan tingkat penguasaan tentang materi pembelajaran siswa; (2) evaluasi program untuk menentukan tingkat ketercapaian program terhadap tujuan yang telah ditetapkan; dan (3) evaluasi sistem yang kegunaan utamanya adalah untuk menentukan tingkat ketercapaian tujuan lembaga dan komitmen kepemimpinan para pengelolanya terhadap tujuan pokok dan fungsi lembaga tersebut.

Beberapa batasan mengenal evaluasi program diantaranya diuraikan seperti berikut: Evaluasi program menurut Sukardi (2009) merupakan evaluasi yang berkaitan erat dengan suatu program atau kegiatan pendidikan, termasuk di antaranya tentang kurikulum, sumber daya manusia, penyelenggara program, proyek penelitian dalam suatu lembaga. Evaluasi program pada umumnya sangat memperhatikan semua elemen diklat yang berperan mendukung tercapainya tujuan lembaga. Beberapa elemen diklat diantaranya termasuk Sumber Daya Manusia (SDM) yang terdiri atas peserta didik, instruktur dan tenaga administrasi, kurikulum dan sistem instruksionalnya, fasilitas pembelajaran, sarana dan prasarana diklat, pengelolaan diklat, dan hubungan lembaga diklat dengan masyarakat.

Program juga dapat dimaknai sebagai suatu kegiatan yang direncanakan dengan saksama, tujuan penting pengambilan keputusan. Hal ini sesuai dengan anjuran Spaulding (2008) yang mengatakan program evaluation is conducted for decision making purpose. Artinya, evaluasi program dilakukan untuk tujuan pengambilan keputusan. Sementara itu, menurut McDavid dan Hawthorn (2006), evaluasi bisa dipandang sebagai a structured process that creates and synthesizes information intended to reduce uncertainty for stakeholders about a given program or policy. Artinya, evaluasi program sebagai proses terstruktur yang menciptakan dan menyatukan informasi bertujuan untuk mengurangi ketidakpastian para pemangku kepentingan tentang program dan kebijakan yang ditentukan.

Program merupakan salah satu hasil kebijakan yang penetapannya melalui proses panjang dan disepakati oleh para pengelolanya untuk dilaksanakan baik oleh sivitas akademika maupun tenaga administrasi lembaga diklat. Seperti batasan evaluasi secara umum, evaluasi program adalah suatu proses mengumpulkan dan menganalisis data sehingga menjadi satu kegiatan luas dan komprehensif yang digunakan untuk mengambil keputusan penting terkait dengan program atau proyek yang dinilai masyarakat.

Ruang lingkup evaluasi jauh lebih luas dari penilaian, mencakup semua komponen dalam suatu sistem, seperti: sistem program; sistem sekolah; sistem pendidikan; sistem kurikulum; dan sistem pembelajaran, yang dapat dilakukan tidak hanya orang-orang yang terlibat dalam sistem itu (internal) tetapi juga dapat melibatkan pihak eksternal. Misalnya, untuk menilai suatu program, kurikulum dan sistem lainnya dapat melibatkan konsultan. R. McCormick dan M. James (1983) menegaskan *we distinguish them, however, by referring to the evaluation of the curriculum and the assessment of pupils.*

Evaluasi dan penilaian jauh lebih luas dari pengukuran, sedangkan tes merupakan salah satu alat pengukuran. Pengukuran menunjukkan hal-hal yang bersifat kuantitatif (quantity) dari apa yang diukur, sedangkan evaluasi dan penilaian lebih menggambarkan hal-hal yang bersifat kualitatif (quality). Di samping itu, evaluasi dan penilaian merupakan suatu proses membuat keputusan tentang suatu objek (misalnya Program Wajar Dikdas Sembilan Tahun). Keputusan tersebut menunjukkan apakah program dapat dilanjutkan atau dihentikan.

Keputusan evaluasi atau penilaian tidak hanya didasarkan kepada hasil pengukuran (quantitative description), tetapi dapat pula didasarkan kepada hasil pengamatan dan wawancara (qualitative description). Secara singkat dapat dikatakan bahwa evaluasi dapat digunakan jika objeknya menggambarkan suatu sistem, yaitu keseluruhan komponen dalam sistem (sistem program, sistem pendidikan, sistem kurikulum, sistem pembelajaran, dan lain-lain) yang saling berinteraksi, berinterelasi, interdependensi, dan interpenetrasi untuk mencapai tujuan. Evaluasi dapat dilakukan oleh pihak internal maupun pihak eksternal.

Evaluasi program pelatihan menggunakan konsep “The Four Levels” Donald L. Kirkpatrick (1998) yang lebih dikenal dengan Kirkpatrick 4 level. Konsep ini memiliki 4 (empat) tingkat pengukuran mulai dari Level 1: Reaction; Level 2: Learning; Level 3: Behavior dan Level 4: Result. Berikut penjelasan dari tingkat pengukuran tersebut:

1. Level 1: Reaction

yaitu mengukur reaksi kepuasan peserta pelatihan terhadap penyelenggaraan pelatihan. Evaluasi atas reaksi peserta merupakan hal penting untuk dilakukan, karena apabila peserta bereaksi negatif dan tidak menyukai program-program pembelajaran yang diberikan maka peserta cenderung akan tidak mampu mempelajari dan memahami dengan baik materi pembelajaran. Hal-hal yang perlu dievaluasi antara lain kompetensi apa yang ingin dikembangkan, Instruktur/trainer/coach/mentor, fasilitas yang disediakan, waktu pelaksanaan, serta metode yang digunakan. Adapun tujuan dari tahap evaluasi ini adalah untuk: a) memberikan feedback yang berguna bagi pengelola/tenaga pelatihan guna perbaikan kualitas layanan dan pengembangan program pembelajaran berikutnya; b) Jika peserta tidak ditanya reaksinya maka pihak penyelenggara akan merasa paling tahu dan sudah merasa benar dalam penyelenggaraan pelatihan; dan c) Memberikan informasi kuantitatif sebagai masukan bagi pengelola pelatihan atau pihak lain yang berkepentingan dengan program pelatihan.

2. Level 2: Learning

yaitu mengukur sejauh mana peserta memahami materi yang disampaikan dalam tiga domain kompetensi: Knowledge, Skill, dan Attitude. Evaluasi pada level ini menekankan pada seberapa jauh pembelajaran (learning) peserta atas materi dalam konteks peningkatan/pengembangan kompetensi. Menurut Kirkpatrick pentingnya evaluasi ini dilakukan, karena jika peserta pelatihan tidak dapat memahami dengan baik materi yang diberikan, maka kita tidak bisa berharap akan terjadi perubahan dalam perlakunya saat ia kembali ke tempat kerja. Adapun cara untuk mengetahui tingkat pemahaman peserta dalam mengikuti program pelatihan adalah dengan: a). Melakukan pengujian sebelum dan setelah pelaksanaan program dengan materi yang sama atau mirip sehingga hasilnya dapat diperbandingkan; dan b). Jika terdapat peningkatan skor hasil setelah dibandingkan dengan sebelum mengikuti program maka diyakini bahwa pegawai telah memiliki pemahaman yang lebih baik sebagai dampak mengikuti program pelatihan.

3. Level 3: Behavior

yaitu mengukur sejauh mana peserta pelatihan mengimplementasikan pemahaman kompetensi yang diperolehnya dalam lingkungan pekerjaannya. Tujuannya untuk mengetahui seberapa jauh perubahan yang terjadi pada pegawai pada saat mereka kembali ke lingkungan kerjanya setelah mengikuti program pelatihan, khususnya perubahan atas perilaku (behavior) kompetensinya baik meliputi pengetahuan (knowledge), ketrampilan (skills), dan sikap (attitudes). Terdapat beberapa kemungkinan yang harus dicermati dalam evaluasi ini, antara lain: a) Alumni tidak dapat merubah perilakunya sampai mereka memperoleh kesempatan untuk melakukannya; b) Kesulitan untuk memperkirakan kapan perubahan itu akan terjadi; dan c) Alumni tidak konsisten menerapkan pengetahuan dan keterampilan barunya dalam pekerjaan

4. Level 4: Result

yaitu mengukur seberapa besar dampak pelaksanaan program pelatihan terhadap kinerja ataupun hasil akhir yang diharapkan. Tujuannya untuk mengetahui sampai sejauhmana program-program pelatihan yang dilakukan memberikan dampak hasil (results) terhadap peningkatan kinerja pegawai, unit kerja, institusi maupun kinerja pemerintah secara keseluruhan (Kirkpatrick, 1998).

Puslatbang PKASN LAN melaksanakan evaluasi level 1 dan level 2 selama pelatihan berlangsung. Evaluasi level 1 dan 2 dilakukan dengan mengirimkan link berisi instrumen evaluasi sesuai kebijakan/peraturan yang berlaku untuk masing-masing jenis pelatihan. Evaluasi tersebut meliputi Evaluasi Penyelenggaraan, Evaluasi Widyaiswara/Fasilitator, Evaluasi Coach, Evaluasi Mentor, Evaluasi Penguji, Evaluasi Akademik dan Evaluasi Produk Aktualiasi. Selain penyebaran instrumen evaluasi secara online melalui link google form tersebut, Tim Evaluasi Puslatbang PKASN LAN juga melakukan evaluasi secara offline dengan menjangring secara langsung keluhan/pengaduan peserta pelatihan dalam rangka peningkatan kualitas layanan. Peran koordinator kegiatan juga signifikan dalam membantu Tim Evaluasi dalam mendokumentasikan hal-hal terkait aspek evaluasi di level 1 dan level 2.

Sedikit berbeda dengan konsep evaluasi pelatihan dari Kirkpatrick, Jack Phillips (2003) memperkenalkan konsep Return on Training Investment (RoTI) yaitu suatu konsep yang digunakan untuk mengukur efektivitas dan nilai manfaat dari investasi yang dilakukan dalam program pelatihan dan pengembangan karyawan di suatu organisasi. RoTI membantu organisasi untuk mengevaluasi sejauh mana pelatihan tersebut memberikan nilai tambah dalam mencapai tujuan bisnis dan menghasilkan hasil yang diinginkan.

Ada beberapa langkah dalam menghitung RoTI menurut Jack Phillips (2003):

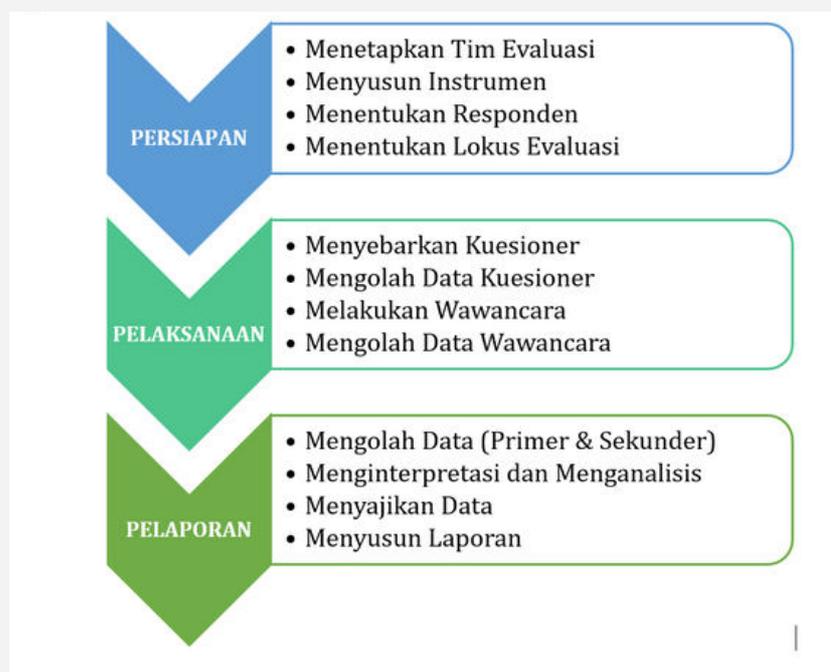
1. Identifikasi kebutuhan bisnis: Langkah pertama adalah mengidentifikasi kebutuhan organisasi yang spesifik dan tujuan yang ingin dicapai melalui pelatihan. Hal ini penting agar pelatihan yang diberikan sesuai dengan kebutuhan organisasi.
2. Penentuan tujuan pelatihan, tujuan pelatihan harus ditetapkan dengan jelas. Tujuan ini harus terukur dan terkait langsung dengan kebutuhan bisnis yang telah diidentifikasi sebelumnya.
3. Mengukur data awal sebelum pelatihan dimulai, data awal harus diukur untuk mengidentifikasi keadaan awal atau situasi saat itu. Data ini dapat berupa pengetahuan dan keterampilan karyawan sebelum pelatihan dilakukan.
4. Mengukur data setelah pelatihan dimana data yang sama harus diukur kembali untuk mengevaluasi perubahan dalam pengetahuan, keterampilan, atau perilaku pegawai (alumni) yang telah mengikuti pelatihan.
5. Menghitung nilai keuntungan, perhitungan dilakukan untuk mengukur nilai keuntungan yang dihasilkan dari pelatihan. Keuntungan ini dapat berupa peningkatan produktivitas, peningkatan kualitas kerja, penurunan tingkat kesalahan, atau pengurangan biaya.
6. Menghitung biaya pelatihan, biaya pelatihan yang dikeluarkan harus dihitung dengan cermat. Ini mencakup biaya pengembangan materi pelatihan, biaya pengajar, biaya transportasi, dan biaya administrasi lainnya.
7. Menghitung Return on Training Investment (RoTI), RoTI dihitung dengan cara membandingkan nilai keuntungan yang dihasilkan dari pelatihan dengan biaya pelatihan yang dikeluarkan. RoTI dinyatakan dalam bentuk rasio atau proporsi.

2.2 Prosedur Evaluasi

Kegiatan Evaluasi Pasca Pelatihan ini dilaksanakan berdasarkan Peraturan Perundang-undangan yang berlaku saat ini, yaitu:

1. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara;
2. Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil;
3. Peraturan Presiden Nomor 108 Tahun 2022 tentang Rencana Kerja Pemerintah Tahun 2023;
4. Peraturan Presiden Nomor 134 Tahun 2022 tentang Pemutakhiran Rencana Kerja Pemerintah Tahun 2023;
5. Peraturan LAN Nomor 6 Tahun 2022 tentang Perubahan atas Peraturan LAN No. 5 Tahun 2022 tentang Penyelenggaraan Pelatihan Struktural Kepemimpinan;
6. Keputusan Kepala LAN Nomor 1/K.1/PDP.07/2023 tentang Kurikulum Pelatihan Struktural Kepemimpinan;
7. Keputusan Kepala LAN Nomor 2/K.1/PDP.07/2023 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan Struktural Kepemimpinan.

Berikut alur kegiatan evaluasi pasca pelatihan mulai dari tahap persiapan sampai dengan pelaporan:



Dalam melaksanakan kegiatan, tahapan kegiatan Evaluasi Pasca Pelatihan dilakukan sebagai berikut:

1. Mengukur perubahan sikap perilaku alumni dari aspek agenda pembelajaran pelatihan:
 - Mengidentifikasi tujuan pembelajaran dari program pelatihan.
 - Menganalisis apakah alumni telah mengalami perubahan kompetensi setelah mengikuti pelatihan.
 - Mengevaluasi sejauh mana alumni menerapkan konsep atau kompetensi yang dipelajari dalam pekerjaan sehari-hari.
 - Menganalisis dampak perubahan sikap dan perilaku pada kinerja individu dan tim.
2. Mengukur dampak pelatihan terhadap kinerja alumni dan kinerja organisasi
 - Mengevaluasi perubahan kinerja individu setelah mengikuti pelatihan.
 - Menganalisis kontribusi kinerja individu terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan.
 - Menilai dampak pelatihan terhadap pencapaian tujuan organisasi dan peningkatan produktivitas.
3. Mengukur kesinambungan produk aktualisasi di tempat kerja
 - Mengevaluasi sejauh mana alumni dapat melanjutkan produk aktualisasinya setelah kembali ke unit kerja
 - Mengevaluasi sejauh mana alumni dapat menerapkan kompetensi atau konsep yang dipelajari dalam jangka panjang untuk menghasilkan produk aktualisasi yang baru.
 - Mengevaluasi dukungan organisasi dalam mempertahankan dan mengembangkan produk aktualisasi
4. Mengidentifikasi faktor pendukung/penghambat pelaksanaan/kesinambungan produk aktualisasi
 - Mengidentifikasi dan menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi tingkat kesinambungan produk aktualisasi.
 - Mengidentifikasi dan menganalisis faktor pendukung yang memfasilitasi pelaksanaan dan kesinambungan produk aktualisasi.
 - Mengidentifikasi dan menganalisis faktor yang menjadi hambatan atau kendala yang dihadapi dalam implementasi produk aktualisasi.
 - Mengidentifikasi rekomendasi untuk meningkatkan dukungan dan mengatasi hambatan dalam pelaksanaan dan kesinambungan produk aktualisasi.



2.3 Fokus Evaluasi

Kegiatan evaluasi pasca pelatihan ini berfokus pada evaluasi level 3 dan 4 (behavior dan result) Kirkpatrick yang dilakukan dengan penyampaian instrumen evaluasi kepada responden, yaitu para alumni dan atasan alumni pelatihan PKN Tingkat II Tahun 2019 – 2022. Instrumen evaluasi pasca pelatihan mengalami penyesuaian dengan melakukan pengembangan instrumen dari peraturan yang berlaku sesuai dengan jenis pelatihan untuk menghitung return pelatihan dalam satuan keuangan/moneter untuk kemudian diperbandingkan dengan biaya yang dikeluarkan baik yang berasal dari APBN maupun APBD. Instrumen tersebut disusun dan ditetapkan bersama oleh Tim Evaluasi Pasca Pelatihan yang terdiri dari Tim Evaluasi masing-masing 8 Satker LAN penyelenggara pelatihan di daerah yang dikoordinasikan langsung oleh P3K Bangkom ASN LAN.

2.4 Jenis dan Sumber Data

Untuk mencapai tujuan dan sasaran kegiatan Evaluasi Pasca Pelatihan, digunakan dua jenis data dan sumber datanya, yaitu: Pertama: Data Primer. Data primer dalam kegiatan ini diperoleh melalui instrumen kuesioner dan guidance interview (panduan wawancara). Kedua: Data Sekunder. Data sekunder bersumber dari studi literatur terkait. Kombinasi data primer dan data sekunder ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif dan mendalam tentang efektivitas program pelatihan dan dampaknya pada organisasi.

Instrumen/kuesioner evaluasi terdiri dari kuesioner dan panduan wawancara yang telah disepakati oleh Tim Evaluasi sesuai arahan P3K Bangkom ASN. Instrumen evaluasi untuk PKN Tk. II mengacu pada hasil pengembangan instrumen evaluasi pasca pelatihan sesuai Keputusan Kepala LAN Nomor 2 Tahun 2023 sebagaimana terlampir.

2.5 Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data pada kegiatan ini dilakukan melalui dua metode, yaitu: Pertama: Kuesioner instrumen evaluasi yang telah ditetapkan sebelumnya kemudian disebar ke seluruh populasi/alumni ditambah dengan atasan alumninya melalui surat resmi instansi yang didalamnya berisi tautan/link google form evaluasi. Tim Evaluasi kemudian menyusun kuesioner survei tersebut secara online menggunakan google form. Tautan google form evaluasi tersebut kemudian disampaikan melalui aplikasi whatsapp melalui nomor resmi pengelola pelatihan yang dikirim secara pribadi ke nomor whatsapp alumni pelatihan melalui broadcast message di aplikasi add on google chrome yang bernama premium sender. Pengiriman tautan tersebut dilakukan 2 (dua) kali pada tanggal 4 Mei dan 17 Mei 2023. Aplikasi ini juga menyajikan data tentang status pesan yang dikirim sehingga bisa diketahui berapa jumlah pesan yang berhasil terkirim dan jumlah pesan yang gagal terkirim akibat nomor kontak yang sudah tidak aktif.

Beberapa kendala yang dihadapi oleh Tim Evaluasi yaitu adanya dugaan spam/phising dari alumni/atasan alumni; alumni yang telah memasuki masa pensiun/purna tugas; dan cukup banyaknya nomor whatsapp alumni yang sudah tidak aktif lagi. Upaya yang telah dilakukan oleh Tim Evaluasi antara lain yaitu melibatkan para koordinator kegiatan dan para coach dari alumni pelatihan untuk menyebarkan tautan google form melalui jaringan pribadi sebagai upaya meningkatkan persentase responden para alumni; menyiapkan doorprize berupa pulsa/gopay/shopeepay/dana bagi alumni yang beruntung; serta menyampaikan kuesioner secara manual saat pengumpulan data di lokus.



Pada saat Tim Evaluasi berada di lokus evaluasi, form instrumen juga disampaikan secara langsung kepada interviewee yang belum mengisi tautan kuesioner evaluasi. Selanjutnya dilakukan triangulasi data dengan melakukan wawancara dengan responden terpilih. Pemilihan responden untuk menjadi interviewee didasarkan pada beberapa pertimbangan antara lain memastikan interviewee telah mengisi kuesioner evaluasi, peringkat alumni saat kelulusan peserta, dan pertimbangan lainnya. Tujuan dari wawancara yaitu untuk mengetahui secara mendalam terkait perubahan sikap perilaku, dampak pelatihan, keberlangsungan produk aktualisasi, faktor pendukung, tantangan dan hambatan dalam pencapaian milestone produk aktualisasi. Tim Evaluasi juga melakukan observasi/pengamatan langsung, terutama terkait peningkatan kinerja individu dan keberlanjutan produk aktualisasi dari responden terpilih.

Kedua: Data sekunder pada kegiatan evaluasi ini diperoleh melalui studi literatur dengan mengumpulkan data dan informasi terkait dokumen produk aktualisasi seperti misalnya foto/video yang relevan, Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM), Indikator Kinerja, LAKIP dan Annual Report organisasi, dan informasi lainnya yang terkait.

Populasi dan Sampel Penelitian

Total populasi penelitian ini sebanyak 398 orang untuk seluruh alumni pelatihan PKN Tk. II pada tahun 2019 – 2022 dengan rincian sebagai berikut:



Tabel 1.
Populasi Alumni Pelatihan PKN Tk. II Tahun 2019 – 2022

No	Jenis Pelatihan	Jumlah Alumni	Instansi Pengirim
1	Pelatihan Kepemimpinan Tingkat II	<p style="text-align: center;">398 Alumni</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Tahun 2019: 173 orang alumni, terdiri dari 51 alumni Angk. XIV; 58 Alumni Angk. XVII dan 64 Alumni Angk. XXIII; ▪ Tahun 2020: 105 orang alumni, terdiri dari: 58 Alumni Angk. V dan 47 Alumni Angk. XIV; ▪ Tahun 2021: 60 orang alumni dari Angk. XI ▪ Tahun 2022: 60 orang Alumni dari Angk. VIII 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Badan Kepegawaian Negara 2. Badan Pengawas Obat dan Makanan 3. Badan Pengawas Pemilihan Umum 4. Dewan Perwakilan Rakyat. 5. Badan Pusat Statistik 6. Kejaksaan Agung 7. Kementerian Dalam Negeri 8. Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi 9. Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral 10. Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia 11. Kementerian Ketenagakerjaan 12. Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan 13. Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif 14. Kementerian Sosial 15. Kepolisian Negara Republik Indonesia 16. Komisi Pemilihan Umum

			<ol style="list-style-type: none">17. Pemerintah Kabupaten Bandung18. Pemerintah Kabupaten Bangka Barat19. Pemerintah Kabupaten Bantul20. Pemerintah Kabupaten Barito Selatan21. Pemerintah Kabupaten Belitung22. Pemerintah Kabupaten Belitung Timur23. Pemerintah Kabupaten Bintan24. Pemerintah Kabupaten Bengkalis25. Pemerintah Kabupaten Bengkulu Utara26. Pemerintah Kabupaten Ciamis27. Pemerintah Kabupaten Dompu28. Pemerintah Kabupaten Garut29. Pemerintah Kabupaten Halmahera Tengah30. Pemerintah Kabupaten Kaimana31. Pemerintah Kabupaten Kaimana32. Pemerintah Kabupaten Karimun33. Pemerintah Kabupaten Kayong Utara34. Pemerintah Kabupaten Ketapang35. Pemerintah Kabupaten Kuningan36. Pemerintah Kabupaten Lampung Utara37. Pemerintah Kabupaten Lebong38. Pemerintah Kabupaten Lembata39. Pemerintah Kabupaten Lima Puluh Kota40. Pemerintah Kabupaten Lombok Barat41. Pemerintah Kabupaten Lombok Tengah
--	--	--	--

			<p>42. Pemerintah Kabupaten Lombok Utara</p> <p>43. Pemerintah Kabupaten Manokwari</p> <p>44. Pemerintah Kabupaten Mempawah</p> <p>45. Pemerintah Kabupaten Mesuji</p> <p>46. Pemerintah Kabupaten Morowali</p> <p>47. Pemerintah Kabupaten Muna</p> <p>48. Pemerintah Kabupaten Natuna</p> <p>49. Pemerintah Kabupaten Ngada</p> <p>50. Pemerintah Kabupaten Nias Selatan</p> <p>51. Pemerintah Kabupaten Pangandaran</p> <p>52. Pemerintah Kabupaten Pasaman Barat</p> <p>53. Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara</p> <p>54. Pemerintah Kabupaten Pesisir Barat</p> <p>55. Pemerintah Kabupaten Pringsewu</p> <p>56. Pemerintah Kabupaten Purwakarta</p> <p>57. Pemerintah Kabupaten Raja Ampat</p> <p>58. Pemerintah Kabupaten Sanggau</p> <p>59. Pemerintah Kabupaten Sarolangun</p> <p>60. Pemerintah Kabupaten Sijunjung</p> <p>61. Pemerintah Kabupaten Sleman</p> <p>62. Pemerintah Kabupaten Subang</p> <p>63. Pemerintah Kabupaten Sukabumi</p> <p>64. Pemerintah Kabupaten Sumbawa Barat</p> <p>65. Pemerintah Kabupaten Tanggamus</p> <p>66. Pemerintah Kabupaten Tebo</p>
--	--	--	---

			<p>67. Pemerintah Kabupaten Teluk Wondama</p> <p>68. Pemerintah Kabupaten Tulungagung</p> <p>69. Pemerintah Kota Bandung</p> <p>70. Pemerintah Kota Banjar</p> <p>71. Pemerintah Kota Cirebon</p> <p>72. Pemerintah Kota Dumai</p> <p>73. Pemerintah Kota Mataram</p> <p>74. Pemerintah Kota Palembang</p> <p>75. Pemerintah Kota Pematang Siantar</p> <p>76. Pemerintah Kota Serang</p> <p>77. Pemerintah Kota Sorong</p> <p>78. Pemerintah Kota Tasikmalaya</p> <p>79. Pemerintah Kota Tebing Tinggi</p> <p>80. Pemerintah Kota Ternate</p> <p>81. Pemerintah Kota Yogyakarta</p> <p>82. Pemerintah Provinsi Bengkulu</p> <p>83. Pemerintah Provinsi DI Yogyakarta</p> <p>84. Pemerintah Provinsi Jawa Barat</p> <p>85. Pemerintah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung</p> <p>86. Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau</p> <p>87. Pemerintah Provinsi Lampung</p> <p>88. Pemerintah Provinsi NTB</p> <p>89. Pemerintah Provinsi Riau</p>
--	--	--	---

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2023

Dari seluruh instansi pengirim peserta pelatihan, kemudian ditetapkan lokus evaluasi yang akan dijadikan sampel untuk dikunjungi secara langsung. Agar bisa mendapatkan data secara komprehensif, lokus evaluasi ditetapkan berdasarkan beberapa pertimbangan diantaranya yaitu jumlah alumni di lokus tersebut; keterwakilan alumni pada setiap jenis pelatihan setiap tahunnya; lokasi instansi pengirim; dan anggaran kegiatan. Lokus evaluasi yang ditetapkan yaitu Kabupaten Kuningan, Kabupaten Tasikmalaya, Kota Cirebon dan Kota Bandung. Sedangkan untuk jumlah responden yang akan dijadikan sampel di lokus evaluasi tersebut ditetapkan dengan Metode Slovin yang kemudian ditetapkan dengan teknik purposive sampling. Sampel responden yang ditetapkan untuk seluruh lokus yaitu 45 orang alumni dan 45 orang atasan alumni dengan jumlah total sampel responden/informan sebanyak 90 orang untuk PKN Tk. II; PKA, PKP; Latsar CPNS; dan Revmen. Adapun distribusi sampel responden PKN Tk. II di masing-masing lokus adalah sebagai berikut:

*Tabel 2.
Sample Responden Wawancara Pelatihan PKN Tk. II*

Uraian	Kabupaten Kuningan			Kota Cirebon			Kota Bandung		
	Jumlah Alumni	Jumlah Responden Alumni	Jumlah Responden Atasan Alumni	Jumlah Alumni	Jumlah Responden Alumni	Jumlah Responden Atasan Alumni	Jumlah Alumni	Jumlah Responden Alumni	Jumlah Responden Atasan Alumni
Data Responden	8	2	-	3	2	-	6	1	-
Jumlah Sample per Lokus		2			2			1	
Total Sample	5 Orang								

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2023

Keterangan:

- Kolom jumlah alumni merupakan jumlah populasi alumni di masing-masing lokus
- Kolom jumlah responden alumni merupakan jumlah sample alumni yang akan menjadi interviewee/target responden
- Kolom jumlah responden atasan alumni merupakan jumlah sample atasan alumni yang akan menjadi interviewee/target responden



2.6 Teknik Analisis Data

Pengolahan data primer dan data sekunder kegiatan evaluasi pasca pelatihan ini dilakukan melalui beberapa tahap yaitu:

Pertama: Mengorganisir dan Menyusun Data Primer: Data primer yang terkumpul melalui kuesioner evaluasi, wawancara dan observasi dikelompokkan/dikategorisasikan sesuai dengan aspek evaluasi yang menjadi tujuan/sasaran evaluasi yaitu perubahan sikap perilaku alumni dari aspek agenda pembelajaran pelatihan; dampak pelatihan terhadap kinerja alumni dan kinerja organisasi; kesinambungan produk aktualisasi di tempat kerja; dan faktor pendukung/penghambat pelaksanaan/kesinambungan produk aktualisasi. Kemudian, data yang diperoleh dari kuesioner diolah dengan menggunakan Microsoft excel untuk melihat distribusi frekuensi yang memberikan gambaran tentang sebaran data dan akan membantu dalam mengidentifikasi pola, rentang nilai dan menentukan rata-rata jawaban responden. Data/informasi yang diperoleh melalui wawancara selanjutnya disusun transkrip wawancara/temuan hasil wawancara untuk selanjutnya dilakukan coding untuk seluruh informasi penting yang diperoleh sesuai dengan aspek evaluasi.

Kedua: Pemeriksaan Kualitas Data: Tim Evaluasi kemudian memastikan integritas dan keandalan data melalui pemeriksaan kelengkapan data, konsistensi, pengecekan terhadap kemungkinan adanya outlier atau data yang aneh, dan ketepatan informasi yang terkandung dalam setiap sumber data, baik data primer maupun data sekunder. Ketiga: Integrasi Data Primer dan Sekunder. Tim evaluasi mengidentifikasi persamaan dan perbedaan antara data primer dan sekunder untuk kemudian diperoleh gambaran yang lebih lengkap dan komprehensif tentang evaluasi pasca pelatihan. Keempat: Interpretasi dan Analisis Data: Tim Evaluasi menginterpretasikan dan menganalisis data primer dan sekunder dengan mempertimbangkan kerangka kegiatan evaluasi pasca pelatihan. Tim Evaluasi mengidentifikasi temuan kunci, tren, pola dan hubungan yang muncul dari data tersebut untuk kemudian dijelaskan secara deskriptif dari hasil temuan tersebut. Kelima: Pelaporan: Tim evaluasi kemudian menyajikan temuan, analisis, kesimpulan dan rekomendasi dalam laporan evaluasi pasca pelatihan yang terstruktur dan jelas.

Interpretasi dan analisis data merupakan proses penting dalam kegiatan evaluasi pasca pelatihan ini. Analisis data diartikan sebagai upaya mengolah data menjadi informasi, sehingga karakteristik atau sifat-sifat data tersebut dapat dipahami dengan mudah dan bermanfaat untuk mencapai tujuan/sasaran kegiatan. Analisis data bertujuan untuk menyusun data dalam cara yang bermakna sehingga dapat dipahami oleh semua orang. Terdapat tiga teknik analisis data kualitatif yaitu reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan (Miles dan Huberman, 1992).

Reduksi data adalah bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu dan mengorganisasi data sehingga mudah dipahami. Penyajian data adalah kegiatan ketika sekumpulan informasi disusun sehingga memberi kemungkinan akan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Sedangkan upaya penarikan kesimpulan dilakukan Tim Evaluasi secara terus menerus selama melakukan kegiatan.

Dalam melakukan analisis data, Tim Evaluasi harus memahami konteks kegiatan, seperti perbedaan latar belakang, budaya, situasi sosial atau perubahan lingkungan. Tujuan kegiatan, instrumen evaluasi dan kerangka evaluasi juga harus dipahami oleh Tim Evaluasi agar dapat memberikan interpretasi yang relevan. Reduksi data yang tepat akan membantu mengidentifikasi temuan utama atau pola yang muncul, nilai-nilai atau kategori yang paling umum, tren yang signifikan, perbedaan yang mencolok ataupun hubungan dari data. Metode analisis mencakup statistik deskriptif seperti rata-rata, median atau persentil. Setelah statistic deskriptif dilakukan, tim evaluasi kemudian menjelaskan secara naratif dan menyampaikan makna dibalik angka atau pola yang ditemukan. Ditambah dengan data dari hasil wawancara/observasi dan data sekunder yang relevan, tim evaluasi kemudian mengidentifikasi persamaan, perbedaan atau hubungan yang muncul antara data primer dan sekunder dan mengidentifikasi implikasi dari temuan tersebut terhadap tujuan/sasaran evaluasi dan konteks yang lebih luas dan menjelaskan bagaimana hasil ini dapat berkontribusi pada peningkatan kualitas pelatihan di masa yang akan datang.

Tim evaluasi juga harus menyampaikan keterbatasan dari hasil analisis dalam interpretasi dan penyajian data, seperti kelemahan dalam pengumpulan data atau faktor-faktor lainnya. Sintesis temuan, kesimpulan dan rekomendasi yang sesuai dengan data mencerminkan tujuan/sasaran kegiatan evaluasi pasca pelatihan yang telah ditetapkan. Penyajian laporan kegiatan evaluasi pasca pelatihan ini dilakukan dengan menggunakan metode deskriptif kuantitatif. Metode kuantitatif dilakukan untuk mengukur perubahan sikap perilaku, dampak pelatihan terhadap peningkatan kinerja alumni dan unit organisasi, keberlangsungan produk aktualisasi. Sedangkan metode kualitatif dilakukan untuk mengetahui dan mendeskripsikan dampak Pelatihan Kepemimpinan serta mengidentifikasi faktor pendorong dan penghambat pelaksanaan proyek inovasi alumni pasca pelatihan.

BAB III

HASIL DAN ANALISIS EVALUASI PASCA PELATIHAN

3.1 Gambaran Umum

Kegiatan Evaluasi Pasca Pelatihan Puslatbang PKASN LAN dilakukan dengan mengirimkan survei melalui kuesioner online kepada seluruh alumni PKN Tk. II 4 (empat) tahun terakhir yakni dari tahun 2019 – 2022. Dari total 398 alumni pelatihan, terdapat 89 nomor alumni yang gagal terkirim dikarenakan sudah tidak aktif. Berikut tersaji data terkait pengumpulan hasil survei tersebut:

Tabel 3.
Hasil Pengumpulan Data survei PKN Tk. II

Populasi	Kontak Alumni Tidak Aktif	%	Responden Alumni	%	Responden Atasan Alumni	%
398	89	22.36	76	24.60	21	6.80

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2023

Terdapat 24.60% alumni atau sejumlah 76 responden alumni dan 6.80% atasan alumni atau sejumlah 21 responden atasan alumni yang mengisi survei tersebut. Adapun data responden pada saat wawancara adalah sebagai berikut:

Tabel 4.
Data Responden Wawancara PKN Tk. II

Kode	Responden	Nama	Jabatan	Keterangan
R1	Responden 1	Asep Budi Setiawan	Staf Ahli Bupati Kuningan & Plh Kepala Dinas Sosial	Alumni PKN Tk II Tahun 2022
R2	Responden 2	Wahyu Hidayah	Kepala Dinas Komunikasi dan Informatika Kab. Kuningan	Alumni PKN Tk. II Tahun 2022
R3	Responden 3	Atet Dedi Handiman	Kepala Dinas UMKM Kota Bandung	Alumni PKN Tk. II Tahun 2020
R4	Responden 4	Drs. Agus Herdhiana, M.Si	Kepala Bappeda Kota Cirebon	Alumni PKN Tk. II tahun 2020
R5	Responden 5	Agus Sukmanjaya, S.Sos	Kepala Dinas Pariwisata Kota Cirebon	Alumni PKN Tk. II tahun 2020

Beberapa alumni menyampaikan bahwa kepercayaan pimpinan untuk memberikan mereka kesempatan untuk mengikuti pelatihan merupakan salah satu bentuk penghargaan. Dukungan yang diberikan pimpinan kepada mereka dengan menjadi mentor dan memberikan dukungan terhadap produk aktualisasi seperti proyek perubahan/aksi perubahan merupakan sebuah amanah/kepercayaan. Sehingga promosi jabatan tidak serta merta menjadi satu satunya bukti peningkatan karier pasca pelatihan.

Beberapa alumni diberikan tugas tambahan dengan diangkat sebagai Pelaksana Harian (Plh.) Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan berdampak baik bagi individu maupun bagi organisasi secara keseluruhan.

3.2 Analisis Hasil Evaluasi Pasca Pelatihan

3.2.1 ASPEK PERUBAHAN SIKAP PERILAKU

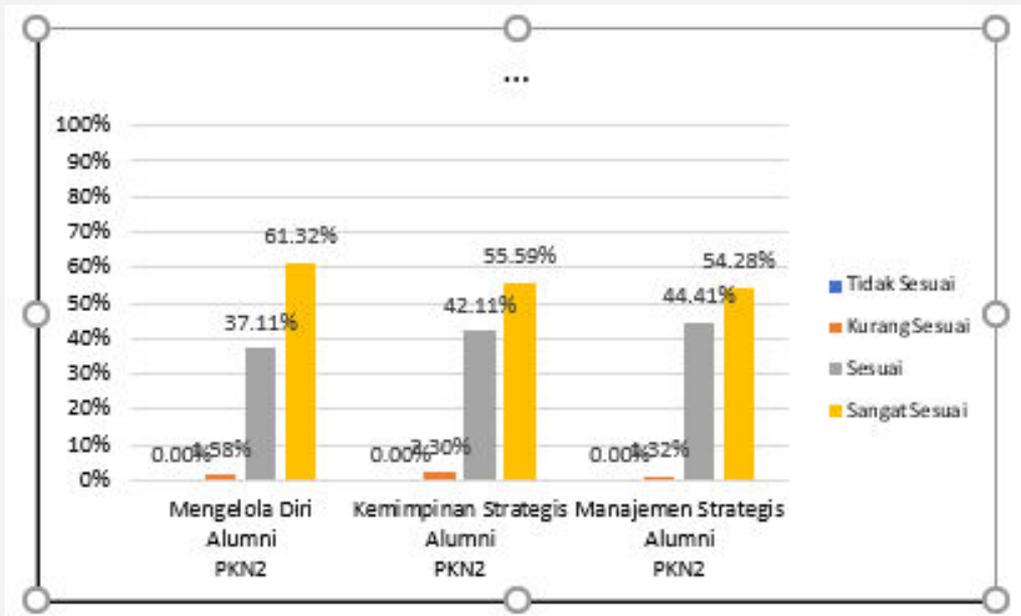
Perubahan sikap perilaku diukur berdasarkan pendekatan agenda pembelajaran yang diberikan pada saat pelatihan. Perbedaan persepsi dari alumni dan atasan alumni terkait perubahan sikap perilaku setelah kembali ke unit kerja disajikan dalam tabel berikut:

*Tabel 5.
Perbedaan Persepsi Alumni dan Atasan Alumni PKN Tk. II*

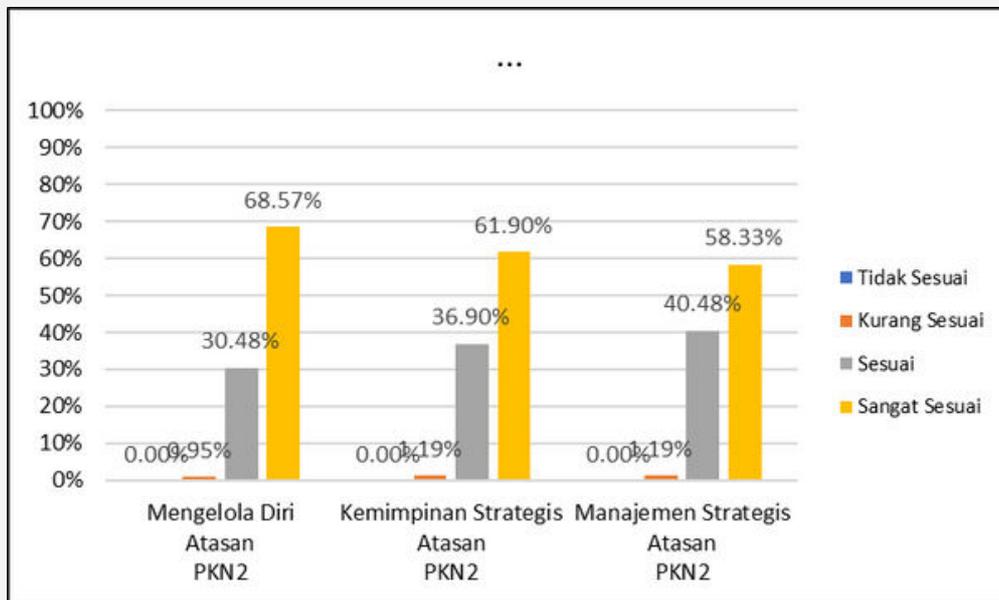
Aspek Sikap Perilaku	Persepsi Alumni	Persepsi Atasan Alumni
Skala	3.56	3.62
Sangat Sesuai	57.39%	63.37%
Sesuai	40.89%	35.53%
Kurang Sesuai	1.72%	1.10%
Tidak Sesuai	0%	0%

Sumber.: Hasil Pengolahan Data, 2023

Penjelasan lebih detail terkait hasil pengolahan data pada aspek perubahan sikap perilaku, baik dari persepsi alumni maupun dari persepsi atasan alumni tersaji dalam gambar berikut:



Gambar 2. Hasil survei Aspek Perubahan Sikap Perilaku (Persepsi Alumni)



Gambar 3. Hasil survei Aspek Perubahan Sikap Perilaku (Persepsi Atasan)



Berdasarkan hasil pengolahan data, dari persepsi alumni, perubahan sikap perilaku dari aspek pengelolaan diri, yang paling signifikan yaitu kemampuan mempraktikkan strategi pengembangan potensi diri untuk memimpin perubahan strategis organisasi. Dari persepsi atasan alumni, perubahan sikap perilaku para alumni yang paling signifikan yaitu kemampuan memperlihatkan keteladanan sikap perilaku berintegritas dan kemampuan menerapkan kerangka kebijakan pemerintahan yang bersih dan akuntabel. Sedangkan perubahan sikap perilaku dari aspek pengelolaan diri yang paling kurang signifikan menurut alumni yaitu kurang mampu memperlihatkan keteladanan sikap perilaku berintegritas. Hal ini menjadi menarik karena terjadinya perbedaan persepsi antara atasan alumni dan alumni. Dari persepsi atasan alumni, perubahan sikap perilaku para alumni yang paling kurang signifikan yaitu kemampuan mempraktikkan pengelolaan energi untuk memimpin perubahan strategis organisasi.

Berdasarkan hasil pengolahan data, dari persepsi alumni, perubahan sikap perilaku dari aspek kepemimpinan strategis, yang paling signifikan yaitu kemampuan membangun organisasi pembelajar dengan mendorong pengembangan kompetensi pegawai dan stakeholder. Dari persepsi atasan alumni, perubahan sikap perilaku para alumni yang paling signifikan yaitu kemampuan memimpin pengembangan pemanfaatan teknologi digital yang mendukung kebijakan strategis organisasi. Sedangkan perubahan sikap perilaku dari aspek kepemimpinan strategis yang paling kurang signifikan menurut alumni yaitu kurang mampu mengimplementasikan model kepemimpinan kewirausahaan yang mendukung kebijakan strategis pemerintah, di mana hal ini sejalan dengan persepsi atasan alumni terkait perubahan sikap perilaku para alumni yang paling kurang signifikan.

Berdasarkan hasil pengolahan data, dari persepsi alumni, perubahan sikap perilaku dari aspek manajemen strategis, yang paling signifikan yaitu kepemilikan kepekaan yang meningkat terhadap isu strategis tentang integritas kepemimpinan, kepemimpinan kewirausahaan dan kebijakan nasional. Dari persepsi atasan alumni, perubahan sikap perilaku para alumni yang paling signifikan yaitu kemampuan mengembangkan kemitraan pemerintah dan swasta yang mendukung kebijakan pembangunan nasional. Sedangkan perubahan sikap perilaku dari aspek manajemen strategis yang paling kurang signifikan menurut alumni yaitu kurang mampu mengembangkan kemitraan pemerintah dan swasta yang mendukung kebijakan pembangunan nasional.

Dari persepsi atasan alumni, perubahan sikap perilaku para alumni yang paling kurang signifikan yaitu kemampuan menerapkan manajemen strategis sektor publik yang mendukung efektifitas pemerintahan. Hal ini menjadi menarik ketika terjadi perbedaan persepsi antara alumni dan atasan alumni terkait kemampuan mengembangkan kemitraan pemerintah dan swasta yang mendukung kebijakan pembangunan nasional, di mana alumni merasa kurang mampu namun atasan alumni berpendapat sebaliknya.

Pada saat wawancara di lapangan, pada dasarnya seluruh responden menyatakan bahwa setelah mengikuti pelatihan, maka semakin memantapkan perubahan sikap dan perilaku. Meskipun selama ini mereka sudah melaksanakan praktiknya dalam pekerjaan sehari-hari, namun lebih dimantapkan kembali melalui pelatihan. Hal ini sesuai dengan yang diungkapkan oleh R1 (Alumni dari Kabupaten Kuningan), yang menyatakan bahwa setelah mengikuti pelatihan, bekerja menjadi semakin lebih terarah karena materi diklat yang disampaikan bisa membangun, mendorong dan menggali potensi yang dimiliki oleh peserta.

Responden lain menyatakan bahwa perubahan perilaku yang mereka rasakan adalah terkait kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan yang ada, membawa organisasi mencapai tujuan/kinerja yang telah ditetapkan. Perubahan yang lain yang dirasakan adalah: (a) kemampuan menyesuaikan program sehingga bisa diterima seluruh pihak; (b) kemampuan manajerial yang semakin baik; (d) semakin percaya diri misalnya pada saat melakukan komunikasi baik dengan pihak eksternal seperti kepada masyarakat maupun dengan pihak internal seperti saat melakukan briefing kepada staf; (e) membangun jejaring dan menjalin hubungan yang baik dengan stakeholder dalam mewujudkan tata pemerintahan yang baik. Hal tersebut sebagaimana disampaikan oleh R3, R4 dan R5 (Alumni dari Kota Bandung dan Cirebon).

Terkait kesesuaian materi yang diberikan selama pelatihan dengan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi di tempat kerja, beberapa responden menyatakan materi yang diberikan sudah sesuai dan sangat relevan dengan pelaksanaan tugas mereka sehari-hari dalam memimpin. Misalnya R5, Alumni dari Kota Cirebon yang menyatakan:

“Materi yang diberikan oleh para Widyaiswara dan Narasumber yang lain sangat relevan dengan kompetensi yang diperlukan untuk pimpinan tinggi pratama di jabatan eselon 2 agar tujuan organisasi bisa tercapai sesuai dengan rencana, kemampuan manajerial sangat diperlukan dimana pemimpin harus mampu beradaptif terhadap perubahan, termasuk perubahan pandemi covid-19 membuat kita harus mampu memimpin sebuah organisasi, bagaimana menyusun skala prioritas untuk mencapai tujuan organisasi sekaligus mampu melaksanakan tugas dari pimpinan (Bupati) untuk bersinergi dalam mengatasi pandemi covid-19”.

Namun ada juga responden R3 (Alumni dari Kota Bandung) yang menyatakan bahwa kesesuaian kompetensi yang dilatihkan selama pelatihan dengan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi di tempat kerja dirasakan kurang sinkron dengan posisinya sebagai pejabat eselon II. Jika dipresentasikan sinkronisasinya sekitar 50%-50%. Hal tersebut dapat dikaitkan dengan fasilitator pembelajaran, misalnya jika tema pembelajaran terkait dengan korupsi, maka sebaiknya fasilitatornya dari Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK). Kemudian kesulitan yang responden hadapi dalam menerapkan semua kompetensi yang didapat selama mengikuti pelatihan di tempat kerja adalah kondisi ideal yang didiskusikan ketika pelatihan, dalam praktiknya tidak dapat diterapkan seutuhnya. Faktor anggaran menjadi salah satu kendala, demikian juga dengan Sumber Daya Manusia.

Meskipun semua mata pelatihan dirasakan penting, para alumni berpersepsi bahwa membangun kemitraan dan jejaring yang termasuk ke dalam Agenda 2 (Kepemimpinan Strategis) merupakan pembelajaran yang paling bermanfaat setelah kembali ke unit kerjanya. Sebagaimana yang diutarakan oleh R1 yang menjabat sebagai Staf Ahli Bupati Bidang Kemasyarakatan dan SDM dengan 18 urusan yang tersebar di beberapa perangkat daerah mengungkapkan tantangan yang cukup sulit dimana beliau harus mampu mensinergikan perangkat daerah tersebut untuk mewujudkan visi dan misi Kabupaten. Sebagai contoh beliau menjelaskan kasus dimana salah satu warga Desa Cigadung membutuhkan bantuan kesehatan karena kasus hydrocephalus. Kondisi tersebut mengharuskan beliau untuk berkoordinasi dengan berbagai pihak diantaranya Lurah, Dinas Kesehatan, UPTD Puskesmas Sukamulya, Rumah Sakit sampai dengan Dinas PUPR karena kebetulan warga tersebut tinggal di rutilahu (rumah tidak layak huni). Melalui kemitraan dengan berbagai pihak, 2 persoalan dapat diselesaikan bersamaan. Ada juga kasus permintaan warga untuk memindahkan gardu listrik dari tengah halaman Desa Bidasari. Melalui koordinasi dengan lurah, kecamatan setempat serta PLN maka pemindahan dapat dilakukan dengan biaya yang minimal.

Sementara itu, R2 (Alumni dari Kabupaten Kuningan) menyatakan bahwa materi penyusunan policy brief pada VKN sangat bermanfaat dalam kegiatan penyusunan policy brief pada pelatihan digital akademi se-Provinsi Jabar yang mengantarkannya mendapatkan penghargaan terbaik 1. Materi yang didapat selama pelatihan diakuinya membuatnya lebih siap untuk membangun komunikasi dengan siapapun untuk urusan apapun, termasuk urusan untuk menyelesaikan masalah atau tantangan, khususnya di Diskominfo, seperti tantangan dari Pak Bupati untuk bisa menyelesaikan program tanpa harus bergantung pada (non) APBD, yang berhasil beliau buktikan dengan menggandeng pihak swasta dengan perhitungan sementara 2.35 milyar rupiah.

3.2.2 ASPEK DAMPAK PELATIHAN

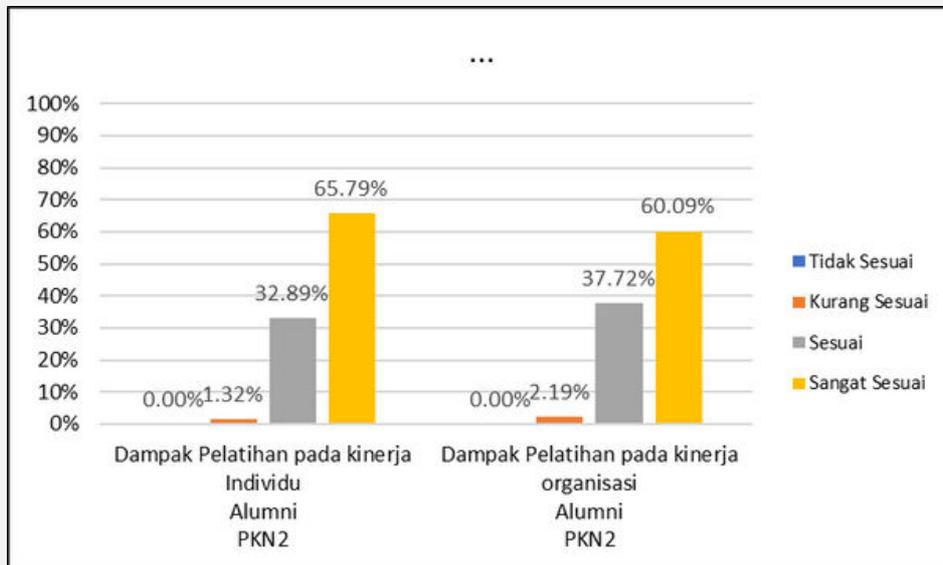
Aspek dampak pelatihan diukur berdasarkan peningkatan kinerja individu dan kinerja organisasi setelah pelatihan berakhir. Perbedaan persepsi dari alumni dan atasan alumni terkait dampak pelatihan setelah kembali ke unit kerja disajikan dalam tabel berikut:

*Tabel 6.
Perbedaan Persepsi Alumni dan Atasan Alumni PKN Tk. II*

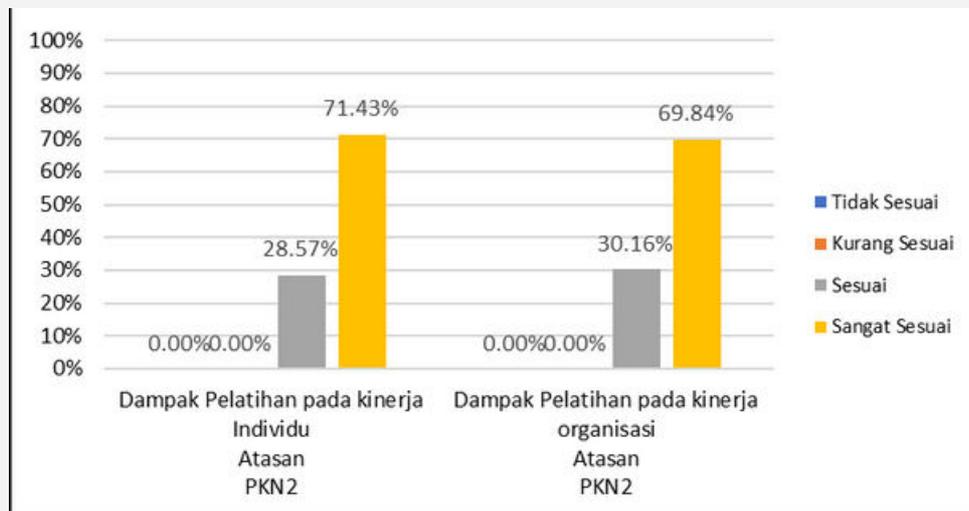
Aspek Dampak Pelatihan	Persepsi Alumni	Persepsi Atasan Alumni
Skala	3.60	3.70
Sangat Sesuai	61.51%	70.24%
Sesuai	36.51%	29.76%
Kurang Sesuai	1.97%	0%
Tidak Sesuai	0%	0%

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2023

Penjelasan lebih detail terkait hasil pengolahan data pada aspek dampak pelatihan, baik dari persepsi alumni maupun dari persepsi atasan alumni tersaji pada gambar berikut:



Gambar 4. Hasil survei Aspek Dampak Pelatihan (Persepsi Alumni)



Gambar 5. Hasil survei Aspek Dampak Pelatihan (Persepsi Atasan)

Berdasarkan hasil pengolahan data, dari persepsi alumni, dampak pelatihan yang paling signifikan yaitu kemampuan berkontribusi lebih dalam peningkatan kinerja organisasi. Dari persepsi atasan alumni, dampak pelatihan yang paling signifikan yaitu kemampuan menguasai kompetensi kepemimpinan strategis dalam membantu pencapaian kinerja organisasi dan/atau Reformasi Birokrasi Tematik. Sedangkan dampak pelatihan yang paling kurang signifikan menurut alumni yaitu kurang mampu mengukur dampak proyek perubahan terhadap stakeholder di mana hal ini sejalan dengan persepsi atasan.

Dampak pelatihan ini diukur dengan self assessment alumni terhadap peningkatan output, outcome, akuntabilitas, pelayanan dan transparansi organisasi. Selain menilai perubahan sikap perilaku alumni di unit kerja setelah mengikuti pelatihan; dampak pelatihan juga diukur dengan peningkatan produktivitas alumni dengan bersikap sebagai agen perubahan yang dapat menginisiasi/menggagas terjadinya perubahan di unit kerja/instansi untuk mengantisipasi dinamika yang terjadi di masyarakat; responsivitas dalam melaksanakan reformasi birokrasi di organisasi; dan berkontribusi terhadap peningkatan kinerja/produktivitas organisasi.

Salah satu dampak pelatihan yang dapat diukur adalah meningkatnya Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM). Sebagai contoh di Kabupaten Kuningan, IKM Tahun 2022 sebesar 8,49% yaitu dari 76.51% di Tahun 2021 mengalami peningkatan menjadi 85% di tahun 2022. Pengukuran indeks yang dilakukan oleh Tim Ahli Universitas Kuningan (UNIKU) tersebut menunjukkan bahwa secara keseluruhan, index kepuasan masyarakat berada pada kategori B, dengan kata lain, pelayanan pemerintah daerah Kabupaten Kuningan termasuk kedalam kategori BAIK.

Dampak selanjutnya adalah peningkatan kinerja organisasi. R5, yang merupakan alumni dari Kota Cirebon menyatakan bahwa pasca mengikuti pelatihan kinerja perangkat daerah yang dipimpin secara kinerja keuangan sangat bagus. Perangkat daerah yang dapat menyerap anggaran secara penuh 100% dan semuanya sangat akuntabel karena dipublikasikan. Semua proses dokumentasikan dengan baik. Selain dampak terhadap kinerja organisasi, ada juga alumni yang menyatakan terdapat dampak pelatihan terhadap kinerja individu.



Ada alumni yang merasa menjadi lebih mampu menyesuaikan program-program sehingga dapat diterima oleh seluruh pihak yang terkait. Kemudian mereka lebih mampu berkomunikasi dengan masyarakat. Misalnya R3, alumni dari Kota Bandung, yang menyatakan bahwa Aplikasi SEJUK yang informan buat, diapresiasi oleh Kementerian Ekonomi Koperasi. Namun karena kendala anggaran, konsep ini ditangkap oleh Bank Indonesia (BI) kemudian BI berkolaborasi dengan beberapa pihak untuk menyukseskan program tersebut.

Selain itu, tolok ukur dari dampak pelatihan bisa dilihat dari pengaduan masyarakat. Di Kabupaten Kuningan, dengan adanya produk aktualisasi kepemimpinan (proyek perubahan), saat ini pengaduan masyarakat dapat tertangani dengan lebih baik lagi, masyarakat memberikan feedback positif karena dimana pemerintah daerah dapat bersikap lebih proaktif dan memberikan solusi. Berkaitan dengan hal tersebut, R1 (Alumni dari Kabupaten Kuningan) menyatakan bahwa dengan adanya salah satu output proyek perubahannya mengenai intergrasi pengaduan masyarakat mengungkapkan bahwa:

“Konteks sekarang itu birokrat harus hadir di masyarakat, (apakah) persoalan yang diajukan masyarakat (bisa) selesai atau tidak, itu sangat bergantung pada kemampuan kita (karena ada perbaikan yang sifatnya dapat dilakukan secara spontan ada juga perbaikan yang perlu perencanaan), masyarakat harus merasa terbantu, bagaimana kita (pemerintah) hadir di tengah masyarakat, jadi jangan ada proses pembiaran”.

Sama halnya dengan yang diungkapkan oleh R2 (Alumni dari Kab. Kuningan) bahwa dengan mengikuti pelatihan ini tidak hanya berdampak terhadap peningkatan karier seperti mendapatkan dukungan untuk mengikuti seleksi terbuka JPT Pratama di Kemenkominfo namun juga berdampak terhadap masyarakat dengan terbangunnya dan terawatnya relawan TIK Kabupaten Kuningan sebanyak 100 orang, dan direncanakan akan mencapai target 376 orang (1 relawan 1 desa) pada akhir tahun 2023. Salah satu tugas relawan TIK ini yaitu memberikan pelatihan terkait pembuatan web secara gratis kepada masyarakat yang diawali dari kegiatan pameran pembangunan yang dilaksanakan bulan September 2022 dan mendapatkan juara II kategori stand inovatif.

Pencapaian tersebut semakin diakui dengan didapatnya berbagai penghargaan seperti Capaian Indeks Masyarakat Digital Indonesia (IMDI) Kabupaten Kuningan, berdasarkan: 1. infrastruktur ekosistem (49,86) urutan 9 di Jawa Barat; 2. keterampilan (42,08) urutan 21 di Jawa Barat; 3. pemberdayaan (33,66) urutan 2 di Jawa Barat 4. pekerjaan (49,92) urutan 11 di Jawa Barat, serta Indeks sistem pemerintahan berbasis elektronik meningkat secara signifikan pada tahun 2022 menjadi 2,88 dari tahun 2021 sebesar 2,24 dari urutan 23 menjadi 9 terbaik di Jawa Barat.

Tematik RB yang disinggung alumni dalam proyek perubahannya cukup beragam. Tema digitalisasi pemerintahan cukup mendominasi karena cukup banyak gagasan perubahan yang terkait dengan pembuatan aplikasi layanan. Namun demikian, ada juga proyek perubahan yang sejalan dengan semua tema RB, misalnya pembangunan infrastruktur yang dapat memicu pertumbuhan investasi, sekaligus pengentasan kemiskinan dengan pembangunan jalan dan sanitasi bagi masyarakat.

3.2.3 ASPEK KEBERLANJUTAN PROYEK PERUBAHAN

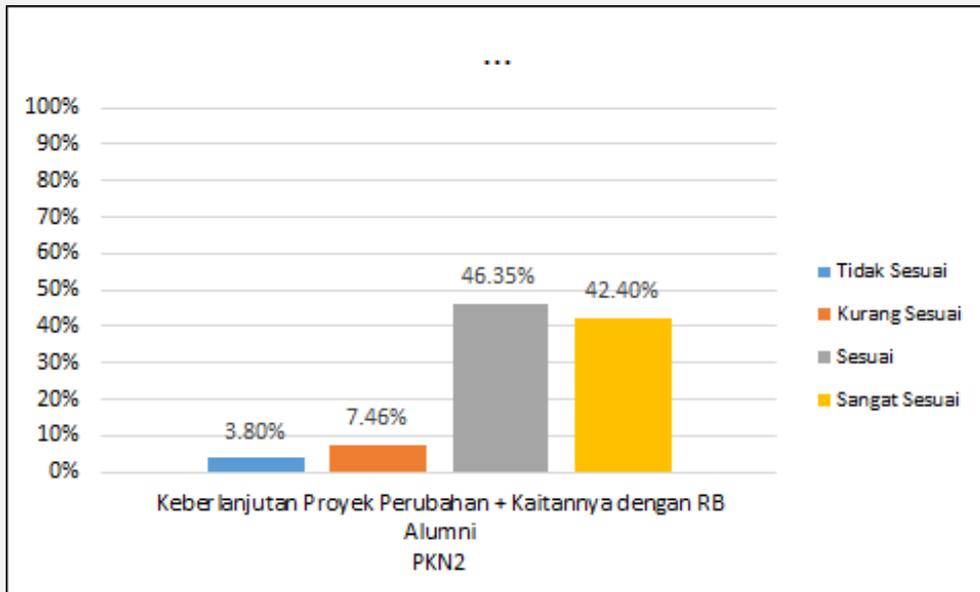
Aspek keberlanjutan proyek perubahan diukur berdasarkan keberlangsungan inovasi atau proyek perubahan dari para alumni setelah pelatihan berakhir; kaitan inovasi dengan RB Tematik dan kontribusinya terhadap RB Tematik. Perbedaan persepsi dari alumni dan atasan alumni terkait aspek keberlanjutan proyek perubahan setelah kembali ke unit kerja disajikan dalam tabel berikut:

*Tabel 7.
Perbedaan Persepsi Alumni dan Atasan Alumni PKN Tk. II*

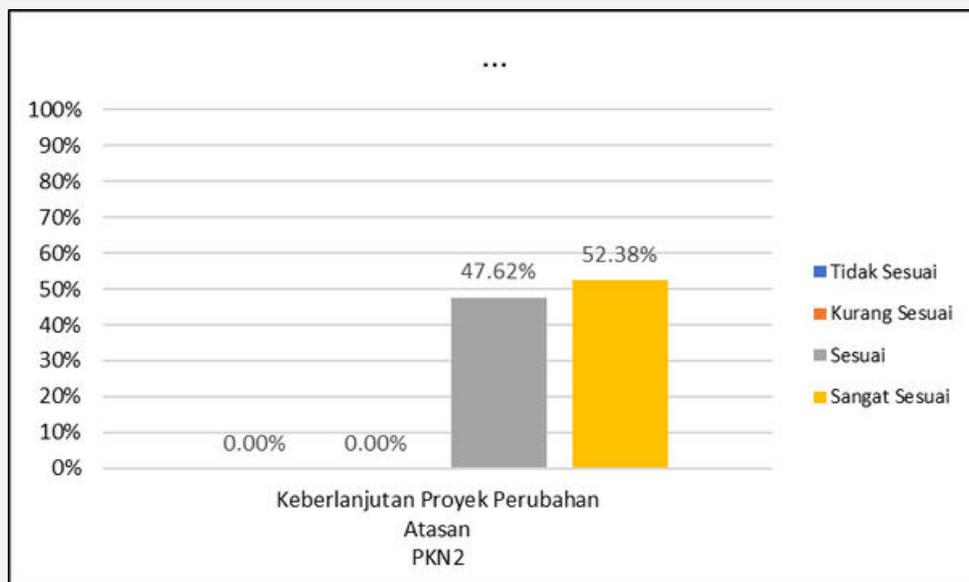
Aspek Keberlanjutan Proper	Persepsi Alumni	Persepsi Atasan Alumni
Skala	3.27	3.52
Sangat Sesuai	42.40%	52.38%
Sesuai	46.35%	47.62%
Kurang Sesuai	7.46%	0%
Tidak Sesuai	3.80%	0%

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2023

Penjelasan lebih detail terkait hasil pengolahan data pada aspek keberlanjutan proyek perubahan, baik dari persepsi alumni maupun dari persepsi atasan alumni tersaji pada gambar berikut:



Gambar 6. Hasil survei Aspek Keberlanjutan Proyek Perubahan



Gambar 7.
Hasil survei Aspek Keberlanjutan Proyek Perubahan

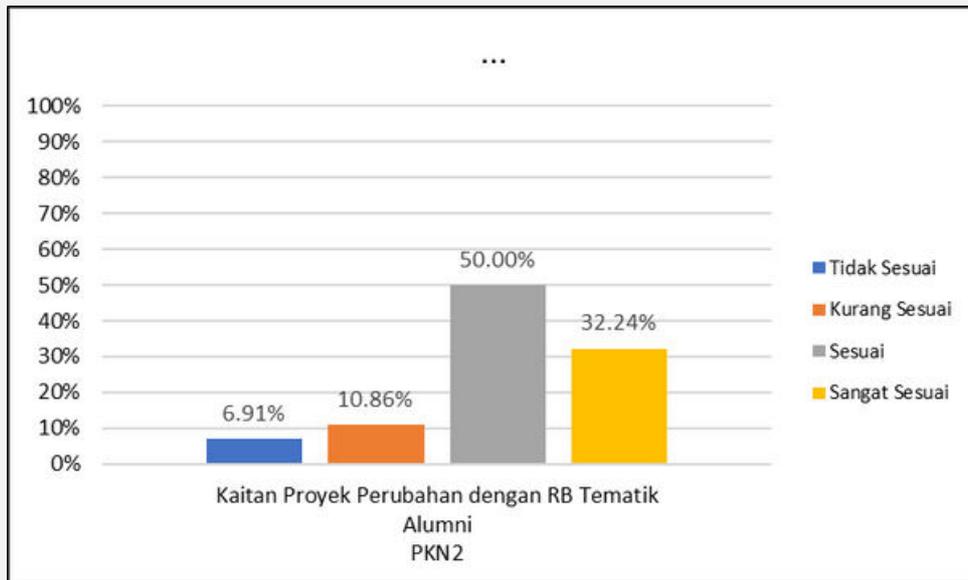
Berdasarkan hasil pengolahan data menunjukkan bahwa untuk aspek keberlanjutan proyek perubahan, terdapat sedikit perbedaan persepsi antara alumni dan atasan alumni. Sejumlah 42.40% responden alumni dan 52.38% responden atasan alumni yang menyatakan bahwa proyek perubahan terus berkesinambungan/berlanjut; 46.35% responden alumni dan 47.62% responden atasan alumni yang menyatakan bahwa proyek perubahan masih berkesinambungan/berlanjut; 7.46% responden alumni menyatakan bahwa proyek perubahan belum berkesinambungan/berlanjut dan 3.80% responden lainnya menyatakan bahwa proyek perubahan tidak berkesinambungan/berlanjut. Sedangkan dari persepsi atasan, tidak ada proyek perubahan yang belum atau bahkan tidak berlanjut. Jadi menurut atasan alumni, seluruh proyek perubahan masih dan terus berlanjut sampai saat ini.

Dari hasil wawancara, alumni yang menyatakan bahwa proyek perubahannya tidak berlanjut dikarenakan beberapa alasan sehingga target jangka menengah dan jangka panjang yang telah ditetapkan tidak dapat terwujud. Alasan terhambatnya keberlangsungan proyek perubahan antara lain seperti yang disampaikan oleh R1 (Alumni dari Kab. Kuningan) yang menyatakan bahwa proyek perubahan yang digagasnya masih “jalan di tempat”.

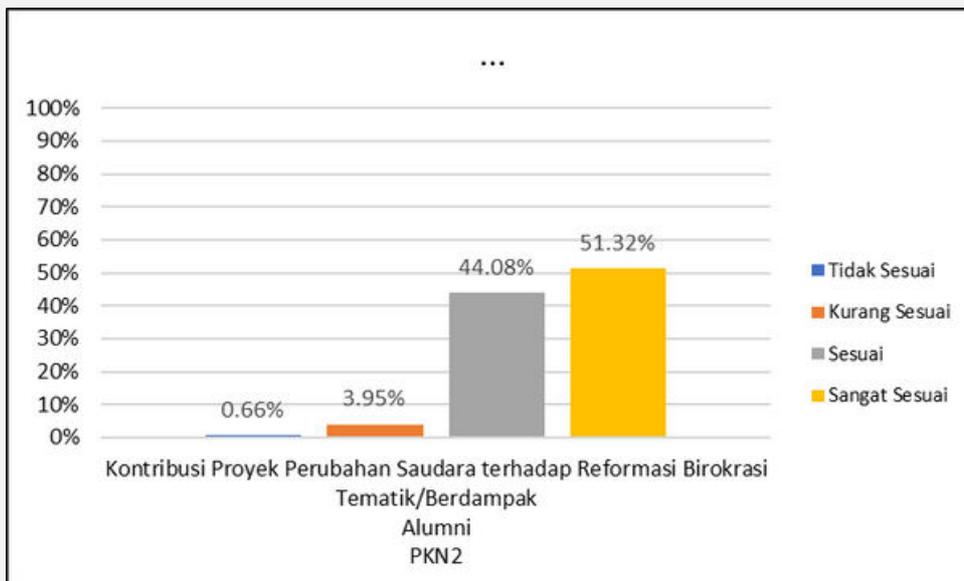
Namun sementara itu, R2 (Alumni dari Kab. Kuningan) menyatakan bahwa proyek perubahannya masih terus berlanjut bahkan membawa dampak yang besar bagi organisasi. Begitu juga dengan pernyataan R4 dan R5 (Alumni dari Kota Cirebon) yang menyatakan bahwa proyek perubahan yang mereka gagas dapat tetap berlanjut.

Bahkan ada alumni yang sudah dipindahkan dari instansi saat dia menggagas proyek perubahan, namun proyek perubahannya masih berlanjut dengan cara mengestafetkan proyek perubahan tersebut kepada rekan kerjanya di tempat yang lama. R3, Alumni dari Kota Bandung, juga menyatakan bahwa proyek perubahannya dapat berlanjut terus sesuai rencana. Rencana jangka menengah berjalan dengan output 100 koperasi tergabung dalam SEJUK, koperasi yang sudah terkurasi. Kemudian membentuk koperasi sebagai koordinator. Realisasi perencanaan perubahan jangka panjang di tempat kerja informan tetap berjalan dan sekarang dikendalikan oleh Kabid Kelembagaan.

Namun, pada saat kegiatan wawancara di lapangan, tidak satupun atasan alumni PKN Tk. II yang dapat hadir untuk dikonfirmasi dan dilakukan triangulasi data terkait jawaban survei, baik itu terkait aspek perubahan sikap perilaku, aspek dampak pelatihan, aspek keberlanjutan proyek perubahan maupun terkait faktor pendorong/penghambat keberlanjutan proyek perubahan dari para alumni pelatihan. Hal ini terjadi dikarenakan kesibukan para responden karena rata-rata atasan alumni PKN Tk. II ini memiliki jabatan strategis seperti Sekretaris Daerah.



Gambar 8.
Hasil survei Aspek Kaitan Proper dengan RB Tematik



Gambar 9.
Hasil survei Aspek Kontribusi Proper dengan RB Tematik

Dari hasil pengolahan data, responden menyatakan bahwa sebagian besar proyek perubahan para alumni mendukung terwujudnya Reformasi Birokrasi sesuai dengan tema yang telah ditetapkan yaitu Penurunan Kemiskinan, Digitalisasi Pemerintahan, Peningkatan Investasi dan Program Prioritas Presiden. Begitu pula dengan kontribusi proyek perubahan terhadap pencapaian tujuan RB Tematik, khususnya terkait peningkatan produktivitas dan perbaikan tata kelola pemerintahan.

3.2.4 ASPEK FAKTOR PENDORONG KEBERLANJUTAN PROYEK PERUBAHAN

Terdapat beberapa faktor pendorong yang memengaruhi keberlanjutan produk aktualisasi kepemimpinan diantaranya yaitu:

1. Dukungan pimpinan/mentor;
2. Dukungan pemangku kepentingan/stakeholders;
3. Dukungan anggota tim;
4. Dukungan sarana dan prasarana;
5. Dukungan lingkungan unit kerja; dan
6. Dukungan sumber daya organisasi

Berdasarkan hasil pengolahan data, faktor yang paling mendorong keberhasilan dan keberlanjutan proyek perubahan adalah dukungan pimpinan. Dari hasil wawancara, beberapa alumni berhasil melanjutkan gagasan perubahannya dan menyelesaikan seluruh milestone jangka panjang. Seperti yang dinyatakan oleh R2 (Alumni dari Kab. Kuningan) bahwa selain berhasil melaksanakan seluruh milestone inovasinya juga berhasil melakukan penambahan output dari rangkaian kegiatan proyek perubahannya, seperti: peningkatan literasi digital yang sudah mencapai 50.000 orang yang berdampak Bupati mendapatkan penghargaan pada tanggal 8 Oktober 2022 sebagai salah satu tokoh literasi digital di Provinsi Jawa Barat; Pelatihan Digitalisasi bagi Pelaku Usaha (DEA) berjumlah 350 orang; pemasangan 15 buah CCTV yang terintegrasi dengan Command Centre selama 24 jam per hari atas Kerjasama dengan pihak swasta (PT. Kamuning).

Beberapa alumni menyampaikan bahwa dukungan pimpinan merupakan kunci keberlanjutan proyek perubahan, seperti yang disampaikan R1 dan R3 (Alumni dari Kab. Kuningan dan Kota Bandung). Dukungan pimpinan dalam bentuk kebijakan dimana beliau selalu diberikan ruang gerak untuk berkoordinasi dan melakukan berbagai kegiatan karena pada akhirnya akan bermuara juga untuk membantu kelancaran tugas pimpinan. Oleh karena itu mengingat kita berada di konteks birokrasi, meskipun gagasan perubahan yang diajukan bagus namun tanpa persetujuan pimpinan maka tidak akan jalan sehingga sampai saat ini masih diberi amanah sebagai Eselon II.

Hal tersebut sejalan dengan yang disampaikan oleh R2 (Alumni dari Kab. Kuningan) yang menyatakan bahwa melalui dukungan pimpinan melalui kebijakan, beliau berhasil menginisiasi pembentukan dewan smart city sehingga proyek perubahan dan keberlanjutannya langsung dalam pantauan pimpinan pemerintah serta diterbitkan beberapa keputusan, yaitu: 1. Keputusan Bupati Kuningan tentang Pembentukan Dewan Smart City Kabupaten Kuningan; 2. Keputusan Bupati Kuningan tentang Tim Pelaksana Smart City Kabupaten Kuningan; 3. Dukungan Mentor sekaligus Ketua Dewan Smart City Kabupaten Kuningan untuk keberlanjutan program; 4. Pendampingan Penyusunan Peraturan Daerah Masterplan Smart City Tahun 2023; 5. Monitoring sinergisitas program kegiatan pembangunan Smart City.

3.2.5 ASPEK FAKTOR PENGHAMBAT KEBERLANJUTAN PROYEK PERUBAHAN

Terdapat beberapa faktor penghambat yang memengaruhi keberlanjutan produk aktualisasi kepemimpinan diantaranya yaitu:

1. Dukungan pimpinan/mentor;
2. Dukungan pemangku kepentingan/stakeholders;
3. Dukungan anggota tim;
4. Dukungan sarana dan prasarana;
5. Dukungan lingkungan unit kerja; dan
6. Dukungan sumber daya organisasi

Berdasarkan hasil pengolahan data, keterbatasan anggaran menjadi faktor yang paling menghambat keberlangsungan proyek perubahan adalah ketersediaan anggaran. Hal ini sesuai yang disampaikan oleh R1 (Alumni dari Kab. Kuningan) di mana seluruh pendanaan mengalami re-focusing dan rasionalisasi anggaran akibat pandemi covid-19 sehingga pengembangan proyek perubahannya terhambat karena masih ada beberapa kegiatan yang lebih prioritas. Keterbatasan sumber daya khususnya terkait dengan pengembangan IT juga masih menjadi faktor penghambat.

Faktor penghambat lainnya adalah pemahaman masyarakat yang umumnya masih mengharapkan solusi instan, khususnya terkait pengaduan. Dibutuhkan perencanaan matang bahkan dalam beberapa hal dibutuhkan kajian sisi ekonomi, sosial dan budaya sebelum membuat keputusan.

Faktor eksternal juga bisa menjadi faktor penghambat terkait kelanjutan protek perubahannya seperti yang diungkapkan R2 (Alumni dari Kab. Kuningan) yang menjabarkan beberapa permasalahan diantaranya masih adanya ego sektoral yang menghambat proses kolaborasi, luasnya wilayah yang harus dijangkau dengan karakteristik masyarakat yang menjemuk serta masih kuatnya kebergantungan pada sistem aplikasi yang dibuat oleh pusat yang tidak bisa dimanfaatkan karena sering terkendala sistem/error.

3.2.6 ASPEK RETURN ON TRAINING INVESTMENT

Evaluasi pasca pelatihan ini juga mengukur dampak pelatihan dari Return on Training Investment (RoTI) melalui persepsi responden dengan melakukan self assessment terkait estimasi nilai ekonomi kemanfaatan dari Proyek Perubahan. Terdapat 5 kategori nilai ekonomi yang ditetapkan yaitu 1. Rp. 100 Juta – Rp. 250 Juta; 2. Rp. 251 Juta – Rp. 500 juta; 3. Rp. 500 Juta – Rp. 750 Juta; 4. Rp. 750 Juta – Rp. 1 Miliar dan 5. Lebih 1 Miliar. Hasil pengolahan data terkait RoTI tersaji dalam tabel berikut:

*Tabel 8.
Hasil RoTI berdasarkan Self Assessment*

No	Rasio Nilai Ekonomi untuk RoTI	Persepsi Responden		
		n	f	%
1	Rp. 100 Juta – Rp. 250 Juta	76	29	38,16%
2	Rp. 251 Juta – Rp. 500 juta		13	17,11%
3	Rp. 500 Juta – Rp. 750 Juta		5	6,58%
4	Rp. 750 Juta – Rp. 1 Miliar		5	6,58%
5	Lebih 1 Miliar		13	17,11%
6	Lain-lain		10	13,16%
7	Tidak Menjawab		1	1,32%
	Total		76	100,00%

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2023

Sebanyak 38.16% responden menyatakan bahwa proyek perubahan memiliki nilai ekonomi kemanfaatan bagi organisasi senilai Rp. 100.000.000 – Rp. 250.000.000; 17.11% responden menyatakan bahwa proyek perubahan memiliki nilai ekonomi kemanfaatan bagi organisasi senilai Rp. Rp. 251.000.000 – Rp. 500.000.000 dan senilai Rp. Lebih dari Rp. 1 Milyar; 6.58% responden menyatakan bahwa proyek perubahan memiliki nilai ekonomi kemanfaatan bagi organisasi senilai Rp. 500.000.000 – Rp. 750.000.000 dan senilai Rp. 750.000.000 – Rp. 1 Milyar; 13.16% responden menyatakan bahwa proyek perubahan memiliki nilai ekonomi kemanfaatan bagi organisasi di luar dari range RoTI yang telah ditetapkan, ada yang menyebutkan < Rp. 100.000.000, ada yang menyebutkan 2,5 Milyar, 7 – 11 Milyar; ada pula yang menyebutkan bahwa nilai ekonomi tidak terukur karena berkaitan dengan perubahan pola pikir/budaya manusia.

Hal ini menunjukkan bahwa proyek perubahan yang merupakan produk aktualisasi kepemimpinan berkontribusi terhadap efektivitas dan efisiensi anggaran organisasi dan memberikan hasil investasi di bidang SDM bagi peningkatan pelayanan publik.

3.2.7 PERBANDINGAN ASPEK PERUBAHAN SIKAP PERILAKU ANTARA METODE PELATIHAN KLASIKAL DENGAN METODE PELATIHAN BLENDED LEARNING

Penyelenggaraan Diklatpim Tk. II atau Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tingkat II (PKN Tk. II) di Puslatbang PKASN LAN pada tahun 2019 – 2022 diselenggarakan melalui dua metode pelatihan yang berbeda. Penyelenggaraan Diklatpim Tk. II pada tahun 2019 diselenggarakan dengan metode pelatihan klasikal penuh secara tatap muka langsung; pada tahun 2020 – 2021 juga diselenggarakan dengan metode klasikal namun tidak secara tatap muka langsung atau “klasikal yang didaringkan” melalui aplikasi zoom meeting dikarenakan kondisi pandemic covid-19 dan baru pada tahun 2022 PKN Tk. II diselenggarakan dengan pola pelatihan blended learning berdasarkan aturan penyelenggaraan pelatihan terbaru di mana para peserta pelatihan melaksanakan pembelajaran secara tatap muka (offline) dan daring (online) melalui Learning Management System (LMS) yang telah disediakan.



Perbedaan metode pada penyelenggaraan pelatihan ini menjadi salah satu pertimbangan tim evaluasi untuk menganalisis apakah terdapat perbedaan perubahan sikap perilaku dengan dua metode pelatihan yang berbeda. Tim evaluasi memilah data pelatihan berdasarkan tahun pelatihan yaitu tahun 2019 untuk metode pelatihan klasikal dan tahun 2022 untuk metode pelatihan blended learning. Tim Evaluasi kemudian menguji data tersebut melalui uji statistic non parametric, yaitu Uji Mann-Whitney, karena data responden merupakan data non parametric. Dasar analisisnya yaitu jika nilai Asymp. Sig < 0.05 maka terdapat perbedaan perubahan sikap perilaku antara penggunaan metode klasikal dan blended learning dan jika nilai Asymp. Sig > 0.05 maka tidak terdapat perbedaan perubahan sikap perilaku antara penggunaan metode klasikal dan blended learning. Hasil pengolahan data disajikan pada tabel berikut:

+

Tabel 9. Rata-rata Sample

	Tahun	N	Mean Rank	Sum of Ranks
Hasil	2019	15	11.77	153.00
	2022	15	16.87	253.00
	Total	30		

□

Tabel 10. Hasil Uji Mann-Whitney

	Hasil
Mann-Whitney U	62.000
Wilcoxon W	153.000
Z	-1.744
Asymp. Sig. (2-tailed)	.081
Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)]	.108 ^b

a. Grouping Variable: Tahun

b. Not corrected for ties.



Dari hasil pengolahan data, diperoleh nilai Asymp. Sig > 0.05 yaitu 0.08 sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat perbedaan perubahan sikap perilaku antara alumni pelatihan dengan metode klasikal maupun metode blended learning. Dengan demikian, perbedaan metode pelatihan tidak memengaruhi alumni dalam menerapkan kompetensi yang diperoleh dari hasil pelatihan. Artinya, lembaga pelatihan dapat menerapkan berbagai metode maupun pendekatan saat menyelenggarakan pelatihan dalam upaya membangun kompetensi peserta sesuai dengan yang diharapkan.

Kendati demikian, metode pelatihan dapat disesuaikan dengan masanya, tidak boleh statis, tapi harus dinamis mengikuti perkembangan seraya mempertimbangkan berbagai aspek seperti ketersediaan anggaran, sarana prasarana dan kondisi peserta itu sendiri. Seperti yang disampaikan oleh alumni yang pernah merasakan pelatihan dengan metode klasikal yang didaringkan dikarenakan kondisi Covid-19, menyatakan bahwa metode pelatihan tersebut kurang tepat, karena akan menimbulkan kejenuhan. Oleh karena itu harus ada variasi pertemuan dengan fasilitator. Pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi menjadi hal yang sangat krusial dalam mensukseskan metode pelatihan blended learning.

Hal senada juga disampaikan oleh alumni yang merasakan penambahan stress berlebih saat tahap pembelajaran distance learning pada metode pelatihan blended learning karena diberikan tugas-tugas yang banyak oleh fasilitator sementara yang bersangkutan tidak dibebastugaskan padahal terdapat himbauan dari penyelenggara untuk membebastugaskan peserta pelatihan saat tahap distance learning namun sepertinya hal ini tidak terlalu diindahkan oleh para atasan langsung peserta karena kinerjanya masih dibutuhkan. Namun, ada pula alumni yang menyampaikan bahwa metode blended learning, terutama saat tahap self learning dan distance learning, dirasa tepat untuk mengakomodir kesibukan peserta sehingga tetap dapat berkinerja maksimal namun tidak mengesampingkan tugas dan tanggung jawabnya sebagai peserta pelatihan. Selain itu, dengan singkatnya waktu saat tahap klasikal membuat peserta tidak meninggalkan tupoksinya terlalu lama.



BAB IV

RENCANA TINDAK LANJUT

Dari temuan hasil evaluasi pasca pelatihan dapat dirumuskan rencana tindak lanjut sebagai berikut:

1. Mengembangkan system evaluasi, khususnya evaluasi pasca pelatihan, agar menghasilkan database alumni yang up to date untuk pelaksanaan kegiatan evaluasi pasca pelatihan yang akan datang, terutama para alumni yang berhasil menjaga keberlanjutan produk aktualisasinya.
2. Menguatkan materi pembelajaran pelatihan, terutama materi yang mendukung pelaksanaan produk aktualisasi peserta pelatihan;
3. Mengembangkan reward system bagi para alumni dan atasan alumni untuk menarik minat pengisian instrument evaluasi pasca pelatihan sehingga responden dapat meningkat;
4. Membentuk suatu komitmen dengan instansi pengirim peserta pelatihan untuk menjaga keberlanjutan dan kebermanfaatan proyek perubahan;
5. Melakukan monitoring secara berkala terkait keberlanjutan produk aktualisasi para alumni dengan dukungan sumber daya yang memadai;
6. Menyiapkan seluruh kegiatan evaluasi pasca pelatihan dengan lebih baik lagi mulai dari penyusunan instrument, penetapan lokus, pengolahan data dan penyajian laporan evaluasi pasca pelatihan.
7. Untuk pengukuran Return on Training Investment perlu dilakukan pengukuran setiap komponen atau variabel dalam proyek perubahannya dihitung secara detail sehingga hasilnya akan lebih presisi dalam menunjukkan nilai manfaat dalam bentuk nilai ekonomi dan finansial
8. Lembaga penyelenggara pelatihan dapat menyusun jadwal pertemuan khusus antara peserta dengan alumni pelatihan yang sukses menjaga keberlanjutan produk aktualisasinya sehingga peserta semakin termotivasi dan dapat menggali serta memperoleh lesson learned dari best practice lebih dalam lagi.

BAB V

PENUTUP

5.1 KESIMPULAN

Evaluasi Pasca Pelatihan PKN Tingkat II dilaksanakan dengan mengacu pada Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil sebagaimana telah diubah dengan PP Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan atas PP Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen PNS; Peraturan LAN No. 6 Tahun 2022 tentang Perubahan atas PerLAN No. 5 Tahun 2022 tentang Penyelenggaraan Pelatihan Struktural Kepemimpinan dan Keputusan Kepala LAN No. 2 Tahun 2023 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan Struktural Kepemimpinan.

Tujuan dari pelaksanaan kegiatan Evaluasi Pasca Pelatihan ini adalah untuk mengetahui perubahan sikap perilaku dan untuk mengetahui dan menilai dampak pelatihan serta kesinambungan Produk Aktualisasi Kepemimpinan di tempat kerja dan estimasi tingkat pengembalian/return dari investasi pelatihan serta mengidentifikasi apa saja yang menjadi pendukung dan/atau penghambat pelaksanaan/kesinambungan produk aktualisasi.

Evaluasi Pasca Pelatihan PKN Tk. II ini telah terlaksana dengan baik sesuai jadwal yang telah ditentukan. Berdasarkan hasil evaluasi, alumni telah mengikuti dengan baik keseluruhan kegiatan, namun perlu didorong partisipasi alumni yang lebih banyak lagi, termasuk partisipasi dari atasan alumni. Pelaksanaan kegiatan evaluasi ini diharapkan bermanfaat bagi Lembaga Administrasi Negara sebagai salah satu bahan saran/masukan dalam upaya meningkatkan kualitas penyelenggaraan pelatihan dan dalam menyusun peraturan/kebijakan pelatihan. Selain itu, pelaksanaan kegiatan ini diharapkan juga bermanfaat bagi lembaga penyelenggara pelatihan sebagai salah satu saran/masukan dalam menyusun rencana program pengembangan kompetensi pegawai.

Hasil evaluasi pasca pelatihan untuk variabel perilaku kerja alumni ditemukan bahwa menurut alumni 98,28% dan atasan alumni 98.90% menunjukkan bahwa terjadi perubahan perilaku kerja dari alumni, yang artinya hasil belajar dari pelatihan dapat diterapkan oleh alumni di tempat kerjanya. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tujuan pembelajaran dapat dicapai dengan baik di mana alumni mampu menerapkan kompetensi dari hasil pembelajaran pelatihan kepemimpinan dalam ruang lingkup pelaksanaan pekerjaannya.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa alumni memiliki pemahaman yang baik tentang materi pelatihan, termasuk pemahaman tentang konsep, prinsip, dan keterampilan yang diajarkan dalam Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tingkat II. Para alumni mampu mengidentifikasi situasi-situasi di tempat kerja di mana mereka dapat menerapkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang mereka pelajari. Ini membantu mereka mengenali peluang untuk mengimplementasikan apa yang telah dipelajari.

Hasil evaluasi pasca pelatihan untuk variabel dampak pelatihan yang diukur melalui peningkatan kinerja ditemukan bahwa menurut alumni 98.02% dan menurut atasan alumni 100% menunjukkan bahwa terjadi peningkatan kinerja, baik secara individu maupun secara organisasi, yang artinya pelatihan berdampak positif terhadap peningkatan kinerja dan berkontribusi terhadap pencapaian visi, misi dan tujuan instansi.

Temuan hasil evaluasi pasca pelatihan untuk variabel keberlanjutan proyek perubahan menunjukkan bahwa persepsi alumni 96.21 % dan persepsi atasan alumni 100% menunjukkan bahwa proyek perubahan alumni dapat berlanjut, dan 3.80% persepsi alumni dan 0% persepsi atasan alumni menunjukkan bahwa proyek perubahan alumni tidak dapat dilanjutkan. Hal ini terjadi dikarenakan banyak faktor yang memengaruhi kesinambungan produk aktualisasi seperti dukungan stakeholders, anggaran, peralatan dan fasilitas maupun sumber daya lain.

Berdasarkan self assessment alumni terkait estimasi nilai ekonomi kemanfaatan dari produk aktualisasi, hasil evaluasi menunjukkan sebanyak 38.16% menyatakan nilai ekonomi senilai Rp. 100.000.000 – Rp. 250.000.000; 17.11% senilai Rp. Rp. 251.000.000 – Rp. 500.000.000; 6.58% senilai Rp. 500.000.000 – Rp. 750.000.000; 6.58% senilai Rp. 750.000.000 – Rp. 1 Milyar; dan 17.11% senilai Lebih dari 1 Milyar Rupiah. Hal ini menunjukkan bahwa proyek perubahan yang merupakan produk aktualisasi kepemimpinan para alumni berkontribusi terhadap efektivitas dan efisiensi anggaran organisasi dan memberikan hasil investasi di bidang SDM bagi peningkatan pelayanan publik.

Hasil evaluasi menunjukkan bahwa Pelatihan Kepemimpinan memberikan hasil pembelajaran (instructional effect) sesuai dengan tujuannya. Alumni mampu membangun semangat inovasi, menjadi agen perubahan selama dan setelah mengikuti Pelatihan. Di samping itu terdapat dampak pengiring (nurturant effect) yang diperoleh alumni yaitu terbentuknya jejaring kerja dan peningkatan kepercayaan diri setelah mengikuti Pelatihan. Berdasarkan hasil tersebut maka Pelatihan Kepemimpinan memberikan kebermanfaatan baik secara individual maupun institusional.



5.1 SARAN

Dari temuan hasil evaluasi pasca pelatihan dapat dirumuskan beberapa saran yang dapat dilakukan Lembaga Administrasi Negara sebagai berikut:

1. Memastikan bahwa proyek perubahan tidak melekat pada alumni sebagai project leader tetapi melekat pada fungsi jabatannya sehingga apabila pada saat alumni kembali dirotasi ke tempat lain, proyek perubahan dapat dilaksanakan atau dilanjutkan oleh pejabat baru.
2. Memastikan alumni memiliki akses ke alat dan sumber daya yang diperlukan untuk menerapkan keterampilan yang telah mereka pelajari. Ini bisa berupa perangkat lunak, peralatan, atau sumber daya lainnya.
3. Jika diperlukan, perlu dilakukan sesi pendampingan kepada alumni pada pasca pelatihan. Hal ini membantu mereka mengatasi kendala dan meningkatkan keterampilan mereka.
4. Memberikan umpan balik terus menerus kepada alumni mengenai cara mereka menerapkan keterampilan yang mereka pelajari. Umpan balik ini dapat membantu mereka memperbaiki kinerja mereka. Hal ini dapat dilakukan dengan mendorong bagian pengelolaan SDM terkait untuk memfasilitasi proses coaching dan mentoring pasca pelatihan terkait proyek perubahan
5. Pimpinan dan manajemen lainnya perlu memberikan dukungan yang kuat untuk penerapan perilaku kerja yang diinginkan dan keberlanjutan proyek perubahan atau inovasi alumni. Hal ini termasuk memberikan waktu, sumber daya, dan dukungan yang diperlukan.
6. Pengakuan dan insentif dapat menjadi faktor motivasi yang penting. Memberikan pengakuan atau reward kepada alumni yang berhasil menerapkan perilaku kerja dan melanjutkan proyek perubahan dan inovasinya menjadi penting hal ini dapat dilakukan oleh penyelenggara pelatihan melalui lomba inovasi alumni maupun oleh instansi peserta melalui pengelola kepegawaiannya

DAFTAR PUSTAKA

Arifin, Zainal. (2019). *Evaluasi Program; Teori dan Praktik Dalam Konteks Pendidikan dan Non Pendidikan*. Bandung : Remaja Rosdakarya

Fitriasari, E.T. (2023). Eksistensi Keberlanjutan Aksi Perubahan Kepemimpinan Administrator. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 3(2), 2756–2769. <https://j-innovative.org/index.php/Innovative>

Gronlund, N.E. (1998). *Measurement and Evaluation in Teaching 4th Edition*. New York : Macmillan Publishing Co

Kirkpatrick, D. L. (1998). *Techniques for Evaluating Training Programs*. American Society for Training and Development Journal

Kirkpatrick, J. D., & Kirkpatrick, W. K. (2016). Four levels of training evaluation Alexandria. In VA Association for Talent Development.

LAN RI. (2023). Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara No. 2/K.1/PDP.07/2023 Tahun 2023 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan Struktural Kepemimpinan (p. 275). Biro Hukum dan Humas LAN RI.

Lembaga Administrasi Negara. (2018). Peraturan Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2018 Tentang Pedoman Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil (p. 108). Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor 1127.

McCormick, R., & James, M. (1983). *Curriculum Evaluation in Schools* (1st ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780429454233>

McDavid, James C & Laura R.L.Hawthorn. (2006). *Program Evaluation & Performace Measurement, An Introduction to Practice*. London : SAGE Publications

McDavid, James C & Laura R.L.Hawthorn. (2006). Program Evaluation & Performance Measurement, An Introduction to Practice. London : SAGE Publications

Scriven, M. (1991). Evaluation thesaurus 4th edition. New York : Sage Publications, Inc

Sekretariat Negara RI. (2010). PP No. 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010- 2025.

Spaulding, D. T. (2008). Program Evaluation in Practice: Core Concepts and Examples for Discussion and Analysis. San Francisco : Jossey-Bass

Suhartati, T. (2022). Evaluasi Program Pendidikan Pelatihan Pembinaan Ideologi Pancasila Bagi Guru Menggunakan Model KirkPatrick. Educational Technology Journal, 2(1), 45-55. <https://journal.unesa.ac.id/index.php/etj>

Sulasiah, F et al. (2021). Evaluasi Pasca Pendidikan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III Terhadap Kinerja Aparatur DKI Jakarta (Penilaian Kinerja 360 Derajat). Jurnal Muara Pendidikan, 6(1), 18-32.

Sukardi. (2009). Evaluasi Pendidikan, Prinsip dan Operasionalnya. Jakarta : Bumi Aksara

Sukardi. (2014). Evaluasi Program Pendidikan Dan Pelatihan. Jakarta: Bumi Aksara

Supriyati, Y., & Abraham, I. (2021). Model Pengembangan Kirkpatrick Plus Level 5 (Return on Training Investment) (Kirkpatrick Plus Level 5 Development Model). Jurnal Ilmiah Mandala Education, 7(1), 134-143. <https://doi.org/10.58258/jime.v7i1.1712>

Wand, Edwin & Brown, Gerald W. (1957). Essentials of Educational Evaluation. New York: Holt Rinehart and Winston

Yunus, R. (2019). Evaluasi Pasca Diklat Barang Milik Negara (BMN) pada Balai Diklat Keagamaan Aceh Tahun 2018. Journal of Education Science (JES), 5(1), 17-23.

LAMPIRAN

Lampiran 1:	Tabel hasil pengolahan data pada aspek perubahan sikap perilaku, baik dari persepsi alumni maupun dari persepsi atasan alumni
-------------	---

f) Tabel Persepsi Alumni mengenai Perubahan Sikap Perilaku Setelah Mengikuti FPKH Tk. II

Indikator	Pernyataan	n	Tidak Sesuai		Kurang Sesuai		Sesuai		Sangat Sesuai	
			f	%	f	%	f	%	f	%
Mengelola Diri	1. Mampu mempraktikkan pengelolaan energi untuk memimpin perubahan strategis organisasi	76	0	0,00%	1	1,32%	28	36,84%	47	61,84%
	2. Mampu mempraktikkan strategi pengembangan potensi diri untuk memimpin perubahan strategis organisasi	76	0	0,00%	1	1,32%	24	31,58%	51	67,11%
	3. Mampu memperlihatkan keteladanan sikap perilaku berintegritas	76	0	0,00%	2	2,63%	25	32,89%	49	64,47%
	4. Mampu mengantisipasi tantangan dan risiko penegakan integritas dalam penyelenggaraan pemerintahan yang bersih dan akuntabel	76	0	0,00%	1	1,32%	34	44,74%	41	53,95%
	5. Mampu menerapkan kerangka kebijakan pemerintahan yang bersih dan akuntabel	76	0	0,00%	1	1,32%	30	39,47%	44	59,21%
	Total	380	0	0,00%	6	1,58%	141	37,11%	233	61,32%



Indikator	Pernyataan	n	Tidak Sesuai		Kurang Sesuai		Sesuai		Sangat Sesuai	
			f	%	f	%	f	%	f	%
Kemimpinan Strategis	6. Mampu memimpin pengembangan pemanfaatan teknologi digital yang mendukung kebijakan strategis organisasi	76	0	0,00%	2	2,63%	32	42,11%	42	55,26%
	7. Mampu memimpin pengembangan pemanfaatan teknologi digital yang memiliki dampak nyata bagi masyarakat/stakeholder	76	0	0,00%	1	1,32%	31	40,79%	44	57,89%
	8. Mampu mengimplementasikan model kepemimpinan kewirausahaan yang mendukung kebijakan strategis pemerintah	76	0	0,00%	3	3,95%	39	51,32%	34	44,74%
	9. Mampu membangun organisasi pembelajar dengan mendorong pengembangan kompetensi pegawai dan stakeholder	76	0	0,00%	1	1,32%	26	34,21%	49	64,47%
	Total	304	0	0,00%	7	2,30%	128	42,11%	169	55,59%
Manajemen Strategis	10. Mampu menerapkan manajemen strategis sektor publik yang mendukung efektifitas pemerintahan	76	0	0,00%	1	1,32%	35	46,05%	40	52,63%



Indikator	Pernyataan	n	Tidak Sesuai		Kurang Sesuai		Sesuai		Sangat Sesuai	
			f	%	f	%	f	%	f	%
	11. Memiliki kepekaan yang meningkat terhadap isu strategis tentang integritas kepemimpinan, kepemimpinan kewirausahaan dan kebijakan nasional	76	0	0,00%	1	1,32%	30	39,47%	45	59,21%
	12. Mampu mengembangkan strategi marketing sektor publik untuk mendorong daya saing nasional	76	0	0,00%	1	1,32%	36	47,37%	39	51,32%
	13. Mampu mengembangkan kemitraan pemerintah dan swasta yang mendukung kebijakan pembangunan nasional	76	0	0,00%	1	1,32%	34	44,74%	41	53,95%
	Total	304	0	0,00%	4	1,32%	135	44,41%	165	54,28%

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2023

Tabel Persepsi Atasan Alumni mengenai Perubahan Sikap Perilaku Setelah Mengikuti PKN II

Indikator	Pernyataan	n	Tidak Sesuai		Kurang Sesuai		Sesuai		Sangat Sesuai	
			f	%	f	%	f	%	f	%
Mengelola Diri	1. Mampu mempraktikkan pengelolaan energi untuk memimpin perubahan strategis organisasi	21	0	0,00%	1	4,76%	7	33,33%	13	61,90%
	2. Mampu mempraktikkan strategi pengembangan potensi diri untuk	21	0	0,00%	0	0,00%	7	33,33%	14	66,67%

Indikator	Pernyataan	n	Tidak Sesuai		Kurang Sesuai		Sesuai		Sangat Sesuai	
			f	%	f	%	f	%	f	%
	memimpin perubahan strategis organisasi									
	3. Mampu memperlihatkan keteladanan sikap perilaku berintegritas	21	0	0,00%	0	0,00%	6	28,57%	15	71,43%
	4. Mampu mengantisipasi tantangan dan risiko penegakan integritas dalam penyelenggaraan pemerintahan yang bersih dan akuntabel	21	0	0,00%	0	0,00%	7	33,33%	14	66,67%
	5. Mampu menerapkan kerangka kebijakan pemerintahan yang bersih dan akuntabel	21	0	0,00%	0	0,00%	5	23,81%	16	76,19%
	Total	105	0	0,00%	1	0,95%	32	30,48%	72	68,57%
Kemimpinan Strategis	6. Mampu memimpin pengembangan pemanfaatan teknologi digital yang mendukung kebijakan strategis organisasi	21	0	0,00%	0	0,00%	7	33,33%	14	66,67%
	7. Mampu memimpin pengembangan pemanfaatan teknologi digital yang memiliki dampak nyata bagi masyarakat/stakeholder	21	0	0,00%	0	0,00%	8	38,10%	13	61,90%
	8. Mampu mengimplementasikan model kepemimpinan kewirausahaan yang mendukung kebijakan strategis pemerintah	21	0	0,00%	1	4,76%	7	33,33%	13	61,90%
	9. Mampu membangun organisasi pembelajar	21	0	0,00%	0	0,00%	9	42,86%	12	57,14%



Indikator	Pernyataan	n	Tidak Sesuai		Kurang Sesuai		Sesuai		Sangat Sesuai	
			f	%	f	%	f	%	f	%
	dengan mendorong pengembangan kompetensi pegawai dan stakeholder									
	Total	84	0	0,00%	1	1,19%	31	36,90%	52	61,90%
Manajemen Strategis	10. Mampu menerapkan manajemen strategis sektor publik yang mendukung efektifitas pemerintahan	21	0	0,00%	1	4,76%	8	38,10%	12	57,14%
	11. Memiliki kepekaan yang meningkat terhadap isu strategis tentang integritas kepemimpinan, kepemimpinan kewirausahaan dan kebijakan nasional	21	0	0,00%	0	0,00%	9	42,86%	12	57,14%
	12. Mampu mengembangkan strategi marketing sektor publik untuk mendorong daya saing nasional	21	0	0,00%	0	0,00%	10	47,62%	11	52,38%
	13. Mampu mengembangkan kemitraan pemerintah dan swasta yang mendukung kebijakan pembangunan nasional	21	0	0,00%	0	0,00%	7	33,33%	14	66,67%
	Total	84	0	0,00%	1	1,19%	34	40,48%	49	58,33%

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2023



Lampiran 2: Tabel hasil pengolahan data pada aspek dampak pelatihan, baik dari persepsi alumni maupun dari persepsi atasan alumni

Tabel Persepsi Alumni mengenai Dampak PKN II

Indikator	Pernyataan	n	Tidak Sesuai		Kurang Sesuai		Sesuai		Sangat Sesuai	
			f	%	f	%	f	%	f	%
Dampak Pelatihan pada kinerja Individu	1. Mampu Meningkatkan produktivitas kerja individu	76	0	0,00%	1	1,32%	25	32,89%	50	65,79%
	Total	76	0	0,00%	1	1,32%	25	32,89%	50	65,79%
Dampak Pelatihan pada kinerja organisasi	2. Mampu Berkontribusi lebih dalam peningkatan kinerja organisasi	76	0	0,00%	1	1,32%	24	31,58%	51	67,11%
	3. Mampu Menguasai kompetensi kepemimpinan strategis dalam membantu pencapaian kinerja organisasi dan/atau Reformasi Birokrasi Tematik	76	0	0,00%	0	0,00%	32	42,11%	44	57,89%
	4. Mampu mengukur dampak proyek perubahan terhadap stakeholders	76	0	0,00%	4	5,26%	30	39,47%	42	55,26%
	Total	228	0	0,00%	5	2,19%	86	37,72%	137	60,09%

Tabel Persepsi Atasan Alumni mengenai Dampak PKN II

Indikator	Pernyataan	n	Tidak Sesuai		Kurang Sesuai		Sesuai		Sangat Sesuai	
			f	%	f	%	f	%	f	%
Dampak Pelatihan pada kinerja Individu	1. Mampu Meningkatkan produktivitas kerja individu	21	0	0,00%	0	0,00%	6	28,57%	15	71,43%
	Total	21	0	0,00%	0	0,00%	6	28,57%	15	71,43%
Dampak Pelatihan pada kinerja organisasi	2. Mampu Berkontribusi lebih dalam peningkatan kinerja organisasi	21	0	0,00%	0	0,00%	6	28,57%	15	71,43%
	3. Mampu Menguasai kompetensi kepemimpinan strategis dalam membantu pencapaian kinerja organisasi dan/atau Reformasi Birokrasi Tematik	21	0	0,00%	0	0,00%	4	19,05%	17	80,95%
	4. Mampu mengukur dampak proyek perubahan terhadap stakeholders	21	0	0,00%	0	0,00%	9	42,86%	12	57,14%
	Total	63	0	0,00%	0	0,00%	19	30,16%	44	69,84%

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2023

Lampiran 3: Tabel hasil pengolahan data pada aspek keberlanjutan proyek perubahan, baik dari persepsi alumni maupun dari persepsi atasan alumni

Tabel Persepsi Alumni mengenai Keberlanjutan Proyek Perubahan PKN II

Indikator	Pernyataan	n	Tidak Sesuai		Kurang Sesuai		Sesuai		Sangat Sesuai	
			f	%	f	%	f	%	f	%
Keberlanjutan Proyek Perubahan	1. Proyek Perubahan masih berkelanjutan	76	3	3,95%	6	7,89%	31	40,79%	36	47,37%
	Total	76	3	3,95%	6	7,89%	31	40,79%	36	47,37%
Kaitan Proyek Perubahan	a. Penurunan Kemiskinan	76	8	10,53%	12	15,79%	40	52,63%	16	21,05%

Indikator	Pernyataan	n	Tidak Sesuai		Kurang Sesuai		Sesuai		Sangat Sesuai	
			f	%	f	%	f	%	f	%
dengan RB Tematik	b. Digitalisasi Pemerintahan	76	3	3,95%	3	3,95%	37	48,68%	33	43,42%
	c. Peningkatan Investasi	76	6	7,89%	15	19,74%	39	51,32%	16	21,05%
	d. Program Prioritas Presiden	76	4	5,26%	3	3,95%	36	47,37%	33	43,42%
	Total	304	21	6,91%	33	10,86%	152	50,00%	98	32,24%
Kontribusi Proyek Perubahan Saudara terhadap Reformasi Birokrasi Tematik/Berdampak	a. Meningkatkan Efisiensi	76	1	1,32%	3	3,95%	36	47,37%	36	47,37%
	b. Meningkatkan Efektifitas	76	1	1,32%	2	2,63%	35	46,05%	38	50,00%
	c. Meningkatkan Produktivitas	76	0	0,00%	6	7,89%	29	38,16%	41	53,95%
	d. Perbaikan Tata Kelola Pemerintahan	76	0	0,00%	1	1,32%	34	44,74%	41	53,95%
	Total	304	2	0,66%	12	3,95%	134	44,08%	156	51,32%

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2023

Tabel Persepsi Atasan Alumni mengenai Keberlanjutan Proyek Perubahan PKN II

Indikator	Pernyataan	n	Tidak Sesuai		Kurang Sesuai		Sesuai		Sangat Sesuai	
			f	%	f	%	f	%	f	%
Keberlanjutan Proyek Perubahan	1. Proyek Perubahan masih berkelanjutan	21	0	0%	0	0,00%	10	47,62%	11	52,38%
	Total	21	0	0%	0	0,00%	10	47,62%	11	52,38%

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2023



Puslatbang PKASN LAN

Laporan Evaluasi Pasca Pelatihan

PKA

Tahun 2023



Prepared for:

P3K Bangkom ASN LAN

Prepared by:

Tim Evaluasi Puslatbang PKASN LAN





Kata Pengantar



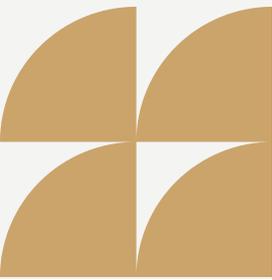
Puji syukur kami panjatkan ke hadirat Allah SWT atas limpahan rahmat, taufiq, dan hidayah-Nya sehingga kegiatan evaluasi pasca pelatihan ini dapat terselenggara dengan baik. Kami sampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan kepada seluruh Alumni dan Atasan Alumni Pelatihan Kepemimpinan Administrator Tahun 2019 - 2022 yang dengan komitmen tinggi telah bersedia berbagi informasi dan pengalamannya untuk pelaksanaan kegiatan evaluasi pasca pelatihan ini.

Laporan evaluasi pasca pelatihan ini merupakan gambaran seluruh rangkaian kegiatan pasca pelatihan pada Pelatihan Kepemimpinan Administrator. Laporan akhir kegiatan ini disusun sebagai bentuk pertanggungjawaban kegiatan evaluasi pasca pelatihan oleh Pusat Pelatihan dan Pengembangan dan Pemetaan Kompetensi Aparatur Sipil Negara (Puslatbang PKASN), LAN.

Laporan ini disusun berdasarkan prinsip-prinsip transparansi, efisiensi, efektivitas dan akuntabilitas serta sebagai bagian dari tertib administrasi dan tata kelola yang baik sehingga dapat dimanfaatkan untuk bahan informasi dan evaluasi kegiatan Pelatihan. Laporan ini kami harap dapat mempresentasikan informasi yang berguna khususnya bagi kami dan umumnya bagi stakeholders sebagai bahan pengambilan keputusan, rekomendasi kebijakan pelatihan dan penyempurnaan penyelenggaraan kegiatan pelatihan di masa yang akan datang.

Sumedang, Oktober 2023
Kepala Puslatbang PKASN LAN

Riyadi



Daftar Isi

KATA PENGANTAR.. i

DAFTAR ISI ii

DAFTAR TABEL. iv

DAFTAR GAMBAR.. v

BAB I PENDAHULUAN.. 1

1.1 Latar Belakang. 1

1.2 Rumusan Masalah. 7

1.3 Tujuan Kegiatan. 8

1.4 Sasaran Kegiatan. 9

1.5 Output Kegiatan. 9

1.6 Manfaat Kegiatan. 9

BAB II METODE EVALUASI PASCA PELATIHAN.. 11

2.1 Konsep Evaluasi 11

2.2 Prosedur Evaluasi 16

2.3 Fokus Evaluasi 18

2.4 Jenis dan Sumber Data. 19

2.5 Metode Pengumpulan Data. 19

2.6 Teknik Analisis Data. 23

BAB III HASIL DAN ANALISIS EVALUASI PASCA PELATIHAN.. 26

3.1 Gambaran Umum.. 26

3.2 Hasil dan Analisis Evaluasi Pasca Pelatihan. 29

3.2.1 Aspek Perubahan Sikap Perilaku. 29

3.2.2 Aspek Dampak Pelatihan. 35

3.2.3 Aspek Keberlanjutan Aksi Perubahan. 38

3.2.4 Aspek Pendorong Keberlanjutan Aksi Perubahan. 42

3.2.5 Aspek Penghambat Keberlanjutan Aksi Perubahan. 43

3.2.6 Aspek Return On Training Investment. 45

3.2.7 Perbandingan Aspek Perubahan Sikap Perilaku Antara Metode Pelatihan Klasikal dengan Metode Pelatihan Blended Learning. 46

BAB IV RENCANA TINDAK LANJUT. 49

BAB V PENUTUP. 50

5.1 Kesimpulan. 50

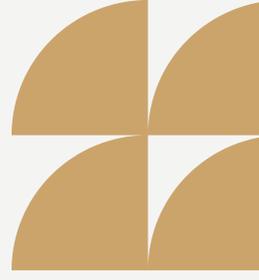
5.2 Rekomendasi 52

DAFTAR PUSTAKA.. 54

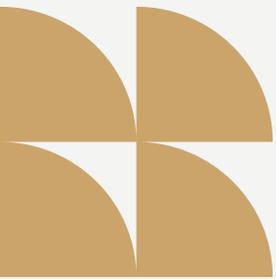
LAMPIRAN I: HASIL PENGOLAHAN DATA EVALUASI PASCA PELATIHAN.. 56

LAMPIRAN II: INSTRUMEN EVALUASI PASCA PELATIHAN.. 64

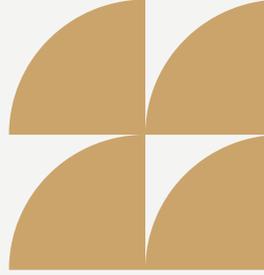
Daftar Tabel



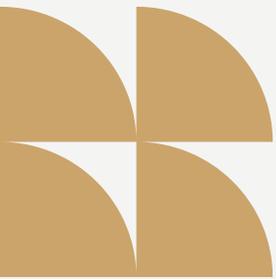
- Tabel 1. Populasi Alumni Pelatihan PKA Tahun 2019 – 2022. 20
- Tabel 2. Sample Responden Wawancara PKA.. 22
- Tabel 3. Hasil Pengumpulan Data survei PKA.. 26
- Tabel 4. Data Responden Wawancara PKA.. 26
- Tabel 5. Perbedaan Persepsi Alumni dan Atasan Alumni PKA Terkait Aspek Perubahan Sikap Perilaku 29
- Tabel 6. Perbedaan Persepsi Alumni dan Atasan Alumni PKA Terkait Aspek Dampak Pelatihan 35
- Tabel 7. Perbedaan Persepsi Alumni dan Atasan Alumni Terkait Aspek Keberlanjutan Aksi Perubahan 39
- Tabel 8. Hasil RoTI Berdasarkan Self Assesment Alumni PKA.. 45
- Tabel 9. Rata-rata Sample untuk Uji Mann-Whitney. 46
- Tabel 10. Hasil Uji Mann-Whitney. 46



Daftar Gambar



- Gambar 1. Kerangka pikir kegiatan evaluasi pasca pelatihan. 6
- Gambar 2. Hasil survei Aspek Perubahan Sikap Perilaku (Persepsi Alumni). 29
- Gambar 3. Hasil survei Aspek Perubahan Sikap Perilaku (Persepsi Atasan). 30
- Gambar 4. Hasil survei Aspek Dampak Pelatihan (Persepsi Alumni). 36
- Gambar 5. Hasil survei Aspek Dampak Pelatihan (Persepsi Atasan). 36
- Gambar 6. Hasil survei Aspek Keberlanjutan Aksi Perubahan (Persepsi Alumni) 39
- Gambar 7. Hasil survei Aspek Keberlanjutan Aksi Perubahan (Persepsi Atasan). 40
- Gambar 8. Hasil survei Aspek Kaitan Akper dengan RB Tematik 41





BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pembangunan Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan hal yang sangat strategis dalam mewujudkan visi Indonesia Emas 2045, yang merupakan impian besar Indonesia sebagai bangsa yang unggul, maju, dan mampu bersaing dengan bangsa-bangsa lain. Hal tersebut dikarenakan untuk keluar dari middle trap income, Indonesia harus mampu membangun birokrasi yang kompeten (high level competency), yang mampu mengaplikasikan pengetahuan dalam melaksanakan tugas pemerintahan dan pelayanan publik. Tantangan terbesar untuk membangun hal tersebut yakni tersedianya SDM yang mempunyai kapasitas dan kapabilitas dalam merancang dan mengendalikan sumber daya yang dimiliki dalam rangka pencapaian tujuan pembangunan. Persaingan global saat ini mensyaratkan SDM yang smart dan adaptif terhadap teknologi untuk meningkatkan pelayanannya. Daya saing global saat ini semakin bertumpu pada SDM yang kapabel untuk menghasilkan inovasi dan dapat beradaptasi dengan perkembangan lingkungan yang kompleks dan diwarnai ketidakpastian. Setiap organisasi harus melakukan investasi untuk mentransformasi SDM yang dimilikinya menjadi SDM yang kompeten di mana salah satunya dilakukan dengan melaksanakan program pengembangan kompetensi berupa pelatihan bagi SDM Aparatur, diantaranya yaitu para Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai bagian dari Aparatur Sipil Negara (ASN) yang menjadi ujung tombak pelayanan publik.

PNS sebagai salah satu unsur aparat pemerintah memegang peran penting dan strategis dalam pelaksanaan berbagai program/kegiatan instansi pemerintah dan menentukan keberhasilannya. Oleh karenanya, salah satu area perubahan Reformasi Birokrasi yaitu penataan SDM Aparatur. Hasil yang diharapkan dari area ini yaitu aparatur yang berintegritas, netral, kompeten, capable, profesional, berkinerja tinggi dan sejahtera (Sekretariat Negara RI, 2010). Dengan penataan SDM Aparatur yang sesuai maka akan mensukseskan pencapaian tujuan Reformasi Birokrasi, khususnya di instansinya masing-masing demi tercapainya Clean and Good Governance yang ditandai dengan birokrasi profesional, berdaya saing, berintegritas tinggi, serta menjadi pelayan masyarakat dan abdi negara.

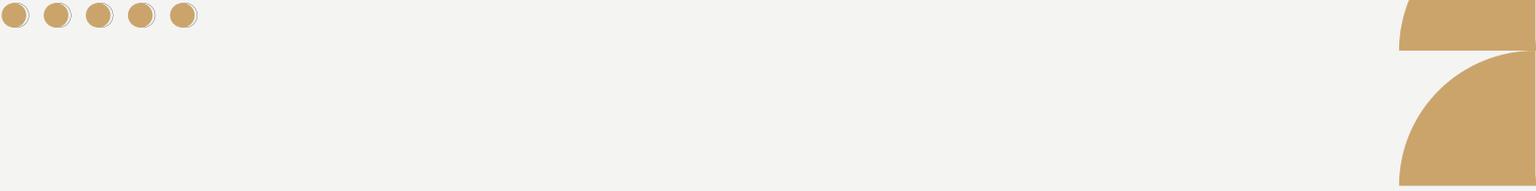


PNS, dengan latar belakangnya yang berbeda-beda, diharapkan memiliki kompetensi dan kinerja individu yang tinggi sehingga dapat berkontribusi nyata pada capaian kinerja organisasi/pemerintahan dan pembangunan nasional dan daerah. PNS juga dituntut untuk bersikap dan berperilaku sesuai dengan core values ASN “Berakhlak” (Berorientasi pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif) serta memiliki motto “Bangga Melayani Bangsa” dalam bekerja sehingga mewujudkan PNS yang berintegritas, penuh tanggung

Pelatihan merupakan salah satu upaya dalam membentuk sosok PNS yang berkompeten, berkinerja tinggi dan profesional dalam menjalankan tugasnya. Pelaksanaan pelatihan sebagai salah satu program pengembangan kompetensi menjadi salah satu upaya dalam membentuk SDM Aparatur yang sesuai dengan harapan sebagai “aktor” utama dalam birokrasi. Hasil pelatihan diharapkan akan meningkatkan pengetahuan, keterampilan, sikap perilaku dan semangat pengabdian yang berorientasi pada kualitas pelayanan dan kepentingan masyarakat, bangsa, negara, dan tanah air.

Pelatihan yang dimaksud bisa diselenggarakan baik secara klasikal maupun secara non klasikal. Beberapa jenis pelatihan yang menekankan pada proses pembelajaran tatap muka di dalam kelas/klasikal yaitu pelatihan struktural kepemimpinan, pelatihan manajerial, pelatihan teknis, pelatihan fungsional dan pelatihan sosial kultural (Lembaga Administrasi Negara, 2018). Pelaksanaan pelatihan ini tentu melibatkan beberapa stakeholder diantaranya yaitu Lembaga Administrasi Negara (LAN) sebagai lembaga pemerintah yang diberi kewenangan melakukan pembinaan pendidikan dan pelatihan ASN, Lembaga Penyelenggara Pelatihan (LPP) sebagai unit kerja pada instansi pemerintah yang bertugas sebagai penyelenggara pelatihan; unit kerja pada instansi asal peserta pelatihan; dan tentu saja peserta pelatihan itu sendiri sebagai end-user pelatihan. Pelatihan ini harus dikelola dengan baik dan benar untuk mendorong terwujudnya aparatur profesional yang pada akhirnya akan memberikan pelayanan prima yang terbaik bagi masyarakat sebagai stakeholder utama dan mendorong pembangunan nasional.

Hal ini juga sejalan dengan salah satu prioritas pemerintahan Joko Widodo Tahun 2020-2024, termasuk di dalamnya pembangunan SDM aparatur/ASN untuk mewujudkan visi membangun World Class Bureaucracy, di mana diperlukan sosok pemimpin yang dapat memobilisasi seluruh potensi pemerintah dan masyarakat guna meningkatkan daya saing bangsa dan percepatan pembangunan nasional secara adil dan merata.



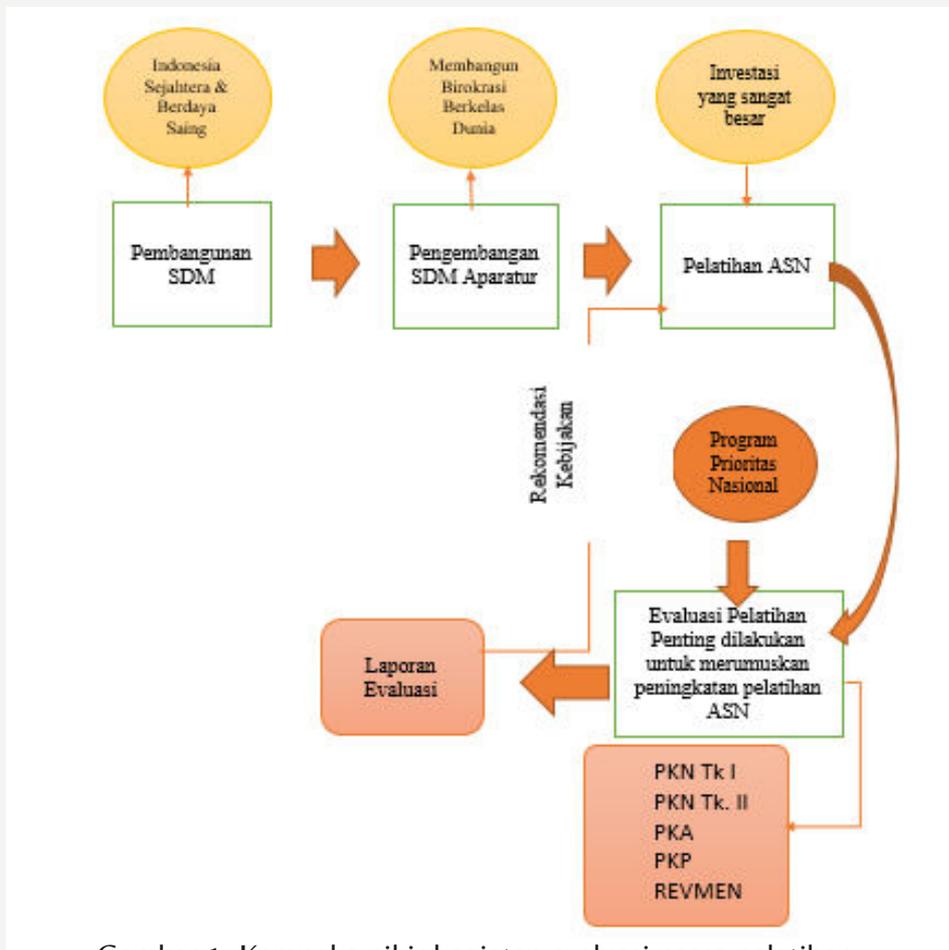
Sosok pemimpin yang memiliki kompetensi kepemimpinan kolaboratif, strategis, kinerja, berorientasi pelayanan dalam meningkatkan kinerja unit organisasinya, serta adaptif dalam menghadapi perubahan lingkungan. Kompetensi inilah yang dibangun dan dikembangkan dalam Pelatihan Kepemimpinan, baik Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tingkat II (PKN Tk. II); Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA); Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP); Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil (Latsar CPNS) dan Pelatihan Revolusi Mental (Revmen). Tujuan pelatihan sesuai jenisnya akan turut berkontribusi pada pencapaian visi dan misi pemerintah ini.

Dalam prosesnya, Peserta pelatihan menghasilkan suatu output/produk aktualisasi pembelajaran pelatihan yang dikenal dengan Proyek Perubahan, Aksi Perubahan, Aktualisasi atau Rancangan Transformasi Budaya Birokrasi (RTBB), yang berupa dokumen yang akan direalisasikan di tempat kerja atau di unit organisasinya. Realisasi aktualisasi atau RTBB pada pengajuan awal berdampak positif dan signifikan untuk mengoptimalkan pelayanan publik. Namun, faktanya setelah peserta selesai mengikuti pelatihan, keberlanjutan aktualisasi atau RTBB tersebut belum optimal pemanfaatannya bahkan aktualisasi atau RTBB berhenti setelah pelatihan selesai (Fitriasari, 2023).

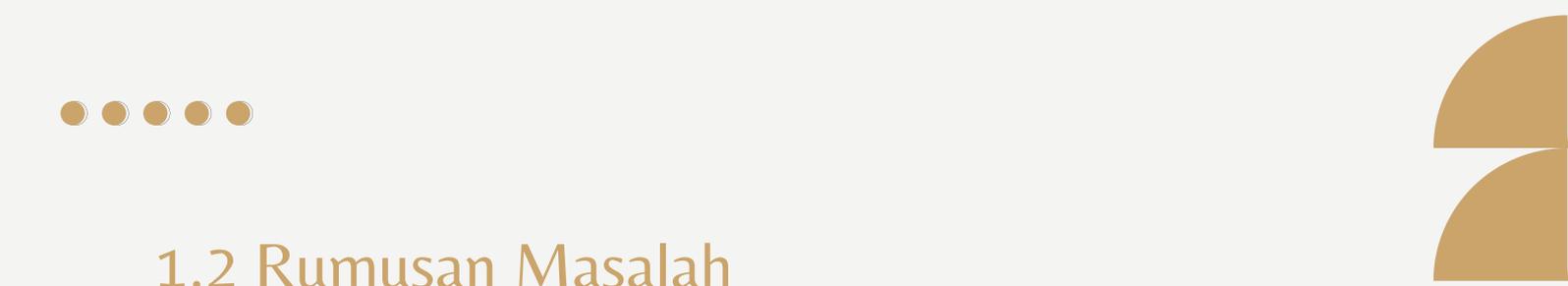
Pelatihan yang telah diselenggarakan, baik itu PKN Tk. II, PKA, PKP, Latsar CPNS dan Revmen telah menghasilkan alumni-alumni pelatihan yang telah teruji kompetensinya. Pada setiap pelatihan, terkadang dibentuk suatu wadah bagi para alumni untuk kemudian berkumpul, melakukan kolaborasi, berkomunikasi, bersinergi, dan meningkatkan energi untuk mengatasi berbagai permasalahan yang ada di suatu organisasi. Namun dalam wadah alumni tersebut, penyelenggara pelatihan belum dapat melakukan tracing atas keberlanjutan produk aktualisasi atau RTBB yang dihasilkan oleh alumni pelatihan. Mengamati hal tersebut, dapat dikatakan bahwa pemberdayaan alumni oleh penyelenggara pelatihan masih dianggap kurang optimal. Sehingga diperlukan evaluasi pasca pelatihan untuk mengetahui dan menilai sejauh mana manfaat suatu program pelatihan yang sudah diselenggarakan (Yunus, 2019). Hasil evaluasi ini dapat dijadikan informasi dalam upaya perbaikan dalam peningkatan kualitas (Suhartati, 2022). Alumni diharapkan dapat menularkan budaya inovasi di lingkungan kerjanya, karena keberhasilan penyelenggaraan pelatihan dapat diukur, salah satunya melalui evaluasi pasca pelatihan (Sulasiah et al, 2021).

Puslatbang PKASN LAN setiap tahunnya melaksanakan kegiatan evaluasi pasca pelatihan untuk menelusuri hasil belajar para peserta pelatihan selepas mengikuti pelatihan dan kembali ke unit kerjanya masing-masing. Kegiatan ini dilakukan dengan menyebarkan kuesioner instrumen evaluasi pasca pelatihan dengan target responden alumni dan atasan alumni pelatihan. Adapun aspek evaluasi yaitu perubahan sikap perilaku alumni berdasarkan aspek agenda pembelajaran pelatihan; dampak pelatihan terhadap kinerja alumni dan kinerja organisasi; kesinambungan produk aktualisasi di tempat kerja dan faktor pendukung/penghambat pelaksanaan/kesinambungan produk aktualisasi kepemimpinan (LAN RI, 2023).

Pada tahun 2023 ini, Puslatbang PKASN LAN melaksanakan kegiatan evaluasi pasca pelatihan secara lebih komprehensif sebagai salah satu program Prioritas Nasional (PN) dengan melakukan survey dan wawancara kepada alumni dan atasan alumni pelatihan PKA yang terselenggara pada Tahun 2019 – 2022. Dengan disusunnya laporan Evaluasi Pasca Pelatihan Tahun 2023 ini, diharapkan akan memberikan data dan informasi yang lebih lengkap bagi para stakeholder, khususnya dapat memberikan rekomendasi kebijakan bagi Lembaga Administrasi Negara demi peningkatan kualitas pelatihan dan keberlangsungan (sustainability) sebuah program pelatihan di masa yang akan datang. Kerangka pikir kegiatan evaluasi pasca pelatihan dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka pikir kegiatan evaluasi pasca pelatihan



1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah atau aspek-aspek yang menjadi target evaluasi pasca pelatihan, yaitu:

1. Bagaimana perubahan sikap perilaku alumni dari aspek agenda pembelajaran pelatihan?

Perubahan sikap perilaku diukur dari indikator hasil belajar pada masing-masing agenda pembelajaran pelatihan. Agenda pembelajaran pelatihan ini berbeda untuk masing-masing jenis pelatihan tergantung dengan tujuan pelatihan terkait. Pada PKA, agenda pembelajaran dibagi menjadi 4 (empat) Agenda pembelajaran yaitu Agenda I: Kepemimpinan Pancasila dan Nasionalisme dengan 2 (dua) Mata Pelatihan yaitu Wawasan Kebangsaan Kepemimpinan Pancasila dan Integritas, dan Bela Negara Kepemimpinan Pancasila; Agenda II: Kepemimpinan Kinerja dengan 4 (empat) Mata Pelatihan yaitu Kepemimpinan Transformasional, Jejaring Kerja, Strategi Komunikasi Organisasi Sektor Publik dan Manajemen Perubahan Sektor Publik; Agenda III: Manajemen Kinerja dengan 7 (tujuh) Mata Pelatihan yaitu Akuntabilitas Kinerja, Hubungan Kelembagaan, Organisasi Digital, Manajemen Kinerja, Standar Kinerja Pelayanan, Manajemen Keuangan Negara dan Manajemen Risiko; dan Agenda IV: Aktualisasi Kepemimpinan Kinerja dengan 2 (dua) Mata Pelatihan yaitu Studi Lapangan Kinerja Organisasi dan Aksi Perubahan Kinerja Organisasi.

2. Bagaimana dampak pelatihan terhadap kinerja alumni dan kinerja organisasi?

Dampak pelatihan diukur dari kompetensi, pengalaman dan pengetahuan alumni yang menjadikan ASN menjadikan sebagai human capital yang memiliki nilai ekonomi dalam organisasi pemerintah yang dapat meningkatkan produktivitas organisasi dan kemampuannya beradaptasi. Nilai potensial dari human capital tersebut akan dapat ditingkatkan dengan pengembangan kompetensinya setelah mengikuti pelatihan. Human capital menjadi bagian penting dari organisasi yang harus dipandang sebagai investasi, bukan sebagai beban, oleh karenanya mengukur dampak pelatihan ini menjadi salah satu aspek penting. Pengukuran dampak pelatihan berfokus pada bagaimana terjadinya peningkatan kompetensi dan kinerja individu setelah mengikuti pelatihan yang pada akhirnya berkontribusi pada kinerja organisasi dan pencapaian tujuan organisasi.

3. Bagaimana kondisi kesinambungan produk aktualisasi di tempat kerja dan berapa estimasi tingkat pengembalian/return dari investasi pelatihan (RoTI)?

Pada PKA, produk aktualisasi kepemimpinan dikenal dengan penamaan Aksi Perubahan (Akper). Kesinambungan produk aktualisasi atau aksi perubahan ini menjadi hal penting untuk mendorong pencapaian tujuan organisasi dan mengukur tingkat pengembalian investasi pelatihan.

Produk aktualisasi merupakan output utama pelatihan yang paling berkontribusi pada kelulusan peserta pelatihan. Berbagai biaya yang telah dikeluarkan dalam upaya meningkatkan kompetensi dan kinerja individu tersebut merupakan investasi human capital yang dilakukan untuk mendapatkan kinerja organisasi yang lebih baik di masa mendatang (future return). Kesinambungan atau keberlanjutan produk aktualisasi di tempat kerja menjadi salah satu tolok ukur untuk mengetahui tingkat pengembalian/return dari investasi yang dikeluarkan dalam pelatihan (Return on Training Investment/RoTI) serta menghasilkan informasi kebermanfaatan pelatihan secara nasional.

4. Apa sajakah faktor pendukung/penghambat pelaksanaan/kesinambungan produk aktualisasi?

Hasil evaluasi sebelumnya menunjukkan bahwa tidak sedikit produk aktualisasi yang mengalami hambatan bahkan tidak berlanjut sesuai dengan target. Oleh karena itu, penting untuk mengidentifikasi faktor apa sajakah yang menjadi pendukung dan/atau penghambat dalam pelaksanaan atau kesinambungan produk aktualisasi/proyek perubahan di tempat kerja.

1.3 Tujuan Kegiatan

Pelaksanaan kegiatan evaluasi pasca pelatihan ini bertujuan untuk menggali data dan informasi terkait aspek evaluasi untuk mengetahui perubahan sikap perilaku; dan untuk mengetahui dan menilai kesinambungan Produk Aktualisasi di tempat kerja sebagai salah satu unsur penilaian kinerja alumni sebagai dampak pelatihan. Selain itu, kegiatan ini juga bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor apa saja yang menjadi pendukung dan/atau penghambat dalam pelaksanaan atau kesinambungan produk aktualisasi di tempat kerja.



1.4 Sasaran Kegiatan

Sasaran kegiatan evaluasi pasca pelatihan ini yaitu:

1. Terlaksananya pengukuran perubahan sikap perilaku alumni dari aspek agenda pembelajaran pelatihan;
2. Termonitornya dampak pelatihan terhadap kinerja alumni dan kinerja organisasi;
3. Termonitornya kesinambungan produk aktualisasi di tempat kerja alumni;
4. Teridentifikasinya faktor pendukung/penghambat pelaksanaan/kesinambungan produk aktualisasi;
5. Tersusunnya rekomendasi kebijakan pelatihan.

1.5 Output Kegiatan

Output kegiatan evaluasi pasca pelatihan ini yaitu tersusunnya laporan kegiatan evaluasi pasca pelatihan Tahun 2023 untuk penyelenggaraan PKN Tk. II Tahun 2019 – 2022.

1.6 Manfaat Kegiatan

Pelaksanaan kegiatan evaluasi pasca pelatihan ini bermanfaat baik bagi pihak internal maupun pihak eksternal, antara lain:

- a. Bagi Pihak Internal
 1. Sebagai salah satu bahan saran/masukan dalam upaya peningkatan kualitas penyelenggaraan pelatihan
 2. Sebagai salah satu bahan saran/masukan dalam menyusun peraturan/kebijakan pelatihan
- b. Bagi Pihak Eksternal
 1. Sebagai salah satu bahan saran/masukan dalam menyusun rencana program pengembangan kompetensi/pelatihan pegawai di instansi terkait
 2. Sebagai salah satu bahan saran/masukan dalam menyusun peraturan/kebijakan organisasi
 3. Sebagai salah satu bahan laporan kinerja organisasi

BAB II

METODE EVALUASI PASCA PELATIHAN

2.1 Konsep Evaluasi

Istilah Evaluasi berasal dari bahasa Inggris "evaluation" dan diambil dari kata "testum" berasal dari bahasa Perancis kuno yang berarti piring untuk menyisihkan logam-logam mulia. Wandt & Brown (1957) berpendapat bahwa evaluation refer to the act or process to determining the value of something (evaluasi adalah suatu tindakan atau suatu proses untuk menentukan nilai dari sesuatu). Menurut Gronlund (1998) evaluation is the systematic process of collecting, analyzing, and interpreting information to determine the extent wich pupils are achieving instructional objectives (evaluasi adalah proses sistematis untuk mengumpulkan, menganalisis, dan menginterpretasikan informasi untuk menentukan tingkat penguasaan peserta terhadap tujuan pembelajaran). Scriven (1991) mendefinisikan evaluasi sebagai the process of determining the merit, worth, and value of things and evaluation are the products of the process (evaluasi adalah suatu proses menentukan manfaat, harga, dan nilai dari sesuatu dan evaluasi adalah produk dari proses tersebut). Dengan kata lain evaluasi adalah produk dari proses menentukan manfaat dan nilai dari sesuatu. Produk itu berbentuk temuan-temuan yang ditulis dalam bentuk laporan.

Evaluasi program pada prinsipnya merupakan satu bagian integral dari evaluasi pendidikan. Evaluasi program bukan saja ada di dalam proses belajar mengajar. Evaluasi program merupakan kombinasi antara teori yang digunakan untuk mengakomodasi pertanggungjawaban pengambil kebijakan dan praktis penilaian di mana para evaluator mengumpulkan data sebagai Informasi pendukungnya.

Menurut Sukardi (2014), pengertian evaluasi secara umum, yaitu suatu proses mencari data atau informasi tentang objek atau subjek yang dilaksanakan untuk tujuan pengambilan keputusan terhadap objek atau subjek tersebut. Evaluasi dalam pendidikan dapat dibedakan menjadi tiga kelompok, yaitu: (1) evaluasi pembelajaran, yang digunakan untuk menentukan tingkat penguasaan tentang materi pembelajaran siswa; (2) evaluasi program untuk menentukan tingkat ketercapaian program terhadap tujuan yang telah ditetapkan; dan (3) evaluasi sistem yang kegunaan utamanya adalah untuk menentukan tingkat ketercapaian tujuan lembaga dan komitmen kepemimpinan para pengelolanya terhadap tujuan pokok dan fungsi lembaga tersebut.

Beberapa batasan mengenal evaluasi program diantaranya diuraikan seperti berikut: Evaluasi program menurut Sukardi (2009) merupakan evaluasi yang berkaitan erat dengan suatu program atau kegiatan pendidikan, termasuk di antaranya tentang kurikulum, sumber daya manusia, penyelenggara program, proyek penelitian dalam suatu lembaga. Evaluasi program pada umumnya sangat memperhatikan semua elemen diklat yang berperan mendukung tercapainya tujuan lembaga. Beberapa elemen diklat diantaranya termasuk Sumber Daya Manusia (SDM) yang terdiri atas peserta didik, instruktur dan tenaga administrasi, kurikulum dan sistem instruksionalnya, fasilitas pembelajaran, sarana dan prasarana diklat, pengelolaan diklat, dan hubungan lembaga diklat dengan masyarakat.

Program juga dapat dimaknai sebagai suatu kegiatan yang direncanakan dengan saksama, tujuan penting pengambilan keputusan. Hal ini sesuai dengan anjuran Spaulding (2008) yang mengatakan program evaluation is conducted for decision making purpose. Artinya, evaluasi program dilakukan untuk tujuan pengambilan keputusan. Sementara itu, menurut McDavid dan Hawthorn (2006), evaluasi bisa dipandang sebagai a structured process that creates and synthesizes information intended to reduce uncertainty for stakeholders about a given program or policy. Artinya, evaluasi program sebagai proses terstruktur yang menciptakan dan menyatukan informasi bertujuan untuk mengurangi ketidakpastian para pemangku kepentingan tentang program dan kebijakan yang ditentukan. Program merupakan salah satu hasil kebijakan yang penetapannya melalui proses panjang dan disepakati oleh para pengelolanya untuk dilaksanakan baik oleh sivitas akademika maupun tenaga administrasi lembaga diklat. Seperti batasan evaluasi secara umum, evaluasi program adalah suatu proses mengumpulkan dan menganalisis data sehingga menjadi satu kegiatan luas dan komprehensif yang digunakan untuk mengambil keputusan penting terkait dengan program atau proyek yang dinilai.

Ruang lingkup evaluasi jauh lebih luas dari penilaian, mencakup semua komponen dalam suatu sistem, seperti: sistem program; sistem sekolah; sistem pendidikan; sistem kurikulum; dan sistem pembelajaran, yang dapat dilakukan tidak hanya orang-orang yang terlibat dalam sistem itu (internal) tetapi juga dapat melibatkan pihak eksternal. Misalnya, untuk menilai suatu program, kurikulum dan sistem lainnya dapat melibatkan konsultan. R. McCormick dan M. James (1983) menegaskan we distinguish them, however, by referring to the evaluation of the curriculum and the assessment of pupils.

Evaluasi dan penilaian jauh lebih luas dari pengukuran, sedangkan tes merupakan salah satu alat pengukuran. Pengukuran menunjukkan hal-hal yang bersifat kuantitatif (quantity) dari apa yang diukur, sedangkan evaluasi dan penilaian lebih menggambarkan hal-hal yang bersifat kualitatif (quality). Di samping itu, evaluasi dan penilaian merupakan suatu proses membuat keputusan tentang suatu objek (misalnya Program Wajar Dikdas Sembilan Tahun). Keputusan tersebut menunjukkan apakah program dapat dilanjutkan atau dihentikan.

Keputusan evaluasi atau penilaian tidak hanya didasarkan kepada hasil pengukuran (quantitative description), tetapi dapat pula didasarkan kepada hasil pengamatan dan wawancara (qualitative description). Secara singkat dapat dikatakan bahwa evaluasi dapat digunakan jika objeknya menggambarkan suatu sistem, yaitu keseluruhan komponen dalam sistem (sistem program, sistem pendidikan, sistem kurikulum, sistem pembelajaran, dan lain-lain) yang saling berinteraksi, berinterelasi, interdependensi, dan interpenetrasi untuk mencapai tujuan. Evaluasi dapat dilakukan oleh pihak internal maupun pihak eksternal.

Evaluasi program pelatihan menggunakan konsep “The Four Levels” Donald L. Kirkpatrick (1998) yang lebih dikenal dengan Kirkpatrick 4 level. Konsep ini memiliki 4 (empat) tingkat pengukuran mulai dari Level 1: Reaction; Level 2: Learning; Level 3: Behavior dan Level 4: Result. Berikut penjelasan dari tingkat pengukuran tersebut:

Level 1: Reaction, yaitu mengukur reaksi kepuasan peserta pelatihan terhadap penyelenggaraan pelatihan. Evaluasi atas reaksi peserta merupakan hal penting untuk dilakukan, karena apabila peserta bereaksi negatif dan tidak menyukai program-program pembelajaran yang diberikan maka peserta cenderung akan tidak mampu mempelajari dan memahami dengan baik materi pembelajaran. Hal-hal yang perlu dievaluasi antara lain kompetensi apa yang ingin dikembangkan, Instruktur/trainer/coach/mentor, fasilitas yang disediakan, waktu pelaksanaan, serta metode yang digunakan. Adapun tujuan dari tahap evaluasi ini adalah untuk: a) memberikan feedback yang berguna bagi pengelola/tenaga pelatihan guna perbaikan kualitas layanan dan pengembangan program pembelajaran berikutnya; b) Jika peserta tidak ditanya reaksinya maka pihak penyelenggara akan merasa paling tahu dan sudah merasa benar dalam penyelenggaraan pelatihan; dan c) Memberikan informasi kuantitatif sebagai masukan bagi pengelola pelatihan atau pihak lain yang berkepentingan dengan program pelatihan.

Level 2: Learning, yaitu mengukur sejauh mana peserta memahami materi yang disampaikan dalam tiga domain kompetensi: Knowledge, Skill, dan Attitude. Evaluasi pada level ini menekankan pada seberapa jauh pembelajaran (learning) peserta atas materi dalam konteks peningkatan/pengembangan kompetensi. Menurut Kirkpatrick pentingnya evaluasi ini dilakukan, karena jika peserta pelatihan tidak dapat memahami dengan baik materi yang diberikan, maka kita tidak bisa berharap akan terjadi perubahan dalam perlakunya saat ia kembali ke tempat kerja. Adapun cara untuk mengetahui tingkat pemahaman peserta dalam mengikuti program pelatihan adalah dengan: a). Melakukan pengujian sebelum dan setelah pelaksanaan program dengan materi yang sama atau mirip sehingga hasilnya dapat diperbandingkan; dan b). Jika terdapat peningkatan skor hasil setelah dibandingkan dengan sebelum mengikuti program maka diyakini bahwa pegawai telah memiliki pemahaman yang lebih baik sebagai dampak mengikuti program pelatihan.

Level 3: Behavior, yaitu mengukur sejauh mana peserta pelatihan mengimplementasikan pemahaman kompetensi yang diperolehnya dalam lingkungan pekerjaannya. Tujuannya untuk mengetahui seberapa jauh perubahan yang terjadi pada pegawai pada saat mereka kembali ke lingkungan kerjanya setelah mengikuti program pelatihan, khususnya perubahan atas perilaku (behavior) kompetensinya baik meliputi pengetahuan (knowledge), ketrampilan (skills), dan sikap (attitudes). Terdapat beberapa kemungkinan yang harus dicermati dalam evaluasi ini, antara lain: a) Alumni tidak dapat merubah perilakunya sampai mereka memperoleh kesempatan untuk melakukannya; b) Kesulitan untuk memperkirakan kapan perubahan itu akan terjadi; dan c) Alumni tidak konsisten menerapkan pengetahuan dan keterampilan barunya dalam pekerjaan.

Level 4: Result, yaitu mengukur seberapa besar dampak pelaksanaan program pelatihan terhadap kinerja ataupun hasil akhir yang diharapkan. Tujuannya untuk mengetahui sampai sejauhmana program-program pelatihan yang dilakukan memberikan dampak hasil (results) terhadap peningkatan kinerja pegawai, unit kerja, institusi maupun kinerja pemerintah secara keseluruhan (Kirkpatrick, 1998).

Puslatbang PKASN LAN melaksanakan evaluasi level 1 dan level 2 selama pelatihan berlangsung. Evaluasi level 1 dan 2 dilakukan dengan mengirimkan link berisi instrumen evaluasi sesuai kebijakan/peraturan yang berlaku untuk masing-masing jenis pelatihan. Evaluasi tersebut meliputi Evaluasi Penyelenggaraan, Evaluasi Widyaiswara/Fasilitator, Evaluasi Coach, Evaluasi Mentor, Evaluasi Penguji, Evaluasi Akademik dan Evaluasi Produk Aktualiasi. Selain penyebaran instrumen evaluasi secara online melalui link google form tersebut, Tim Evaluasi Puslatbang PKASN LAN juga melakukan evaluasi secara offline dengan menjangring secara langsung keluhan/pengaduan peserta pelatihan dalam rangka peningkatan kualitas layanan. Peran koordinator kegiatan juga signifikan dalam membantu Tim Evaluasi dalam mendokumentasikan hal-hal terkait aspek evaluasi di level 1 dan level 2.

Sedikit berbeda dengan konsep evaluasi pelatihan dari Kirkpatrick, Jack Phillips (2003) memperkenalkan konsep Return on Training Investment (RoTI) yaitu suatu konsep yang digunakan untuk mengukur efektivitas dan nilai manfaat dari investasi yang dilakukan dalam program pelatihan dan pengembangan karyawan di suatu organisasi. RoTI membantu organisasi untuk mengevaluasi sejauh mana pelatihan tersebut memberikan nilai tambah dalam mencapai tujuan bisnis dan menghasilkan hasil yang diinginkan.

Ada beberapa langkah dalam menghitung RoTI menurut Jack Phillips (2003):

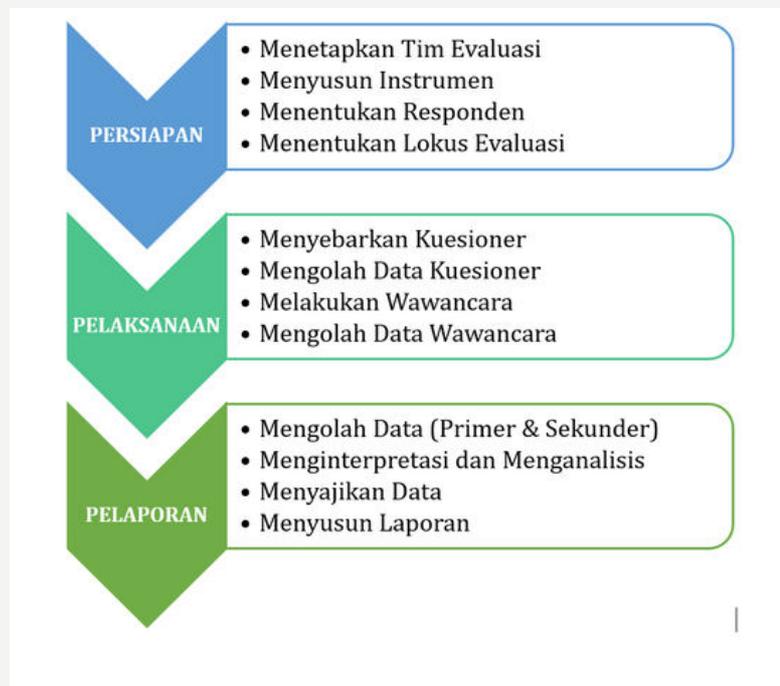
1. Identifikasi kebutuhan bisnis: Langkah pertama adalah mengidentifikasi kebutuhan organisasi yang spesifik dan tujuan yang ingin dicapai melalui pelatihan. Hal ini penting agar pelatihan yang diberikan sesuai dengan kebutuhan organisasi.
2. Penentuan tujuan pelatihan, tujuan pelatihan harus ditetapkan dengan jelas. Tujuan ini harus terukur dan terkait langsung dengan kebutuhan bisnis yang telah diidentifikasi sebelumnya.
3. Mengukur data awal sebelum pelatihan dimulai, data awal harus diukur untuk mengidentifikasi keadaan awal atau situasi saat itu. Data ini dapat berupa pengetahuan dan keterampilan karyawan sebelum pelatihan dilakukan.
4. Mengukur data setelah pelatihan dimana data yang sama harus diukur kembali untuk mengevaluasi perubahan dalam pengetahuan, keterampilan, atau perilaku pegawai (alumni) yang telah mengikuti pelatihan.
5. Menghitung nilai keuntungan, perhitungan dilakukan untuk mengukur nilai keuntungan yang dihasilkan dari pelatihan. Keuntungan ini dapat berupa peningkatan produktivitas, peningkatan kualitas kerja, penurunan tingkat kesalahan, atau pengurangan biaya.
6. Menghitung biaya pelatihan, biaya pelatihan yang dikeluarkan harus dihitung dengan cermat. Ini mencakup biaya pengembangan materi pelatihan, biaya pengajar, biaya transportasi, dan biaya administrasi lainnya.
7. Menghitung Return on Training Investment (RoTI), RoTI dihitung dengan cara membandingkan nilai keuntungan yang dihasilkan dari pelatihan dengan biaya pelatihan yang dikeluarkan. RoTI dinyatakan dalam bentuk rasio atau proporsi.

2.1 Prosedur Evaluasi

Kegiatan Evaluasi Pasca Pelatihan ini dilaksanakan berdasarkan Peraturan Perundang-undangan yang berlaku saat ini, yaitu:

1. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara;
2. Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil;
3. Peraturan Presiden Nomor 108 Tahun 2022 tentang Rencana Kerja Pemerintah Tahun 2023;
4. Peraturan Presiden Nomor 134 Tahun 2022 tentang Pemutakhiran Rencana Kerja Pemerintah Tahun 2023;
5. Peraturan LAN Nomor 6 Tahun 2022 tentang Perubahan atas Peraturan LAN No. 5 Tahun 2022 tentang Penyelenggaraan Pelatihan Struktural Kepemimpinan;
6. Keputusan Kepala LAN Nomor 1/K.1/PDP.07/2023 tentang Kurikulum Pelatihan Struktural Kepemimpinan;
7. Keputusan Kepala LAN Nomor 2/K.1/PDP.07/2023 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan Struktural Kepemimpinan.

Berikut tahapan kegiatan evaluasi pasca pelatihan mulai dari tahap persiapan sampai dengan pelaporan:





Dalam melaksanakan kegiatan, tahapan kegiatan Evaluasi Pasca Pelatihan dilakukan sebagai berikut:

1) Mengukur perubahan sikap perilaku alumni dari aspek agenda pembelajaran pelatihan:

- Mengidentifikasi tujuan pembelajaran dari program pelatihan.
- Menganalisis apakah alumni telah mengalami perubahan kompetensi setelah mengikuti pelatihan.
- Mengevaluasi sejauh mana alumni menerapkan konsep atau kompetensi yang dipelajari dalam pekerjaan sehari-hari.
- Menganalisis dampak perubahan sikap dan perilaku pada kinerja individu dan tim.

2) Mengukur dampak pelatihan terhadap kinerja alumni dan kinerja organisasi

- Mengevaluasi perubahan kinerja individu setelah mengikuti pelatihan.
- Menganalisis kontribusi kinerja individu terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan.
- Menilai dampak pelatihan terhadap pencapaian tujuan organisasi dan peningkatan produktivitas.

3) Mengukur kesinambungan produk aktualisasi di tempat kerja

- Mengevaluasi sejauh mana alumni dapat melanjutkan produk aktualisasinya setelah kembali ke unit kerja
- Mengevaluasi sejauh mana alumni dapat menerapkan kompetensi atau konsep yang dipelajari dalam jangka panjang untuk menghasilkan produk aktualisasi yang baru.
- Mengevaluasi dukungan organisasi dalam mempertahankan dan mengembangkan produk aktualisasi

4) Mengidentifikasi faktor pendukung/penghambat pelaksanaan/kesinambungan produk aktualisasi

- Mengidentifikasi dan menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi tingkat kesinambungan produk aktualisasi.
- Mengidentifikasi dan menganalisis faktor pendukung yang memfasilitasi pelaksanaan dan kesinambungan produk aktualisasi.
- Mengidentifikasi dan menganalisis faktor yang menjadi hambatan atau kendala yang dihadapi dalam implementasi produk aktualisasi.
- Mengidentifikasi rekomendasi untuk meningkatkan dukungan dan mengatasi hambatan dalam pelaksanaan dan kesinambungan produk aktualisasi.



2.3 Fokus Evaluasi

Kegiatan evaluasi pasca pelatihan ini berfokus pada evaluasi level 3 dan 4 (behavior dan result) Kirkpatrick yang dilakukan dengan penyampaian instrumen evaluasi kepada responden, yaitu para alumni dan atasan alumni pelatihan. Instrumen evaluasi pasca pelatihan tahun 2023 telah mengalami penyesuaian dengan melakukan pengembangan instrumen dari peraturan yang berlaku sesuai dengan jenis pelatihan untuk menghitung return pelatihan dalam satuan keuangan/moneter untuk kemudian diperbandingkan dengan biaya yang dikeluarkan baik yang berasal dari APBN maupun APBD. Instrumen tersebut disusun dan ditetapkan bersama oleh Tim Evaluasi Pasca Pelatihan yang terdiri dari Tim Evaluasi masing-masing 8 Satker LAN penyelenggara pelatihan di daerah yang dikoordinasikan langsung oleh P3K Bangkom ASN LAN.

2.4 Jenis dan Sumber Data

Untuk mencapai tujuan dan sasaran kegiatan Evaluasi Pasca Pelatihan, digunakan dua jenis data dan sumber datanya, yaitu: Pertama: Data Primer. Data primer dalam kegiatan ini diperoleh melalui instrumen kuesioner dan guidance interview (panduan wawancara). Kedua: Data Sekunder. Data sekunder bersumber dari studi literatur terkait. Kombinasi data primer dan data sekunder ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif dan mendalam tentang efektivitas program pelatihan dan dampaknya pada organisasi.

Instrumen/kuesioner evaluasi terdiri dari kuesioner dan panduan wawancara yang telah disepakati oleh Tim Evaluasi sesuai arahan P3K Bangkom ASN. Instrumen evaluasi untuk PKN Tk. II mengacu pada hasil pengembangan instrumen evaluasi pasca pelatihan sesuai Keputusan Kepala LAN Nomor 2 Tahun 2023 sebagaimana terlampir.

2.5 Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data pada kegiatan ini dilakukan melalui dua metode, yaitu: Pertama: Kuesioner instrumen evaluasi yang telah ditetapkan sebelumnya kemudian disebar ke seluruh populasi/alumni ditambah dengan atasan aluminya melalui surat resmi instansi yang didalamnya berisi tautan/link google form evaluasi. Tim Evaluasi kemudian menyusun kuesioner survei tersebut secara online menggunakan google form. Tautan google form evaluasi tersebut kemudian disampaikan melalui aplikasi whatsapp melalui nomor resmi pengelola pelatihan yang dikirim secara pribadi ke nomor whatsapp alumni pelatihan melalui broadcast message di aplikasi add on google chrome yang bernama premium sender. Pengiriman tautan tersebut dilakukan 2 (dua) kali pada tanggal 4 Mei dan 17 Mei 2023. Aplikasi ini juga menyajikan data tentang status pesan yang dikirim sehingga bisa diketahui berapa jumlah pesan yang berhasil terkirim dan jumlah pesan yang gagal terkirim akibat nomor kontak yang sudah tidak aktif.

Beberapa kendala yang dihadapi oleh Tim Evaluasi yaitu adanya dugaan spam/phising dari alumni/atasan alumni; alumni yang telah memasuki masa pensiun/purna tugas; dan cukup banyaknya nomor whatsapp alumni yang sudah tidak aktif lagi. Upaya yang telah dilakukan oleh Tim Evaluasi antara lain yaitu melibatkan para koordinator kegiatan dan para coach dari alumni pelatihan untuk menyebarkan tautan google form melalui jaringan pribadi sebagai upaya meningkatkan persentase responden para alumni; menyiapkan doorprize berupa pulsa/gopay/shopeepay/dana bagi alumni yang beruntung; serta menyampaikan kuesioner secara manual saat pengumpulan data di lokus.

Pada saat Tim Evaluasi berada di lokus evaluasi, form instrumen juga disampaikan secara langsung kepada interviewee yang belum mengisi tautan kuesioner evaluasi. Selanjutnya dilakukan triangulasi data dengan melakukan wawancara dengan responden terpilih. Pemilihan responden untuk menjadi interviewee didasarkan pada beberapa pertimbangan antara lain memastikan interviewee telah mengisi kuesioner evaluasi, peringkat alumni saat kelulusan peserta, dan pertimbangan lainnya. Tujuan dari wawancara yaitu untuk mengetahui secara mendalam terkait perubahan sikap perilaku, dampak pelatihan, keberlangsungan produk aktualisasi, faktor pendukung, tantangan dan hambatan dalam pencapaian milestone produk aktualisasi. Tim Evaluasi juga melakukan observasi/pengamatan langsung, terutama terkait peningkatan kinerja individu dan keberlanjutan produk aktualisasi dari responden terpilih.

Kedua: Data sekunder pada kegiatan evaluasi ini diperoleh melalui studi literatur dengan mengumpulkan data dan informasi terkait dokumen produk aktualisasi seperti misalnya foto/video yang relevan, Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM), Indikator Kinerja, LAKIP dan Annual Report organisasi, dan informasi lainnya yang terkait.

Populasi dan Penelitian

Total populasi penelitian ini sebanyak 198 orang untuk seluruh alumni pelatihan PKA pada tahun 2019 – 2022 dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 1.
Populasi Alumni Pelatihan PKA Tahun 2019 – 2022

No	Jenis Pelatihan	Jumlah Alumni	Instansi Pengirim
1	Diklatpim Tk. III atau Pelatihan Kepemimpinan Administrator	<p>198 Alumni</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tahun 2019: 78 orang alumni, terdiri dari 40 alumni Angk. I dan 38 alumni Angk. II; • Tahun 2020 - Tidak Ada Alumni; • Tahun 2021 - 40 alumni; • Tahun 2022 - 80 alumni, terdiri dari 40 alumni Angk. I dan 40 alumni Angk. II. 	<ul style="list-style-type: none"> • Lembaga Administrasi Negara RI • Kementerian Perindustrian • Badan Kepegawaian Negara RI • Badan Pengawas Obat dan Makanan (BPOM) • BRIN (d.h LAPAN) • Provinsi Sumatera Utara • Kabupaten Bangka • Kabupaten Bintan • Kabupaten Belitung Timur • Kabupaten Ciamis • Kabupaten Kuningan • Kabupaten Langkat • Kabupaten Lebong • Kabupaten Pesisir Barat • Kabupaten Purwakarta • Kabupaten Sanggau • Kabupaten Sarolangun • Kota Bandung • Kota Bogor

			<ul style="list-style-type: none"> ● Kota Bontang ● Kota Cimahi ● Kota Tangerang Selatan ● Kota Tanjungpinang ● Kota Tegal
--	--	--	---

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2023

Dari seluruh instansi pengirim peserta pelatihan, kemudian ditetapkan lokus evaluasi yang akan dijadikan sampel untuk dikunjungi secara langsung. Agar bisa mendapatkan data secara komprehensif, lokus evaluasi ditetapkan berdasarkan beberapa pertimbangan diantaranya yaitu jumlah alumni di lokus tersebut; keterwakilan alumni pada setiap jenis pelatihan setiap tahunnya; lokasi instansi pengirim; dan anggaran kegiatan. Lokus evaluasi yang ditetapkan yaitu Kabupaten Kuningan, Kabupaten Tasikmalaya, Kota Cirebon dan Kota Bandung.

Sedangkan untuk jumlah responden yang akan dijadikan sampel di lokus evaluasi tersebut ditetapkan dengan Metode Slovin yang kemudian ditetapkan dengan teknik purposive sampling. Sampel responden PKN Tk. II, PKA, PKP; Latsar CPNS dan Revmen yang ditetapkan untuk seluruh lokus yaitu 45 orang alumni dan 45 orang atasan alumni dengan jumlah total sampel responden/informan sebanyak 90 orang. Adapun distribusi sampel responden untuk PKA di masing-masing lokus adalah sebagai berikut:

Tabel 2.
Sample Responden Wawancara PKA

No	Kabupaten Kuningan			Kota Cirebon			Kota Bandung		
	Jumlah Alumni	Jumlah Responden Alumni	Jumlah Responden Atasan Alumni	Jumlah Alumni	Jumlah Responden Alumni	Jumlah Responden Atasan Alumni	Jumlah Alumni	Jumlah Responden Alumni	Jumlah Responden Atasan Alumni
Data Responden	20	3	1	7	3	2	35	4	2
Jumlah Sample Responden per Lokus		4			5			6	
Total Sample Responden	15 Orang								

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2023

2.6 Teknik Analisis Data

Pengolahan data primer dan data sekunder kegiatan evaluasi pasca pelatihan ini dilakukan melalui beberapa tahap yaitu: Pertama: Mengorganisir dan Menyusun Data Primer: Data primer yang terkumpul melalui kuesioner evaluasi, wawancara dan observasi dikelompokkan/dikategorisasikan sesuai dengan aspek evaluasi yang menjadi tujuan/sasaran evaluasi yaitu perubahan sikap perilaku alumni dari aspek agenda pembelajaran pelatihan; dampak pelatihan terhadap kinerja alumni dan kinerja organisasi; kesinambungan produk aktualisasi di tempat kerja; dan faktor pendukung/penghambat pelaksanaan/kesinambungan produk aktualisasi. Kemudian, data yang diperoleh dari kuesioner diolah dengan menggunakan Microsoft excel untuk melihat distribusi frekuensi yang memberikan gambaran tentang sebaran data dan akan membantu dalam mengidentifikasi pola, rentang nilai dan menentukan rata-rata jawaban responden. Data/informasi yang diperoleh melalui wawancara selanjutnya disusun transkrip wawancara/temuan hasil wawancara untuk selanjutnya dilakukan coding untuk seluruh informasi penting yang diperoleh sesuai dengan aspek evaluasi.

Kedua: Pemeriksaan Kualitas Data: Tim Evaluasi kemudian memastikan integritas dan keandalan data melalui pemeriksaan kelengkapan data, konsistensi, pengecekan terhadap kemungkinan adanya outlier atau data yang aneh, dan ketepatan informasi yang terkandung dalam setiap sumber data, baik data primer maupun data sekunder. Ketiga: Integrasi Data Primer dan Sekunder. Tim evaluasi mengidentifikasi persamaan dan perbedaan antara data primer dan sekunder untuk kemudian diperoleh gambaran yang lebih lengkap dan komprehensif tentang evaluasi pasca pelatihan. Keempat: Interpretasi dan Analisis Data: Tim Evaluasi menginterpretasikan dan menganalisis data primer dan sekunder dengan mempertimbangkan kerangka kegiatan evaluasi pasca pelatihan. Tim Evaluasi mengidentifikasi temuan kunci, tren, pola dan hubungan yang muncul dari data tersebut untuk kemudian dijelaskan secara deskriptif dari hasil temuan tersebut. Kelima: Pelaporan: Tim evaluasi kemudian menyajikan temuan, analisis, kesimpulan dan rekomendasi dalam laporan evaluasi pasca pelatihan yang terstruktur dan jelas.

Interpretasi dan analisis data merupakan proses penting dalam kegiatan evaluasi pasca pelatihan ini. Analisis data diartikan sebagai upaya mengolah data menjadi informasi, sehingga karakteristik atau sifat-sifat data tersebut dapat dipahami dengan mudah dan bermanfaat untuk mencapai tujuan/sasaran kegiatan. Analisis data bertujuan untuk menyusun data dalam cara yang bermakna sehingga dapat dipahami oleh semua orang. Terdapat tiga teknik analisis data kualitatif yaitu reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan (Miles dan Huberman, 1992). Reduksi data adalah bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu dan mengorganisasi data sehingga mudah dipahami. Penyajian data adalah kegiatan ketika sekumpulan informasi disusun sehingga memberi kemungkinan akan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Sedangkan upaya penarikan kesimpulan dilakukan Tim Evaluasi secara terus menerus selama melakukan kegiatan.

Dalam melakukan analisis data, Tim Evaluasi harus memahami konteks kegiatan, seperti perbedaan latar belakang, budaya, situasi sosial atau perubahan lingkungan. Tujuan kegiatan, instrumen evaluasi dan kerangka evaluasi juga harus dipahami oleh Tim Evaluasi agar dapat memberikan interpretasi yang relevan. Reduksi data yang tepat akan membantu mengidentifikasi temuan utama atau pola yang muncul, nilai-nilai atau kategori yang paling umum, tren yang signifikan, perbedaan yang mencolok ataupun hubungan dari data. Metode analisis mencakup statistik deskriptif seperti rata-rata, median atau persentil. Setelah statistik deskriptif dilakukan, tim evaluasi kemudian menjelaskan secara naratif dan menyampaikan makna dibalik angka atau pola yang ditemukan. Ditambah dengan data dari hasil wawancara/observasi dan data sekunder yang relevan, tim evaluasi kemudian mengidentifikasi persamaan, perbedaan atau hubungan yang muncul antara data primer dan sekunder dan mengidentifikasi implikasi dari temuan tersebut terhadap tujuan/sasaran evaluasi dan konteks yang lebih luas dan menjelaskan bagaimana hasil ini dapat berkontribusi pada peningkatan kualitas pelatihan di masa yang akan datang.

Tim evaluasi juga harus menyampaikan keterbatasan dari hasil analisis dalam interpretasi dan penyajian data, seperti kelemahan dalam pengumpulan data atau faktor-faktor lainnya. Sintesis temuan, kesimpulan dan rekomendasi yang sesuai dengan data mencerminkan tujuan/sasaran kegiatan evaluasi pasca pelatihan yang telah ditetapkan. Penyajian laporan kegiatan evaluasi pasca pelatihan ini dilakukan dengan menggunakan metode deskriptif kuantitatif. Metode kuantitatif dilakukan untuk mengukur perubahan sikap perilaku, dampak pelatihan terhadap peningkatan kinerja alumni dan unit organisasi, keberlangsungan produk aktualisasi. Sedangkan metode kualitatif dilakukan untuk mengetahui dan mendeskripsikan dampak Pelatihan Kepemimpinan serta mengidentifikasi faktor pendorong dan penghambat pelaksanaan proyek inovasi alumni pasca pelatihan.



BAB III

HASIL DAN ANALISIS EVALUASI PASCA PELATIHAN

3.1 Gambaran Umum

Kegiatan Evaluasi Pasca Pelatihan Puslatbang PKASN LAN dilakukan dengan mengirimkan survei melalui kuesioner online kepada seluruh alumni pelatihan PKA 4 (empat) tahun terakhir yakni dari tahun 2019 – 2022. Dari total 198 alumni pelatihan, terdapat sekitar terdapat 23 nomor alumni yang gagal terkirim dikarenakan sudah tidak aktif. Berikut tersaji data terkait pengumpulan hasil survei tersebut:

Tabel 3.
Hasil Pengumpulan Data survei PKA

Populasi	Kontak Alumni Tidak Aktif	%	Responden Alumni	%	Responden Atasan Alumni	%
198	23	11.62	50	28.57	12	6.86

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2023

Terdapat 28.57% alumni atau sejumlah 50 responden alumni dan 6.86% atasan alumni atau sejumlah 12 responden atasan alumni yang mengisi survei tersebut. Adapun data responden pada saat wawancara adalah sebagai berikut:

Tabel 4.
Data Responden Wawancara PKA

Kode	Responden	Nama	Jabatan	Keterangan
R1	Responden 1	Devi Ardeni	Camat Sindangagung Kab. Kuningan	Alumni PKA 2021
R2	Responden 2	Usep Sumirat	Kepala Bappeda Kab. Kuningan	Atasan Alumni Responden 1
R3	Responden 3	Rinekawiati Soelaeman	Sekretaris Bappeda Kab. Kuningan	Alumni PKA 2019



R4	Responden 4	Purwadi Hasan Darsono	Sekretaris Dinas PIPR Kab. Kuningan	Alumni PKA Tahun 2022
R5	Responden 5	Hj. Ima Winarti, S.Ps., M.Si	Sekretaris Kecamatan Batununggal Kota Bandung	Alumni PKA Tahun 2021
R6	Responden 6	Abriwasayah Fitri, AP., S.Sos., M.AP.	Sekretaris Kecamatan Ujung berung Kota Bandung	Alumni PKA Tahun 2022
R7	Responden 7	Sekar Pujawidayanti, S.IP., M.Si	Kepala Bidang Pemasaran Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Bandung	Alumni PKA Tahun 2022
R8	Responden 8	H. Larif, S.IP., M.Si	Camat Batununggal Kota Bandung	Atasan Alumni Responden 5
R9	Responden 9	Dra. Ima Nuryani, M.H	Sekretaris Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Bandung	Atasan Alumni Responden 7
R10	Responden 10	Muhammad Amin	Kepala Bidang Penganggaran di BKPD Kota Cirebon	Alumni PKA tahun 2022
R11	Responden 11	Dra. Sri Lakmi Sanyawati, M.Si	Kepala BKPSDM Kota Cirebon	Alumni PKA tahun 2021



R12	Responden 12	Ateng Rojidun, SH.,MH	Kabag Perundang-undangan Setwan Kota Cirebon	Alumni PKA tahun 2022
R13	Responden 13	Hj. Rachmawati Neny Triatny, S. Kep., Ners, M.Mkes	Kabid Pengendalian Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Cirebon	Alumni PKA tahun 2021
R14	Responden 14	Fajar Farhani, ST., M.Si	Kabid Perdagangan Kepala Dinas Koperasi, UKM Perdagangan Dan Perindustrian Kota Cirebon	Alumni PKA tahun 2022

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2023

Berdasarkan hasil pengolahan data, beberapa alumni mengalami perubahan jabatan tidak lama setelah pelatihan berakhir. Perubahan jabatan tersebut berbentuk promosi kenaikan pangkat/jabatan maupun perpindahan jabatan dalam level yang setara namun memberikan cakupan tugas yang berbeda baik di instansi yang sama maupun instansi yang berbeda. Seperti contohnya yang dialami oleh R1 yang dalam waktu kurang dari 10 bulan setelah pelatihan berakhir mendapatkan promosi jabatan. Hal serupa juga dialami oleh R6, R7, R10 dan R11 yang juga mendapatkan rotasi/promosi jabatan.

Perubahan jabatan tersebut tidak serta merta diakibatkan oleh keikutsertaan dalam pelatihan, seperti yang diutarakan oleh R2 yang menyebutkan bahwa pada dasarnya alumni sudah memiliki attitude dan track record yang bagus sebelum mengikuti pelatihan, ditambah dengan sudah memenuhi persyaratan kepangkatan dan lainnya, maka perubahan jabatan tidak begitu mengherankan. Hal ini dibuktikan dengan R5 yang mendapatkan penghargaan ASN Berprestasi Tahun 2021.

Beberapa alumni menyampaikan bahwa kepercayaan pimpinan untuk memberikan mereka kesempatan untuk mengikuti pelatihan saja merupakan salah satu bentuk penghargaan yang menjadi salah satu motivasi untuk meningkatkan kinerja. Kesempatan memperluas jejaring kerja saat pelatihan sangat dinantikan dan dirisakan oleh para alumni, Selain itu, dukungan yang diberikan pimpinan kepada mereka dengan menjadi mentor dan memberikan dukungan terhadap aksi perubahan merupakan sebuah amanah/kepercayaan. Sehingga promosi jabatan tidak serta merta menjadi satu satunya bukti peningkatan karier pasca pelatihan.

Beberapa alumni bahkan diberikan tugas tambahan dengan diangkat sebagai Pelaksana Harian (Plh.) Dinas lainnya. Ada juga alumni yang diberikan tugas tambahan seperti yang dialami oleh R4 yang dipercaya untuk menyusun proposal bantuan kompetitif serta proposal pembangunan infrastruktur, dimana 7 proyek berhasil masuk dalam Daftar Proyek Strategis Nasional 2020-2024. Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan berdampak baik bagi individu maupun bagi organisasi secara keseluruhan.

3.2 HASIL DAN ANALISIS EVALUASI PASCA PELATIHAN

3.2.1 ASPEK PERUBAHAN SIKAP PERILAKU

Perubahan sikap perilaku diukur berdasarkan pendekatan agenda pembelajaran yang diberikan pada saat pelatihan. Perbedaan persepsi dari alumni dan atasan alumni terkait perubahan sikap perilaku setelah kembali ke unit kerja disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 5.
Perbedaan Persepsi Alumni dan Atasan Alumni PKA

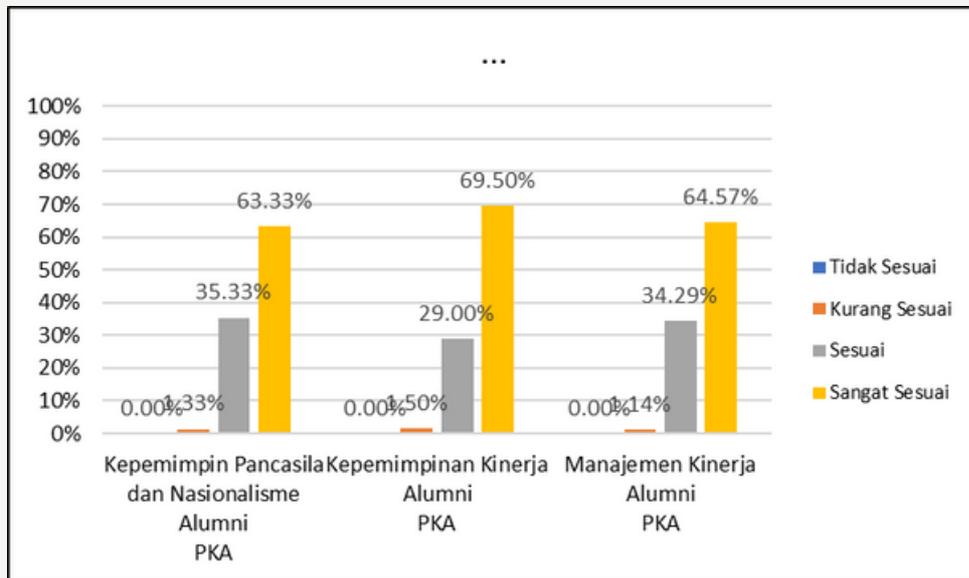
Aspek Sikap Perilaku	Persepsi Alumni	Persepsi Atasan Alumni
Skala	3.64	3.65
Sangat Sesuai	65.71%	64.88%
Sesuai	33%	35.12%
Kurang Sesuai	1.29%	0%
Tidak Sesuai	0%	0%

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2023

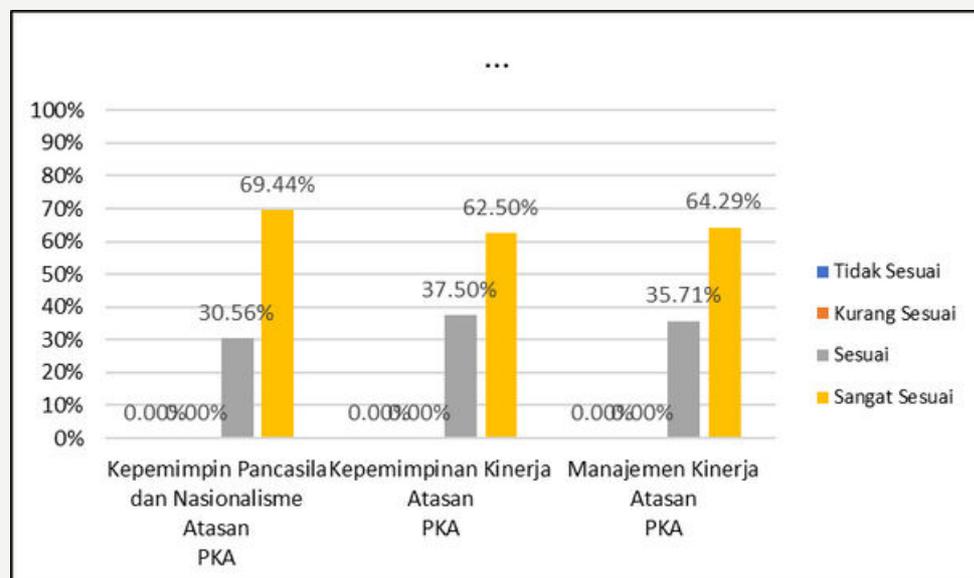




Penjelasan lebih detail terkait hasil pengolahan data pada aspek perubahan sikap perilaku, baik dari persepsi alumni maupun dari persepsi atasan alumni dijabarkan pada tabel berikut:



Gambar 2. Hasil survei Aspek Perubahan Sikap Perilaku



Gambar 3. Hasil survei Aspek Perubahan Sikap Perilaku (Persepsi Atasan)



Berdasarkan hasil pengolahan data, dari persepsi alumni, perubahan sikap perilaku dari aspek kepemimpinan pancasila dan nasionalisme, yang paling signifikan yaitu kemampuan menerapkan integritas dalam menjalankan tugas jabatan. Hal ini sejalan dengan persepsi atasan alumni. Sedangkan perubahan sikap perilaku dari aspek kepemimpinan pancasila dan nasionalisme yang paling kurang signifikan menurut alumni yaitu kurang mampu Menerapkan nilai-nilai Wawasan kebangsaan dalam pelaksanaan tugas-tugas kepemimpinan di organisasi. Dari persepsi atasan alumni, tidak ada yang paling kurang dalam perubahan sikap perilaku para alumni, semuanya bagus.

Berdasarkan hasil pengolahan data, dari persepsi alumni, perubahan sikap perilaku dari aspek kepemimpinan kinerja, yang paling signifikan yaitu kemampuan menerapkan kepemimpinan yang, menginspirasi pegawai dalam peningkatan kinerja organisasi. Hal ini sejalan dengan persepsi atasan alumni. Sedangkan perubahan sikap perilaku dari aspek kepemimpinan kinerja yang paling kurang signifikan menurut alumni yaitu kurang mampu menerapkan manajemen perubahan untuk peningkatan kinerja sektor publik di organisasi. Dari persepsi atasan alumni, tidak ada yang paling kurang dalam perubahan sikap perilaku para alumni, semuanya bagus.

Berdasarkan hasil pengolahan data, dari persepsi alumni, perubahan sikap perilaku dari aspek manajemen kinerja, yang paling signifikan yaitu kemampuan mendorong peningkatan kinerja pegawai di organisasinya. Dari persepsi atasan alumni, perubahan sikap perilaku para alumni yang paling signifikan yaitu kemampuan mengaktualisasikan prinsip-prinsip akuntabilitas kinerja di organisasi dan membangun kerjasama kelembagaan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Sedangkan perubahan sikap perilaku dari aspek kepemimpinan strategis yang paling kurang signifikan menurut alumni yaitu membangun kerjasama kelembagaan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi, mengembangkan pemanfaatan teknologi digital dalam meningkatkan kinerja organisasi, menerapkan manajemen keuangan dan manajemen risiko dengan baik di organisasi. Dari persepsi atasan alumni, tidak ada yang paling kurang dalam perubahan sikap perilaku para alumni, semuanya bagus.

Hal ini menjadi menarik ketika terjadi perbedaan persepsi antara alumni dan atasan alumni terkait kemampuan membangun kerjasama kelembagaan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi, mengembangkan pemanfaatan teknologi digital dalam meningkatkan kinerja organisasi, menerapkan manajemen keuangan dan manajemen risiko dengan baik di organisasi. di mana alumni merasa kurang mampu namun atasan alumni berpendapat sebaliknya.

Pada saat wawancara, pada dasarnya responden menyatakan bahwa pelatihan semakin memantapkan perubahan sikap dan perilaku karena meskipun selama ini mereka sudah melaksanakan praktiknya dalam pekerjaan sehari hari, namun lebih dimantapkan kembali melalui pelatihan yang mereka ikuti, diantaranya terkait keberanian, kedisiplinan dan kreativitas dalam bekerja.

Meskipun semua mata pelatihan dirasakan penting, para alumni berpendapat bahwa membangun kemitraan dan jejaring yang termasuk ke dalam Agenda II (Kepemimpinan Kinerja) merupakan pembelajaran yang paling bermanfaat setelah kembali ke unit kerjanya. Seperti yang diungkapkan oleh R1 (Alumni dari Kab. Kuningan) di mana sebagai Camat, beliau sangat merasakan manfaat dari mata pelatihan membangun kemitraan dan jejaring, khususnya pada kasus yang baru terjadi terkait perebutan lahan Tugu Sejati antara warga lokal dan LSM. Dalam kasus tersebut, beliau dituntut untuk mampu berkoordinasi dan melakukan komunikasi strategis dengan berbagai elemen masyarakat dan TNI/Polri. Implementasi aksi perubahan pada Agenda IV juga dirasakan paling berbobot menurut R5, alumni dari Kota Bandung, karena langsung mempraktikkan teori di lapangan.

Menurut responden lain, beberapa perubahan sikap perilaku yang mereka alami diantaranya: perubahan mindset menjadi lebih responsif dalam menanggapi masalah, serta meningkatnya kompetensi kerjasama dan koordinasi. Kemudian juga ada yang menyatakan terjadinya perubahan cara komunikasi dalam memimpin setelah mengikuti pelatihan. Seperti yang disampaikan oleh R12 yang menyebutkan bahwa cara memimpin yang sebelumnya mendikte bawahan, menjadi lebih demokratis, mendengarkan bawahan, dan menerapkan komunikasi asertif (Alumni PKA Kota Cirebon). Selain itu, R.... menyatakan bahwa bentuk perubahan sikap perilaku yang ia alami diantaranya yaitu budaya kerja organisasi menjadi lebih baik. Sebagai pembina misalnya kedisiplinan lebih meningkat, kemudian kreativitas meningkat. Responden yang lain, R7 (Alumni dari Kota Bandung), mengungkapkan perubahan perilaku yaitu menjadi lebih berani menyampaikan gagasan atau usulan kepada atasan setelah selesai pelatihan, terlebih lagi setelah mengalami mutasi dengan jabatan barunya di OPD yang berbeda.

Sebagian besar responden menyatakan bahwa mata pelatihan lain yang dirasakan benar manfaatnya adalah yang terdapat di Agenda III yaitu terkait Manajemen Kinerja. Misalnya mata pelatihan terkait Organisasi Digital, dimana salah satu responden, yaitu R1 yang telah mendapatkan promosi setelah mengikuti pelatihan, saat ini terus mendorong digitalisasi produk UMKM dan pemanfaatan teknologi di kecamatannya. Melalui mata pelatihan tersebut juga beliau mampu mendorong kepala desa untuk menggunakan teknologi dalam pelayanan pemerintahan desa, sampai Desa Kertayasa yang berada di wilayah kecamatannya mendapatkan Juara 1 Desa Berprestasi Tingkat Kabupaten Kuningan dan Juara 4 Lomba Desa Mandiri se-Provinsi Jawa Barat. Inovasi lain yang ditularkan adalah Bank Sampah di mana pemerintah memberikan apresiasi kepada masyarakat yang mampu memisahkan sampah organik dan anorganik. Dari hasil penjualan sampah yang dikerjasamakan dengan pihak ketiga tersebut, masyarakat mendapatkan tabungan yang bisa diambil saat lebaran. Selain itu juga ada inovasi Sedekah Online yang mendorong warga desa untuk memberikan sedekah harian sukarela yang dikelola oleh warga sendiri yang akan digunakan dalam kegiatan sosial, misalnya pengurusan kematian warga yang kurang mampu sehingga biaya pemulasaraan jenazah tidak memberatkan keluarga yang ditinggalkan.

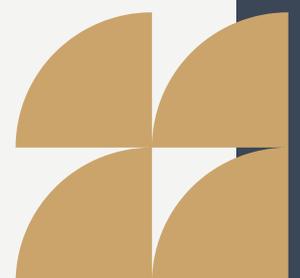


Selain menularkan semangat inovasi kepada masyarakat, R1 juga mencoba menciptakan aura kompetisi di antara Kepala Desa untuk melahirkan inovasi baru. Misalnya sejalan dengan program “Kuningan Caang” dari Dinas PUPR, di mana bagi desa yang mampu melaksanakan program kerja/inovasinya akan mendapatkan jatah PJU (Penerangan Jalan Umum) lebih dari desa lainnya, sistem ini sekaligus menerapkan reward and punishment. Desa Kertayasa yang berada di bawah Kecamatan Sindangagung juga merupakan peserta Lomba Posyandu se-Provinsi dan Lomba Paralegal Justice Tingkat Nasional yang diselenggarakan oleh Kemenkumham RI.

Sama halnya dengan yang diungkapkan oleh R3 (Alumni dari Kab. Kuningan), posisinya saat ini sebagai Sekretaris Badan juga menginspirasinya untuk menularkan semangat inovasi di lingkungan internal kantor dengan menciptakan “Ruang Keluarga” atau studio perencanaan yang merupakan sebuah space di kantor yang didesain tidak kaku, berupa lesehan dengan interior yang merangsang ide-ide kreatif pegawai. Space tersebut dapat digunakan untuk kerja mandiri, meeting, briefing maupun diskusi kelompok. Beliau juga merasakan mata pelatihan Akuntabilitas Kinerja yang termasuk ke dalam Agenda III PKA (Manajemen Kinerja) sangat bermanfaat karena mengajarkan cara berpikir yang lebih sistematis, terstruktur, dan membuat perencanaan dengan tahapan yang jelas terukur.

Hal ini juga sejalan dengan yang disampaikan oleh R5 (Alumni PKA Kota Bandung) yang terus membangun budaya inovasi dengan menginisiasi beberapa inovasi salah satunya yaitu dengan meningkatkan strata Posyandu sebanyak 110 Posyandu menjadi Mandiri. Hal ini juga dikonfirmasi oleh R8 yang menyebutkan inovasi baru hasil R5 seperti SIGABAN BERANI, SIPANDU BERANI dan SIPPEDAS BERANI Selain itu, R5 juga membuat pelatihan dan membentuk tribina sebagai upaya menumbuhkan budaya kerja inovatif di lingkungan kerja.

Sama halnya dengan yang disampaikan oleh R7, Alumni dari Kota Bandung, yang walaupun sudah tidak menjadi motor penggerak inovasi dikarenakan mengalami mutasi, namun beliau tetap berkolaborasi dengan tim yang melanjutkan aksi perubahan tersebut dikaitkan dengan jabatan barunya saat ini. Kolaborasi terus diupayakan agar inovasi bisa memberikan kebermanfaatan yang lebih luas lagi, bahkan sampai menjangkau Luar Negeri. R6, alumni dari Kota Bandung, juga menyampaikan hal yang senada, di mana aksi perubahannya terkait pengelolaan sampah yang memerlukan kolaborasi dan sangat tergantung dari perubahan perilaku masyarakat.



Sedangkan bagi R4 (Alumni dari Kab. Kuningan), beliau merasakan materi tentang analisis permasalahan sangat bermanfaat karena diajarkan cara mendiagnosa permasalahan serta mencari solusinya. Hanya saja beliau merasa memperkenalkan best practice saja tidak cukup karena sebenarnya peserta juga bisa belajar dari contoh yang gagal (bad practices). Perubahan perilaku yang dirasakan R4 setelah mengikuti pelatihan diantaranya menjadi lebih sabar dalam melihat permasalahan karena teori bisa dicari, solusi bisa ditiru, tetapi kita harus melihat dulu apakah solusi yang ditawarkan malah mendatangkan masalah baru. Hal tersebut beliau terapkan saat datang ke masyarakat, maka yang harus dilakukan pertama adalah 4D (Datang, Duduk, Diam, Dengarkan). Jika kita membawa konsep yang “Wah”, mungkin orang akan terpesona saat itu, tapi pada prakteknya banyak hal lain yang harus dipertimbangkan untuk melaksanakan sebuah program kegiatan, jangan sampai menimbulkan masalah baru.

Hal ini dikuatkan oleh pernyataan R2, sebagai atasan alumni R4, yang menyampaikan bahwa setelah mengikuti pelatihan kepemimpinan maka akan semakin mengasah karakter dan kemampuan para alumni. R2 mengungkapkan bahwa:

“Karakter beliau yang sebelumnya agak emosional, Alhamdulillah setelah diklat ini lebih mampu mengendalikan, bisa ada toleransi juga, termasuk sikap tegas, apalagi beliau ada di Bappeda yang pekerjaannya harus terus berkoordinasi dan bersinergi dengan satker lain”.

Dalam hal perubahan sikap perilaku, perpindahan jabatan tidak menjadi kendala bagi alumni dalam mengimplementasikan kompetensi yang didapatkan selama pelatihan. Salah satunya responden R7 dari Kota Bandung yang mengalami perpindahan jabatan menjadi Kepala Bidang Pemasaran, di mana urusan pekerjaannya jauh berbeda dengan yang sebelumnya. Namun menurutnya, walaupun bidang pekerjaan saat ini berbeda dengan sebelumnya, tapi kompetensi yang didapatkan saat pelatihan tetap dapat diterapkan karena kompetensinya yaitu kompetensi manajerial khususnya dalam hal membangun tim baik secara formal maupun secara informal.

Hal ini juga diamini oleh responden R10 yang berasal dari Kota Cirebon, di mana perpindahan jabatannya dari Kabag Program dan Evaluasi RSUD ke Kabid Penganggaran di BPKPD tidak menghalanginya dalam menerapkan kompetensi yang didapatkan dalam pelatihan. Bahkan dia mampu mengadaptasi aksi perubahannya di tempat yang baru.

Hal ini juga dikuatkan oleh pernyataan R9, sebagai atasan R7, yang menyatakan bahwa:

“Menurut saya terdapat perubahan tingkah laku, misalnya jadi lebih dekat dengan karyawan dan memberdayakan karyawan sesuai potensinya.... Selalu berdiskusi apabila ada masalah dan membimbing bawahan untuk supaya tau akar masalahnya dan support supaya bisa membuat inovasi untuk memecahkan setiap masalah”

Berdasarkan hasil evaluasi, perubahan sikap perilaku para alumni ke arah yang positif menjadi sinyal menggembirakan bahwa pelatihan, khususnya pelatihan kepemimpinan, yang merupakan salah satu program pengembangan kompetensi ASN sejalan dengan amanat dan tujuan yang telah ditetapkan.

3.2.2 ASPEK DAMPAK PELATIHAN

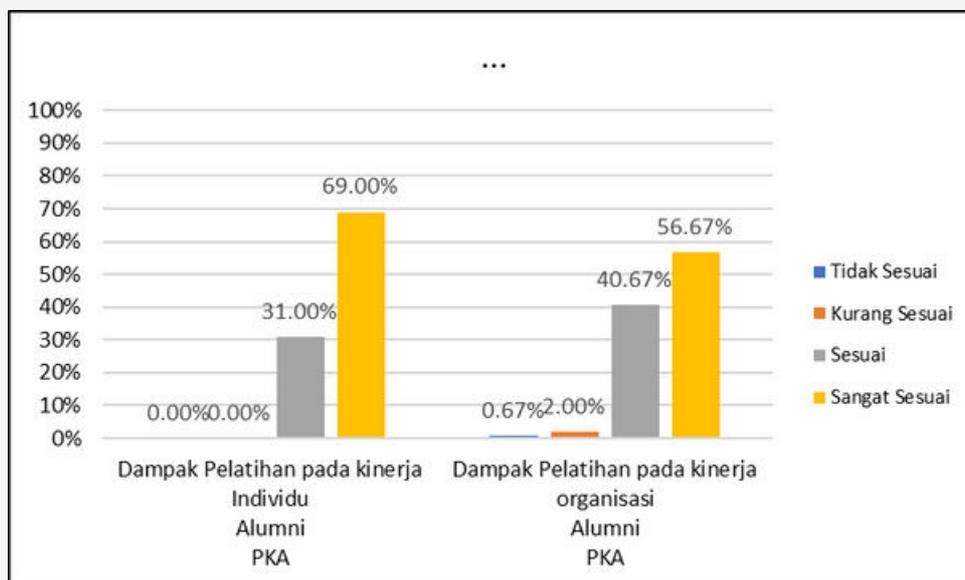
Aspek dampak pelatihan diukur berdasarkan peningkatan kinerja individu dan kinerja organisasi setelah pelatihan berakhir. Perbedaan persepsi dari alumni dan atasan alumni terkait dampak pelatihan setelah kembali ke unit kerja disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 6.
Perbedaan Persepsi Alumni dan Atasan PKA

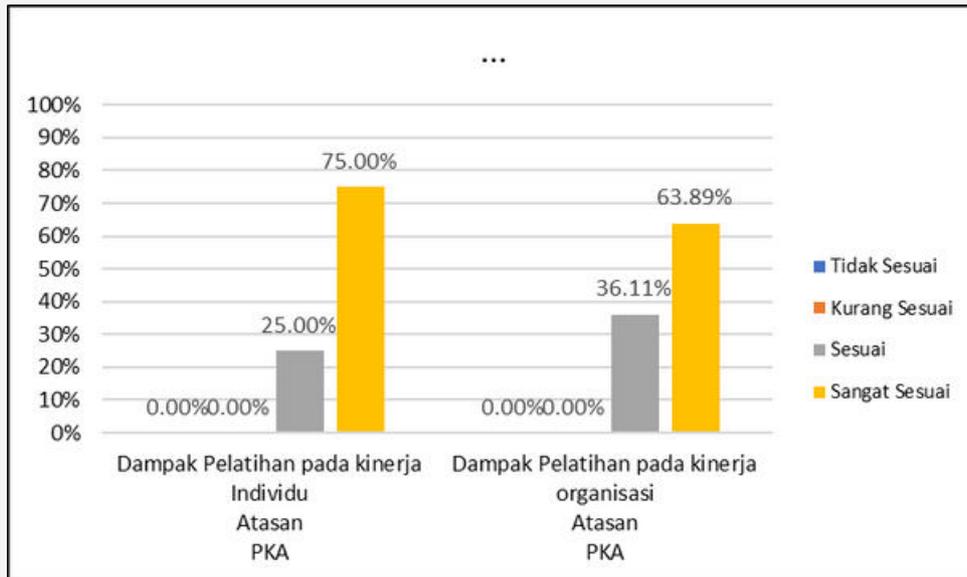
Aspek Dampak Pelatihan	Persepsi Alumni	Persepsi Atasan Alumni
Skala	3.6	3.68
Sangat Sesuai	iii 61.6%	68.33%
Sesuai	36.8%	31.67%
Kurang Sesuai	1.2%	0%
Tidak Sesuai	0.4%	0%

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2023

Penjelasan lebih detail terkait hasil pengolahan data pada aspek dampak pelatihan, baik dari persepsi alumni maupun dari persepsi atasan alumni dijabarkan pada tabel berikut:



Gambar 4.
Hasil survei Aspek Dampak Pelatihan



Gambar 5.
Hasil survei Aspek Dampak Pelatihan

Berdasarkan hasil pengolahan data, dari persepsi alumni, dampak pelatihan yang paling signifikan yaitu kemampuan menunjukkan sikap perilaku untuk menegakkan nilai-nilai integritas dalam organisasi. Dari persepsi atasan alumni, dampak pelatihan yang paling signifikan yaitu kemampuan menunjukkan sikap perilaku untuk menegakkan nilai-nilai integritas dalam organisasi dan menunjukkan peningkatan produktifitas kerja yang mendukung pencapaian tujuan organisasi. Sedangkan dampak pelatihan yang paling kurang signifikan menurut alumni yaitu kurang mampu melakukan perubahan terhadap peraturan dan kebijakan organisasi agar sesuai dengan tuntutan dan kebutuhan masyarakat. Dari persepsi atasan alumni, tidak ada yang paling kurang dalam dampak pelatihan terhadap kinerja individu dan kinerja organisasi, semuanya bagus.

Dampak pelatihan ini diukur dengan self assessment alumni terhadap peningkatan output, outcome, akuntabilitas, pelayanan dan transparansi organisasi. Selain menilai perubahan sikap perilaku alumni di unit kerja setelah mengikuti pelatihan; dampak pelatihan juga diukur dengan peningkatan produktivitas alumni dengan bersikap sebagai agen perubahan yang dapat menginisiasi/menggagas terjadinya perubahan di unit kerja/instansi untuk mengantisipasi dinamika yang terjadi di masyarakat; responsivitas dalam melaksanakan reformasi birokrasi di organisasi; dan berkontribusi terhadap peningkatan kinerja/produktivitas organisasi.

Pada saat wawancara, para alumni berusaha untuk menularkan semangat inovasi yang dipelajari selama pelatihan kepada kolega dan masyarakat. Diantaranya yang dilakukan oleh R1 yang mendorong digitalisasi UMKM di kecamatannya dimana pemasaran produk UMKM dilakukan menggunakan sistem e-commerce. Dampak terukur lainnya adalah kemampuan alumni menyelesaikan tugas tepat waktu, khususnya di satker terkait perencanaan (Bappeda) karena ada beberapa limit waktu yang harus dipatuhi.

Hal ini juga diperkuat dengan pernyataan R8 yang menyatakan bahwa unit kerjanya yaitu Kecamatan Batununggal menjadi lebih berkinerja yang dibuktikan dengan menjuarai berbagai lomba seperti Juara III Lomba Posyandu Tingkat Provinsi Jabar Tahun 2022; Juara III Lomba P2WKSS Tingkat Provinsi Jabar Tahun 2022; Juara II Lomba Inovasi Tingkat Kota Bandung Tahun 2022; dan Kecamatan dengan jumlah Nomor Induk Berusaha (NIB) terbanyak Tahun 2021.

Dampak lain dari PKA adalah meningkatnya kinerja organisasi. Misalnya sebagaimana disampaikan oleh responden R12 dari Sekretariat Dewan Kota Cirebon, bahwa terdapat peningkatan jumlah produk hukum yang dihasilkan unitnya setelah mengikuti pelatihan, dari yang sebelumnya hanya 9 (sembilan) Perda menjadi 17 Perda.

Responden lain menyampaikan peningkatan kinerja organisasinya berdasarkan hasil survei kepuasan pelayanan yang disebarkan ke masyarakat maupun survei internal. Misalnya responden R10 dari Kabid Penganggaran BPKPD menyatakan bahwa hasil survei dari stakeholder eksternal maupun internal menunjukkan nilai yang baik, karena aksi perubahan yang dia gagas memudahkan stakeholder karena paperless. Begitu juga responden lainnya, R11 dari BKPSDM juga menyatakan bahwa hasil survei kepuasan pegawai yang menjadi pengguna layanan mereka juga menunjukkan nilai yang baik.

Hal ini diperkuat dengan pernyataan yang ditegaskan oleh R2 yang mengungkapkan bahwa kemampuan bawahannya menyelesaikan tugas dengan baik sesuai limit waktu yang ditentukan secara langsung memengaruhi kinerja organisasi internal dan satker lainnya. Lebih lanjut responden menyatakan bahwa kinerja Dinas PUPR meningkat secara signifikan karena hasil pengukuran kinerja, penyusunan RPJMD, LAKIP dan SAKIP yang biasanya melewati tenggat waktu, kini dapat selesai tepat waktu.

Namun jika dilihat dari dampak pelatihan terhadap karir, sebagian besar responden menyatakan bahwa belum ada kenaikan jabatan mereka setelah mengikuti pelatihan, namun yang terjadi rata-rata malah mereka dirotasi ke jabatan lain. Meskipun ada sebagian responden yang secara eselonisasi mengalami perpindahan ke jabatan baru masih di eselon yang setara, namun secara ruang lingkup menjadi lebih luas, misalnya ada yang dirotasi dari jabatan Kabag Program dan Evaluasi RSUD ke jabatan Kabid Penganggaran BPKPD. Namun ada 1 (satu) alumni yang mengalami promosi dari Kabid Mutasi BKPSDM Kota Cirebon menjadi Kepala BKPSDM Kota Cirebon tidak lama setelah alumni tersebut menyelesaikan PKA.

Dampak pelatihan yang sangat penting juga harus dirasakan manfaatnya oleh masyarakat umum. Hal ini bisa tergambar dari peningkatan Indeks Kepuasan Masyarakat. Hal ini diperkuat dengan pernyataan R5 dan R8 yang mengungkapkan bahwa IKM meningkat dari 85.00 di Tahun 2021 menjadi 86.05 di Tahun 2022 dan tingginya keterlibatan atau partisipasi masyarakat dalam memanfaatkan aplikasi yang telah dibangun.

3.2.3 ASPEK KEBERLANJUTAN AKSI PERUBAHAN

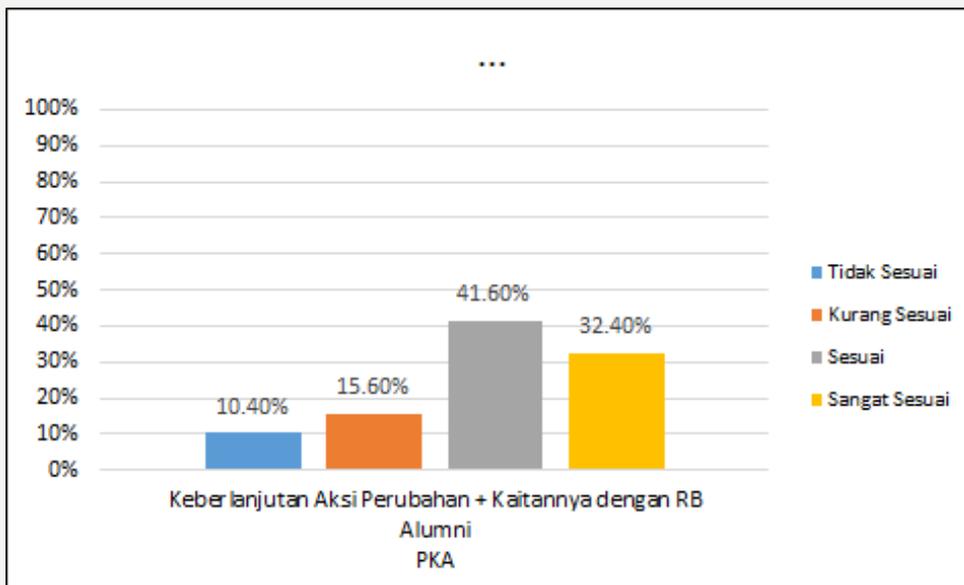
Aspek keberlanjutan proyek perubahan diukur berdasarkan keberlangsungan inovasi atau proyek perubahan dari para alumni setelah pelatihan berakhir; kaitan inovasi dengan RB Tematik dan kontribusinya terhadap RB Tematik. Perbedaan persepsi dari alumni dan atasan alumni terkait aspek keberlanjutan proyek perubahan setelah kembali ke unit kerja disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 7.
Perbedaan Persepsi Alumni dan Atasan Alumni PKA

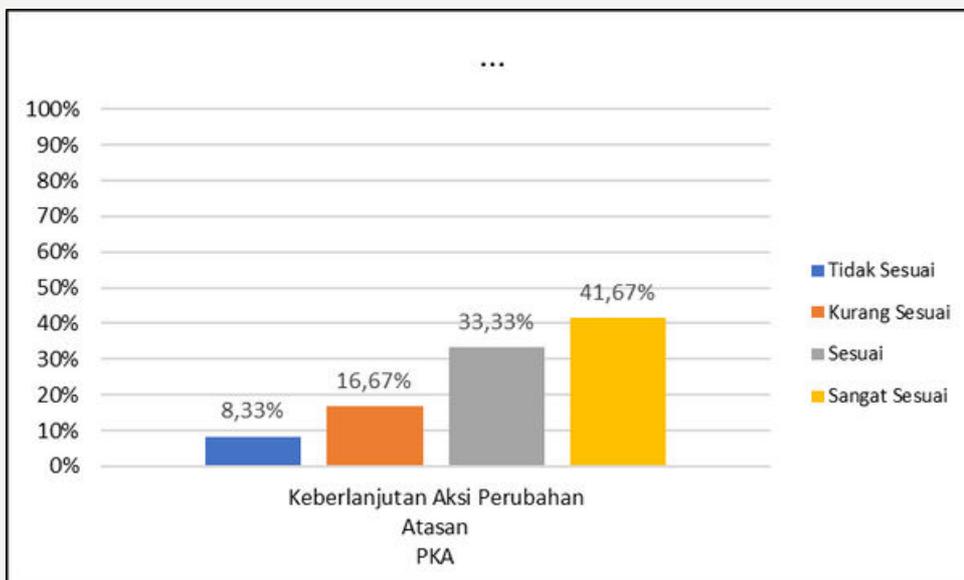
Aspek Keberlanjutan Akper	Persepsi Alumni	Persepsi Atasan Alumni
Skala	2.96	3.08
Sangat Sesuai	32.4%	41.67%
Sesuai	41.6%	33.33%
Kurang Sesuai	15.6%	16.67%
Tidak Sesuai	10.4%	8.33%

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2023

Penjelasan lebih detail terkait hasil pengolahan data pada aspek keberlanjutan proyek perubahan, baik dari persepsi alumni maupun dari persepsi atasan alumni dijabarkan pada tabel berikut:



Gambar 6. Hasil survei Aspek Keberlanjutan Proyek Perubahan

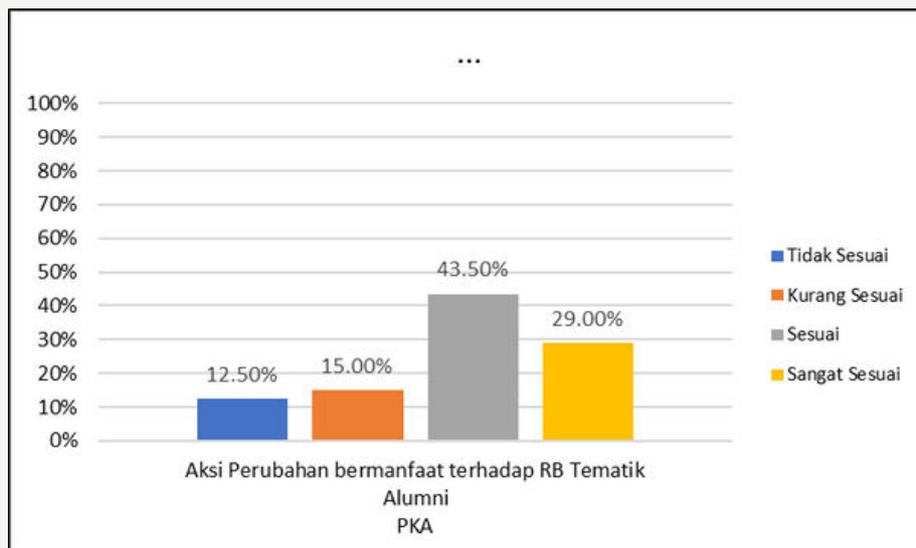


Gambar 7. Hasil survei Aspek Keberlanjutan Proyek Perubahan (Persepsi Atasan)

Berdasarkan hasil pengolahan data menunjukkan bahwa untuk aspek keberlanjutan proyek perubahan, terdapat sedikit perbedaan persepsi antara alumni dan atasan alumni. Sejumlah 32.40% responden alumni dan 41.67% responden atasan alumni yang menyatakan bahwa proyek perubahan terus berkesinambungan/berlanjut; 41.60% responden alumni dan 33.33% responden atasan alumni yang menyatakan bahwa proyek perubahan masih berkesinambungan/berlanjut; 15.6% responden alumni dan 16.67% responden atasan alumni menyatakan bahwa proyek perubahan belum berkesinambungan/berlanjut; 10.4% responden alumni dan 8.33% responden atasan alumni menyatakan bahwa proyek perubahan tidak berkesinambungan/berlanjut. Hal ini menunjukkan bahwa aksi perubahan para alumni ada yang masih terus berlanjut sampai saat ini namun ada pula yang mengalami banyak kendala bahkan sampai tidak berlanjut.

Dari hasil wawancara, terdapat alumni yang menyatakan bahwa aksi perubahan mereka belum/tidak berlanjut karena beberapa alasan sehingga target jangka menengah dan jangka panjang yang telah ditetapkan belum/tidak dapat terwujud. Diantara faktor penghambat keberlanjutan proyek perubahan peserta adalah pergantian jabatan/perpindahan jabatan dan keterbatasan kompetensi teknis stakeholder/pengguna maupun timnya dalam hal penguasaan IT. Hal ini karena memang sebagian besar aksi perubahan yang digagas alumni bersifat sistem aplikasi, sehingga dibutuhkan penguasaan IT dalam keberlanjutan pengelolaan maupun penggunaannya.

Sementara itu yang menjadi faktor pendukung keberlanjutan proyek perubahan alumni adalah dukungan tim efektif, transfer knowledge kepada Kepala dan/atau tim efektif yang meneruskan pengelolaan perubahan yang digagas, serta ketepatan pemilihan aksi perubahan. aksi perubahan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi dan stakeholder serta konkret, cenderung lebih bertahan dan berlanjut. sedangkan kendala yang dihadapi dalam proses keberlanjutan proyek perubahan adalah perpindahan jabatan.



Gambar 8. Hasil survei Aspek Kaitan Akper dengan RB Tematik



Dari hasil pengolahan data, responden menyatakan bahwa sebagian besar aksi perubahan para alumni mendukung terwujudnya Reformasi Birokrasi sesuai dengan tema yang telah ditetapkan yaitu Penurunan Kemiskinan, Digitalisasi Pemerintahan, Peningkatan Investasi dan Program Prioritas Presiden. Begitu pula dengan kontribusi proyek perubahan terhadap pencapaian tujuan RB Tematik, khususnya terkait digitalisasi pemerintahan.

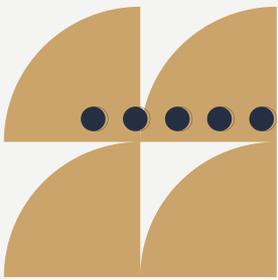
Dampak pelatihan seyogianya dirasakan juga oleh masyarakat sebagai pengguna layanan. Hal ini dapat dibuktikan dengan pencapaian Indikator Kinerja Utama organisasi dan/atau Indeks Kepuasan Masyarakat. Survei kepuasan pengguna layanan telah dilakukan oleh instansi terkait.

3.2.4 ASPEK PENDORONG KEBERLANJUTAN AKSI PERUBAHAN

Berdasarkan hasil pengolahan data, faktor utama yang mendorong keberlanjutan aksi perubahan yaitu dukungan pimpinan dan dukungan tim efektif. Terdapat beberapa faktor yang memengaruhi keberlanjutan produk aktualisasi kepemimpinan, yaitu:

1. Dukungan pimpinan/mentor;
2. Dukungan pemangku kepentingan/stakeholders;
3. Dukungan anggota tim;
4. Dukungan sarana dan prasarana;
5. Dukungan lingkungan unit kerja; dan
6. Dukungan sumber daya organisasi

Dari hasil wawancara, beberapa alumni berhasil melanjutkan gagasan perubahannya dan menyelesaikan seluruh milestone jangka panjang. Seperti yang dinyatakan oleh R5 yang berhasil memasukkan proyek perubahannya yang berjudul Percepatan Pembangunan Program Ekonomi Pinunjul Berbasis Desa Melalui Kerjasama Pentahelix ke dalam RPJMD 2018-2023 dan RPD 2024-2026 karena memiliki tema bagus terkait pembangunan ekonomi masyarakat. Tidak hanya itu, gagasan perubahannya juga masuk kedalam Top 45 Finalis Kompetisi Inovasi Jawa Barat 2021 dengan judul Pengembangan Ekonomi Kawasan Wisata Pinunjul.



Lebih jauh lagi, inovasi tersebut menjadi cikal bakal Inovasi KABISA Desa Dinas Pertanian dan Dinas Peternakan sebagai suatu gagasan penanggulangan kemiskinan melalui Kolaborasi Aneka Agribisnis Bina Bersama Desa yang saat ini telah berhasil masuk Tahap II Beauty Contest Inovasi Pendanaan Pembangunan Melalui Bantuan Keuangan Kompetitif Kabupaten/Kota tahun 2023.

Beberapa alumni juga harus melakukan beberapa perubahan terkait milestonenya, misalnya R6 dengan proyek perubahan Mitra Kolaborasi, Lapak Pelayanan dan Kemitraan Dinas PUTR yang harus mengubah pendekatan pola kemitraan yang semula seragam menjadi pola tradisional karena dinilai lebih efektif. Saat ini kemitraan dilakukan per spot UPTD, karena tingkat kebutuhannya dan tingkat kecepatannya berbeda-beda, ada yang cocok menggunakan teknologi (pemanfaatan media sosial) tapi juga ada yang lebih cocok menggunakan metode mulut ke mulut.

Beberapa alumni menyampaikan bahwa dukungan pimpinan merupakan kunci keberlanjutan proyek perubahan. Hal tersebut sejalan dengan yang disampaikan oleh R5 yang menyatakan bahwa komitmen diri memiliki porsi paling besar dalam mendukung keberlanjutan proyek perubahan. Bila komitmen bahwa pembuatan inovasi tidak didasarkan hanya ingin lulus saja, maka pasti akan terus termotivasi untuk menyelesaikannya, sekalipun pelatihan telah selesai. R6 juga menyebutkan bahwa agar inovasi terus berlanjut, maka inovasinya harus berkaitan erat dengan job desc-nya sehingga sekalipun ditinggalkan oleh inisiatornya tetap bisa berlanjut karena melekat pada job desc jabatan bukan pada orang tertentu.

Selain itu, R8 menyatakan bahwa faktor lain yang menjadi pendorong keberlanjutan aksi perubahan antara lain tertibnya administrasi/data dukung/evidence dari aksi perubahan itu sendiri; banyaknya pengalaman dalam menghadapi stakeholder juga sangat membantu dalam mensukseskan aksi perubahan. R7 juga menyampaikan bahwa kesadaran masyarakat sebagai pengguna layanan untuk terus mengikuti dan mengawal perkembangan jenis dan sistem layanan menjadi salah satu faktor penting dalam keberlanjutan aksi perubahan.

3.2.5 ASPEK PENGHAMBAT KEBERLANJUTAN AKSI PERUBAHAN

Berdasarkan hasil pengolahan data, terdapat beberapa faktor pendorong sekaligus penghambat yang memengaruhi keberlanjutan produk aktualisasi kepemimpinan diantaranya yaitu:

1. Dukungan pimpinan/mentor;
2. Dukungan pemangku kepentingan/stakeholders;
3. Dukungan anggota tim;
4. Dukungan sarana dan prasarana;
5. Dukungan lingkungan unit kerja; dan
6. Dukungan sumber daya organisasi

Faktor utama yang menjadi penghambat keberlanjutan aksi perubahan adalah pendanaan/anggaran dan SDM seperti yang disampaikan oleh hampir seluruh alumni dan ditegaskan oleh atasan alumni. Seperti yang disampaikan oleh R3, R7, yang menyatakan bahwa sekalipun ia mengalami rotasi/mutasi/promosi jabatan di tempat baru dan sempat mengalami kekhawatiran apakah aksi perubahannya bisa berlanjut atau tidak karena ditinggalkan motor penggerakannya, namun ternyata aksi perubahannya terkait evaluasi pelatihan, konsultasi online masih dapat terus berlanjut meskipun tidak ada pengembangan fitur aplikasi karena adanya kendala anggaran dan SDM. Hal ini juga dikuatkan dengan pernyataan R8 dan R9 yang menyebutkan bahwa tidak adanya anggaran untuk komponen belanja dan pemeliharaan aplikasi menjadi penghambat keberlanjutan aksi perubahan di jangka panjang dan kurangnya SDM, khususnya di bidang IT yang mumpuni dan fokus dalam pengelolaannya.

Selain itu, pemahaman masyarakat yang umumnya masih mengharapkan solusi instan, khususnya terkait pengaduan sehingga dibutuhkan perencanaan matang bahkan dalam beberapa hal dibutuhkan kajian sisi ekonomi, sosial dan budaya sebelum membuat keputusan. Integrasi aplikasi unit kerja untuk mendukung terwujudnya Sistem Pemerintahan Elektronik (SPBE) juga menjadi kendala tersendiri. Hal ini seperti disampaikan oleh R8 yang menyebutkan bahwa terpusatnya aplikasi di suatu instansi, seperti contoh yang dikelola oleh Diskominfo Kota Bandung yang kemudian menyarankan bahwa inovasi jangan berupa aplikasi dan aplikasi yang sudah diluncurkan hanya sebagai waiting list untuk diintegrasikan lebih lanjut. Hal ini juga diamini oleh R9 yang menyebutkan bahwa ada proses peralihan dari website mandiri yang beralih ke Diskominfo.

Kurangnya sosialisasi; belum ditetapkannya standar pelayanan/standar operasional prosedur/petunjuk pelaksanaan juga menjadi faktor penghambat keberlanjutan aksi perubahan. Hal ini dikuatkan dengan pernyataan R9 yang menyebutkan bahwa sosialisasi aplikasi belum optimal sehingga belum banyak masyarakat yang memanfaatkan aplikasi layanan terkait.

3.2.6 ASPEK RETURN ON TRAINING INVESTMENT

Evaluasi pasca pelatihan ini juga mengukur dampak pelatihan dari Return on Training Investment (RoTI) melalui persepsi responden dengan melakukan self assessment terkait estimasi nilai ekonomi kemanfaatan dari Proyek Perubahan. Terdapat 5 kategori nilai ekonomi yang ditetapkan yaitu 1. Rp. 100 Juta – Rp. 250 Juta; 2. Rp. 251 Juta – Rp. 500 juta; 3. Rp. 500 Juta – Rp. 750 Juta; 4. Rp. 750 Juta – Rp. 1 Miliar dan 5. Lebih 1 Miliar. Hasil pengolahan data terkait RoTI tersaji dalam tabel berikut

Tabel 8.
Hasil RoTI berdasarkan Self Assessment Alumni PKA

No	Nilai Ekonomi untuk RoTI	Persepsi Responden		
		n	f	%
1	Rp. 100 Juta – Rp. 250 Juta	50	28	56.00%
2	Rp. 251 Juta – Rp. 500 juta		8	16.00%
3	Rp. 500 Juta – Rp. 750 Juta		5	10.00%
4	Rp. 750 Juta – Rp. 1 Miliar		4	8.00%
5	Lebih 1 Miliar		5	10.00%
6	Tidak Menjawab		-	-
	Total		50	100.00%

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2023

Sebanyak 56% responden menyatakan bahwa aksi perubahan memiliki nilai ekonomi kemanfaatan bagi organisasi senilai Rp. 100.000.000 – Rp. 250.000.000; 16% responden menyatakan bahwa aksi perubahan memiliki nilai ekonomi kemanfaatan bagi organisasi senilai Rp. Rp. 251.000.000 – Rp. 500.000.000; 10% responden menyatakan bahwa aksi perubahan memiliki nilai ekonomi kemanfaatan bagi organisasi senilai Rp. 500.000.000 – Rp. 750.000.000; 8% responden menyatakan bahwa aksi perubahan memiliki nilai ekonomi kemanfaatan bagi organisasi senilai Rp. 750.000.000 – Rp. 1 Milyar; 10% responden menyatakan bahwa aksi perubahan memiliki nilai ekonomi kemanfaatan bagi organisasi senilai Lebih dari 1 Milyar Rupiah. Hal ini menunjukkan bahwa aksi perubahan yang merupakan produk aktualisasi kepemimpinan berkontribusi terhadap efektivitas dan efisiensi anggaran organisasi dan memberikan hasil investasi di bidang SDM bagi peningkatan pelayanan publik.

3.2.7 PERBANDINGAN ASPEK PERUBAHAN SIKAP PERILAKU ANTARA METODE PELATIHAN KLASIKAL DENGAN METODE PELATIHAN BLENDED LEARNING

Penyelenggaraan Diklatpim Tk. III atau Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) di Puslatbang PKASN LAN pada tahun 2019 – 2022 diselenggarakan melalui dua metode pelatihan yang berbeda. Penyelenggaraan Diklatpim Tk. II pada tahun 2019 diselenggarakan dengan metode pelatihan klasikal penuh secara tatap muka langsung; pada tahun 2020 – 2021 juga diselenggarakan dengan metode klasikal namun tidak secara tatap muka langsung atau “klasikal yang didaringkan” melalui aplikasi zoom meeting dikarenakan kondisi pandemic covid-19 dan baru pada tahun 2022 PKA diselenggarakan dengan pola pelatihan blended learning berdasarkan aturan penyelenggaraan pelatihan terbaru di mana para peserta pelatihan melaksanakan pembelajaran secara blended yaitu tatap muka langsung (offline) dan daring (online) melalui Learning Management System (LMS) yang telah disediakan.

Perbedaan metode pada penyelenggaraan pelatihan ini menjadi salah satu pertimbangan tim evaluasi untuk menganalisis apakah terdapat perbedaan perubahan sikap perilaku dengan dua metode pelatihan yang berbeda. Tim evaluasi memilah data pelatihan berdasarkan tahun pelatihan yaitu tahun 2019 untuk metode pelatihan klasikal dan tahun 2022 untuk metode pelatihan blended learning. Tim Evaluasi kemudian menguji data tersebut melalui uji statistic non parametric, yaitu Uji Mann-Whitney, karena data responden merupakan data non parametric. Dasar analisisnya yaitu jika nilai Asymp. Sig < 0.05 maka terdapat perbedaan perubahan sikap perilaku antara penggunaan metode klasikal dan blended learning dan jika nilai Asymp. Sig > 0.05 maka tidak terdapat perbedaan perubahan sikap perilaku antara penggunaan metode klasikal dan blended learning. Hasil pengolahan data disajikan pada tabel berikut:

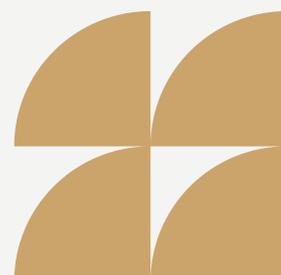
Tabel 9. Rata-rata Sample

	KELOMPOK	N	Mean Rank	Sum of Ranks
HASIL_pka	Tahun_2019	7	7.86	55.00
	Tahun_2022	7	7.14	50.00
	Total	14		

Tabel 10. Hasil Uji Mann-Whitney

Hasil	
Mann-Whitney U	22.000
Wilcoxon W	50.000
Z	-.356
Asymp. Sig. (2-tailed)	.722
Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)]	.805 ^b

a. Grouping Variable: Tahun
b. Not corrected for ties.



Dari hasil pengolahan data, diperoleh nilai Asymp. Sig > 0.05 yaitu 0.722 sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat perbedaan perubahan sikap perilaku antara alumni pelatihan dengan metode klasikal maupun metode blended learning. Dengan demikian, perbedaan metode pelatihan tidak memengaruhi alumni dalam menerapkan kompetensi yang diperoleh dari hasil pelatihan. Artinya, lembaga pelatihan dapat menerapkan berbagai metode maupun pendekatan saat menyelenggarakan pelatihan dalam upaya membangun kompetensi peserta sesuai dengan yang diharapkan.

Walaupun demikian, metode pelatihan dapat disesuaikan dengan masanya, tidak boleh statis, tapi harus dinamis mengikuti perkembangan seraya mempertimbangkan berbagai aspek seperti ketersediaan anggaran, sarana prasarana dan kondisi peserta itu sendiri. Seperti yang disampaikan oleh alumni yang pernah merasakan pelatihan dengan metode klasikal yang didarangkan dikarenakan kondisi Covid-19, menyatakan bahwa metode pelatihan tersebut kurang tepat, karena akan menimbulkan kejenuhan. Oleh karena itu harus ada variasi pertemuan dengan fasilitator. Pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi menjadi hal yang sangat krusial dalam mensukseskan metode pelatihan blended learning.

Hal senada juga disampaikan oleh alumni yang merasakan penambahan stress berlebih saat tahap pembelajaran distance learning pada metode pelatihan blended learning karena diberikan tugas-tugas yang banyak oleh fasilitator sementara yang bersangkutan tidak dibebastugaskan padahal terdapat himbuan dari penyelenggara untuk membebastugaskan peserta pelatihan saat tahap distance learning namun sepertinya hal ini tidak terlalu diindahkan oleh para atasan langsung peserta karena kinerjanya masih dibutuhkan. Namun, ada pula alumni yang menyampaikan bahwa metode blended learning, terutama saat tahap self learning dan distance learning, dirasa tepat untuk mengakomodir kesibukan peserta sehingga tetap dapat berkinerja maksimal namun tidak mengesampingkan tugas dan tanggung jawabnya sebagai peserta pelatihan. Selain itu, dengan singkatnya waktu saat tahap klasikal membuat peserta tidak meninggalkan tupoksinya terlalu lama.



BAB IV

RENCANA TINDAK LANJUT

Dari temuan hasil evaluasi pasca pelatihan dapat dirumuskan rencana tindak lanjut sebagai berikut:

1. Mengembangkan system evaluasi, khususnya evaluasi pasca pelatihan, agar menghasilkan database alumni yang up to date untuk pelaksanaan kegiatan evaluasi pasca pelatihan yang akan datang, terutama para alumni yang berhasil menjaga keberlanjutan produk aktualisasinya.
2. Memperkuat materi pembelajaran pelatihan, terutama materi yang mendukung pelaksanaan produk aktualisasi peserta pelatihan;
3. Mengembangkan reward system bagi para alumni dan atasan alumni untuk menarik minat pengisian instrument evaluasi pasca pelatihan sehingga responden dapat meningkat;
4. Membentuk suatu komitmen dengan instansi pengirim peserta pelatihan untuk menjaga keberlanjutan dan kebermanfaatannya aksi perubahan;
5. Melakukan monitoring secara berkala terkait keberlanjutan produk aktualisasi para alumni dengan dukungan sumber daya yang memadai;
6. Menyiapkan seluruh kegiatan evaluasi pasca pelatihan dengan lebih baik lagi mulai dari penyusunan instrument, penetapan lokasi, pengolahan data dan penyajian laporan evaluasi pasca pelatihan.
7. Untuk pengukuran Return on Training Investment perlu dilakukan pengukuran setiap komponen atau variabel dalam aksi perubahannya dihitung secara detail sehingga hasilnya akan lebih presisi dalam menunjukkan nilai manfaat dalam bentuk nilai ekonomi dan finansial
8. Lembaga penyelenggara pelatihan dapat menyusun jadwal pertemuan khusus antara peserta dengan alumni pelatihan yang sukses menjaga keberlanjutan produk aktualisasinya sehingga peserta semakin termotivasi dan dapat menggali serta memperoleh lesson learned dari best practice lebih dalam lagi.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Evaluasi Pasca Pelatihan ini dilaksanakan dengan mengacu pada Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil sebagaimana telah diubah dengan PP Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan atas PP Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen PNS; Peraturan LAN No. 6 Tahun 2022 tentang Perubahan atas PerLAN No. 5 Tahun 2022 tentang Penyelenggaraan Pelatihan Struktural Kepemimpinan dan Keputusan Kepala LAN No. 2 Tahun 2023 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan Struktural Kepemimpinan.

Tujuan dari pelaksanaan kegiatan Evaluasi Pasca Pelatihan ini adalah untuk mengetahui perubahan sikap perilaku dan untuk mengetahui dan menilai dampak pelatihan serta kesinambungan Produk Aktualisasi Kepemimpinan di tempat kerja dan estimasi tingkat pengembalian/return dari investasi pelatihan serta mengidentifikasi apa saja yang menjadi pendukung dan/atau penghambat pelaksanaan/kesinambungan produk aktualisasi.

Evaluasi Pasca Pelatihan PKA ini telah terlaksana dengan baik sesuai jadwal yang telah ditentukan. Berdasarkan hasil evaluasi, alumni telah mengikuti dengan baik keseluruhan kegiatan, namun perlu didorong partisipasi alumni yang lebih banyak lagi, termasuk partisipasi dari atasan alumni. Pelaksanaan kegiatan evaluasi ini diharapkan bermanfaat bagi Lembaga Administrasi Negara sebagai salah satu bahan saran/masukan dalam upaya meningkatkan kualitas penyelenggaraan pelatihan dan dalam menyusun peraturan/kebijakan pelatihan. Selain itu, pelaksanaan kegiatan ini diharapkan juga bermanfaat bagi lembaga penyelenggara pelatihan sebagai salah satu saran/masukan dalam menyusun rencana program pengembangan kompetensi pegawai.

Hasil evaluasi pasca pelatihan untuk variabel perilaku kerja alumni ditemukan bahwa menurut alumni 98,71% dan menurut atasan alumni 100% menunjukkan bahwa terjadi perubahan perilaku kerja dari alumni, yang artinya hasil belajar dari pelatihan dapat diterapkan oleh alumni di tempat kerjanya. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tujuan pembelajaran dapat dicapai dengan baik di mana alumni mampu menerapkan kompetensi dari hasil pembelajaran pelatihan kepemimpinan dalam ruang lingkup pelaksanaan pekerjaannya.



Temuan tersebut menunjukkan bahwa para alumni memiliki pemahaman yang baik tentang materi pelatihan, termasuk pemahaman tentang konsep, prinsip, dan keterampilan yang diajarkan dalam Pelatihan Kepemimpinan Administrator. Para alumni mampu mengidentifikasi situasi-situasi di tempat kerja di mana mereka dapat menerapkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang mereka pelajari. Ini membantu mereka mengenali peluang untuk mengimplementasikan apa yang telah dipelajari.

Hasil evaluasi pasca pelatihan untuk variabel dampak pelatihan yang diukur melalui peningkatan kinerja ditemukan bahwa menurut alumni 98,4% dan menurut atasan alumni 100% menunjukkan bahwa terjadi peningkatan kinerja, baik secara individu maupun secara organisasi, yang artinya pelatihan berdampak positif terhadap peningkatan kinerja dan berkontribusi terhadap pencapaian visi, misi dan tujuan instansi.

Temuan hasil evaluasi pasca pelatihan untuk variabel keberlanjutan aksi perubahan menunjukkan bahwa persepsi alumni 89,60 % dan persepsi atasan alumni 91,67% menunjukkan bahwa aksi perubahan alumni dapat berlanjut, dan 10,4% persepsi alumni dan 8,33% persepsi atasan alumni menunjukkan bahwa aksi perubahan alumni tidak dapat dilanjutkan. Hal ini terjadi dikarenakan banyak faktor di luar kendali atau sulit dikendalikan seperti kurangnya dukungan stakeholders, anggaran, peralatan dan fasilitas maupun sumber daya lain.

Berdasarkan self assessment alumni terkait estimasi nilai ekonomi kemanfaatan dari produk aktualisasi, hasil evaluasi menunjukkan sebanyak 56% menyatakan nilai ekonomi senilai Rp. 100.000.000 – Rp. 250.000.000; 16% senilai Rp. Rp. 251.000.000 – Rp. 500.000.000; 10% senilai Rp. 500.000.000 – Rp. 750.000.000; 8% senilai Rp. 750.000.000 – Rp. 1 Milyar; dan 10% senilai Lebih dari 1 Milyar Rupiah. Hal ini menunjukkan bahwa aksi perubahan yang merupakan produk aktualisasi kepemimpinan para alumni berkontribusi terhadap efektivitas dan efisiensi anggaran organisasi dan memberikan hasil investasi di bidang SDM bagi peningkatan pelayanan publik.

Secara umum, hasil evaluasi menunjukkan bahwa Pelatihan Kepemimpinan memberikan hasil pembelajaran (instructional effect) sesuai dengan tujuannya. Alumni mampu membangun semangat inovasi, menjadi agen perubahan selama dan setelah mengikuti Pelatihan. Di samping itu terdapat dampak pengiring (nurturant effect) yang diperoleh alumni yaitu terbentuknya jejaring kerja dan peningkatan kepercayaan diri setelah mengikuti Pelatihan. Berdasarkan hasil tersebut maka Pelatihan Kepemimpinan memberikan kebermanfaatan baik secara individual maupun institusional.



5.2 Rekomendasi

Dari temuan hasil evaluasi pasca pelatihan dapat dirumuskan beberapa saran yang dapat dilakukan Lembaga Administrasi Negara sebagai berikut:

1. Memastikan bahwa aksi perubahan tidak melekat pada alumni sebagai project leader tetapi melekat pada fungsi jabatannya sehingga apabila pada saat alumni tersebut kembali dirotasi ke tempat lain, aksi perubahan tetap dapat dilaksanakan atau dilanjutkan oleh pejabat baru.
2. Memastikan alumni memiliki akses ke alat dan sumber daya yang diperlukan untuk menerapkan keterampilan yang telah mereka pelajari. Ini bisa berupa perangkat lunak, peralatan, atau sumber daya lainnya.
3. Jika diperlukan, perlu dilakukan sesi pendampingan kepada alumni pada pasca pelatihan. Hal ini membantu mereka mengatasi kendala dan meningkatkan keterampilan mereka.
4. Memberikan umpan balik terus menerus kepada alumni mengenai cara mereka menerapkan keterampilan yang mereka pelajari. Umpan balik ini dapat membantu mereka memperbaiki kinerja mereka. Hal ini dapat dilakukan dengan mendorong bagian pengelolaan SDM terkait untuk memfasilitasi proses coaching dan mentoring pasca pelatihan terkait aksi perubahan
5. Pimpinan dan manajemen lainnya perlu memberikan dukungan yang kuat untuk penerapan perilaku kerja yang diinginkan dan keberlanjutan aksi perubahan atau inovasi para alumni. Hal ini termasuk memberikan waktu, sumber daya, dan dukungan yang diperlukan.
6. Pengakuan dan insentif dapat menjadi faktor motivasi yang penting. Memberikan pengakuan atau reward kepada alumni yang berhasil menerapkan perilaku kerja dan melanjutkan aksi perubahan dan inovasinya menjadi penting hal ini dapat dilakukan oleh penyelenggara pelatihan melalui lomba inovasi alumni maupun oleh instansi pengirim peserta pelatihan melalui pengelola kepegawaiannya



DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, Zainal. (2019). *Evaluasi Program; Teori dan Praktik Dalam Konteks Pendidikan dan Non Pendidikan*. Bandung : Remaja Rosdakarya
- Fitriasari, E.T. (2023). Eksistensi Keberlanjutan Aksi Perubahan Kepemimpinan Administrator. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 3(2), 2756-2769. <https://j-innovative.org/index.php/Innovative>
- Gronlund, N.E. (1998). *Measurement and Evaluation in Teaching 4th Edition*. New York : Macmillan Publishing Co
- Kirkpatrick, D. L. (1998). *Techniques for Evaluating Training Programs*. American Society for Training and Development Journal
- Kirkpatrick, J. D., & Kirkpatrick, W. K. (2016). Four levels of training evaluation Alexandria. In VA Association for Talent Development.
- LAN RI. (2021). *Perkalan Nomor 4 Tahun 2021 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan Revolusi Mental Untuk Penguatan Budaya Birokrasi Yang Bersih, Melayani dan Responsif*.
- LAN RI. (2022). *Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor: 13/K.1/PDP.07/2022 Tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan Calon Pegawai Negeri Sipil*.
- LAN RI. (2023). *Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara No. 2/K.1/PDP.07/2023 Tahun 2023 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan Struktural Kepemimpinan (p. 275)*. Biro Hukum dan Humas LAN RI.
- Lembaga Administrasi Negara. (2018). *Peraturan Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2018 Tentang Pedoman Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil (p. 108)*. Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor 1127.
- McCormick, R., & James, M. (1983). *Curriculum Evaluation in Schools (1st ed.)*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780429454233>
- McDavid, James C & Laura R.L.Hawthorn. (2006). *Program Evaluation & Performace Measurement, An Introduction to Practice*. London : SAGE Publications
- Scriven, M. (1991). *Evaluation thesaurus 4th edition*. New York : Sage Publications, Inc
- Sekretariat Negara RI. (2010). *PP No. 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformtasi Birokrasi 2010- 2025*.
- Spaulding, D. T. (2008). *Program Evaluation in Practice: Core Concepts and Examples for Discussion and Analysis*. San Francisco : Jossey-Bass
- Suhartati, T. (2022). Evaluasi Program Pendidikan Pelatihan Pembinaan Ideologi Pancasila Bagi Guru Menggunakan Model KirkPatrick. *Educational Technology Journal*, 2(1), 45-55. <https://journal.unesa.ac.id/index.php/etj>
- Sulasiah, F et al. (2021). Evaluasi Pasca Pendidikan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III Terhadap Kinerja Aparatur DKI Jakarta (Penilaian Kinerja 360 Derajat). *Jurnal Muara Pendidikan*, 6(1), 18-32.
- Sukardi. (2009). *Evaluasi Pendidikan, Prinsip dan Operasionalnya*. Jakarta : Bumi Aksara
- Sukardi. (2014). *Evaluasi Program Pendidikan Dan Kepelatihan*. Jakarta: Bumi Aksara
- Supriyati, Y., & Abraham, I. (2021). Model Pengembangan Kirkpatrick Plus Level 5 (Return on Training Invesment) (Kirkpatrick Plus Level 5 Development Model). *Jurnal Ilmiah Mandala Education*, 7(1), 134–143. <https://doi.org/10.58258/jjime.v7i1.1712>
- Wand, Edwin & Brown, Gerald W. (1957). *Essentials of Educational Evaluation*. New York: Holt Rinehart and Winston
- Widoyoko, S. E. P. (2017). *Evaluasi Program Pelatihan*. Pustaka Pelajar.
- Yunus, R. (2019). Evaluasi Pasca Diklat Barang Milik Negara (BMN) pada Balai Diklat Keagamaan Aceh Tahun 2018. *Journal of Education Science (JES)*, 5(1), 17-23.

LAMPIRAN

LAMPIRAN I: HASIL PENGOLAHAN DATA EVALUASI PASCA PELATIHAN

Lampiran 1:	hasil pengolahan data pada aspek perubahan sikap perilaku, baik dari persepsi alumni maupun dari persepsi atasan alumni
-------------	---

Tabel Persepsi Alumni mengenai Perubahan Sikap Perilaku Setelah Mengikuti PKA

Indikator	Pernyataan	n	Tidak Sesuai		Kurang Sesuai		Sesuai		Sangat Sesuai	
			f	%	f	%	f	%	f	%
Kepemimpin Pancasila dan Nasionalisme	1. Menerapkan nilai-nilai Wawasan kebangsaan dalam pelaksanaan tugas-tugas kepemimpinan di organisasi	50	0	0,00%	1	2,00%	22	44,00%	27	54,00%
	2. Menunjukkan sikap perilaku bela negara dalam memperkuat ketahanan dan kewaspadaan nasional	50	0	0,00%	1	2,00%	19	38,00%	30	60,00%
	3. Menerapkan integritas dalam menjalankan tugas jabatan	50	0	0,00%	0	0,00%	12	24,00%	38	76,00%
	Total	150	0	0,00%	2	1,33%	53	35,33%	95	63,33%
Kepemimpinan Kinerja	4. Menerapkan kepemimpinan yang, menginspirasi pegawai dalam Peningkatan Kinerja Organisasi	50	0	0,00%	0	0,00%	12	24,00%	38	76,00%
	5. Menerapkan manajemen perubahan untuk peningkatan kinerja sektor	50	0	0,00%	2	4,00%	14	28,00%	34	68,00%

Indikator	Pernyataan	n	Tidak Sesuai		Kurang Sesuai		Sesuai		Sangat Sesuai	
			f	%	f	%	f	%	f	%
	publik di organisasi									
	6. Membangun jejaring kerja personal dan organisasional untuk meningkatkan kinerja organisasi	50	0	0,00%	1	2,00%	13	26,00%	36	72,00%
	7. Membangun komunikasi strategis di sektor publik baik secara internal maupun eksternal organisasi	50	0	0,00%	0	0,00%	19	38,00%	31	62,00%
	Total	200	0	0,00%	3	1,50%	58	29,00%	139	69,50%
Manajemen Kinerja	8. Mengaktualisasikan prinsip-prinsip akuntabilitas kinerja di organisasi	50	0	0,00%	0	0,00%	14	28,00%	36	72,00%
	9. Membangun kerjasama kelembagaan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi	50	0	0,00%	1	2,00%	19	38,00%	30	60,00%
	10. Mengembangkan pemanfaatan teknologi digital dalam meningkatkan kinerja organisasi	50	0	0,00%	1	2,00%	15	30,00%	34	68,00%
	11. Mendorong Peningkatan	50	0	0,00%	0	0,00%	11	22,00%	39	78,00%

Indikator	Pernyataan	n	Tidak Sesuai		Kurang Sesuai		Sesuai		Sangat Sesuai	
			f	%	f	%	f	%	f	%
	Kinerja Pegawai di Organisasinya			0 0 0 0 %						
	12. Menerapkan standar pelayanan publik untuk peningkatan kinerja organisasi	50	0	0, 0 0 0 %	0	0,00%	19	38,00%	31	62,00%
	13. Menerapkan manajemen keuangan dengan baik di organisasi	50	0	0, 0 0 0 %	1	2,00%	21	42,00%	28	56,00%
	14. Menjalankan manajemen resiko dalam pemanfaatan sumber daya organisasi untuk peningkatan kinerja	50	0	0, 0 0 0 %	1	2,00%	21	42,00%	28	56,00%
	Total	350	0	0, 0 0 0 %	4	1,14%	120	34,29%	226	64,57%

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2023

Tabel Persepsi Atasan Alumni mengenai Perubahan Sikap Perilaku Setelah Mengikuti PKA

Indikator	Pernyataan	n	Tidak Sesuai		Kurang Sesuai		Sesuai		Sangat Sesuai	
			f	%	f	%	f	%	f	%
Kepemimpin Pancasila dan Nasionalisme	1. Menerapkan nilai-nilai Wawasan kebangsaan dalam pelaksanaan tugas-tugas kepemimpinan di organisasi	12	0	0, 0 0 0 %	0	0, 0 0 0 %	4	33,33%	8	66,67%
	2. Menunjukkan sikap perilaku bela negara	12	0	0, 0 0 0 %	0	0, 0 0 0 %	4	33,33%	8	66,67%



Indikator	Pernyataan	n	Tidak Sesuai		Kurang Sesuai		Sesuai		Sangat Sesuai	
			f	%	f	%	f	%	f	%
	dalam memperkuat ketahanan dan kewaspadaan nasional			0 %		0 %				
	3. Menerapkan integritas dalam menjalankan tugas jabatan	12	0	0, 0 0 %	0	0, 0 0 %	3	25,00%	9	75,00%
	Total	36	0	0, 0 0 %	0	0, 0 0 %	11	30,56%	25	69,44%
Kepemimpinan Kinerja	4. Menerapkan kepemimpinan yang, menginspirasi pegawai dalam Peningkatan Kinerja Organisasi	12	0	0, 0 0 %	0	0, 0 0 %	4	33,33%	8	66,67%
	5. Menerapkan manajemen perubahan untuk peningkatan kinerja sektor publik di organisasi	12	0	0, 0 0 %	0	0, 0 0 %	5	41,67%	7	58,33%
	6. Membangun jejaring kerja personal dan organisasional untuk meningkatkan kinerja organisasi	12	0	0, 0 0 %	0	0, 0 0 %	4	33,33%	8	66,67%
	7. Membangun komunikasi strategis di sektor publik baik secara internal maupun eksternal organisasi	12	0	0, 0 0 %	0	0, 0 0 %	5	41,67%	7	58,33%

Indikator	Pernyataan	n	Tidak Sesuai		Kurang Sesuai		Sesuai		Sangat Sesuai	
			f	%	f	%	f	%	f	%
	Total	48	0	0,00%	0	0,00%	18	37,50%	30	62,50%
Manajemen Kinerja	8. Mengaktualisasikan prinsip-prinsip akuntabilitas kinerja di organisasi	12	0	0,00%	0	0,00%	3	25,00%	9	75,00%
	9. Membangun kerjasama kelembagaan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi	12	0	0,00%	0	0,00%	3	25,00%	9	75,00%
	10. Mengembangkan pemanfaatan teknologi digital dalam meningkatkan kinerja organisasi	12	0	0,00%	0	0,00%	4	33,33%	8	66,67%
	11. Mendorong Peningkatan Kinerja Pegawai di Organisasinya	12	0	0,00%	0	0,00%	4	33,33%	8	66,67%
	12. Menerapkan standar pelayanan publik untuk peningkatan kinerja organisasi	12	0	0,00%	0	0,00%	5	41,67%	7	58,33%
	13. Menerapkan manajemen keuangan dengan baik di organisasi	12	0	0,00%	0	0,00%	6	50,00%	6	50,00%
	14. Menjalankan manajemen resiko dalam pemanfaatan sumber daya	12	0	0,00%	0	0,00%	5	41,67%	7	58,33%

Indikator	Pernyataan	n	Tidak Sesuai		Kurang Sesuai		Sesuai		Sangat Sesuai	
			f	%	f	%	f	%	f	%
	organisasi untuk peningkatan kinerja									
	Total	84	0	0,00%	0	0,00%	30	35,71%	54	64,29%

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2023

Lampiran 2:	hasil pengolahan data pada aspek dampak pelatihan, baik dari persepsi alumni maupun dari persepsi atasan alumni
-------------	---

Tabel Persepsi Alumni mengenai Dampak PKA

Indikator	Pernyataan	n	Tidak Sesuai		Kurang Sesuai		Sesuai		Sangat Sesuai	
			f	%	f	%	f	%	f	%
Dampak Pelatihan pada kinerja Individu	1. Menunjukkan sikap perilaku untuk menegakkan nilai-nilai integritas dalam organisasi	50	0	0,00%	0	0,00%	15	30,00%	35	70,00%
	5. Menunjukkan peningkatan produktifitas kerja yang mendukung pencapaian tujuan organisasi	50	0	0,00%	0	0,00%	16	32,00%	34	68,00%
	Total	100	0	0,00%	0	0,00%	31	31,00%	69	69,00%
Dampak Pelatihan pada kinerja organisasi	2. Melakukan perubahan terhadap peraturan dan kebijakan organisasi agar sesuai dengan tuntutan dan kebutuhan masyarakat.	50	1	2,00%	2	4,00%	17	34,00%	30	60,00%
	3. Melaksanakan	50	0	0,00%	1	2,00%	21	42,00%	28	56,00%

Indikator	Pernyataan	n	Tidak Sesuai		Kurang Sesuai		Sesuai		Sangat Sesuai	
			f	%	f	%	f	%	f	%
	reformasi birokrasi di organisasi untuk mewujudkan pelayanan public yang prima									
	4. Berkontribusi aktif dalam mewujudkan reformasi biorkrasi tematik di pemerintah daerah.	50	0	0,00%	0	0,00%	23	46,00%	27	54,00%
	Total	150	1	0,67%	3	2,00%	61	40,67%	85	56,67%

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2023

Tabel Persepsi Atasan Alumni mengenai Dampak PKA

Indikator	Pernyataan	n	Tidak Sesuai		Kurang Sesuai		Sesuai		Sangat Sesuai	
			f	%	f	%	f	%	f	%
Dampak Pelatihan pada kinerja Individu	1. Menunjukkan sikap perilaku untuk menegakkan nilai-nilai integritas dalam organisasi	12	0	0,00%	0	0,00%	3	25,00%	9	75,00%
	5. Menunjukkan peningkatan produktifitas kerja yang mendukung pencapaian tujuan organisasi	12	0	0,00%	0	0,00%	3	25,00%	9	75,00%
	Total	24	0	0,00%	0	0,00%	6	25,00%	18	75,00%
Dampak Pelatihan pada	2. Melakukan perubahan terhadap peraturan dan kebijakan organisasi	12	0	0,00%	0	0,00%	4	33,33%	8	66,67%



**PUSLATBANG PKASN
LAN**

**EVALUASI PASCA
PELATIHAN
PKP**

Tahun 2023

PREPARED FOR:

P3K BANGKOM ASN LAN

PREPARED BY:

Tim Evaluasi Pasca
Pelatihan



Kata Pengantar



Puji syukur kami panjatkan ke hadirat Allah SWT atas limpahan rahmat, taufiq, dan hidayah-Nya sehingga kegiatan evaluasi pasca pelatihan ini dapat terselenggara dengan baik. Kami sampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan kepada seluruh Alumni dan Atasan Alumni Pelatihan Kepemimpinan Pengawas Tahun 2019 - 2022 yang dengan komitmen tinggi telah bersedia berbagi informasi dan pengalamannya untuk pelaksanaan kegiatan evaluasi pasca pelatihan ini.

Laporan evaluasi pasca pelatihan ini merupakan gambaran seluruh rangkaian kegiatan pasca pelatihan pada Pelatihan Kepemimpinan Pengawas. Laporan akhir kegiatan ini disusun sebagai bentuk pertanggungjawaban kegiatan evaluasi pasca pelatihan oleh Pusat Pelatihan dan Pengembangan dan Pemetaan Kompetensi Aparatur Sipil Negara (Puslatbang PKASN), LAN.

Laporan ini disusun berdasarkan prinsip-prinsip transparansi, efisiensi, efektivitas dan akuntabilitas serta sebagai bagian dari tertib administrasi dan tata kelola yang baik sehingga dapat dimanfaatkan untuk bahan informasi dan evaluasi kegiatan Pelatihan. Laporan ini kami harap dapat mempresentasikan informasi yang berguna khususnya bagi kami dan umumnya bagi stakeholders sebagai bahan pengambilan keputusan, rekomendasi kebijakan pelatihan dan penyempurnaan penyelenggaraan kegiatan pelatihan di masa yang akan datang.

Sumedang, Oktober 2023
Kepala Puslatbang PKASN LAN

Riyadi

Daftar Isi

KATA PENGANTAR..	i
DAFTAR ISI	ii
DAFTAR TABEL.	iv
DAFTAR GAMBAR..	v
BAB I PENDAHULUAN..	1
1.1	Latar Belakang. 1
1.2	Rumusan Masalah. 7
1.3	Tujuan Kegiatan. 8
1.4	Sasaran Kegiatan. 9
1.5	Output Kegiatan. 9
1.6	Manfaat Kegiatan. 9
BAB II METODE EVALUASI PASCA PELATIHAN..	10
2.1	Konsep Evaluasi 10
2.2	Prosedur Evaluasi 15
2.3	Fokus Evaluasi 17
2.4	Jenis dan Sumber Data. 17
2.5	Metode Pengumpulan Data. 18
2.6	Teknik Analisis Data. 21
BAB III HASIL DAN ANALISIS EVALUASI PASCA PELATIHAN..	24
3.1	Gambaran Umum.. 24
3.2	Hasil Dan Analisis Evaluasi Pasca Pelatihan. 26
3.2.1	Aspek Perubahan Sikap Perilaku. 26
3.2.2	Aspek Dampak Pelatihan. 31
3.2.3	Aspek Keberlanjutan Aksi Perubahan. 34
3.2.4	Aspek Faktor Pendorong Keberlanjutan Aksi Perubahan. 37
3.2.5	Aspek Faktor Penghambat Keberlanjutan Aksi Perubahan. 38
3.2.6	Aspek Return On Training Investment. 40
3.2.7	Perbandingan Aspek Perubahan Sikap Perilaku Antara Metode Pelatihan Klasikal Dengan Metode Pelatihan Blended Learning. 41
BAB IV RENCANA TINDAK LANJUT.	42
BAB V PENUTUP.	43
5.1	Kesimpulan. 43
5.2	Rekomendasi 45
DAFTAR PUSTAKA..	47
LAMPIRAN I: HASIL PENGOLAHAN DATA EVALUASI PASCA PELATIHAN..	49
LAMPIRAN II: INSTRUMEN EVALUASI PASCA PELATIHAN..	56

Daftar Tabel

- Tabel 1. Populasi Alumni Pelatihan PKP Tahun 2019 – 2022. 19
- Tabel 2. Sample Responden Wawancara PKP. 20
- Tabel 3. Hasil Pengumpulan Data survei 24
- Tabel 4. Data Responden Wawancara PKP. 24
- Tabel 5. Perbedaan Persepsi Alumni dan Atasan Alumni PKP Terkait Aspek Perubahan Sikap Perilaku 27
- Tabel 6. Perbedaan Persepsi Alumni dan Atasan Alumni PKP Terkait Aspek Dampak Pelatihan 31
- Tabel 7. Perbedaan Persepsi Alumni dan Atasan Alumni PKN Tk. II Terkait Aspek Keberlanjutan Aksi Perubahan. 35
- Tabel 8. Hasil RoTI berdasarkan Self Assessment. 40

Daftar Gambar

- Gambar 1. Kerangka pikir kegiatan evaluasi pasca pelatihan. 6
- Gambar 2. Hasil survei Aspek Perubahan Sikap Perilaku (Persepsi Alumni). 27
- Gambar 3. Hasil survei Aspek Perubahan Sikap Perilaku (Persepsi Atasan). 28
- Gambar 4. Hasil survei Aspek Dampak Pelatihan (Persepsi Alumni). 32
- Gambar 5. Hasil survei Aspek Dampak Pelatihan (Persepsi Atasan). 32
- Gambar 6. Hasil survei Aspek Keberlanjutan Aksi Perubahan. 35
- Gambar 7. Hasil survei Aspek Keberlanjutan Aksi Perubahan (Persepsi Atasan). 36
- Gambar 8. Hasil survei Aspek Kontribusi Akper dengan RB Tematik. 36

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pembangunan Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan hal yang sangat strategis dalam mewujudkan visi Indonesia Emas 2045, yang merupakan impian besar Indonesia sebagai bangsa yang unggul, maju, dan mampu bersaing dengan bangsa-bangsa lain. Hal tersebut dikarenakan untuk keluar dari middle trap income, Indonesia harus mampu membangun birokrasi yang kompeten (high level competency), yang mampu mengaplikasikan pengetahuan dalam melaksanakan tugas pemerintahan dan pelayanan publik. Tantangan terbesar untuk membangun hal tersebut yakni tersedianya SDM yang mempunyai kapasitas dan kapabilitas dalam merancang dan mengendalikan sumber daya yang dimiliki dalam rangka pencapaian tujuan pembangunan. Persaingan global saat ini mensyaratkan SDM yang smart dan adaptif terhadap teknologi untuk meningkatkan pelayanannya. Daya saing global saat ini semakin bertumpu pada SDM yang kapabel untuk menghasilkan inovasi dan dapat beradaptasi dengan perkembangan lingkungan yang kompleks dan diwarnai ketidakpastian. Setiap organisasi harus melakukan investasi untuk mentransformasi SDM yang dimilikinya menjadi SDM yang kompeten di mana salah satunya dilakukan dengan melaksanakan program pengembangan kompetensi berupa pelatihan bagi SDM Aparatur, diantaranya yaitu para Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai bagian dari Aparatur Sipil Negara (ASN) yang menjadi ujung tombak pelayanan publik.

PNS sebagai salah satu unsur aparat pemerintah memegang peran penting dan strategis dalam pelaksanaan berbagai program/kegiatan instansi pemerintah dan menentukan keberhasilannya. Oleh karenanya, salah satu area perubahan Reformasi Birokrasi yaitu penataan SDM Aparatur. Hasil yang diharapkan dari area ini yaitu aparat yang berintegritas, netral, kompeten, capable, profesional, berkinerja tinggi dan sejahtera (Sekretariat Negara RI, 2010). Dengan penataan SDM Aparatur yang sesuai maka akan mensukseskan pencapaian tujuan Reformasi Birokrasi, khususnya di instansinya masing-masing demi tercapainya Clean and Good Governance yang ditandai dengan birokrasi profesional, berdaya saing, berintegritas tinggi, serta menjadi pelayan masyarakat dan abdi negara.

PNS, dengan latar belakangnya yang berbeda-beda, diharapkan memiliki kompetensi dan kinerja individu yang tinggi sehingga dapat berkontribusi nyata pada capaian kinerja organisasi/pemerintahan dan pembangunan nasional dan daerah. PNS juga dituntut untuk bersikap dan berperilaku sesuai dengan core values ASN “Berakhlak” (Berorientasi pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif) serta memiliki motto “Bangga Melayani Bangsa” dalam bekerja sehingga mewujudkan PNS yang berintegritas, penuh tanggung jawab, setia dan taat pada negara, bermoral dan bermental baik, profesional dan sadar akan tanggung jawabnya sebagai pelayan publik.

Pelatihan merupakan salah satu upaya dalam membentuk sosok PNS yang berkompeten, berkinerja tinggi dan profesional dalam menjalankan tugasnya. Pelaksanaan pelatihan sebagai salah satu program pengembangan kompetensi menjadi salah satu upaya dalam membentuk SDM Aparatur yang sesuai dengan harapan sebagai “aktor” utama dalam birokrasi. Hasil pelatihan diharapkan akan meningkatkan pengetahuan, keterampilan, sikap perilaku dan semangat pengabdian yang berorientasi pada kualitas pelayanan dan kepentingan masyarakat, bangsa, negara, dan tanah air.

Pelatihan yang dimaksud bisa diselenggarakan baik secara klasikal maupun secara non klasikal. Beberapa jenis pelatihan yang menekankan pada proses pembelajaran tatap muka di dalam kelas/klasikal yaitu pelatihan struktural kepemimpinan, pelatihan manajerial, pelatihan teknis, pelatihan fungsional dan pelatihan sosial kultural (Lembaga Administrasi Negara, 2018). Pelaksanaan pelatihan ini tentu melibatkan beberapa stakeholder diantaranya yaitu Lembaga Administrasi Negara (LAN) sebagai lembaga pemerintah yang diberi kewenangan melakukan pembinaan pendidikan dan pelatihan ASN; Lembaga Penyelenggara Pelatihan (LPP) sebagai unit kerja pada instansi pemerintah yang bertugas sebagai penyelenggara pelatihan; unit kerja pada instansi asal peserta pelatihan; dan tentu saja peserta pelatihan itu sendiri sebagai end-user pelatihan. Pelatihan ini harus dikelola dengan baik dan benar untuk mendorong terwujudnya aparatur profesional yang pada akhirnya akan memberikan pelayanan prima yang terbaik bagi masyarakat sebagai stakeholder utama dan mendorong pembangunan nasional.

Hal ini juga sejalan dengan salah satu prioritas pemerintahan Joko Widodo Tahun 2020-2024, termasuk di dalamnya pembangunan SDM aparatur/ASN untuk mewujudkan visi membangun World Class Bureaucracy, di mana diperlukan sosok pemimpin yang dapat memobilisasi seluruh potensi pemerintah dan masyarakat guna meningkatkan daya saing bangsa dan percepatan pembangunan nasional secara adil dan merata. Sosok pemimpin yang memiliki kompetensi kepemimpinan kolaboratif, strategis, kinerja, berorientasi pelayanan dalam meningkatkan kinerja unit organisasinya, serta adaptif dalam menghadapi perubahan lingkungan.

Kompetensi inilah yang dibangun dan dikembangkan dalam Pelatihan Kepemimpinan, baik Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tingkat II (PKN Tk. II); Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA); Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP); Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil (Latsar CPNS) dan Pelatihan Revolusi Mental (Revmen). Tujuan pelatihan sesuai jenisnya akan turut berkontribusi pada pencapaian visi dan misi pemerintah ini.

Dalam prosesnya, Peserta pelatihan menghasilkan suatu output/produk aktualisasi pembelajaran pelatihan yang dikenal dengan Proyek Perubahan, Aksi Perubahan, Aktualisasi atau Rancangan Transformasi Budaya Birokrasi (RTBB), yang berupa dokumen yang akan direalisasikan di tempat kerja atau di unit organisasinya. Realisasi aktualisasi atau RTBB pada pengajuan awal berdampak positif dan signifikan untuk mengoptimalkan pelayanan publik. Namun, faktanya setelah peserta selesai mengikuti pelatihan, keberlanjutan aktualisasi atau RTBB tersebut belum optimal pemanfaatannya bahkan aktualisasi atau RTBB berhenti setelah pelatihan selesai (Fitriasari, 2023).

Pelatihan yang telah diselenggarakan, baik itu PKN Tk. II, PKA, PKP, Latsar CPNS dan Revmen telah menghasilkan alumni-alumni pelatihan yang telah teruji kompetensinya. Pada setiap pelatihan, terkadang dibentuk suatu wadah bagi para alumni untuk kemudian berkumpul, melakukan kolaborasi, berkomunikasi, bersinergi, dan meningkatkan energi untuk mengatasi berbagai permasalahan yang ada di suatu organisasi. Namun dalam wadah alumni tersebut, penyelenggara pelatihan belum dapat melakukan tracing atas keberlanjutan produk aktualisasi atau RTBB yang dihasilkan oleh alumni pelatihan. Mengamati hal tersebut, dapat dikatakan bahwa pemberdayaan alumni oleh penyelenggara pelatihan masih dianggap kurang optimal. Sehingga diperlukan evaluasi pasca pelatihan untuk mengetahui dan menilai sejauh mana manfaat suatu program pelatihan yang sudah diselenggarakan (Yunus, 2019). Hasil evaluasi ini dapat dijadikan informasi dalam upaya perbaikan dalam peningkatan kualitas (Suhartati, 2022). Alumni diharapkan dapat menularkan budaya inovasi di lingkungan kerjanya, karena keberhasilan penyelenggaraan pelatihan dapat diukur, salah satunya melalui evaluasi pasca pelatihan (Sulasiah et al, 2021).

Evaluasi merupakan salah satu bagian penting dalam pelaksanaan program pelatihan. Kegiatan evaluasi ini merupakan sebuah siklus yang sebaiknya dilakukan sejak awal mulai dari saat menyusun rancangan program pelatihan, kemudian dilanjutkan saat mengevaluasi pelaksanaan program pelatihan, dan terakhir dilakukan evaluasi pasca program pelatihan untuk mengukur hasil dari pelatihan tersebut secara jangka pendek (output) bahkan dalam jangka panjang (outcome and impact program) (Widoyoko, 2017). Kegiatan evaluasi ini bertujuan untuk mengumpulkan dan menganalisis data/informasi yang nantinya akan membantu dalam proses pengambilan keputusan, usulan perbaikan dan pengembangan program pelatihan, membantu pertanggungjawaban dan memberikan feedback (Supriyati & Abraham, 2021; Widoyoko, 2017).

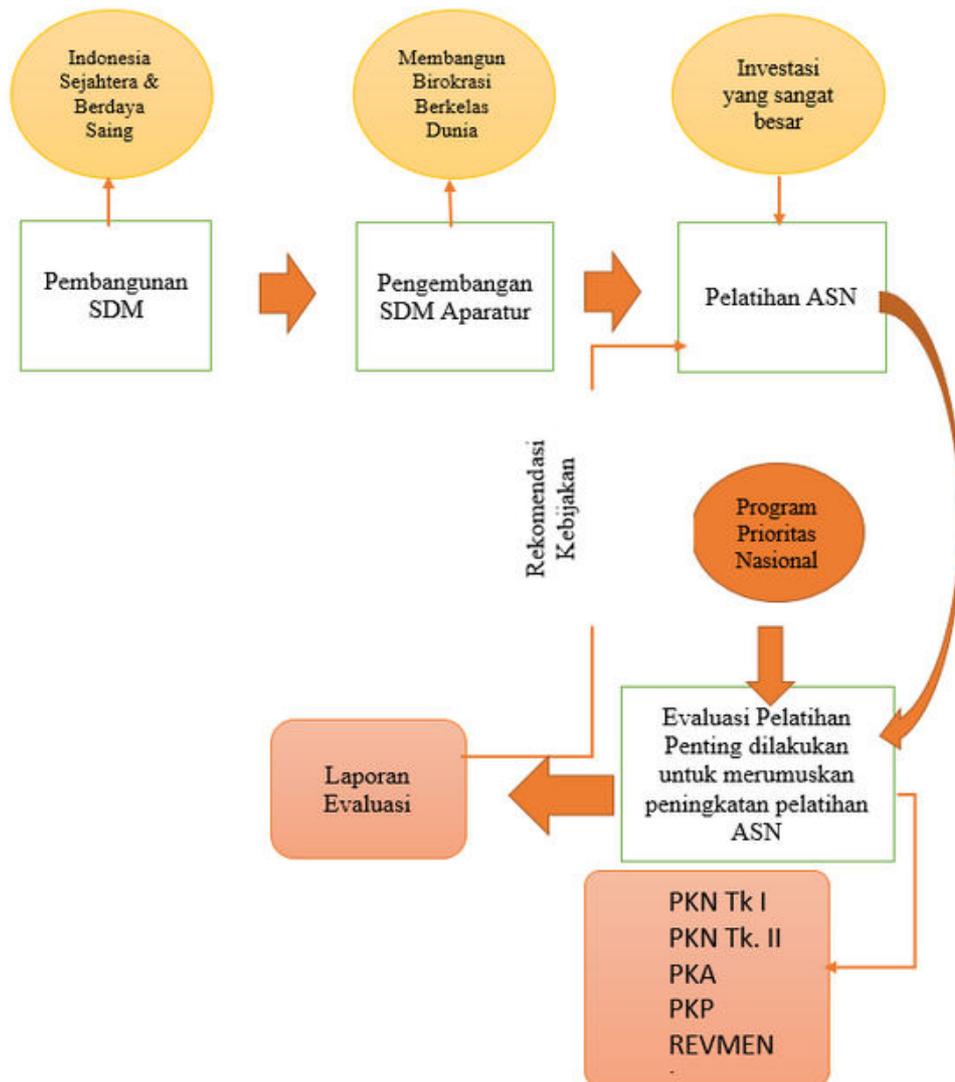
Tahun 2023, Kegiatan Evaluasi Pasca Program Pelatihan menjadi bagian dari program Prioritas Nasional (PN) dari Bappenas yaitu Peningkatan SDM Berkualitas dan Berdaya Saing. Kegiatan ini berfokus pada program pengembangan kompetensi, seperti pelatihan, yang semestinya dapat dihitung dampaknya dalam satuan ekonomi/uang untuk kemudian dibandingkan dengan biaya/anggaran yang dikeluarkan karena sejatinya program pelatihan merupakan investasi yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja. Ditambah lagi dengan kondisi pasca pandemi covid-19 yang mengharuskan pemerintah mengalokasikan anggaran secara efektif dan efisien sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, evaluasi pasca pelatihan yang komprehensif mutlak harus dilakukan.

Pusat Pelatihan dan Pengembangan dan Pemetaan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Lembaga Administrasi Negara (Puslatbang PKASN LAN) sebagai salah satu unit kerja yang memiliki fungsi pengelolaan pelatihan setiap tahunnya melakukan evaluasi penyelenggaraan pelatihan. Evaluasi ini dilakukan dalam 2 (dua) tahap yaitu evaluasi selama Pelatihan berlangsung guna perbaikan proses dan kualitas belajar dan layanan; serta evaluasi yang dilakukan setelah Pelatihan berlangsung (Evaluasi Pasca Pelatihan) guna menilai efektivitas program pelatihan. Fungsi evaluasi pasca pelatihan sangat strategis karena memengaruhi keberlangsungan (sustainability) sebuah program Pelatihan.

Puslatbang PKASN LAN setiap tahunnya melaksanakan kegiatan evaluasi pasca pelatihan untuk menelusuri hasil belajar para peserta pelatihan selepas mengikuti pelatihan dan kembali ke unit kerjanya masing-masing. Kegiatan ini dilakukan dengan menyebarkan kuesioner instrumen evaluasi pasca pelatihan dengan target responden alumni dan atasan alumni pelatihan. Adapun aspek evaluasi yaitu perubahan sikap perilaku alumni berdasarkan aspek agenda pembelajaran pelatihan; dampak pelatihan terhadap kinerja alumni dan kinerja organisasi; kesinambungan produk aktualisasi di tempat kerja dan faktor pendukung/penghambat pelaksanaan/kesinambungan produk aktualisasi kepemimpinan (LAN RI, 2023).

Pada tahun 2023 ini, Puslatbang PKASN LAN melaksanakan kegiatan evaluasi pasca pelatihan secara lebih komprehensif sebagai salah satu program Prioritas Nasional (PN) dengan melakukan survey dan wawancara kepada alumni dan atasan alumni pelatihan PKP yang terselenggara pada Tahun 2019 – 2022. Dengan disusunnya laporan Evaluasi Pasca Pelatihan Tahun 2023 ini, diharapkan akan memberikan data dan informasi yang lebih lengkap bagi para stakeholder, khususnya dapat memberikan rekomendasi kebijakan bagi Lembaga Administrasi Negara demi peningkatan kualitas pelatihan dan keberlangsungan (sustainability) sebuah program pelatihan di masa yang akan datang.

Kerangka pikir kegiatan evaluasi pasca pelatihan dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka pikir kegiatan evaluasi pasca pelatihan

1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah atau aspek-aspek yang menjadi target evaluasi pasca pelatihan, yaitu:

1. Bagaimana perubahan sikap perilaku alumni dari aspek agenda pembelajaran pelatihan?

Perubahan sikap perilaku diukur dari indikator hasil belajar pada masing-masing agenda pembelajaran pelatihan. Agenda pembelajaran pelatihan ini berbeda untuk masing-masing jenis pelatihan tergantung dengan tujuan pelatihan terkait.

Pada PKP, agenda pembelajaran dibagi menjadi 4 (empat) Agenda pembelajaran yaitu Agenda I: Kepemimpinan Pancasila dan Bela Negara dengan 2 (dua) Mata Pelatihan yaitu Etika dan Integritas Kepemimpinan Pancasila dan Bela Negara Kepemimpinan Pancasila; Agenda II: Kepemimpinan Pelayanan dengan 4 (empat) Mata Pelatihan yaitu Diagnosa Organisasi, Berpikir Kreatif dalam Pelayanan, Membangun Tim Efektif di Era New Normal dan Kepemimpinan dalam Pelaksanaan Pekerjaan; Agenda III: Pengendalian Pekerjaan dengan 7 (tujuh) Mata Pelatihan yaitu Komunikasi dalam Pelayanan Publik, Perencanaan Kegiatan Pelayanan Publik, Penyusunan RKA Pelayanan Publik, Pelayanan Publik Digital, Manajemen Mutu, Manajemen Pengawasan dan Pengendalian Pelaksanaan Kegiatan; dan Agenda Aktualisasi Kepemimpinan Pelayanan dengan 2 (dua) Mata Pelatihan yaitu Studi Lapangan Pelayanan Publik dan Aksi Perubahan Kualitas Pelayanan Publik.

2. Bagaimana dampak pelatihan terhadap kinerja alumni dan kinerja organisasi?

Dampak pelatihan diukur dari kompetensi, pengalaman dan pengetahuan alumni yang menjadikan ASN menjadikan sebagai human capital yang memiliki nilai ekonomi dalam organisasi pemerintah yang dapat meningkatkan produktivitas organisasi dan kemampuannya beradaptasi. Nilai potensial dari human capital tersebut akan dapat ditingkatkan dengan pengembangan kompetensinya setelah mengikuti pelatihan. Human capital menjadi bagian penting dari organisasi yang harus dipandang sebagai investasi, bukan sebagai beban, oleh karenanya mengukur dampak pelatihan ini menjadi salah satu aspek penting. Pengukuran dampak pelatihan berfokus pada bagaimana terjadinya peningkatan kompetensi dan kinerja individu setelah mengikuti pelatihan yang pada akhirnya berkontribusi pada kinerja organisasi dan pencapaian tujuan organisasi.

3. Bagaimana kondisi kesinambungan produk aktualisasi di tempat kerja dan berapa estimasi tingkat pengembalian/return dari investasi pelatihan (RoTI)?

Pada PKP, produk aktualisasi kepemimpinan dikenal dengan penamaan Aksi Perubahan (Akper). Kesinambungan produk aktualisasi atau proyek perubahan ini menjadi hal penting untuk mendorong pencapaian tujuan organisasi dan mengukur tingkat pengembalian investasi pelatihan.

Produk aktualisasi merupakan output utama pelatihan yang paling berkontribusi pada kelulusan peserta pelatihan. Berbagai biaya yang telah dikeluarkan dalam upaya meningkatkan kompetensi dan kinerja individu tersebut merupakan investasi human capital yang dilakukan untuk mendapatkan kinerja organisasi yang lebih baik di masa mendatang (future return). Kesenambungan atau keberlanjutan produk aktualisasi di tempat kerja menjadi salah satu tolok ukur untuk mengetahui tingkat pengembalian/return dari investasi yang dikeluarkan dalam pelatihan (Return on Training Investment/RoTI) serta menghasilkan informasi kebermanfaatan pelatihan secara nasional.

4. Apa sajakah faktor pendukung/penghambat pelaksanaan/kesinambungan produk aktualisasi?

Hasil evaluasi sebelumnya menunjukkan bahwa tidak sedikit produk aktualisasi yang mengalami hambatan bahkan tidak berlanjut sesuai dengan target. Oleh karena itu, penting untuk mengidentifikasi faktor apa sajakah yang menjadi pendukung dan/atau penghambat dalam pelaksanaan atau kesinambungan produk aktualisasi/proyek perubahan di tempat kerja.

1.3 Tujuan Kegiatan

Pelaksanaan kegiatan evaluasi pasca pelatihan ini bertujuan untuk menggali data dan informasi terkait aspek evaluasi untuk mengetahui perubahan sikap perilaku; dan untuk mengetahui dan menilai kesinambungan Produk Aktualisasi di tempat kerja sebagai salah satu unsur penilaian kinerja alumni sebagai dampak pelatihan. Selain itu, kegiatan ini juga bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor apa saja yang menjadi pendukung dan/atau penghambat dalam pelaksanaan atau kesinambungan produk aktualisasi di tempat kerja.

1.4 Sasaran Kegiatan

Sasaran kegiatan evaluasi pasca pelatihan ini yaitu:

1. Terlaksananya pengukuran perubahan sikap perilaku alumni dari aspek agenda pembelajaran pelatihan;
2. Termonitornya dampak pelatihan terhadap kinerja alumni dan kinerja organisasi;
3. Termonitornya kesinambungan produk aktualisasi di tempat kerja alumni;
4. Teridentifikasinya faktor pendukung/penghambat pelaksanaan/kesinambungan produk aktualisasi;
5. Tersusunnya rekomendasi kebijakan pelatihan.

1.5 Output Kegiatan

Output kegiatan evaluasi pasca pelatihan ini yaitu tersusunnya laporan kegiatan evaluasi pasca pelatihan Tahun 2023 untuk penyelenggaraan PKN Tk. II Tahun 2019 – 2022.

1.6 Manfaat Kegiatan

Pelaksanaan kegiatan evaluasi pasca pelatihan ini bermanfaat baik bagi pihak internal maupun pihak eksternal, antara lain:

a. Bagi Pihak Internal

1. Sebagai salah satu bahan saran/masukan dalam upaya peningkatan kualitas penyelenggaraan pelatihan
2. Sebagai salah satu bahan saran/masukan dalam menyusun peraturan/kebijakan pelatihan

b. Bagi Pihak Eksternal

1. Sebagai salah satu bahan saran/masukan dalam menyusun rencana program pengembangan kompetensi/pelatihan pegawai di instansi terkait
2. Sebagai salah satu bahan saran/masukan dalam menyusun peraturan/kebijakan organisasi
3. Sebagai salah satu bahan laporan kinerja organisasi

BAB II METODE EVALUASI PASCA PELATIHAN

2.1 Konsep Evaluasi

Istilah Evaluasi berasal dari bahasa Inggris "evaluation" dan diambil dari kata "testum" berasal dari bahasa Perancis kuno yang berarti piring untuk menyisihkan logam-logam mulia. Wandt & Brown (1957) berpendapat bahwa evaluation refer to the act or process to determining the value of something (evaluasi adalah suatu tindakan atau suatu proses untuk menentukan nilai dari sesuatu). Menurut Gronlund (1998) evaluation is the systematic process of collecting, analyzing, and interpreting information to determine the extent wich pupils are achieving instructional objectives (evaluasi adalah proses sistematis untuk mengumpulkan, menganalisis, dan menginterpretasikan informasi untuk menentukan tingkat penguasaan peserta terhadap tujuan pembelajaran). Scriven (1991) mendefinisikan evaluasi sebagai the process of determining the merit, worth, and value of things and evaluation are the products of the process (evaluasi adalah suatu proses menentukan manfaat, harga, dan nilai dari sesuatu dan evaluasi adalah produk dari proses tersebut). Dengan kata lain evaluasi adalah produk dari proses menentukan manfaat dan nilai dari sesuatu. Produk itu berbentuk temuan-temuan yang ditulis dalam bentuk laporan.

Evaluasi program pada prinsipnya merupakan satu bagian integral dari evaluasi pendidikan. Evaluasi program bukan saja ada di dalam proses belajar mengajar. Evaluasi program merupakan kombinasi antara teori yang digunakan untuk mengakomodasi pertanggungjawaban pengambil kebijakan dan praktis penilaian di mana para evaluator mengumpulkan data sebagai Informasi pendukungnya.

Menurut Sukardi (2014), pengertian evaluasi secara umum, yaitu suatu proses mencari data atau informasi tentang objek atau subjek yang dilaksanakan untuk tujuan pengambilan keputusan terhadap objek atau subjek tersebut. Evaluasi dalam pendidikan dapat dibedakan menjadi tiga kelompok, yaitu: (1) evaluasi pembelajaran, yang digunakan untuk menentukan tingkat penguasaan tentang materi pembelajaran siswa; (2) evaluasi program untuk menentukan tingkat ketercapaian program terhadap tujuan yang telah ditetapkan; dan (3) evaluasi sistem yang kegunaannya utamanya adalah untuk menentukan tingkat ketercapaian tujuan lembaga dan komitmen kepemimpinan para pengelolanya terhadap tujuan pokok dan fungsi lembaga tersebut.

Beberapa batasan mengenal evaluasi program diantaranya diuraikan seperti berikut: Evaluasi program menurut Sukardi (2009) merupakan evaluasi yang berkaitan erat dengan suatu program atau kegiatan pendidikan, termasuk di antaranya tentang kurikulum, sumber daya manusia, penyelenggara program, proyek penelitian dalam suatu lembaga. Evaluasi program pada umumnya sangat memperhatikan semua elemen diklat yang berperan mendukung tercapainya tujuan lembaga. Beberapa elemen diklat diantaranya termasuk Sumber Daya Manusia (SDM) yang terdiri atas peserta didik, instruktur dan tenaga administrasi, kurikulum dan sistem instruksionalnya, fasilitas pembelajaran, sarana dan prasarana diklat, pengelolaan diklat, dan hubungan lembaga diklat dengan masyarakat.

Program juga dapat dimaknai sebagai suatu kegiatan yang direncanakan dengan saksama, tujuan penting pengambilan keputusan. Hal ini sesuai dengan anjuran Spaulding (2008) yang mengatakan program evaluation is conducted for decision making purpose. Artinya, evaluasi program dilakukan untuk tujuan pengambilan keputusan. Sementara itu, menurut McDavid dan Hawthorn (2006), evaluasi bisa dipandang sebagai a structured process that creates and synthesizes information intended to reduce uncertainty for stakeholders about a given program or policy. Artinya, evaluasi program sebagai proses terstruktur yang menciptakan dan menyatukan informasi bertujuan untuk mengurangi ketidakpastian para pemangku kepentingan tentang program dan kebijakan yang ditentukan. Program merupakan salah satu hasil kebijakan yang penetapannya melalui proses panjang dan disepakati oleh para pengelolanya untuk dilaksanakan baik oleh sivitas akademika maupun tenaga administrasi lembaga diklat. Seperti batasan evaluasi secara umum, evaluasi program adalah suatu proses mengumpulkan dan menganalisis data sehingga menjadi satu kegiatan luas dan komprehensif yang digunakan untuk mengambil keputusan penting terkait dengan program atau proyek yang dinilai.

Ruang lingkup evaluasi jauh lebih luas dari penilaian, mencakup semua komponen dalam suatu sistem, seperti: sistem program; sistem sekolah; sistem pendidikan; sistem kurikulum; dan sistem pembelajaran, yang dapat dilakukan tidak hanya orang-orang yang terlibat dalam sistem itu (internal) tetapi juga dapat melibatkan pihak eksternal. Misalnya, untuk menilai suatu program, kurikulum dan sistem lainnya dapat melibatkan konsultan. R. McCormick dan M. James (1983) menegaskan we distinguish them, however, by referring to the evaluation of the curriculum and the assessment of pupils.

Evaluasi dan penilaian jauh lebih luas dari pengukuran, sedangkan tes merupakan salah satu alat pengukuran. Pengukuran menunjukkan hal-hal yang bersifat kuantitatif (quantity) dari apa yang diukur, sedangkan evaluasi dan penilaian lebih menggambarkan hal-hal yang bersifat kualitatif (quality). Di samping itu, evaluasi dan penilaian merupakan suatu proses membuat keputusan tentang suatu objek (misalnya Program Wajar Dikdas Sembilan Tahun). Keputusan tersebut menunjukkan apakah program dapat dilanjutkan atau diberhentikan.

Keputusan evaluasi atau penilaian tidak hanya didasarkan kepada hasil pengukuran (quantitative description), tetapi dapat pula didasarkan kepada hasil pengamatan dan wawancara (qualitative description). Secara singkat dapat dikatakan bahwa evaluasi dapat digunakan jika objeknya menggambarkan suatu sistem, yaitu keseluruhan komponen dalam sistem (sistem program, sistem pendidikan, sistem kurikulum, sistem pembelajaran, dan lain-lain) yang saling berinteraksi, berinterelasi, interdependensi, dan interpenetrasi untuk mencapai tujuan. Evaluasi dapat dilakukan oleh pihak internal maupun pihak eksternal.

Evaluasi program pelatihan menggunakan konsep “The Four Levels” Donald L. Kirkpatrick (1998) yang lebih dikenal dengan Kirkpatrick 4 level. Konsep ini memiliki 4 (empat) tingkat pengukuran mulai dari Level 1: Reaction; Level 2: Learning; Level 3: Behavior dan Level 4: Result. Berikut penjelasan dari tingkat pengukuran tersebut:

1. Level 1: Reaction, yaitu mengukur reaksi kepuasan peserta pelatihan terhadap penyelenggaraan pelatihan. Evaluasi atas reaksi peserta merupakan hal penting untuk dilakukan, karena apabila peserta bereaksi negatif dan tidak menyukai program-program pembelajaran yang diberikan maka peserta cenderung akan tidak mampu mempelajari dan memahami dengan baik materi pembelajaran. Hal-hal yang perlu dievaluasi antara lain kompetensi apa yang ingin dikembangkan, Instruktur/trainer/coach/mentor, fasilitas yang disediakan, waktu pelaksanaan, serta metode yang digunakan. Adapun tujuan dari tahap evaluasi ini adalah untuk: a) memberikan feedback yang berguna bagi pengelola/tenaga pelatihan guna perbaikan kualitas layanan dan pengembangan program pembelajaran berikutnya; b) Jika peserta tidak ditanya reaksinya maka pihak penyelenggara akan merasa paling tahu dan sudah merasa benar dalam penyelenggaraan pelatihan; dan c) Memberikan informasi kuantitatif sebagai masukan bagi pengelola pelatihan atau pihak lain yang berkepentingan dengan program pelatihan.
2. Level 2: Learning, yaitu mengukur sejauh mana peserta memahami materi yang disampaikan dalam tiga domain kompetensi: Knowledge, Skill, dan Attitude. Evaluasi pada level ini menekankan pada seberapa jauh pembelajaran (learning) peserta atas materi dalam konteks peningkatan/pengembangan kompetensi. Menurut Kirkpatrick pentingnya evaluasi ini dilakukan, karena jika peserta pelatihan tidak dapat memahami dengan baik materi yang diberikan, maka kita tidak bisa berharap akan terjadi perubahan dalam perlakunya saat ia kembali ke tempat kerja. Adapun cara untuk mengetahui tingkat pemahaman peserta dalam mengikuti program pelatihan adalah dengan: a). Melakukan pengujian sebelum dan setelah pelaksanaan program dengan materi yang sama atau mirip sehingga hasilnya dapat diperbandingkan; dan b). Jika terdapat peningkatan skor hasil setelah dibandingkan dengan sebelum mengikuti program maka diyakini bahwa pegawai telah memiliki pemahaman yang lebih baik sebagai dampak mengikuti program pelatihan.
3. Level 3: Behavior, yaitu mengukur sejauh mana peserta pelatihan mengimplementasikan pemahaman kompetensi yang diperolehnya dalam lingkungan pekerjaannya. Tujuannya untuk mengetahui seberapa jauh perubahan yang terjadi pada pegawai pada saat mereka kembali ke lingkungan kerjanya setelah mengikuti program pelatihan, khususnya perubahan atas perilaku (behavior) kompetensinya baik meliputi pengetahuan (knowledge), ketrampilan (skills), dan sikap (attitudes).

Terdapat beberapa kemungkinan yang harus dicermati dalam evaluasi ini, antara lain: a) Alumni tidak dapat merubah perilakunya sampai mereka memperoleh kesempatan untuk melakukannya; b) Kesulitan untuk memperkirakan kapan perubahan itu akan terjadi; dan c) Alumni tidak konsisten menerapkan pengetahuan dan keterampilan barunya dalam pekerjaan.

4. Level 4: Result, yaitu mengukur seberapa besar dampak pelaksanaan program pelatihan terhadap kinerja ataupun hasil akhir yang diharapkan. Tujuannya untuk mengetahui sampai sejauhmana program-program pelatihan yang dilakukan memberikan dampak hasil (results) terhadap peningkatan kinerja pegawai, unit kerja, institusi maupun kinerja pemerintah secara keseluruhan (Kirkpatrick, 1998).

Puslatbang PKASN LAN melaksanakan evaluasi level 1 dan level 2 selama pelatihan berlangsung. Evaluasi level 1 dan 2 dilakukan dengan mengirimkan link berisi instrumen evaluasi sesuai kebijakan/peraturan yang berlaku untuk masing-masing jenis pelatihan. Evaluasi tersebut meliputi Evaluasi Penyelenggaraan, Evaluasi Widyaiswara/Fasilitator, Evaluasi Coach, Evaluasi Mentor, Evaluasi Penguji, Evaluasi Akademik dan Evaluasi Produk Aktualiasi. Selain penyebaran instrumen evaluasi secara online melalui link google form tersebut, Tim Evaluasi Puslatbang PKASN LAN juga melakukan evaluasi secara offline dengan menjangkir secara langsung keluhan/pengaduan peserta pelatihan dalam rangka peningkatan kualitas layanan. Peran koordinator kegiatan juga signifikan dalam membantu Tim Evaluasi dalam mendokumentasikan hal-hal terkait aspek evaluasi di level 1 dan level 2.

Sedikit berbeda dengan konsep evaluasi pelatihan dari Kirkpatrick, Jack Phillips (2003) memperkenalkan konsep Return on Training Investment (RoTI) yaitu suatu konsep yang digunakan untuk mengukur efektivitas dan nilai manfaat dari investasi yang dilakukan dalam program pelatihan dan pengembangan karyawan di suatu organisasi. RoTI membantu organisasi untuk mengevaluasi sejauh mana pelatihan tersebut memberikan nilai tambah dalam mencapai tujuan bisnis dan menghasilkan hasil yang diinginkan.

Ada beberapa langkah dalam menghitung RoTI menurut Jack Phillips (2003):

- Identifikasi kebutuhan bisnis: Langkah pertama adalah mengidentifikasi kebutuhan organisasi yang spesifik dan tujuan yang ingin dicapai melalui pelatihan. Hal ini penting agar pelatihan yang diberikan sesuai dengan kebutuhan organisasi.
- Penentuan tujuan pelatihan, tujuan pelatihan harus ditetapkan dengan jelas. Tujuan ini harus terukur dan terkait langsung dengan kebutuhan bisnis yang telah diidentifikasi sebelumnya.
- Mengukur data awal sebelum pelatihan dimulai, data awal harus diukur untuk mengidentifikasi keadaan awal atau situasi saat itu. Data ini dapat berupa pengetahuan dan keterampilan karyawan sebelum pelatihan dilakukan.
- Mengukur data setelah pelatihan dimana data yang sama harus diukur kembali untuk mengevaluasi perubahan dalam pengetahuan, keterampilan, atau perilaku pegawai (alumni) yang telah mengikuti pelatihan.
- Menghitung nilai keuntungan, perhitungan dilakukan untuk mengukur nilai keuntungan yang dihasilkan dari pelatihan. Keuntungan ini dapat berupa peningkatan produktivitas, peningkatan kualitas kerja, penurunan tingkat kesalahan, atau pengurangan biaya.

2.2 Prosedur Evaluasi

Kegiatan Evaluasi Pasca Pelatihan ini dilaksanakan berdasarkan Peraturan Perundang-undangan yang berlaku saat ini, yaitu:

1. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara;
2. Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil;
3. Peraturan Presiden Nomor 108 Tahun 2022 tentang Rencana Kerja Pemerintah Tahun 2023;
4. Peraturan Presiden Nomor 134 Tahun 2022 tentang Pemutakhiran Rencana Kerja Pemerintah Tahun 2023;
5. Peraturan LAN Nomor 6 Tahun 2022 tentang Perubahan atas Peraturan LAN No. 5 Tahun 2022 tentang Penyelenggaraan Pelatihan Struktural Kepemimpinan;
6. Keputusan Kepala LAN Nomor 1/K.1/PDP.07/2023 tentang Kurikulum Pelatihan Struktural Kepemimpinan;
7. Keputusan Kepala LAN Nomor 2/K.1/PDP.07/2023 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan Struktural Kepemimpinan;

Berikut alur kegiatan evaluasi pasca pelatihan mulai dari tahap persiapan sampai dengan pelaporan:



Dalam rangka mencapai tujuan, kegiatan Evaluasi Pasca Pelatihan dilakukan sebagai berikut:

- 1) Mengukur perubahan sikap perilaku alumni dari aspek agenda pembelajaran pelatihan:
 - Mengidentifikasi tujuan pembelajaran dari program pelatihan.
 - Menganalisis apakah alumni telah mengalami perubahan kompetensi setelah mengikuti pelatihan.
 - Mengevaluasi sejauh mana alumni menerapkan konsep atau kompetensi yang dipelajari dalam pekerjaan sehari-hari.
 - Menganalisis dampak perubahan sikap dan perilaku pada kinerja individu dan tim.
- 2) Mengukur dampak pelatihan terhadap kinerja alumni dan kinerja organisasi
 - Mengevaluasi perubahan kinerja individu setelah mengikuti pelatihan.
 - Menganalisis kontribusi kinerja individu terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan.
 - Menilai dampak pelatihan terhadap pencapaian tujuan organisasi dan peningkatan produktivitas.
- 3) Mengukur kesinambungan produk aktualisasi di tempat kerja
 - Mengevaluasi sejauh mana alumni dapat melanjutkan produk aktualisasinya setelah kembali ke unit kerja
 - Mengevaluasi sejauh mana alumni dapat menerapkan kompetensi atau konsep yang dipelajari dalam jangka panjang untuk menghasilkan produk aktualisasi yang baru.
 - Mengevaluasi dukungan organisasi dalam mempertahankan dan mengembangkan produk aktualisasi
- 4) Mengidentifikasi faktor pendukung/penghambat pelaksanaan/kesinambungan produk aktualisasi
 - Mengidentifikasi dan menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi tingkat kesinambungan produk aktualisasi.
 - Mengidentifikasi dan menganalisis faktor pendukung yang memfasilitasi pelaksanaan dan kesinambungan produk aktualisasi.
 - Mengidentifikasi dan menganalisis faktor yang menjadi hambatan atau kendala yang dihadapi dalam implementasi produk aktualisasi.
 - Mengidentifikasi rekomendasi untuk meningkatkan dukungan dan mengatasi hambatan dalam pelaksanaan dan kesinambungan produk aktualisasi.

2.3 Fokus Evaluasi

Kegiatan evaluasi pasca pelatihan ini berfokus pada evaluasi level 3 dan 4 (behavior dan result) Kirkpatrick yang dilakukan dengan penyampaian instrumen evaluasi kepada responden, yaitu para alumni dan atasan alumni pelatihan tahun 2019 - 2022. Instrumen evaluasi pasca pelatihan telah mengalami penyesuaian dengan melakukan pengembangan instrumen dari peraturan yang berlaku sesuai dengan jenis pelatihan untuk menghitung return pelatihan dalam satuan keuangan/moneter untuk kemudian diperbandingkan dengan biaya yang dikeluarkan baik yang berasal dari APBN maupun APBD. Instrumen tersebut disusun dan ditetapkan bersama oleh Tim Evaluasi Pasca Pelatihan yang terdiri dari Tim Evaluasi masing-masing 8 Satker LAN penyelenggara pelatihan di daerah yang dikoordinasikan langsung oleh P3K Bangkom ASN LAN.

2.4 Jenis dan Sumber Data

Untuk mencapai tujuan dan sasaran kegiatan Evaluasi Pasca Pelatihan, digunakan dua jenis data dan sumber datanya, yaitu: Pertama: Data Primer. Data primer dalam kegiatan ini diperoleh melalui instrumen kuesioner dan guidance interview (panduan wawancara). Kedua: Data Sekunder. Data sekunder bersumber dari studi literatur terkait. Kombinasi data primer dan data sekunder ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif dan mendalam tentang efektivitas program pelatihan dan dampaknya pada organisasi.

Instrumen/kuesioner evaluasi terdiri dari kuesioner dan panduan wawancara yang telah disepakati oleh Tim Evaluasi sesuai arahan P3K Bangkom ASN. Instrumen evaluasi untuk PKN Tk. II mengacu pada hasil pengembangan instrumen evaluasi pasca pelatihan sesuai Keputusan Kepala LAN Nomor 2 Tahun 2023 sebagaimana terlampir.

2.5 Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data pada kegiatan ini dilakukan melalui dua metode, yaitu: Pertama: Kuesioner instrumen evaluasi yang telah ditetapkan sebelumnya kemudian disebar ke seluruh populasi/alumni ditambah dengan atasan alumninya melalui surat resmi instansi yang didalamnya berisi tautan/link google form evaluasi. Tim Evaluasi kemudian menyusun kuesioner survei tersebut secara online menggunakan google form.

Tautan google form evaluasi tersebut kemudian disampaikan melalui aplikasi whatsapp melalui nomor resmi pengelola pelatihan yang dikirim secara pribadi ke nomor whatsapp alumni pelatihan melalui broadcast message di aplikasi add on google chrome yang bernama premium sender. Pengiriman tautan tersebut dilakukan 2 (dua) kali pada tanggal 4 Mei dan 17 Mei 2023. Aplikasi ini juga menyajikan data tentang status pesan yang dikirim sehingga bisa diketahui berapa jumlah pesan yang berhasil terkirim dan jumlah pesan yang gagal terkirim akibat nomor kontak yang sudah tidak aktif.

Beberapa kendala yang dihadapi oleh Tim Evaluasi yaitu adanya dugaan spam/phising dari alumni/atasan alumni; alumni yang telah memasuki masa pensiun/purna tugas; dan cukup banyaknya nomor whatsapp alumni yang sudah tidak aktif lagi. Upaya yang telah dilakukan oleh Tim Evaluasi antara lain yaitu melibatkan para koordinator kegiatan dan para coach dari alumni pelatihan untuk menyebarkan tautan google form melalui jaringan pribadi sebagai upaya meningkatkan persentase responden para alumni; menyiapkan doorprize berupa pulsa/gopay/shopeepay/dana bagi alumni yang beruntung; serta menyampaikan kuesioner secara manual saat pengumpulan data di lokus.

Pada saat Tim Evaluasi berada di lokus evaluasi, form instrumen juga disampaikan secara langsung kepada interviewee yang belum mengisi tautan kuesioner evaluasi. Selanjutnya dilakukan triangulasi data dengan melakukan wawancara dengan responden terpilih. Pemilihan responden untuk menjadi interviewee didasarkan pada beberapa pertimbangan antara lain memastikan interviewee telah mengisi kuesioner evaluasi, peringkat alumni saat kelulusan peserta, dan pertimbangan lainnya. Tujuan dari wawancara yaitu untuk mengetahui secara mendalam terkait perubahan sikap perilaku, dampak pelatihan, keberlangsungan produk aktualisasi, faktor pendukung, tantangan dan hambatan dalam pencapaian milestone produk aktualisasi. Tim Evaluasi juga melakukan observasi/pengamatan langsung, terutama terkait peningkatan kinerja individu dan keberlanjutan produk aktualisasi dari responden terpilih.

Kedua: Data sekunder pada kegiatan evaluasi ini diperoleh melalui studi literatur dengan mengumpulkan data dan informasi terkait dokumen produk aktualisasi seperti misalnya foto/video yang relevan, Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM), Indikator Kinerja, LAKIP dan Annual Report organisasi, dan informasi lainnya yang terkait.

Populasi dan Sampel Penelitian

Total populasi penelitian ini sebanyak 199 orang untuk seluruh alumni pelatihan PKP pada tahun 2019 – 2022 dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 1.
Populasi Alumni Pelatihan PKP Tahun 2019 – 2022

No	Jenis Pelatihan	Jumlah Alumni	Instansi Pengirim
1	Diklatpim Tk. IV atau Pelatihan Kepemimpinan Pengawasan	<p>199 Alumni</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Tahun 2019: 80 orang alumni, terdiri dari 40 alumni Angk. I dan 40 alumni Angk. II; ▪ Tahun 2020: 40 Alumni ▪ Tahun 2021: 39 Alumni ▪ Tahun 2022: 40 Alumni 	<ul style="list-style-type: none"> ● Lembaga Administrasi Negara ● Kementerian Perindustrian ● Kementerian Koordinator Bidang Kemaritiman RI ● Badan Narkotika Nasional ● Badan Pengawas Obat Dan Makanan ● Kabupaten Bangka ● Kabupaten Belitung Timur ● Kabupaten Indramayu ● Kabupaten Kuningan ● Kabupaten Ciamis ● Kota Bandung ● Kota Bogor ● Kota Cimahi ● Kota Cirebon

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2023

Dari seluruh instansi pengirim peserta pelatihan, kemudian ditetapkan lokus evaluasi yang akan dijadikan sampel untuk dikunjungi secara langsung. Agar bisa mendapatkan data secara komprehensif, lokus evaluasi ditetapkan berdasarkan beberapa pertimbangan diantaranya yaitu jumlah alumni di lokus tersebut; keterwakilan alumni pada setiap jenis pelatihan setiap tahunnya; lokasi instansi pengirim; dan anggaran kegiatan.

Lokus evaluasi yang ditetapkan yaitu Kabupaten Kuningan, Kabupaten Tasikmalaya, Kota Cirebon dan Kota Bandung. Sedangkan untuk jumlah responden yang akan dijadikan sampel di lokus evaluasi tersebut ditetapkan dengan Metode Slovin yang kemudian ditetapkan dengan teknik purposive sampling. Sampel responden PKN Tk. II, PKA, PKP; Latsar CPNS dan Revmen yang ditetapkan untuk seluruh lokus yaitu 45 orang alumni dan 45 orang atasan alumni dengan jumlah total sampel responden/informan sebanyak 90 orang. Adapun distribusi sampel responden PKP di masing-masing lokus adalah sebagai berikut:

Tabel 2.
Sample Responden wawancara PKP

No	Kabupaten Kuningan			Kota Cirebon			Kota Bandung		
	Jumlah Alumni	Jumlah Responden Alumni	Jumlah Responden Atasan Alumni	Jumlah Alumni	Jumlah Responden Alumni	Jumlah Responden Atasan Alumni	Jumlah Alumni	Jumlah Responden Alumni	Jumlah Responden Atasan Alumni
Data Responden	7	2	-	3	1	-	104	5	4
Jumlah Sample Responden per Lokus		2			1			9	
Total Sample Responden	12								

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2023

Keterangan:

- Kolom jumlah alumni merupakan jumlah populasi alumni di masing-masing lokus
- Kolom jumlah responden alumni merupakan jumlah sample alumni yang akan menjadi interviewee/target responden
- Kolom jumlah responden atasan alumni merupakan jumlah sample atasan alumni yang akan menjadi interviewee/target responden

2.6 Teknik Analisis Data

Pengolahan data primer dan data sekunder kegiatan evaluasi pasca pelatihan ini dilakukan melalui beberapa tahap yaitu: Pertama: Mengorganisir dan Menyusun Data Primer: Data primer yang terkumpul melalui kuesioner evaluasi, wawancara dan observasi dikelompokkan/dikategorisasikan sesuai dengan aspek evaluasi yang menjadi tujuan/sasaran evaluasi yaitu perubahan sikap perilaku alumni dari aspek agenda pembelajaran pelatihan; dampak pelatihan terhadap kinerja alumni dan kinerja organisasi; kesinambungan produk aktualisasi di tempat kerja; dan faktor pendukung/penghambat pelaksanaan/kesinambungan produk aktualisasi. Kemudian, data yang diperoleh dari kuesioner diolah dengan menggunakan Microsoft excel untuk melihat distribusi frekuensi yang memberikan gambaran tentang sebaran data dan akan membantu dalam mengidentifikasi pola, rentang nilai dan menentukan rata-rata jawaban responden. Data/informasi yang diperoleh melalui wawancara selanjutnya disusun transkrip wawancara/temuan hasil wawancara untuk selanjutnya dilakukan coding untuk seluruh informasi penting yang diperoleh sesuai dengan aspek evaluasi.

Kedua: Pemeriksaan Kualitas Data: Tim Evaluasi kemudian memastikan integritas dan keandalan data melalui pemeriksaan kelengkapan data, konsistensi, pengecekan terhadap kemungkinan adanya outlier atau data yang aneh, dan ketepatan informasi yang terkandung dalam setiap sumber data, baik data primer maupun data sekunder.

Ketiga: Integrasi Data Primer dan Sekunder. Tim evaluasi mengidentifikasi persamaan dan perbedaan antara data primer dan sekunder untuk kemudian diperoleh gambaran yang lebih lengkap dan komprehensif tentang evaluasi pasca pelatihan. Keempat: Interpretasi dan Analisis Data: Tim Evaluasi menginterpretasikan dan menganalisis data primer dan sekunder dengan mempertimbangkan kerangka kegiatan evaluasi pasca pelatihan. Tim Evaluasi mengidentifikasi temuan kunci, tren, pola dan hubungan yang muncul dari data tersebut untuk kemudian dijelaskan secara deskriptif dari hasil temuan tersebut. Kelima: Pelaporan: Tim evaluasi kemudian menyajikan temuan, analisis, kesimpulan dan rekomendasi dalam laporan evaluasi pasca pelatihan yang terstruktur dan jelas.

Interpretasi dan analisis data merupakan proses penting dalam kegiatan evaluasi pasca pelatihan ini. Analisis data diartikan sebagai upaya mengolah data menjadi informasi, sehingga karakteristik atau sifat-sifat data tersebut dapat dipahami dengan mudah dan bermanfaat untuk mencapai tujuan/sasaran kegiatan. Analisis data bertujuan untuk menyusun data dalam cara yang bermakna sehingga dapat dipahami oleh semua orang. Terdapat tiga teknik analisis data kualitatif yaitu reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan (Miles dan Huberman, 1992).

Reduksi data adalah bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu dan mengorganisasi data sehingga mudah dipahami. Penyajian data adalah kegiatan ketika sekumpulan informasi disusun sehingga memberi kemungkinan akan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Sedangkan upaya penarikan kesimpulan dilakukan Tim Evaluasi secara terus menerus selama melakukan kegiatan.

Dalam melakukan analisis data, Tim Evaluasi harus memahami konteks kegiatan, seperti perbedaan latar belakang, budaya, situasi sosial atau perubahan lingkungan. Tujuan kegiatan, instrumen evaluasi dan kerangka evaluasi juga harus dipahami oleh Tim Evaluasi agar dapat memberikan interpretasi yang relevan. Reduksi data yang tepat akan membantu mengidentifikasi temuan utama atau pola yang muncul, nilai-nilai atau kategori yang paling umum, tren yang signifikan, perbedaan yang mencolok ataupun hubungan dari data. Metode analisis mencakup statistik deskriptif seperti rata-rata, median atau persentil. Setelah statistik deskriptif dilakukan, tim evaluasi kemudian menjelaskan secara naratif dan menyampaikan makna dibalik angka atau pola yang ditemukan. Ditambah dengan data dari hasil wawancara/observasi dan data sekunder yang relevan, tim evaluasi kemudian mengidentifikasi persamaan, perbedaan atau hubungan yang muncul antara data primer dan sekunder dan mengidentifikasi implikasi dari temuan tersebut terhadap tujuan/sasaran evaluasi dan konteks yang lebih luas dan menjelaskan bagaimana hasil ini dapat berkontribusi pada peningkatan kualitas pelatihan di masa yang akan datang.

Tim evaluasi juga harus menyampaikan keterbatasan dari hasil analisis dalam interpretasi dan penyajian data, seperti kelemahan dalam pengumpulan data atau faktor-faktor lainnya. Sintesis temuan, kesimpulan dan rekomendasi yang sesuai dengan data mencerminkan tujuan/sasaran kegiatan evaluasi pasca pelatihan yang telah ditetapkan. Penyajian laporan kegiatan evaluasi pasca pelatihan ini dilakukan dengan menggunakan metode deskriptif kuantitatif. Metode kuantitatif dilakukan untuk mengukur perubahan sikap perilaku, dampak pelatihan terhadap peningkatan kinerja alumni dan unit organisasi, keberlangsungan produk aktualisasi. Sedangkan metode kualitatif dilakukan untuk mengetahui dan mendeskripsikan dampak Pelatihan Kepemimpinan serta mengidentifikasi faktor pendorong dan penghambat pelaksanaan proyek inovasi alumni pasca diklat.

BAB III

HASIL DAN ANALISIS

EVALUASI PASCA PELATIHAN

3.1 Gambaran Umum

Kegiatan Evaluasi Pasca Pelatihan Puslatbang PKASN LAN dilakukan dengan mengirimkan survei melalui kuesioner online kepada seluruh alumni pelatihan PKP 4 (empat) tahun terakhir yakni dari tahun 2019 – 2022. Dari total 199 alumni pelatihan, terdapat 35 nomor alumni yang gagal terkirim dikarenakan sudah tidak aktif. Berikut tersaji data terkait pengumpulan hasil survei tersebut:

Tabel 3.
Hasil Pengumpulan Data survei PKP

Populasi	Kontak Alumni Tidak Aktif	%	Responden Alumni	%	Responden Atasan Alumni	%
199	35	17.59	57	34.76	27	16.46

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2023

Terdapat 34.76% alumni atau sejumlah 57 responden alumni dan 16.46% atasan alumni atau sejumlah 27 responden atasan alumni yang mengisi survei tersebut. Adapun data responden pada saat wawancara adalah sebagai berikut:

Tabel 4.
Data Respondem Wawamcara PKP

Kode	Responden	Nama	Jabatan	Keterangan
R1	Responden 1	Dony Handono	Sub Koordinator Perencanaan Dinas PUPR Kab. Kuningan	Alumni PKP Tahun 2021
R2	Responden 2	Sri Mulyati	Kasubag Umum Dan Kepegawaian DPPKBP3A Kab. Kuningan	Alumni PKP Tahun 2021

R3	Responden 3	dr. Raden Retnawulan Walipah	Kepala Seksi Penunjang Diagnostik dan Terapi, RSUD Kota Bandung	Alumni PKP Tahun 2022
R4	Responden 4	Ade Hafil Koswara		Atasan Responden 3
R5	Responden 5	R. Rizki Lazuardi	Kepala Seksi Perencanaan dan Pengembangan Tata Ruang Kota pada Dinas Penataan Ruang Kota Bandung	Alumni PKP Tahun 2019
R6	Responden 6	Rr. Dyah Sri Widjayanti	Kasubbag TU Puskesmas Salamun Kota Bandung	Alumni PKP Tahun 2019
R7	Responden 7	dr. Betti	Kepala Puskesmas Salamun Kota Bandung	Atasan Responden 6
R8	Responden 8	Apep Muhamad Solehudin, SE	Kepala Seksi Pengaturan, Pengawasan dan Pengendalian Jalan Dinas Perhubungan Kota Bandung	Alumni PKP Tahun 2021
R9	Responden 9	Asep Kuswara	Kepala Bidang Dinas Perhubungan Kota Bandung	Atasan Responden 8
R10	Responden 10	Risa Wulan	Kasubag TU pada UPTD PPD Wilayah Bandung Selatan, Badan Pendapatan Daerah	Alumni PKP Tahun 2022
R11	Responden 11	Eko		Atasan Alumni R10
R12	Responden 12	Fajar Farhani, ST., M.Si.	Kepala Bidang Perdagangan Dinas Koperasi UKM	Alumni PKP Tahun 2020

Berdasarkan hasil pengolahan data, sebagian besar alumni pelatihan masih menduduki posisi jabatan yang sama dengan saat mereka mengikuti pelatihan. Para alumni menyatakan bahwa rotasi/mutasi/promosi bukan menjadi tujuan utama setelah mengikuti pelatihan. Seperti yang disampaikan oleh R10, alumni dari Kota Bandung, yang menyebutkan bahwa masalah karir “mengalir” saja dan biarlah Pimpinan yang memberikan penilaian. R8, alumni dari Kota Bandung, juga menyatakan bahwa kondisi lingkungan pekerjaan yang cenderung bersifat politis membuat dirinya tidak mengharapkan suatu reward tertentu atau suatu hal yang besar, terutama terkait dengan aksi perubahan/inovasi yang digagas.

Meskipun begitu, tidak menyurutkan semangat para alumni untuk menumbuhkan budaya kerja inovatif di lingkungan kerja dengan menginisiasi perbaikan layanan melalui rancangan program/kegiatan baru. Ditambah lagi dengan diikutsertakannya hasil inovasi berupa aplikasi BANDREK (Bandung Mobile Derek) ke dalam kompetisi inovasi Jawa Barat dan memperoleh juara, maka semakin menumbuhkan motivasi untuk belajar dan berinovasi. Hal ini disampaikan oleh R8 yang belajar secara otodidak dan saat ini tengah menginisiasi aplikasi yang mampu melacak lokasi riil dari para staff-nya, aplikasi BAJIGUR (Bandung Mobile Tigejebur), dan Program mesin parkir. Sama halnya dengan R3 yang menyebutkan bahwa hasil inovasi beliau pernah diikutsertakan pada lomba inovasi tingkat kota dan tingkat provinsi walaupun belum menyabet juara, namun sudah merupakan suatu kebanggaan.

Hal senada juga diungkapkan oleh R6 yang menyatakan bahwa unit kerja beliau yaitu Puskesmas, maka turunannya ke OPD terkait yaitu Dinas Kesehatan. Sehingga saat ini dengan berpartisipasi menjadi peserta pelatihan sudah merupakan amanah untuk meningkatkan kompetensi dan terus mencoba untuk membuat inovasi walaupun masih bersifat sederhana dan mengajak kolega seperti para bidan untuk juga berinovasi dengan memanfaatkan teknologi.

3.2 HASIL DAN ANALISIS HASIL EVALUASI PASCA PELATIHAN

3.21. ASPEK PERUBAHAN SIKAP PERILAKU

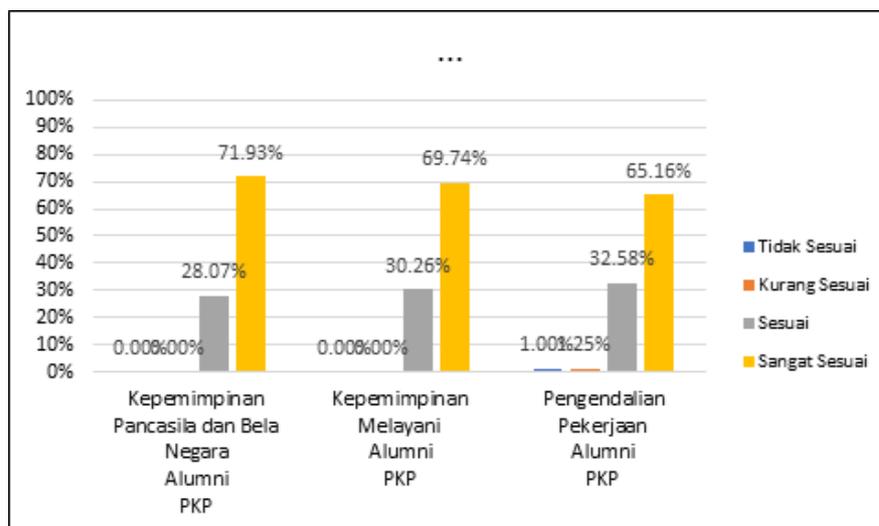
Perubahan sikap perilaku diukur berdasarkan pendekatan agenda pembelajaran yang diberikan pada saat pelatihan. Perbedaan persepsi dari alumni dan atasan alumni terkait perubahan sikap perilaku setelah kembali ke unit kerja disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 5.
Perbedaan Persepsi Alumni dan Atasan Alumni PKP

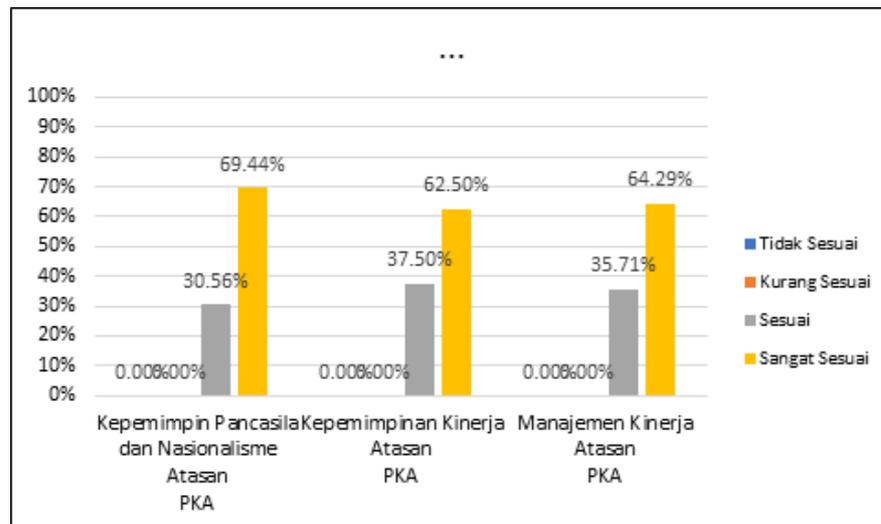
Aspek Sikap Perilaku	Persepsi Alumni	Persepsi Atasan Alumni
Skala	3.66	3.67
Sangat Sesuai	67.92%	67.99%
Sesuai	30.95%	31.48%
Kurang Sesuai	0.63%	0.53%
Tidak Sesuai	0.5%	0%

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2023

Penjelasan lebih detail terkait hasil pengolahan data pada aspek perubahan sikap perilaku, baik dari persepsi alumni maupun dari persepsi atasan alumni dijabarkan pada gambar berikut:



Gambar 2. . Hasil survei Aspek Perubahan Sikap Perilaku



Gambar 3.

Hasil survei Aspek Perubahan Sikap Perilaku (Persepsi Atasan)

Berdasarkan hasil pengolahan data, dari persepsi alumni, perubahan sikap perilaku dari aspek kepemimpinan pancasila dan bela negara, yang paling signifikan yaitu kemampuan menunjukkan sikap dan perilaku sesuai nilai-nilai bela negara untuk meningkatkan kinerja organisasi. Dari persepsi atasan alumni, perubahan sikap perilaku para alumni yang paling signifikan yaitu kemampuan menerapkan etika dan integritas dalam pelaksanaan tugas-tugas kepemimpinan di organisasi. Tidak ada perubahan sikap perilaku dari aspek kepemimpinan pancasila dan bela negara yang paling kurang signifikan menurut alumni dan atasan alumni, semuanya bagus.

Berdasarkan hasil pengolahan data, dari persepsi alumni, perubahan sikap perilaku dari aspek kepemimpinan melayani, yang paling signifikan yaitu kemampuan mengimplementasikan prinsip-prinsip kepemimpinan melayani dalam pelaksanaan tugas dan membangun tim efektif dan memberdayakan tim. Dari persepsi atasan alumni, perubahan sikap perilaku para alumni dari aspek kepemimpinan melayani, yang paling signifikan yaitu kemampuan mengimplementasikan prinsip-prinsip kepemimpinan melayani dalam pelaksanaan tugas. Tidak ada perubahan sikap perilaku dari aspek kepemimpinan pancasila dan bela negara yang paling kurang signifikan menurut alumni dan atasan alumni, semuanya bagus.

Berdasarkan hasil pengolahan data, dari persepsi alumni, perubahan sikap perilaku dari aspek pengendalian pekerjaan, yang paling signifikan yaitu kemampuan membangun komunikasi yang baik dalam pelayanan publik. Hal ini sejalan dengan persepsi atasan alumni. Sedangkan perubahan sikap perilaku dari aspek pengendalian pekerjaan yang paling kurang signifikan menurut alumni yaitu kurang mampu melakukan pengendalian pengadaan Barang/Jasa dalam mendukung pelayanan. Hal ini sejalan dengan persepsi atasan alumni,

Meskipun semua mata pelatihan dirasakan penting, para alumni berpendapat bahwa materi komunikasi yang masuk ke dalam Agenda III (Pengendalian Pekerjaan) merupakan pembelajaran yang paling bermanfaat setelah kembali ke unit kerjanya. Seperti yang diungkapkan oleh R6 (Alumni dari Kota Bandung) yang menyatakan bahwa dengan menerapkan komunikasi yang baik, beliau bisa mengelola ego diri, bisa menahan diri dan bisa mengendalikan sikap beliau yang terlalu ekspresif. Selain itu, beliau mengungkapkan bahwa dengan menerapkan materi komunikasi, jadi bisa berkomunikasi dengan lebih baik kepada para staff dan juga pada masyarakat, terutama saat mengimplementasikan aksi perubahannya.

Mata pelatihan yang dirasa sangat bermanfaat dalam meningkatkan kinerja adalah yang Mata Pelatihan Agenda II. Hal tersebut sebagaimana dinyatakan oleh R12, alumni dari Kota Cirebon, yang menyatakan:

“Menurut saya yang saya rasakan paling bermanfaat yaitu agenda II. Karena di agenda II itulah yang sebenarnya langsung terkait dengan manajemen kinerja kita. Kalau agenda I semua orang pasti harus membela negara, semua lapisan masyarakat harus membela negara. Tetapi pada saat di dunia kerja agenda II yang sangat masuk ke semua sektor”.

Pada saat wawancara, pada dasarnya responden menyatakan bahwa pelatihan semakin memantapkan perubahan sikap dan perilaku karena meskipun selama ini mereka sudah melaksanakan praktiknya dalam pekerjaan sehari-hari, namun lebih dimantapkan kembali melalui pelatihan yang mereka ikuti. Seperti yang diungkapkan oleh R1 (Alumni dari Kab. Kuningan) yang menyatakan bahwa pelatihan kepemimpinan yang diikutinya berhasil menambah energi positif karena banyak ilmu kepemimpinan yang didapatnya dari mulai tatanan manajerial teknis maupun operasional seperti kemampuan menempatkan diri sesuai tugas fungsi yang melekat juga bagaimana memperlakukan anak buah supaya tujuan organisasi bisa tercapai.

Hal ini senada dengan yang disampaikan oleh R8 dan R10, alumni dari Kota Bandung, yang menyebutkan bahwa setelah mengikuti pelatihan mengalami perubahan pola pikir, menjadi lebih produktif, lebih teliti, lebih tertata dan terkelola, lebih sabar dalam proses pelayanan, lebih mampu berkomunikasi dan menjalin kebersamaan, serta meningkatkan awareness dalam mengidentifikasi permasalahan yang ada di lingkungan kerjanya yang kemudian menerapkan solusi sesuai dengan yang sudah dipelajari selama pelatihan. Hal ini dikuatkan oleh pernyataan R9 yang merupakan atasan dari R8 yang menyebutkan bahwa setelah mengikuti pelatihan, R8 menjadi lebih bijak, lebih pintar dan dapat menerapkan pembelajaran saat pelatihan.

Hal ini juga diamini oleh R5 yang menyatakan bahwa setelah mengikuti pelatihan, beliau jadi lebih dapat memengaruhi dan mengelola tim menjadi lebih efektif, lebih adaptif dan memberikan treatment khusus agar pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik. Selain itu, beliau jadi memiliki tuntunan dan lebih persuasif untuk menghadapi segala bentuk komplain agar dapat tetap menyelesaikan pekerjaan dan memberikan pelayanan prima bagi masyarakat.

Lain halnya dengan yang disampaikan oleh R3 dan R6 yang merasa bahwa setelah mengikuti pelatihan menambah kepercayaan diri, terutama untuk pandai berbicara di depan umum karena terpacu oleh rekan sesama peserta pelatihan dan mengasah kemampuan berkomunikasi dengan stakeholder. Beliau menyatakan bahwa:

“Dikarenakan saya merupakan tipe person ‘susah ngomong’. Hal tersebut dikarenakan saya tipe yang lebih suka berada di depan komputer dari awal bahkan sebelum menjadi eselon juga. Hal tersebut saya akui juga. Itu memang ketika saya mengikuti kegiatan Pendidikan dan Pelatihan (Diklat), saya melihat bahwa “hebat ya teman-teman pada pintar berbicara” sementara saya belum. Dari situ terdapat pembelajaran bahwa memang mau atau tidak seorang pimpinan dituntut untuk bisa berbicara. Kualitasnya juga banyak, ternyata banyak ya orang yang ‘pintar ngomong’. Hal tersebut dapat saya katakan sebagai pembelajaran bagi saya, karena secara terus terang saya tidak pintar berbicara. Hal tersebut dikarenakan saya dari dahulu berada di ‘belakang layar’ dan itu pun bertiga sehingga kurang berinteraksi dengan orang luar.

..... Selain itu, dalam proses pembelajaran yang tadinya saya tidak pernah menjadi stakeholder atau masuk jajaran, jadi mau tidak-mau saya dipaksa untuk berinteraksi. Jadi, akhirnya saya mengambil ‘sisi positif’ menjadi dekat karena kebetulan proyek perubahan bagian saya lebih ke arah pendataan desa di desa atau RW. Dengan membuat sebuah group whatsapp dengan RW. Oleh karena itu, saya lebih mengenal dengan RWnya (stakeholder).”

Selain itu, R12 menyebutkan bahwa setelah mengikuti pelatihan, dirinya menjadi lebih peduli dan disiplin terhadap pekerjaan. Hal senada juga disampaikan oleh R6 yang juga mengungkapkan bahwa setelah mengikuti pelatihan, beliau jadi lebih termotivasi untuk menjadi teladan di unit kerjanya dan berusaha melayani para pegawai agar timbul rasa segan dan rasa saling membantu. Beliau menyatakan:

“... Disiplin jam masuk dan disiplin berpakaian kemudian bagaimana saya melayani. Jadi, dikarenakan saya di Tata Keusahaan itu yang terus berhubungan dengan mereka dan kepegawaiannya. Oleh karena itu, saya berusaha semaksimal mungkin melayani mereka sehingga jangan sampai mereka sudah capai bekerja, kemudian dalam hal untuk naik pangkat mereka belum mengetahui prosedurnya. Sehingga, saya akan berusaha mencari tahu untuk membantu mereka dengan atasan...”

Hal ini juga dikuatkan oleh R7, selaku atasan alumni R6, yang menyebutkan bahwa R6 menjadi lebih aktif, terutama dalam berkomunikasi dengan stakeholder untuk merencanakan dan melaksanakan berbagai program/kegiatan. R7 juga mengungkapkan bahwa setelah mengikuti pelatihan, R6 jadi makin rajin belajar, baik melalui youtube maupun melalui diskusi. Begitu juga yang disampaikan oleh R4, atasan alumni R3, yang menyatakan bahwa R3 menjadi lebih rajin dan lebih teliti dan lebih aktif dalam pelaksanaan program/kegiatan organisasi.

3.2.2. ASPEK DAMPAK PELATIHAN

Aspek dampak pelatihan diukur berdasarkan peningkatan kinerja individu dan kinerja organisasi setelah pelatihan berakhir. Perbedaan persepsi dari alumni dan atasan alumni terkait dampak pelatihan setelah kembali ke unit kerja disajikan dalam tabel berikut:

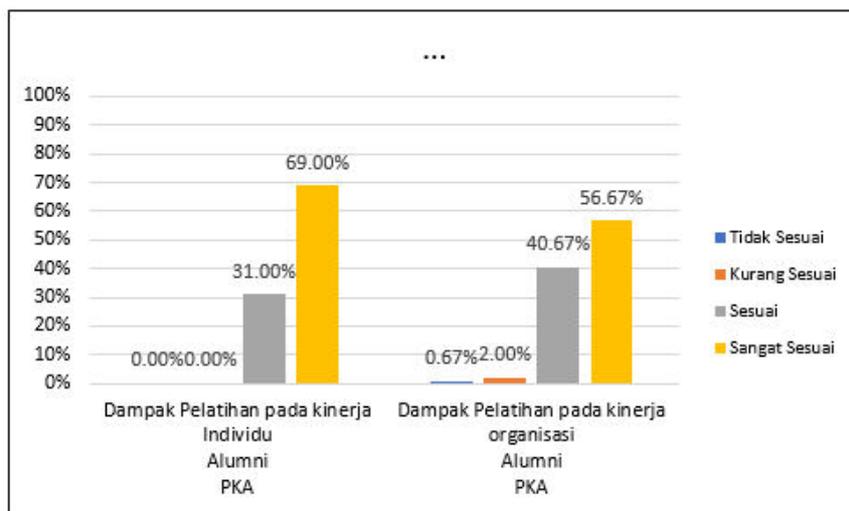
Tabel 6.

Perbedaan Persepsi Alumni dan Atasan Alumni PKP

Aspek Dampak Pelatihan	Persepsi Alumni	Persepsi Atasan Alumni
Skala	3.65	3.65
Sangat Sesuai	64.91%	65.43%
Sesuai	35.09%	34.57%
Kurang Sesuai	0%	0%
Tidak Sesuai	0%	0%

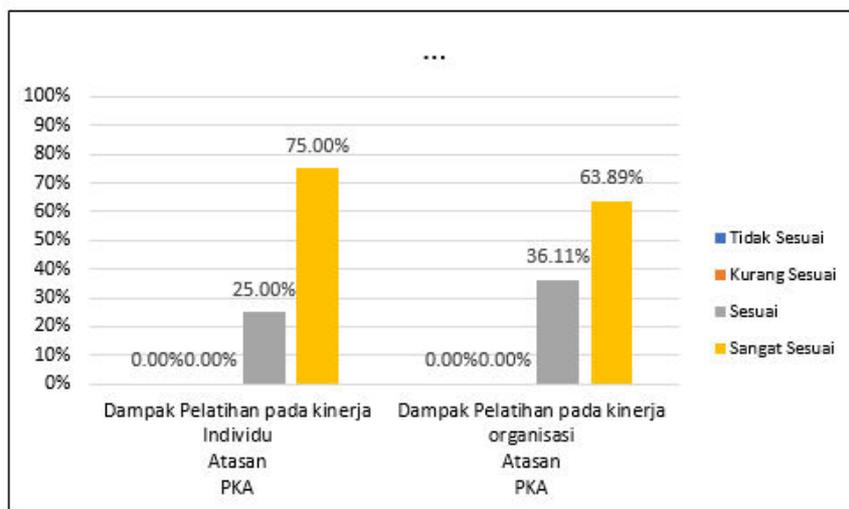
Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2023

Penjelasan lebih detail terkait hasil pengolahan data pada aspek dampak pelatihan, baik dari persepsi alumni maupun dari persepsi atasan alumni disajikan pada gambar berikut:



Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2023

Gambar 4. Hasil survei Aspek Dampak Pelatihan (Persepsi Alumni)



Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2023

Gambar 5. Hasil survei Aspek Dampak Pelatihan (Persepsi Atasan)

Berdasarkan hasil pengolahan data, dari persepsi alumni, dampak pelatihan yang paling signifikan yaitu kemampuan berkontribusi nyata dalam peningkatan pelayanan kepada stakeholder dan publik. Hal ini sejalan dengan persepsi atasan alumni. Tidak ada dampak pelatihan yang paling kurang signifikan menurut alumni dan atasan alumni, semuanya bagus.

Dampak pelatihan ini diukur dengan self assessment alumni terhadap peningkatan output, outcome, akuntabilitas, pelayanan dan transparansi organisasi. Selain menilai perubahan sikap perilaku alumni di unit kerja setelah mengikuti pelatihan; dampak pelatihan juga diukur dengan peningkatan produktivitas alumni dengan bersikap sebagai agen perubahan yang dapat menginisiasi/menggagas terjadinya perubahan di unit kerja/instansi untuk mengantisipasi dinamika yang terjadi di masyarakat; responsivitas dalam melaksanakan reformasi birokrasi di organisasi; dan berkontribusi terhadap peningkatan kinerja/produktivitas organisasi.

Berdasarkan data hasil wawancara, salah satu dampak pelatihan adalah meningkatkan pelayanan kepada stakeholder. Hal tersebut salah satunya terlihat dari hasil survei kepuasan masyarakat atau survei internal yang dilakukan. Salah satu responden, yaitu R12 (Alumni dari Kota Cirebon) menyatakan hasil survei layanan yang diberikan unitnya mendapatkan nilai yang cukup baik, yaitu dengan kategori sesuai. Namun menurutnya, hasil tersebut masih perlu ditingkatkan lagi, agar performa maksimal.

Sementara itu salah satu pertanyaan wawancara adalah terkait dampak terhadap karir alumni. Sejauh ini jarang alumni yang menyatakan bahwa mereka mengalami peningkatan karir setelah mengikuti pelatihan. Namun ada alumni, yakni R12 yang menyatakan bahwa 2 tahun setelah dia menyelesaikan Pelatihan Kepemimpinan Pengawas, kemudian dia diikutkan Pelatihan Kepemimpinan Administrator lalu mendapatkan promosi ke jabatan setingkat Eselon III.

Dampak lain yang diukur dalam evaluasi pasca pelatihan adalah alumni mendorong/menciptakan perubahan di unit organisasinya. Dari hasil wawancara, R12 menyatakan:

“Saya membebaskan reka-rekan kerja saya untuk mengemukakan ide-ide dan gagasan. Karena demi kemajuan dan kepentingan bersama”.

Artinya untuk peningkatan ke depan, sistem pelatihan perlu memastikan alumni memiliki inisiatif yang kuat untuk mendorong perubahan di unit organisasinya, tidak hanya bersifat pasif.

Pada saat wawancara, R8 menyampaikan bahwa:

“...program ini juga membawa administrasi ke ranah yang lebih baik, lebih tertata, dan lebih tertib. Hal ini dapat dilihat dari digitalisasi dalam aplikasi Simdek. Dengan mendata pelanggar serta menyediakan opsi pembayaran denda secara non-tunai akan meminimalisir adanya oknum-oknum yang biasanya melakukan pungutan liar secara tunai.”

Hal ini juga dikuatkan dengan pernyataan R9, atasan alumni R8 yang menyampaikan beberapa dampak peningkatan kinerja organisasi antara lain:

“Adanya program ini meningkatkan kualitas pelayanan karena dengan menggunakan mobil Bandrek, kendaraan yang diderek tidak akan mengalami kerusakan seperti apabila diderek dengan mobil biasa. Selain itu, masyarakat yang mobilnya diderek pun dapat dengan mudah membayar denda dan mengetahui detail lokasi kendaraannya, cukup dengan membuka aplikasi Simdek. Berbicara mengenai pembayaran denda, program Simdek menyediakan berbagai opsi pembayaran, seperti dengan menggunakan transfer, go-pay, shopeepay, dan lain-lain. Simdek juga melayani aduan dari masyarakat apabila ada kendaraan yang parkir sembarangan, yang selanjutnya akan ditindak dengan penderekan menggunakan mobil Bandrek”

Hal senada juga disampaikan oleh R11, atasan R10, yang menyebutkan bahwa kinerja alumni meningkat setelah mengikuti pelatihan. Hal ini ditunjukkan antara lain dengan munculnya inovasi lain setelah aksi perubahan yang sebelumnya yaitu aplikasi pencatat meter air wajib pajak dari R10 dan organisasinya selalu memperoleh nilai yang tidak pernah kurang dari nilai A dan menjadi trendsetter di Bandung Selatan.

Dampak pelatihan juga semestinya dirasakan oleh masyarakat sebagai pengguna layanan. Walaupun belum dilaksanakan survei secara langsung kepada masyarakat, namun testimoni positif dari beberapa pengguna layanan, bahkan dari unsur media, menjadi data terkait kebermanfaatan/dampak pelatihan bagi masyarakat. Hal ini ditunjukkan diantaranya dengan meningkatnya aksesibilitas, transparansi dan akuntabilitas layanan, berkurangnya keluhan masyarakat, menurunnya praktik pungli, dan tersedianya berbagai alternatif layanan baik secara daring maupun luring,

3.2.3 ASPEK KEBERLANJUTAN AKSI PERUBAHAN

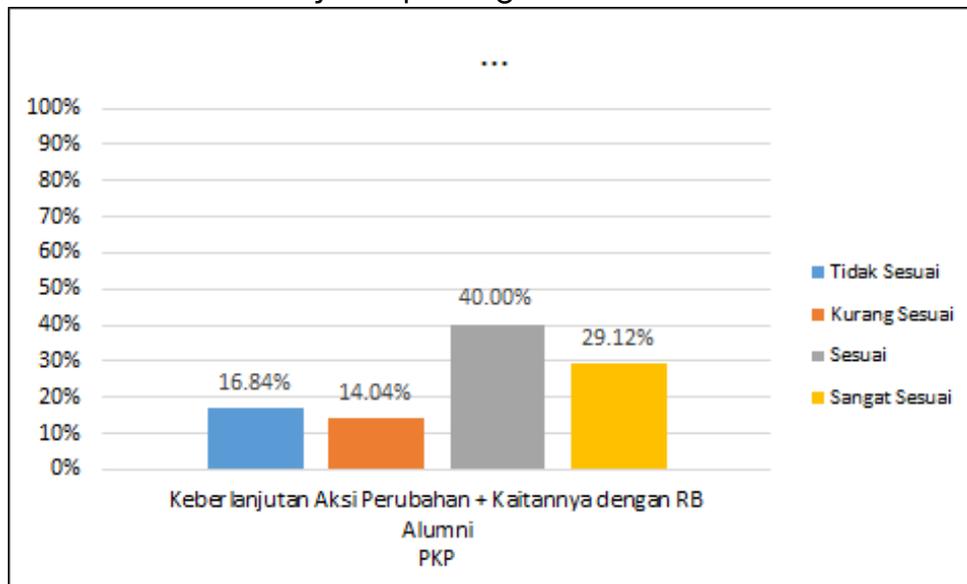
Aspek keberlanjutan proyek perubahan diukur berdasarkan keberlangsungan inovasi atau proyek perubahan dari para alumni setelah pelatihan berakhir; kaitan inovasi dengan RB Tematik dan kontribusinya terhadap RB Tematik. Perbedaan persepsi dari alumni dan atasan alumni terkait aspek keberlanjutan proyek perubahan setelah kembali ke unit kerja disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 7.
Perbedaan Persepsi Alumni dan Atasan Alumni PKN Tk. II

Aspek Keberlanjutan Proper	Persepsi Alumni	Persepsi Atasan Alumni
Skala	2.81	3.44
Sangat Sesuai	29.12%	48.15%
Sesuai	40.00%	48.15%
Kurang Sesuai	14.04%	3.7%
Tidak Sesuai	16.84%	0%

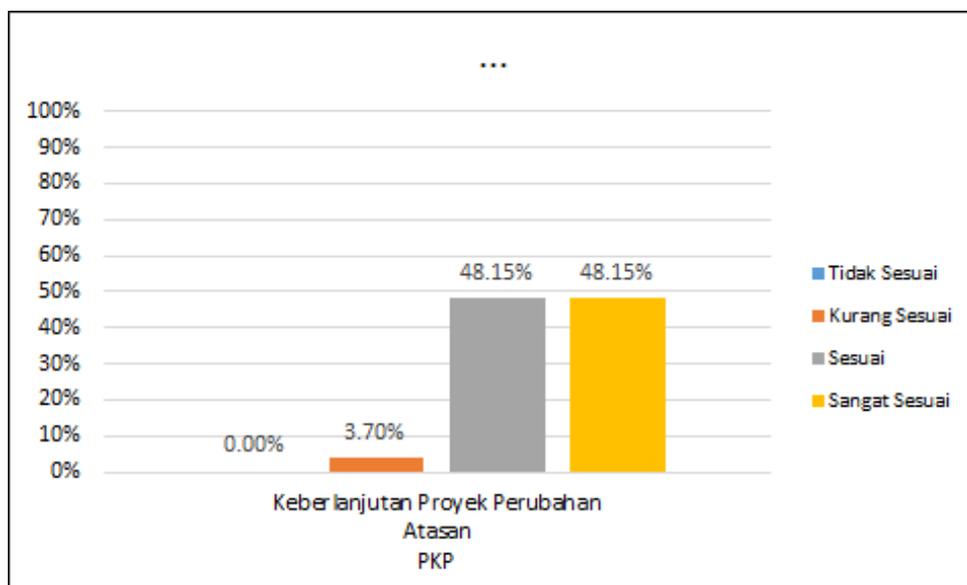
Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2023

Penjelasan lebih detail terkait hasil pengolahan data pada aspek keberlanjutan proyek perubahan, baik dari persepsi alumni maupun dari persepsi atasan alumni disajikan pada gambar berikut:



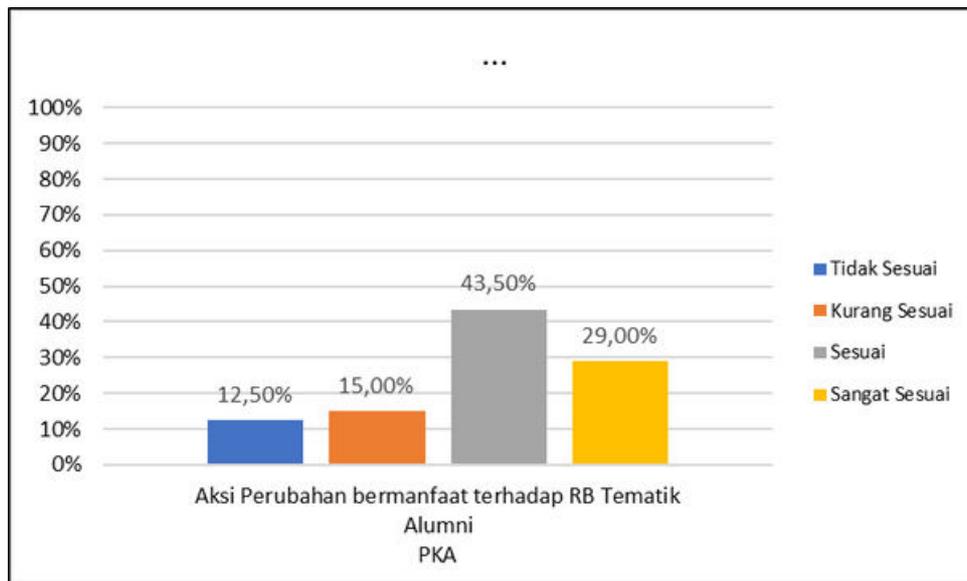
Gambar 6. Hasil survei Aspek Keberlanjutan Aksi Perubahan

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2023



Gambar 7. Hasil survei Aspek Keberlanjutan Proyek Perubahan (Persepsi Atasan)

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2023



Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2023

Gambar 8. Hasil survei Aspek Kontribusi Proper dengan RB Tematik

Hasil pengolahan data evaluasi terkait kontribusi aksi perubahan terhadap RB Tematik menunjukkan bahwa 29.12% alumni menyatakan bahwa aksi perubahan terus berlanjut dan berkontribusi secara optimal terhadap pencapaian tujuan RB Tematik; 40.00% alumni menyatakan bahwa aksi perubahan masih berlanjut dan berkontribusi terhadap pencapaian tujuan RB Tematik; 14.04% alumni menyatakan bahwa aksi perubahan terhambat sehingga kurang berkontribusi terhadap pencapaian tujuan RB Tematik dan 16.84% lainnya menyatakan bahwa aksi perubahan tidak berkontribusi secara optimal terhadap pencapaian tujuan RB Tematik terutama terkait penurunan kemiskinan.

Dari hasil wawancara, beberapa responden menyatakan bahwa aksi perubahan mereka belum/tidak berlanjut karena beberapa alasan sehingga target jangka menengah dan jangka panjang yang telah ditetapkan belum/tidak dapat terwujud. Seperti yang disampaikan R3 (Alumni dari Kota Bandung) yang dikuatkan oleh pernyataan R4 yang menyebutkan bahwa aksi perubahannya mengalami penundaan dikarenakan menunggu koordinasi dan kerja sama dengan vendor. Hal senada juga diungkapkan oleh R5, di mana aksi perubahannya tidak dapat dilanjutkan kembali dikarenakan terbentur aturan baru.

3.2.4 ASPEK FAKTOR PENDORONG KEBERLANJUTAN AKSI PERUBAHAN

Terdapat beberapa faktor pendorong yang memengaruhi keberlanjutan produk aktualisasi kepemimpinan diantaranya yaitu:

1. Dukungan pimpinan/mentor;
2. Dukungan pemangku kepentingan/stakeholders;
3. Dukungan anggota tim;
4. Dukungan sarana dan prasarana;
5. Dukungan lingkungan unit kerja; dan
6. Dukungan sumber daya organisasi

Dari hasil pengolahan data, faktor yang paling mendorong keberlanjutan aksi perubahan yaitu faktor dukungan pimpinan dan anggota tim yang sangat berperan dalam mensukseskan aksi perubahan terutama dalam mensosialisasikan layanan kepada masyarakat. Seperti yang diungkapkan oleh R8 yang menyatakan:

“Sumber Daya Manusia menjadi faktor pendukung terbesar berlanjutnya produk aktualisasi yang sedang dilaksanakan. Sumber Daya Manusia ini mencakup mentor, SDM di lapangan. Seperti halnya tim IT yang merancang aplikasi, serta tim Simdek di lapangan yang ikut mensosialisasikan program dan aplikasi tersebut kepada masyarakat dinilai sangat membantu keberlangsungan program ini.”

Dari hasil wawancara, R12 mengungkapkan bahwa faktor yang mendukung keberlanjutan aksi perubahan alumni diantaranya adalah komitmen, berupa dukungan dan konsistensi pimpinan, tim efektif yang bekerja secara optimal dengan koordinasi dan kolaborasi yang baik, pemanfaatan sarana prasarana teknologi informasi dan komunikasi serta dukungan dari stakeholders terkait.

3.2.5 ASPEK FAKTOR PENGHAMBAT KEBERLANJUTAN AKSI PERUBAHAN

Terdapat beberapa faktor penghambat yang memengaruhi keberlanjutan produk aktualisasi kepemimpinan diantaranya yaitu:

1. Dukungan pimpinan/mentor;
2. Dukungan pemangku kepentingan/stakeholders;
3. Dukungan anggota tim;
4. Dukungan sarana dan prasarana;
5. Dukungan lingkungan unit kerja; dan
6. Dukungan sumber daya organisasi

Dari hasil pengolahan data, faktor yang paling menghambat keberlanjutan aksi perubahan yaitu dukungan pimpinan dan anggota tim. Beberapa alumni bahkan tidak dapat melanjutkan proyek perubahannya karena beberapa hal, seperti yang dialami oleh R2 (Alumni dari Kab. Kuningan), inovasinya berupa Promosi Kepariwisata Berbasis Digital harus terhenti karena tidak adanya dukungan pimpinan yang keberatan dengan transparansi data keuangan beberapa objek wisata yang menjadi salah satu fokus inovasi tersebut.

Beberapa alumni juga harus menunda inovasinya karena terhalang perubahan aturan baik dari pemerintah pusat maupun kebijakan organisasi. Hal tersebut dialami R1 (Alumni dari Kab. Kuningan) dengan proyek perubahan Peningkatan Sistem Pelayanan Kesesuaian Kegiatan Pemanfaatan Ruang (KKPR) dengan Pembuatan Aplikasi SITARUNG (Sistem Informasi Tata Ruang), di mana implementasinya di tengah jalan berbenturan dengan kebijakan baru dari BPN/ATR sehingga harus ditunda dulu kelanjutannya. Sebagai alternatif, ia 'memecah' output proyek perubahannya kedalam 2 (dua) bagian kecil (pengaduan & data spasial) agar inovasinya dapat diteruskan oleh rekan-rekan yang lain. Hal senada juga diungkapkan oleh R5 yang menyatakan bahwa implementasi rencana aksi perubahannya terjegal karena adanya undang-undang/regulasi baru.

“Aksi perubahan baru dapat berjalan di jangka pendek saja, karena di waktu yang tidak terlalu lama, muncul Undang-Undang sehingga kewenangan yang ada di Dinas diambil seluruhnya oleh Pusat, sehingga inovasi aksi perubahan tidak dapat dilanjutkan kembali.”

Terkait aspek SDM, kendala keberlanjutan aksi perubahan diungkapkan oleh R9 yang menyatakan bahwa terbatasnya SDM, baik dari sisi kuantitas maupun kualitas, menghambat keberlanjutan aksi perubahan. R9 mengungkapkan:

“Kendala yang dialami dalam proses implementasi program ini jika dilihat dari dalam, adalah keberadaan Sumber Daya Manusia kurang mendukung. Hal ini dikarenakan pada umumnya Sumber Daya Manusia yang tersedia hanya berperan sebagai operator saja, tidak betul-betul memahami teknologi yang digunakan. Selain itu, hambatan selanjutnya adalah kurangnya sense of belonging di dalam lingkungan pekerjaan, yang pada akhirnya berujung pada staf yang menjadi kurang cekatan dalam melaksanakan pekerjaan.”

Lain halnya dengan yang disampaikan oleh R10 yang menyebutkan bahwa dukungan anggaran menjadi faktor yang paling menghambat keberlanjutan aksi perubahan. Di mana pengembangan aplikasi/sistem terkendala dengan tidak adanya anggaran walaupun sudah sering diajukan namun belum terealisasi sehingga aplikasi belum dapat dimanfaatkan secara maksimal dan dilanjutkan secara manual. Hal ini dikuatkan dengan pernyataan R11 yang menyebutkan bahwa:

“Anggaran yang menjadi kendala klasik, aplikasinya berbayar, karena ada masa trial 3 bulan dan itu sudah lewat, meski kita membuat sendiri aplikasinya tetap saja membutuhkan anggaran”

Kendala lain yang dihadapi yaitu adanya benturan dengan masyarakat itu sendiri atau ormas atau bahkan dengan putra daerah/preman saat akan menegakkan aturan yang berlaku. Hal ini disampaikan oleh R8 yang seringkali bersitegang dengan para preman saat hendak menyita/melakukan derek pada suatu kendaraan. Hal ini juga dikuatkan oleh R9 yang mengungkapkan bahwa banyak masyarakat yang menyatakan bahwa mereka belum mengetahui adanya aturan atau aplikasi ini sehingga kebanyakan merasa kaget dan berat hati untuk membayar denda, terlebih bagi masyarakat luar kota. Hal senada juga diungkapkan oleh R6 yang menyebutkan bahwa beliau mengalami kesulitan untuk menemui warga masyarakat untuk diberikan edukasi/sosialisasi.

Hal senada juga diungkapkan oleh R3 yang menyebutkan bahwa kurangnya sosialisasi menghambat keberlanjutan aktualisasi. R3 mengungkapkan bahwa stakeholder internal terkait mengalami kesibukannya masing-masing sehingga sosialisasi penggunaan aplikasi mengalami kendala.

3.2.6 ASPEK RETURN ON TRAINING INVESTMENT

Evaluasi pasca pelatihan ini juga mengukur dampak pelatihan dari Return on Training Investment (RoTI) melalui persepsi responden dengan melakukan self assessment terkait estimasi nilai ekonomi kemanfaatan dari Aksi Perubahan. Terdapat 5 kategori nilai ekonomi yang ditetapkan yaitu 1. Rp. 100 Juta – Rp. 250 Juta; 2. Rp. 251 Juta – Rp. 500 juta; 3. Rp. 500 Juta – Rp. 750 Juta; 4. Rp. 750 Juta – Rp. 1 Miliar dan 5. Lebih 1 Miliar. Hasil pengolahan data terkait RoTI tersaji dalam tabel berikut:

Tabel 8.
Hasil RoTI berdasarkan Self Assessment

No	Rasio Nilai Ekonomi untuk RoTI	Persepsi Responden		
		n	f	%
1	Rp. 100 Juta - Rp. 250 Juta	57	27	47.37%
2	Rp. 251 Juta - Rp. 500 juta		4	7.02%
3	Rp. 500 Juta - Rp. 750 Juta		2	3.51%
4	Rp. 750 Juta - Rp. 1 Miliar		4	7.02%
5	Lebih 1 Miliar		4	7.02%
6	Lain-Lain/Tidak Menjawab		16	28.06%
	Total			100.00%

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2023

Sebanyak 47.37% responden menyatakan bahwa aksi perubahan memiliki nilai ekonomi kemanfaatan bagi organisasi senilai Rp. 100.000.000 - Rp. 250.000.000; 7.02% responden menyatakan bahwa aksi perubahan memiliki nilai ekonomi kemanfaatan bagi organisasi senilai Rp. Rp. 251.000.000 - Rp. 500.000.000; 3.51% responden menyatakan bahwa aksi perubahan memiliki nilai ekonomi kemanfaatan bagi organisasi senilai Rp. 500.000.000 - Rp. 750.000.000; 7.02% responden menyatakan bahwa aksi perubahan memiliki nilai ekonomi kemanfaatan bagi organisasi senilai Rp. 750.000.000 - Rp. 1 Milyar; 7.02% responden menyatakan bahwa aksi perubahan memiliki nilai ekonomi kemanfaatan bagi organisasi senilai Lebih dari 1 Milyar Rupiah; dan 28.06% responden lainnya tidak menjawab atau menjawab di luar rasio ekonomi yang telah ditetapkan seperti misalnya Rp. 2.000.000 - 10.000.000; Rp. 15.000.000 - 50.000.000 dan ada juga responden yang menyebutkan bahwa mereka tidak dapat menentukan besaran nilai ekonomi yang diperoleh dari pelaksanaan produk aktualisasi karena tidak mengetahui atau belum ditentukan secara pasti. Hal ini menunjukkan bahwa aksi perubahan yang merupakan produk aktualisasi kepemimpinan berkontribusi terhadap efektivitas dan efisiensi anggaran organisasi dan memberikan hasil investasi bidang SDM bagi peningkatan pelayanan publik.

3.2.7 PERBANDINGAN ASPEK PERUBAHAN SIKAP PERILAKU ANTARA METODE PELATIHAN KLASIKAL DENGAN METODE PELATIHAN BLENDED LEARNING

Penyelenggaraan Diklatpim Tk. IV atau Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP) di Puslatbang PKASN LAN pada tahun 2019 - 2022 seluruhnya diselenggarakan melalui metode pelatihan klasikal, baik klasikal penuh secara tatap muka langsung maupun “klasikal yang didaringkan” melalui aplikasi zoom meeting dikarenakan kondisi pandemic covid-19. Oleh karena itu, Tim evaluasi tidak melakukan pengolahan data lebih lanjut terkait Uji Mann-Whiney untuk melihat perbandingan aspek perubahan sikap perilaku.

BAB IV

RENCANA TINDAK LANJUT

Dari temuan hasil evaluasi pasca pelatihan dapat dirumuskan rencana tindak lanjut sebagai berikut:

1. Mengembangkan system evaluasi, khususnya evaluasi pasca pelatihan, agar menghasilkan database alumni yang up to date untuk pelaksanaan kegiatan evaluasi pasca pelatihan yang akan datang, terutama para alumni yang berhasil menjaga keberlanjutan produk aktualisasinya.
2. Menkuatkan materi pembelajaran pelatihan, terutama materi yang mendukung pelaksanaan produk aktualisasi peserta pelatihan;
3. Mengembangkan reward system bagi para alumni dan atasan alumni untuk menarik minat pengisian instrument evaluasi pasca pelatihan sehingga responden dapat meningkat;
4. Membentuk suatu komitmen dengan instansi pengirim peserta untuk menjaga keberlanjutan dan kebermanfaatan produk aktualisasi;
5. Melakukan monitoring secara berkala terkait keberlanjutan produk aktualisasi para alumni dengan dukungan sumber daya yang memadai;
6. Menyiapkan seluruh kegiatan evaluasi pasca pelatihan dengan lebih baik lagi mulai dari penyusunan instrument, penetapan lokus, pengolahan data dan penyajian laporan evaluasi pasca pelatihan.
7. Untuk pengukuran Return on Training Investment perlu dilakukan pengukuran setiap komponen atau variabel dalam aksi perubahannya dihitung secara detail sehingga hasilnya akan lebih presesisi dalam menunjukkan nilai manfaat dalam bentuk nilai ekonomi dan finansial
8. Lembaga penyelenggara pelatihan dapat menyusun jadwal pertemuan khusus antara peserta dengan alumni pelatihan yang sukses menjaga keberlanjutan produk aktualisasinya sehingga peserta semakin termotivasi dan dapat menggali serta memperoleh lesson learned dari best practice lebih dalam lagi.

BAB V

PENUTUP

5.1 KESIMPULAN

Evaluasi Pasca Pelatihan ini dilaksanakan dengan mengacu pada Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil sebagaimana telah diubah dengan PP Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan atas PP Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen PNS; Peraturan LAN No. 6 Tahun 2022 tentang Perubahan atas PerLAN No. 5 Tahun 2022 tentang Penyelenggaraan Pelatihan Struktural Kepemimpinan dan Keputusan Kepala LAN No. 2 Tahun 2023 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan Struktural Kepemimpinan.

Tujuan dari pelaksanaan kegiatan Evaluasi Pasca Pelatihan ini adalah untuk mengetahui perubahan sikap perilaku dan untuk mengetahui dan menilai dampak pelatihan serta kesinambungan Produk Aktualisasi Kepemimpinan di tempat kerja dan estimasi tingkat pengembalian/return dari investasi pelatihan serta mengidentifikasi apa saja yang menjadi pendukung dan/atau penghambat pelaksanaan/kesinambungan produk aktualisasi.

Evaluasi Pasca Pelatihan PKP ini telah terlaksana dengan baik sesuai jadwal yang telah ditentukan. Berdasarkan hasil evaluasi, alumni telah mengikuti dengan baik keseluruhan kegiatan, namun perlu didorong partisipasi alumni yang lebih banyak lagi, termasuk partisipasi dari atasan alumni. Pelaksanaan kegiatan evaluasi ini diharapkan bermanfaat bagi Lembaga Administrasi Negara sebagai salah satu bahan saran/masukan dalam upaya meningkatkan kualitas penyelenggaraan pelatihan dan dalam menyusun peraturan/kebijakan pelatihan. Selain itu, pelaksanaan kegiatan ini diharapkan juga bermanfaat bagi lembaga penyelenggara pelatihan sebagai salah satu saran/masukan dalam menyusun rencana program pengembangan kompetensi pegawai.

Hasil evaluasi pasca pelatihan untuk variabel perilaku kerja alumni ditemukan bahwa menurut alumni 98,87% dan menurut atasan alumni 99.47% menunjukkan bahwa terjadi perubahan perilaku kerja dari alumni, yang artinya hasil belajar dari pelatihan dapat diterapkan oleh alumni di tempat kerjanya. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tujuan pembelajaran dapat dicapai dengan baik di mana alumni mampu menerapkan kompetensi dari hasil pembelajaran pelatihan kepemimpinan dalam ruang lingkup pelaksanaan pekerjaannya.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa peserta memiliki pemahaman yang baik tentang materi pelatihan, termasuk pemahaman tentang konsep, prinsip, dan keterampilan yang diajarkan dalam Pelatihan Kepemimpinan Pengawas. Para alumni mampu mengidentifikasi situasi-situasi di tempat kerja di mana mereka dapat menerapkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang mereka pelajari. Ini membantu mereka mengenali peluang untuk mengimplementasikan apa yang telah dipelajari.

Hasil evaluasi pasca pelatihan untuk variabel dampak pelatihan yang diukur melalui peningkatan kinerja ditemukan bahwa menurut alumni 100% dan menurut atasan alumni 100% menunjukkan bahwa terjadi peningkatan kinerja, baik secara individu maupun secara organisasi, yang artinya pelatihan berdampak positif terhadap peningkatan kinerja dan berkontribusi terhadap pencapaian visi, misi dan tujuan instansi.

Temuan hasil evaluasi pasca pelatihan untuk variabel keberlanjutan aksi perubahan menunjukkan bahwa persepsi alumni 83.16 % dan persepsi atasan alumni 100% menunjukkan bahwa aksi perubahan peserta dapat berlanjut, dan 16.84% persepsi peserta dan 0% persepsi atasan alumni menunjukkan bahwa aksi perubahan alumni tidak dapat dilanjutkan. Hal ini terjadi dikarenakan banyak faktor di luar kendali atau sulit dikendalikan seperti kurangnya dukungan stakeholders, anggaran, peralatan dan fasilitas maupun sumber daya lain.

Berdasarkan self assessment alumni terkait estimasi nilai ekonomi kemanfaatan dari produk aktualisasi, hasil evaluasi menunjukkan sebanyak 47.37% menyatakan nilai ekonomi senilai Rp. 100.000.000 – Rp. 250.000.000; 7.02% senilai Rp. Rp. 251.000.000 – Rp. 500.000.000; 3.51% senilai Rp. 500.000.000 – Rp. 750.000.000; 7.02% senilai Rp. 750.000.000 – Rp. 1 Milyar; dan 7.02% senilai Lebih dari 1 Milyar Rupiah. Hal ini menunjukkan bahwa aksi perubahan yang merupakan produk aktualisasi kepemimpinan para alumni berkontribusi terhadap efektivitas dan efisiensi anggaran organisasi dan memberikan hasil investasi di bidang SDM bagi peningkatan pelayanan publik.

Secara umum, hasil evaluasi menunjukkan bahwa Pelatihan Kepemimpinan memberikan hasil pembelajaran (instructional effect) sesuai dengan tujuannya. Alumni mampu membangun semangat inovasi, menjadi agen perubahan selama dan setelah mengikuti Pelatihan. Di samping itu terdapat dampak pengiring (nurturant effect) yang diperoleh alumni yaitu terbentuknya jejaring kerja dan peningkatan kepercayaan diri setelah mengikuti Pelatihan. Berdasarkan hasil tersebut maka Pelatihan Kepemimpinan memberikan kebermanfaatannya baik secara individual maupun institusional.

5.2 REKOMENDASI

Dari temuan hasil evaluasi pasca pelatihan dapat dirumuskan beberapa saran yang dapat dilakukan Lembaga Administrasi Negara sebagai berikut:

1. Memastikan bahwa aksi perubahan tidak melekat pada peserta sebagai project leader tetapi melekat pada fungsi jabatan peserta sehingga apabila pada saat peserta kembali dirotasi ke tempat lain aksi perubahan dapat dilaksanakan atau dilanjutkan oleh pejabat barunya
2. Memastikan peserta memiliki akses ke alat dan sumber daya yang diperlukan untuk menerapkan keterampilan yang telah mereka pelajari. Ini bisa berupa perangkat lunak, peralatan, atau sumber daya lainnya.
3. Jika diperlukan, perlu dilakukan sesi pendampingan kepada alumni pada pasca pelatihan. Hal ini membantu mereka mengatasi kendala dan meningkatkan keterampilan mereka.
4. Memberikan umpan balik terus menerus kepada peserta mengenai cara mereka menerapkan keterampilan yang mereka pelajari. Umpan balik ini dapat membantu mereka memperbaiki kinerja mereka. Hal ini dapat dilakukan dengan mendorong bagian pengelolaan sdm peserta untuk memfasilitasi proses coaching dan mentoring pasca pelatihan terkait aksi perubahan
5. Pimpinan dan manajemen lainnya perlu memberikan dukungan yang kuat untuk penerapan perilaku kerja yang diinginkan dan keberlanjutan aksi perubahan atau inovasi para alumni. Hal ini termasuk memberikan waktu, sumber daya, dan dukungan yang diperlukan.
6. Pengakuan dan insentif dapat menjadi faktor motivasi yang penting. Memberikan pengakuan atau reward kepada alumni yang berhasil menerapkan perilaku kerja dan melanjutkan aksi perubahan dan inovasinya menjadi penting hal ini dapat dilakukan oleh penyelenggara pelatihan melalui lomba inovasi alumni maupun oleh instansi pengirim peserta pelatihan melalui pengelola kepegawaiannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, Zainal. (2019). *Evaluasi Program; Teori dan Praktik Dalam Konteks Pendidikan dan Non Pendidikan*. Bandung : Remaja Rosdakarya
- Fitriasari, E.T. (2023). Eksistensi Keberlanjutan Aksi Perubahan Kepemimpinan Administrator. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 3(2), 2756-2769. <https://j-innovative.org/index.php/Innovative>
- Gronlund, N.E. (1998). *Measurement and Evaluation in Teaching 4th Edition*. New York : Macmillan Publishing Co
- Kirkpatrick, D. L. (1998). *Techniques for Evaluating Training Programs*. American Society for Training and Development Journal
- Kirkpatrick, J. D., & Kirkpatrick, W. K. (2016). Four levels of training evaluation Alexandria. In VA Association for Talent Development.
- LAN RI. (2021). *Perkalan Nomor 4 Tahun 2021 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan Revolusi Mental Untuk Penguatan Budaya Birokrasi Yang Bersih, Melayani dan Responsif*.
- LAN RI. (2022). *Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor: 13/K.1/PDP.07/2022 Tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan Calon Pegawai Negeri Sipil*.
- LAN RI. (2023). *Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara No. 2/K.1/PDP.07/2023 Tahun 2023 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan Struktural Kepemimpinan (p. 275)*. Biro Hukum dan Humas LAN RI.
- Lembaga Administrasi Negara. (2018). *Peraturan Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2018 Tentang Pedoman Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil (p. 108)*. Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor 1127.
- McCormick, R., & James, M. (1983). *Curriculum Evaluation in Schools (1st ed.)*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780429454233>
- McDavid, James C & Laura R.L.Hawthorn. (2006). *Program Evaluation & Performance Measurement, An Introduction to Practice*. London : SAGE Publications
- Scriven, M. (1991). *Evaluation thesaurus 4th edition*. New York : Sage Publications, Inc
- Sekretariat Negara RI. (2010). *PP No. 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformtasi Birokrasi 2010- 2025*.
- Spaulding, D. T. (2008). *Program Evaluation in Practice: Core Concepts and Examples for Discussion and Analysis*. San Francisco : Jossey-Bass
- Suhartati, T. (2022). Evaluasi Program Pendidikan Pelatihan Pembinaan Ideologi Pancasila Bagi Guru Menggunakan Model KirkPatrick. *Educational Technology Journal*, 2(1), 45-55. <https://journal.unesa.ac.id/index.php/etj>
- Sulasiah, F et al. (2021). Evaluasi Pasca Pendidikan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III Terhadap Kinerja Aparatur DKI Jakarta (Penilaian Kinerja 360 Derajat). *Jurnal Muara Pendidikan*, 6(1), 18-32.
- Sukardi. (2009). *Evaluasi Pendidikan, Prinsip dan Operasionalnya*. Jakarta : Bumi Aksara
- Sukardi. (2014). *Evaluasi Program Pendidikan Dan Kepelatihan*. Jakarta: Bumi Aksara
- Supriyati, Y., & Abraham, I. (2021). Model Pengembangan Kirkpatrick Plus Level 5 (Return on Training Invesment) (Kirkpatrick Plus Level 5 Development Model). *Jurnal Ilmiah Mandala Education*, 7(1), 134-143. <https://doi.org/10.58258/jime.v7i1.1712>
- Wand, Edwin & Brown, Gerald W. (1957). *Essentials of Educational Evaluation*. New York: Holt Rinehart and Winston
- Widoyoko, S. E. P. (2017). *Evaluasi Program Pelatihan*. Pustaka Pelajar.
- Yunus, R. (2019). Evaluasi Pasca Diklat Barang Milik Negara (BMN) pada Balai Diklat Keagamaan Aceh Tahun 2018. *Journal of Education Science (JES)*, 5(1), 17-23.

LAMPIRAN

Lampiran 1: hasil pengolahan data pada aspek perubahan sikap perilaku, baik dari persepsi alumni maupun dari persepsi atasan alumni

Tabel Persepsi Alumni mengenai Perubahan Sikap Perilaku Setelah Mengikuti PKP

Indikator	Pernyataan	n	Tidak Sesuai		Kurang Sesuai		Sesuai		Sangat Sesuai	
			f	%	F	%	f	%	f	%
Kepemimpinan Pancasila dan Bela Negara	1. Menerapkan etika dan integritas dalam pelaksanaan tugas-tugas kepemimpinan di organisasi	57	0	0,00%	0	0,00%	16	28,07%	41	71,93%
	2. Menunjukkan sikap dan perilaku sesuai nilai-nilai bela negara untuk meningkatkan kinerja organisasi	57	0	0,00%	0	0,00%	15	26,32%	42	73,68%
	3. Mendorong dan mengembangkan penerapan etika dan integritas di lingkungan unit organisasi	57	0	0,00%	0	0,00%	17	29,82%	40	70,18%
	Total	171	0	0,00%	0	0,00%	48	28,07%	123	71,93%
Kepemimpinan Melayani	4. Mengimplementasikan prinsip-prinsip kepemimpinan melayani dalam pelaksanaan tugas	57	0	0,00%	0	0,00%	15	26,32%	42	73,68%
	5. Berfikir kreatif dalam pelayanan	57	0	0,00%	0	0,00%	19	33,33%	38	66,67%
	6. Membangun tim efektif dan memberdayakan tim	57	0	0,00%	0	0,00%	15	26,32%	42	73,68%
	7. Mengimplementasikan strategi kepemimpinan dalam pelaksanaan pekerjaan	57	0	0,00%	0	0,00%	20	35,09%	37	64,91%
	Total	228	0	0,00%	0	0,00%	69	30,26%	159	69,74%

Indikator	Pernyataan	n	Tidak Sesuai		Kurang Sesuai		Sesuai		Sangat Sesuai	
			f	%	F	%	f	%	f	%
Pengendalian Pekerjaan	8. Membangun komunikasi yang baik dalam pelayanan publik	57	0	0,00%	0	0,00%	14	24,56%	43	75,44%
	9. Menyusun Perencanaan Kegiatan Pelayanan Publik	57	0	0,00%	0	0,00%	19	33,33%	38	66,67%
	10. Menyusun RKA Pelayanan Publik	57	1	1,75%	0	0,00%	25	43,86%	31	54,39%
	11. Memanfaatkan media digital/teknologi dalam Pelayanan Publik	57	0	0,00%	0	0,00%	15	26,32%	42	73,68%
	12. Mengelola mutu untuk hasil kegiatan pelayanan	57	0	0,00%	1	1,75%	17	29,82%	39	68,42%
	13. Melakukan pengawasan kegiatan	57	1	1,75%	1	1,75%	18	31,58%	37	64,91%
	14. Melakukan pengendalian pengadaan Barang/Jasa dalam mendukung pelayanan	57	2	3,51%	3	5,26%	22	38,60%	30	52,63%
	Total	399	4	1,00%	5	1,25%	130	32,58%	260	65,16%

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2023

Tabel Persepsi Atasan Alumni mengenai Perubahan Sikap Perilaku Setelah Mengikuti PKP

Indikator	Pernyataan	n	Tidak Sesuai		Kurang Sesuai		Sesuai		Sangat Sesuai	
			f	%	f	%	f	%	f	%
Kepemimpinan Pancasila dan Bela Negara	1. Menerapkan etika dan integritas dalam pelaksanaan tugas-tugas kepemimpinan di organisasi	27	0	0,00%	0	0,00%	6	22,22%	21	77,78%

Indikator	Pernyataan	n	Tidak Sesuai		Kurang Sesuai		Sesuai		Sangat Sesuai	
			f	%	f	%	f	%	f	%
	2. Menunjukkan sikap dan perilaku sesuai nilai-nilai bela negara untuk meningkatkan kinerja organisasi	27	0	0,00%	0	0,00%	9	33,33%	18	66,67%
	3. Mendorong dan mengembangkan penerapan etika dan integritas di lingkungan unit organisasi	27	0	0,00%	0	0,00%	9	33,33%	18	66,67%
	Total	81	0	0,00%	0	0,00%	24	29,63%	57	70,37%
Kepemimpinan Melayani	4. Mengimplementasikan prinsip-prinsip kepemimpinan melayani dalam pelaksanaan tugas	27	0	0,00%	0	0,00%	6	22,22%	21	77,78%
	5. Berfikir kreatif dalam pelayanan	27	0	0,00%	0	0,00%	8	29,63%	19	70,37%
	6. Membangun tim efektif dan memberdayakan tim	27	0	0,00%	0	0,00%	10	37,04%	17	62,96%
	7. Mengimplementasikan strategi kepemimpinan dalam pelaksanaan pekerjaan	27	0	0,00%	0	0,00%	9	33,33%	18	66,67%
	Total	108	0	0,00%	0	0,00%	33	30,56%	75	69,44%
Pengendalian Pekerjaan	8. Membangun komunikasi yang	27	0	0,00%	0	0,00%	6	22,22%	21	77,78%

Indikator	Pernyataan	n	Tidak Sesuai		Kurang Sesuai		Sesuai		Sangat Sesuai	
			f	%	f	%	f	%	f	%
	baik dalam pelayanan publik			0 %						
	9. Menyusun Perencanaan Kegiatan Pelayanan Publik	27	0	0,00%	0	0,00%	8	29,63%	19	70,37%
	10. Menyusun RKA Pelayanan Publik	27	0	0,00%	1	3,70%	12	44,44%	14	51,85%
	11. Memanfaatkan media digital/teknologi dalam Pelayanan Publik	27	0	0,00%	0	0,00%	9	33,33%	18	66,67%
	12. Mengelola mutu untuk hasil kegiatan pelayanan	27	0	0,00%	0	0,00%	10	37,04%	17	62,96%
	13. Melakukan pengawasan kegiatan	27	0	0,00%	0	0,00%	9	33,33%	18	66,67%
	14. Melakukan pengendalian pengadaan Barang/Jasa dalam mendukung pelayanan	27	0	0,00%	1	3,70%	8	29,63%	18	66,67%
	Total	189	0	0,00%	2	1,06%	62	32,80%	125	66,14%

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2023

Lampiran 2: hasil pengolahan data pada aspek dampak pelatihan, baik dari persepsi alumni maupun dari persepsi atasan alumni

Tabel Persepsi Alumni mengenal Dampak PKP

Indikator	Pernyataan	n	Tidak Sesuai		Kurang Sesuai		Sesuai		Sangat Sesuai	
			f	%	f	%	f	%	f	%
Dampak Pelatihan pada kinerja individu	1. Menunjukkan produktivitas yang makin meningkat	57	0	0,00%	0	0,00%	22	38,60%	35	61,40%
	Total	57	0	0,00%	0	0,00%	22	38,60%	35	61,40%
Dampak Pelatihan pada kinerja organisasi	2. Berkontribusi dalam peningkatan kinerja unit organisasi sesuai indikator kinerja organisasi	57	0	0,00%	0	0,00%	20	35,09%	37	64,91%
	3. Berkontribusi nyata dalam peningkatan pelayanan kepada stakeholder dan publik	57	0	0,00%	0	0,00%	16	28,07%	41	71,93%
	4. Mendorong/menciptakan perubahan di unit organisasi	57	0	0,00%	0	0,00%	22	38,60%	35	61,40%
	5. Mendorong/menciptakan perubahan sesuai kebijakan pemerintah	57	0	0,00%	0	0,00%	20	35,09%	37	64,91%
	6. Mendorong efisiensi, mencegah kerugian negara/peningkatan kinerja dari nilai ekonomi	57	0	0,00%	0	0,00%	20	35,09%	37	64,91%
	Total	285	0	0,00%	0	0,00%	98	34,39%	187	65,61%

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2023

Tabel Persepsi Atasan Alumni mengenai Dampak PKP

Indikator	Pernyataan	n	Tidak Sesuai		Kurang Sesuai		Sesuai		Sangat Sesuai	
			f	%	f	%	f	%	f	%
Dampak Pelatihan pada kinerja individu	1. Menunjukkan produktivitas yang makin meningkat	27	0	0,00%	0	0,00%	10	37,04%	17	62,96%
	Total	27	0	0,00%	0	0,00%	10	37,04%	17	62,96%
Dampak Pelatihan pada kinerja organisasi	2. Berkontribusi dalam peningkatan kinerja unit organisasi sesuai indikator kinerja organisasi	27	0	0,00%	0	0,00%	8	29,63%	19	70,37%
	3. Berkontribusi nyata dalam peningkatan pelayanan kepada stakeholder dan publik	27	0	0,00%	0	0,00%	8	29,63%	19	70,37%
	4. Mendorong/menciptakan perubahan di unit organisasi	27	0	0,00%	0	0,00%	10	37,04%	17	62,96%
	5. Mendorong/menciptakan perubahan sesuai kebijakan pemerintah	27	0	0,00%	0	0,00%	9	33,33%	18	66,67%
	6. Mendorong efisiensi, mencegah kerugian negara/peningkatan kinerja dari nilai ekonomi	27	0	0,00%	0	0,00%	11	40,74%	16	59,26%
		Total	135	0	0,00%	0	0,00%	46	34,07%	89

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2023

Lampiran 3:	hasil pengolahan data pada aspek keberlanjutan aksi perubahan, baik dari persepsi alumni maupun dari persepsi atasan alumni
-------------	---

Tabel 12.
Persepsi Alumni mengenai Keberlanjutan Aksi Perubahan PKP

Indikator	Pernyataan	n	Tidak Sesuai		Kurang Sesuai		Sesuai		Sangat Sesuai	
			f	%	f	%	f	%	f	%
Keberlanjutan Proyek Perubahan	1. Aksi Perubahan masih berkelanjutan	57	2	3,51%	10	17,54%	21	36,84%	24	42,11%
	Total	57	2	3,51%	10	17,54%	21	36,84%	24	42,11%
Aksi Perubahan bermanfaat terhadap <u>RB Tematik</u>	a. Penurunan Kemiskinan	57	19	33,33%	11	19,30%	20	35,09%	7	12,28%
	b. Digitalisasi Pemerintahan	57	1	1,75%	2	3,51%	24	42,11%	30	52,63%
	c. Peningkatan Investasi	57	15	26,32%	10	17,54%	24	42,11%	8	14,04%
	d. Program Prioritas Presiden	57	11	19,30%	7	12,28%	25	43,86%	14	24,56%
	Total	228	46	20,18%	30	13,16%	93	40,79%	59	25,88%

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2023

Tabel 13.
Persepsi Atasan Alumni mengenai Keberlanjutan Aksi Perubahan PKP

Indikator	Pernyataan	n	Tidak Sesuai		Kurang Sesuai		Sesuai		Sangat Sesuai	
			f	%	f	%	f	%	f	%
Keberlanjutan Proyek Perubahan	1. Aksi Perubahan masih berkelanjutan	27	0	0,00%	1	3,70%	13	48,15%	13	48,15%
	Total	27	0	0,00%	1	3,70%	13	48,15%	13	48,15%

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2023

Puslatbang PKASN LAN
LAPORAN EVALUASI
PASCA PELATIHAN
LATSAR CPNS

Tahun 2023

Prepared For:
P3K Bangkom ASN LAN

KATA PENGANTAR



Puji syukur kami panjatkan ke hadirat Allah SWT atas limpahan rahmat, taufiq, dan hidayah-Nya sehingga kegiatan evaluasi pasca pelatihan ini dapat terselenggara dengan baik. Kami sampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan kepada seluruh Alumni dan Atasan Alumni Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil Tahun 2019 - 2022 yang dengan komitmen tinggi telah bersedia berbagi informasi dan pengalamannya untuk pelaksanaan kegiatan evaluasi pasca pelatihan ini.

Laporan evaluasi pasca pelatihan ini merupakan gambaran seluruh rangkaian kegiatan pasca pelatihan pada Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil. Laporan akhir kegiatan ini disusun sebagai bentuk pertanggungjawaban kegiatan evaluasi pasca pelatihan oleh Pusat Pelatihan dan Pengembangan dan Pemetaan Kompetensi Aparatur Sipil Negara (Puslatbang PKASN), LAN.

Laporan ini disusun berdasarkan prinsip-prinsip transparansi, efisiensi, efektivitas dan akuntabilitas serta sebagai bagian dari tertib administrasi dan tata kelola yang baik sehingga dapat dimanfaatkan untuk bahan informasi dan evaluasi kegiatan Pelatihan. Laporan ini kami harap dapat mempresentasikan informasi yang berguna khususnya bagi kami dan umumnya bagi stakeholders sebagai bahan pengambilan keputusan, rekomendasi kebijakan pelatihan dan penyempurnaan penyelenggaraan kegiatan pelatihan di masa yang akan datang.

Sumedang, Oktober 2023
Kepala Puslatbang PKASN LAN

Riyadi

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.. i

DAFTAR ISI ii

DAFTAR TABEL. iii

DAFTAR GAMBAR.. iv

BAB I PENDAHULUAN.. 1

1.1 Latar Belakang. 1

1.2 Rumusan Masalah. 7

1.3 Tujuan Kegiatan. 8

1.4 Sasaran Kegiatan. 8

1.5 Output Kegiatan. 9

1.6 Manfaat Kegiatan. 9

BAB II METODE EVALUASI PASCA PELATIHAN.. 10

2.1 Konsep Evaluasi 10

2.2 Prosedur Evaluasi 14

2.3 Fokus Evaluasi 16

2.4 Jenis dan Sumber Data. 16

2.5 Metode Pengumpulan Data. 17

2.6 Teknik Analisis Data. 19

BAB III HASIL DAN ANALISIS EVALUASI PASCA PELATIHAN.. 23

3.1 Gambaran Umum.. 23

3.2 Hasil Dan Analisis Hasil Evaluasi Pasca Pelatihan. 28

3.2.1 Aspek Perubahan Sikap Perilaku. 28

3.2.2 Aspek Dampak Pelatihan. 33

3.2.3 Aspek Keberlanjutan Aktualisasi 37

3.2.4 Aspek Faktor Pendorong Keberlanjutan Aktualisasi 40

3.2.5 Aspek Faktor Penghambat Keberlanjutan Aktualisasi 41

3.2.6 Perbandingan Aspek Perubahan Sikap Perilaku Antara Metode Pelatihan Klasikal dengan Metode Pelatihan Blended Learning. 41

BAB IV RENCANA TINDAK LANJUT. 44

BAB V PENUTUP. 45

5.1 Kesimpulan. 45

5.2 Rekomendasi 46

DAFTAR PUSTAKA.. 48

LAMPIRAN I: HASIL PENGOLAHAN DATA EVALUASI PASCA PELATIHAN.. 50

LAMPIRAN II: INSTRUMEN EVALUASI PASCA PELATIHAN.. 57

DAFTAR TABEL

- Tabel 1. Populasi Alumni Pelatihan Latsar CPNS Tahun 2019 – 2022. 18
- Tabel 2. Sample Responden Wawancara Latsar CPNS. 19
- Tabel 3. Hasil Pengumpulan Data survei 23
- Tabel 4. Data Responden Wawancara Latsar CPNS. 24
- Tabel 5. Perbedaan Persepsi Alumni dan Atasan Alumni Latsar CPNS Terkait Aspek Perubahan Sikap Perilaku. 28
- Tabel 6. Perbedaan Persepsi Alumni dan Atasan Alumni Latsar CPNS Terkait Aspek Dampak Pelatihan 34
- Tabel 7. Perbedaan Persepsi Alumni dan Atasan Alumni Latsar CPNS Terkait Aspek Keberlanjutan Aktualisasi 38
- Tabel 8. Persepsi Atasan Alumni mengenai Keberlanjutan Aktualisasi 38
- Tabel 9. Rata-rata Sample untuk Uji Mann-Whitney. 42
- Tabel 10. Hasil Uji Mann-Whitney. 42



DAFTAR GAMBAR

- 
- Gambar 1. Kerangka pikir kegiatan evaluasi pasca pelatihan. 6
 - Gambar 2. Hasil survei Aspek Perubahan Sikap Perilaku (Persepsi Alumni). 28
 - Gambar 3. Hasil survei Aspek Perubahan Sikap Perilaku (Persepsi Atasan). 29
 - Gambar 4. Hasil survei Aspek Dampak Pelatihan (Persepsi Alumni). 34
 - Gambar 5. Hasil survei Aspek Dampak Pelatihan (Persepsi Atasan). 35
 - Gambar 6. Hasil survei Aspek Keberlanjutan Aktualisasi (Persepsi Alumni). 38
 - Gambar 7. Hasil Survei Aspek Keberlanjutan Aktualisasi (Persepsi Atasan). 39

BAB I PENDAHULUAN



1.1 Latar Belakang

Pembangunan Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan hal yang sangat strategis dalam mewujudkan visi Indonesia Emas 2045, yang merupakan impian besar Indonesia sebagai bangsa yang unggul, maju, dan mampu bersaing dengan bangsa-bangsa lain. Hal tersebut dikarenakan untuk keluar dari middle trap income, Indonesia harus mampu membangun birokrasi yang kompeten (high level competency), yang mampu mengaplikasikan pengetahuan dalam melaksanakan tugas pemerintahan dan pelayanan publik. Tantangan terbesar untuk membangun hal tersebut yakni tersedianya SDM yang mempunyai kapasitas dan kapabilitas dalam merancang dan mengendalikan sumber daya yang dimiliki dalam rangka pencapaian tujuan pembangunan. Persaingan global saat ini mensyaratkan SDM yang smart dan adaptif terhadap teknologi untuk meningkatkan pelayanannya. Daya saing global saat ini semakin bertumpu pada SDM yang kapabel untuk menghasilkan inovasi dan dapat beradaptasi dengan perkembangan lingkungan yang kompleks dan diwarnai ketidakpastian. Setiap organisasi harus melakukan investasi untuk mentransformasi SDM yang dimilikinya menjadi SDM yang kompeten di mana salah satunya dilakukan dengan melaksanakan program pengembangan kompetensi berupa pelatihan bagi SDM Aparatur, diantaranya yaitu para Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai bagian dari Aparatur Sipil Negara (ASN) yang menjadi ujung tombak pelayanan publik.

PNS sebagai salah satu unsur aparat pemerintah memegang peran penting dan strategis dalam pelaksanaan berbagai program/kegiatan instansi pemerintah dan menentukan keberhasilannya. Oleh karenanya, salah satu area perubahan Reformasi Birokrasi yaitu penataan SDM Aparatur. Hasil yang diharapkan dari area ini yaitu aparatur yang berintegritas, netral, kompeten, capable, profesional, berkinerja tinggi dan sejahtera (Sekretariat Negara RI, 2010). Dengan penataan SDM Aparatur yang sesuai maka akan mensukseskan pencapaian tujuan Reformasi Birokrasi, khususnya di instansinya masing-masing demi tercapainya Clean and Good Governance yang ditandai dengan birokrasi profesional, berdaya saing, berintegritas tinggi, serta menjadi pelayan masyarakat dan abdi negara.



PNS, dengan latar belakangnya yang berbeda-beda, diharapkan memiliki kompetensi dan kinerja individu yang tinggi sehingga dapat berkontribusi nyata pada capaian kinerja organisasi/pemerintahan dan pembangunan nasional dan daerah. PNS juga dituntut untuk bersikap dan berperilaku sesuai dengan core values ASN “Berakhlak” (Berorientasi pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif) serta memiliki motto “Bangga Melayani Bangsa” dalam bekerja sehingga mewujudkan PNS yang berintegritas, penuh tanggung jawab, setia dan taat pada negara, bermoral dan bermental baik, profesional dan sadar akan tanggung jawabnya sebagai pelayan publik.

Pelatihan merupakan salah satu upaya dalam membentuk sosok PNS yang berkompeten, berkinerja tinggi dan profesional dalam menjalankan tugasnya. Pelaksanaan pelatihan sebagai salah satu program pengembangan kompetensi menjadi salah satu upaya dalam membentuk SDM Aparatur yang sesuai dengan harapan sebagai “aktor” utama dalam birokrasi. Hasil pelatihan diharapkan akan meningkatkan pengetahuan, keterampilan, sikap perilaku dan semangat pengabdian yang berorientasi pada kualitas pelayanan dan kepentingan masyarakat, bangsa, negara, dan tanah air.

Pelatihan yang dimaksud bisa diselenggarakan baik secara klasikal maupun secara non klasikal. Beberapa jenis pelatihan yang menekankan pada proses pembelajaran tatap muka di dalam kelas/klasikal yaitu pelatihan struktural kepemimpinan, pelatihan manajerial, pelatihan teknis, pelatihan fungsional dan pelatihan sosial kultural (Lembaga Administrasi Negara, 2018). Pelaksanaan pelatihan ini tentu melibatkan beberapa stakeholder diantaranya yaitu Lembaga Administrasi Negara (LAN) sebagai lembaga pemerintah yang diberi kewenangan melakukan pembinaan pendidikan dan pelatihan ASN; Lembaga Penyelenggara Pelatihan (LPP) sebagai unit kerja pada instansi pemerintah yang bertugas sebagai penyelenggara pelatihan; unit kerja pada instansi asal peserta pelatihan; dan tentu saja peserta pelatihan itu sendiri sebagai end-user pelatihan. Pelatihan ini harus dikelola dengan baik dan benar untuk mendorong terwujudnya aparatur profesional yang pada akhirnya akan memberikan pelayanan prima yang terbaik bagi masyarakat sebagai stakeholder utama dan mendorong pembangunan nasional.

Hal ini juga sejalan dengan salah satu prioritas pemerintahan Joko Widodo Tahun 2020-2024, termasuk di dalamnya pembangunan SDM aparatur/ASN untuk mewujudkan visi membangun World Class Bureaucracy, di mana diperlukan sosok pemimpin yang dapat memobilisasi seluruh potensi pemerintah dan masyarakat guna meningkatkan daya saing bangsa dan percepatan pembangunan nasional secara adil dan merata. Sosok pemimpin yang memiliki kompetensi kepemimpinan kolaboratif, strategis, kinerja, berorientasi pelayanan dalam meningkatkan kinerja unit organisasinya, serta adaptif dalam menghadapi perubahan lingkungan. Kompetensi inilah yang dibangun dan dikembangkan dalam Pelatihan Kepemimpinan, baik Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tingkat II (PKN Tk. II); Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA); Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP); Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil (Latsar CPNS) dan Pelatihan Revolusi Mental (Revmen). Tujuan pelatihan sesuai jenisnya akan turut berkontribusi pada pencapaian visi dan misi pemerintah ini.

Dalam prosesnya, Peserta pelatihan menghasilkan suatu output/produk aktualisasi pembelajaran pelatihan yang dikenal dengan Proyek Perubahan, Aksi Perubahan, Aktualisasi atau Rancangan Transformasi Budaya Birokrasi (RTBB), yang berupa dokumen yang akan direalisasikan di tempat kerja atau di unit organisasinya. Realisasi aktualisasi atau RTBB pada pengajuan awal berdampak positif dan signifikan untuk mengoptimalkan pelayanan publik. Namun, faktanya setelah peserta selesai mengikuti pelatihan, keberlanjutan aktualisasi atau RTBB tersebut belum optimal pemanfaatannya bahkan aktualisasi atau RTBB berhenti setelah pelatihan selesai (Fitriasari, 2023).

Pelatihan yang telah diselenggarakan, baik itu PKN Tk. II, PKA, PKP, Latsar CPNS dan Revmen telah menghasilkan alumni-alumni pelatihan yang telah teruji kompetensinya. Pada setiap pelatihan, terkadang dibentuk suatu wadah bagi para alumni untuk kemudian berkumpul, melakukan kolaborasi, berkomunikasi, bersinergi, dan meningkatkan energi untuk mengatasi berbagai permasalahan yang ada di suatu organisasi. Namun dalam wadah alumni tersebut, penyelenggara pelatihan belum dapat melakukan tracing atas keberlanjutan produk aktualisasi atau RTBB yang dihasilkan oleh alumni pelatihan. Mengamati hal tersebut, dapat dikatakan bahwa pemberdayaan alumni oleh penyelenggara pelatihan masih dianggap kurang optimal. Sehingga diperlukan evaluasi pasca pelatihan untuk mengetahui dan menilai sejauh mana manfaat suatu program pelatihan yang sudah diselenggarakan (Yunus, 2019). Hasil evaluasi ini dapat dijadikan informasi dalam upaya perbaikan dalam peningkatan kualitas (Suhartati, 2022). Alumni diharapkan dapat menularkan budaya inovasi di lingkungan kerjanya, karena keberhasilan penyelenggaraan pelatihan dapat diukur, salah satunya melalui evaluasi pasca pelatihan (Sulasiah et al, 2021).



Evaluasi merupakan salah satu bagian penting dalam pelaksanaan program pelatihan. Kegiatan evaluasi ini merupakan sebuah siklus yang sebaiknya dilakukan sejak awal mulai dari saat menyusun rancangan program pelatihan, kemudian dilanjutkan saat mengevaluasi pelaksanaan program pelatihan, dan terakhir dilakukan evaluasi pasca program pelatihan untuk mengukur hasil dari pelatihan tersebut secara jangka pendek (output) bahkan dalam jangka panjang (outcome and impact program) (Widoyoko, 2017). Kegiatan evaluasi ini bertujuan untuk mengumpulkan dan menganalisis data/informasi yang nantinya akan membantu dalam proses pengambilan keputusan, usulan perbaikan dan pengembangan program pelatihan, membantu pertanggungjawaban dan memberikan feedback (Supriyati & Abraham, 2021; Widoyoko, 2017).

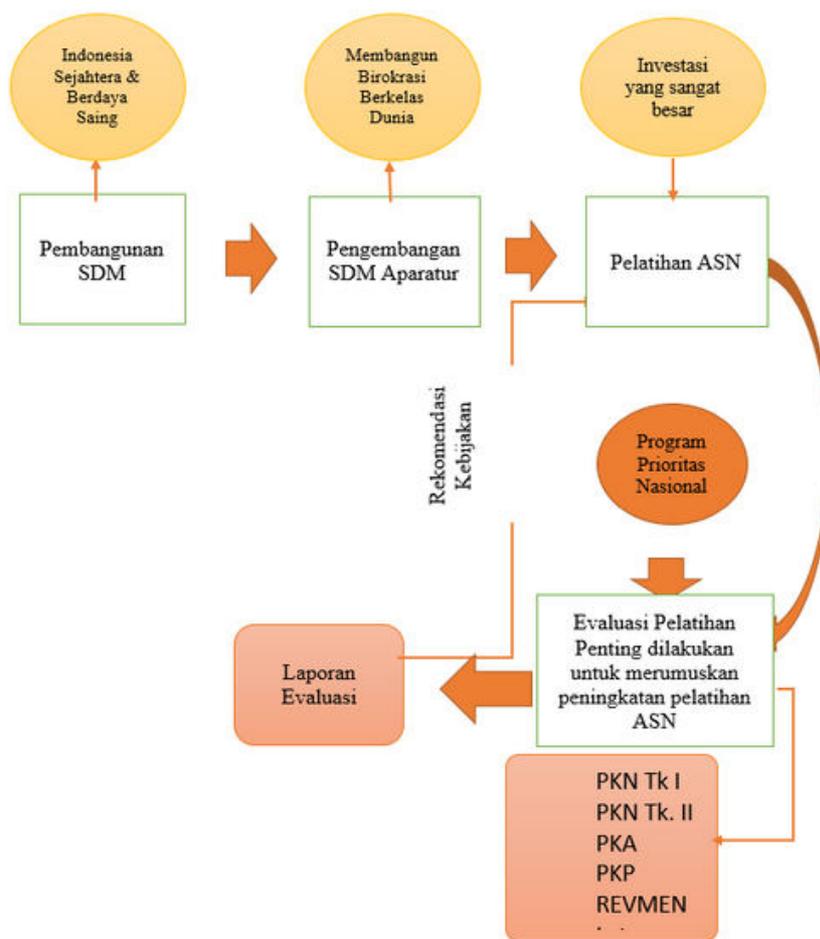
Tahun 2023, Kegiatan Evaluasi Pasca Program Pelatihan menjadi bagian dari program Prioritas Nasional (PN) dari Bappenas yaitu Peningkatan SDM Berkualitas dan Berdaya Saing. Kegiatan ini berfokus pada program pengembangan kompetensi, seperti pelatihan, yang semestinya dapat dihitung dampaknya dalam satuan ekonomi/uang untuk kemudian dibandingkan dengan biaya/anggaran yang dikeluarkan karena sejatinya program pelatihan merupakan investasi yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja. Ditambah lagi dengan kondisi pasca pandemi covid-19 yang mengharuskan pemerintah mengalokasikan anggaran secara efektif dan efisien sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, evaluasi pasca pelatihan yang komprehensif mutlak harus dilakukan.

Pusat Pelatihan dan Pengembangan dan Pemetaan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Lembaga Administrasi Negara (Puslatbang PKASN LAN) sebagai salah satu unit kerja yang memiliki fungsi pengelolaan pelatihan setiap tahunnya melakukan evaluasi penyelenggaraan pelatihan. Evaluasi ini dilakukan dalam 2 (dua) tahap yaitu evaluasi selama Pelatihan berlangsung guna perbaikan proses dan kualitas belajar dan layanan; serta evaluasi yang dilakukan setelah Pelatihan berlangsung (Evaluasi Pasca Pelatihan) guna menilai efektivitas program pelatihan. Fungsi evaluasi pasca pelatihan sangat strategis karena memengaruhi keberlangsungan (sustainability) sebuah program Pelatihan.

Puslatbang PKASN LAN setiap tahunnya melaksanakan kegiatan evaluasi pasca pelatihan untuk menelusuri hasil belajar para peserta pelatihan selepas mengikuti pelatihan dan kembali ke unit kerjanya masing-masing. Kegiatan ini dilakukan dengan menyebarkan kuesioner instrumen evaluasi pasca pelatihan dengan target responden alumni dan atasan alumni pelatihan. Adapun aspek evaluasi yaitu perubahan sikap perilaku alumni berdasarkan aspek agenda pembelajaran pelatihan; dampak pelatihan terhadap kinerja alumni dan kinerja organisasi; kesinambungan produk aktualisasi di tempat kerja dan faktor pendukung/penghambat pelaksanaan/kesinambungan produk aktualisasi kepemimpinan (LAN RI, 2023).

Pada tahun 2023 ini, Puslatbang PKASN LAN melaksanakan kegiatan evaluasi pasca pelatihan secara lebih komprehensif sebagai salah satu program Prioritas Nasional (PN) dengan melakukan survey dan wawancara kepada alumni dan atasan alumni pelatihan Latsar CPNS yang terselenggara pada Tahun 2019 – 2022. Dengan disusunnya laporan Evaluasi Pasca Pelatihan Tahun 2023 ini, diharapkan akan memberikan data dan informasi yang lebih lengkap bagi para stakeholder, khususnya dapat memberikan rekomendasi kebijakan bagi Lembaga Administrasi Negara demi peningkatan kualitas pelatihan dan keberlangsungan (sustainability) sebuah program pelatihan di masa yang akan datang.

Kerangka pikir kegiatan evaluasi pasca pelatihan dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka pikir kegiatan evaluasi pasca pelatihan

1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah atau aspek-aspek yang menjadi target evaluasi pasca pelatihan, yaitu:

1. Bagaimana perubahan sikap perilaku alumni dari aspek agenda pembelajaran pelatihan?

Perubahan sikap perilaku diukur dari indikator hasil belajar pada masing-masing agenda pembelajaran pelatihan. Agenda pembelajaran pelatihan ini berbeda untuk masing-masing jenis pelatihan tergantung dengan tujuan pelatihan terkait.

Pada Latsar CPNS, agenda pembelajaran dibagi menjadi 4 (empat) Agenda pembelajaran yaitu Agenda I: Sikap Perilaku Bela Negara dengan 3 (tiga) Mata Pelatihan yaitu Wawasan Kebangsaan dan Nilai-nilai Bela Negara, Analisis Isu Kontemporer dan Kesiapsiagaan Bela Negara; Agenda II: Nilai-Nilai Dasar PNS dengan 7 (tujuh) Mata Pelatihan yaitu Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, Kolaboratif; Agenda III: Kedudukan dan Peran PNS untuk Mendukung Terwujudnya Smart Governance sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan dengan 2 (dua) Mata Pelatihan yaitu Manajemen ASN dan Smart ASN; dan Agenda IV: Habitulasi dengan 1 (satu) Mata Pelatihan yaitu Aktualisasi Agenda Pembelajaran Latsar CPNS.

2. Bagaimana dampak pelatihan terhadap kinerja alumni dan kinerja organisasi?

Dampak pelatihan diukur dari kompetensi, pengalaman dan pengetahuan alumni yang menjadikan ASN menjadikan sebagai human capital yang memiliki nilai ekonomi dalam organisasi pemerintah yang dapat meningkatkan produktivitas organisasi dan kemampuannya beradaptasi. Nilai potensial dari human capital tersebut akan dapat ditingkatkan dengan pengembangan kompetensinya setelah mengikuti pelatihan. Human capital menjadi bagian penting dari organisasi yang harus dipandang sebagai investasi, bukan sebagai beban, oleh karenanya mengukur dampak pelatihan ini menjadi salah satu aspek penting. Pengukuran dampak pelatihan berfokus pada bagaimana terjadinya peningkatan kompetensi dan kinerja individu setelah mengikuti pelatihan yang pada akhirnya berkontribusi pada kinerja organisasi dan pencapaian tujuan organisasi.

3. Bagaimana kondisi kesinambungan produk aktualisasi di tempat kerja?

Pada Latsar CPNS, produk aktualisasi peserta dikenal dengan penamaan laporan aktualisasi. Kesinambungan produk aktualisasi ini menjadi hal penting untuk mendorong pencapaian tujuan organisasi.

Produk aktualisasi merupakan output utama pelatihan yang paling berkontribusi pada kelulusan peserta pelatihan. Kesenambungan atau keberlanjutan produk aktualisasi di tempat kerja menjadi salah satu tolok ukur untuk menghasilkan informasi kebermanfaatan pelatihan.

4. Apa sajakah faktor pendukung/penghambat pelaksanaan/kesinambungan produk aktualisasi?

Hasil evaluasi sebelumnya menunjukkan bahwa tidak sedikit produk aktualisasi yang mengalami hambatan bahkan tidak berlanjut sesuai dengan target. Oleh karena itu, penting untuk mengidentifikasi faktor apa sajakah yang menjadi pendukung dan/atau penghambat dalam pelaksanaan atau kesinambungan produk aktualisasi/proyek perubahan di tempat kerja.

1.3 Tujuan Kegiatan

Pelaksanaan kegiatan evaluasi pasca pelatihan ini bertujuan untuk menggali data dan informasi terkait aspek evaluasi untuk mengetahui perubahan sikap perilaku; dan untuk mengetahui dan menilai kesinambungan Produk Aktualisasi di tempat kerja sebagai salah satu unsur penilaian kinerja alumni sebagai dampak pelatihan. Selain itu, kegiatan ini juga bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor apa saja yang menjadi pendukung dan/atau penghambat dalam pelaksanaan atau kesinambungan produk aktualisasi di tempat kerja.

1.4 Sasaran Kegiatan

Sasaran kegiatan evaluasi pasca pelatihan ini yaitu:

1. Terlaksananya pengukuran perubahan sikap perilaku alumni dari aspek agenda pembelajaran pelatihan;
2. Termonitornya dampak pelatihan terhadap kinerja alumni dan kinerja organisasi;
3. Termonitornya kesinambungan produk aktualisasi di tempat kerja alumni;
4. Teridentifikasinya faktor pendukung/penghambat pelaksanaan/kesinambungan produk aktualisasi;
5. Tersusunnya rekomendasi kebijakan pelatihan.

1.5 Output Kegiatan

Output kegiatan evaluasi pasca pelatihan ini yaitu tersusunnya laporan kegiatan evaluasi pasca pelatihan Tahun 2023 untuk penyelenggaraan Latsar CPNS Tahun 2019 – 2022.

1.6 Manfaat Kegiatan

Pelaksanaan kegiatan evaluasi pasca pelatihan ini bermanfaat baik bagi pihak internal maupun pihak eksternal, antara lain:

a. Bagi Pihak Internal

1. Sebagai salah satu bahan saran/masukan dalam upaya peningkatan kualitas penyelenggaraan pelatihan
2. Sebagai salah satu bahan saran/masukan dalam menyusun peraturan/kebijakan pelatihan

b. Bagi Pihak Eksternal

1. Sebagai salah satu bahan saran/masukan dalam menyusun rencana program pengembangan kompetensi/pelatihan pegawai di instansi terkait
2. Sebagai salah satu bahan saran/masukan dalam menyusun peraturan/kebijakan organisasi
3. Sebagai salah satu bahan laporan kinerja organisasi

BAB II

METODE EVALUASI PASCA PELATIHAN

2.1 Konsep Evaluasi

Istilah Evaluasi berasal dari bahasa Inggris "evaluation" dan diambil dari kata "testum" berasal dari bahasa Perancis kuno yang berarti piring untuk menyisihkan logam-logam mulia. Wandt & Brown (1957) berpendapat bahwa evaluation refer to the act or process to determining the value of something (evaluasi adalah suatu tindakan atau suatu proses untuk menentukan nilai dari sesuatu). Menurut Gronlund (1998) evaluation is the systematic process of collecting, analyzing, and interpreting information to determine the extent wich pupils are achieving instructional objectives (evaluasi adalah proses sistematis untuk mengumpulkan, menganalisis, dan menginterpretasikan informasi untuk menentukan tingkat penguasaan peserta terhadap tujuan pembelajaran). Scriven (1991) mendefinisikan evaluasi sebagai the process of determining the merit, worth, and value of things and evaluation are the products of the process (evaluasi adalah suatu proses menentukan manfaat, harga, dan nilai dari sesuatu dan evaluasi adalah produk dari proses tersebut). Dengan kata lain evaluasi adalah produk dari proses menentukan manfaat dan nilai dari sesuatu. Produk itu berbentuk temuan-temuan yang ditulis dalam bentuk laporan.

Evaluasi program pada prinsipnya merupakan satu bagian integral dari evaluasi pendidikan. Evaluasi program bukan saja ada di dalam proses belajar mengajar. Evaluasi program merupakan kombinasi antara teori yang digunakan untuk mengakomodasi pertanggungjawaban pengambil kebijakan dan praktis penilaian di mana para evaluator mengumpulkan data sebagai Informasi pendukungnya.

Menurut Sukardi (2014), pengertian evaluasi secara umum, yaitu suatu proses mencari data atau informasi tentang objek atau subjek yang dilaksanakan untuk tujuan pengambilan keputusan terhadap objek atau subjek tersebut. Evaluasi dalam pendidikan dapat dibedakan menjadi tiga kelompok, yaitu: (1) evaluasi pembelajaran, yang digunakan untuk menentukan tingkat penguasaan tentang materi pembelajaran siswa; (2) evaluasi program untuk menentukan tingkat ketercapaian program terhadap tujuan yang telah ditetapkan; dan (3) evaluasi sistem yang kegunaannya adalah untuk menentukan tingkat ketercapaian tujuan lembaga dan komitmen kepemimpinan para pengelolanya terhadap tujuan pokok dan fungsi lembaga tersebut.



Beberapa batasan mengenal evaluasi program diantaranya diuraikan seperti berikut: Evaluasi program menurut Sukardi (2009) merupakan evaluasi yang berkaitan erat dengan suatu program atau kegiatan pendidikan, termasuk di antaranya tentang kurikulum, sumber daya manusia, penyelenggara program, proyek penelitian dalam suatu lembaga. Evaluasi program pada umumnya sangat memperhatikan semua elemen diklat yang berperan mendukung tercapainya tujuan lembaga. Beberapa elemen diklat diantaranya termasuk Sumber Daya Manusia (SDM) yang terdiri atas peserta didik, instruktur dan tenaga administrasi, kurikulum dan sistem instruksionalnya, fasilitas pembelajaran, sarana dan prasarana diklat, pengelolaan diklat, dan hubungan lembaga diklat dengan masyarakat.

Program juga dapat dimaknai sebagai suatu kegiatan yang direncanakan dengan saksama, tujuan penting pengambilan keputusan. Hal ini sesuai dengan anjuran Spaulding (2008) yang mengatakan program evaluation is conducted for decision making purpose. Artinya, evaluasi program dilakukan untuk tujuan pengambilan keputusan. Sementara itu, menurut McDavid dan Hawthorn (2006), evaluasi bisa dipandang sebagai a structured process that creates and synthesizes information intended to reduce uncertainty for stakeholders about a given program or policy. Artinya, evaluasi program sebagai proses terstruktur yang menciptakan dan menyatukan informasi bertujuan untuk mengurangi ketidakpastian para pemangku kepentingan tentang program dan kebijakan yang ditentukan. Program merupakan salah satu hasil kebijakan yang penetapannya melalui proses panjang dan disepakati oleh para pengelolanya untuk dilaksanakan baik oleh sivitas akademika maupun tenaga administrasi lembaga diklat. Seperti batasan evaluasi secara umum, evaluasi program adalah suatu proses mengumpulkan dan menganalisis data sehingga menjadi satu kegiatan luas dan komprehensif yang digunakan untuk mengambil keputusan penting terkait dengan program atau proyek yang dinilai.

Ruang lingkup evaluasi jauh lebih luas dari penilaian, mencakup semua komponen dalam suatu sistem, seperti: sistem program; sistem sekolah; sistem pendidikan; sistem kurikulum; dan sistem pembelajaran, yang dapat dilakukan tidak hanya orang-orang yang terlibat dalam sistem itu (internal) tetapi juga dapat melibatkan pihak eksternal. Misalnya, untuk menilai suatu program, kurikulum dan sistem lainnya dapat melibatkan konsultan. R. McCormick dan M. James (1983) menegaskan we distinguish them, however, by referring to the evaluation of the curriculum and the assessment of pupils.

Evaluasi dan penilaian jauh lebih luas dari pengukuran, sedangkan tes merupakan salah satu alat pengukuran. Pengukuran menunjukkan hal-hal yang bersifat kuantitatif (quantity) dari apa yang diukur, sedangkan evaluasi dan penilaian lebih menggambarkan hal-hal yang bersifat kualitatif (quality). Di samping itu, evaluasi dan penilaian merupakan suatu proses membuat keputusan tentang suatu objek (misalnya Program Wajar Dikdas Sembilan Tahun). Keputusan tersebut menunjukkan apakah program dapat dilanjutkan atau dihentikan.

Keputusan evaluasi atau penilaian tidak hanya didasarkan kepada hasil pengukuran (quantitative description), tetapi dapat pula didasarkan kepada hasil pengamatan dan wawancara (qualitative description). Secara singkat dapat dikatakan bahwa evaluasi dapat digunakan jika objeknya menggambarkan suatu sistem, yaitu keseluruhan komponen dalam sistem (sistem program, sistem pendidikan, sistem kurikulum, sistem pembelajaran, dan lain-lain) yang saling berinteraksi, berinterelasi, interdependensi, dan interpenetrasi untuk mencapai tujuan. Evaluasi dapat dilakukan oleh pihak internal maupun pihak eksternal.

Evaluasi program pelatihan menggunakan konsep “The Four Levels” Donald L. Kirkpatrick (1998) yang lebih dikenal dengan Kirkpatrick 4 level. Konsep ini memiliki 4 (empat) tingkat pengukuran mulai dari Level 1: Reaction; Level 2: Learning; Level 3: Behavior dan Level 4: Result. Berikut penjelasan dari tingkat pengukuran tersebut:

1. Level 1: Reaction,

yaitu mengukur reaksi kepuasan peserta pelatihan terhadap penyelenggaraan pelatihan. Evaluasi atas reaksi peserta merupakan hal penting untuk dilakukan, karena apabila peserta bereaksi negatif dan tidak menyukai program-program pembelajaran yang diberikan maka peserta cenderung akan tidak mampu mempelajari dan memahami dengan baik materi pembelajaran. Hal-hal yang perlu dievaluasi antara lain kompetensi apa yang ingin dikembangkan, Instruktur/trainer/coach/mentor, fasilitas yang disediakan, waktu pelaksanaan, serta metode yang digunakan. Adapun tujuan dari tahap evaluasi ini adalah untuk: a) memberikan feedback yang berguna bagi pengelola/tenaga pelatihan guna perbaikan kualitas layanan dan pengembangan program pembelajaran berikutnya; b) Jika peserta tidak ditanya reaksinya maka pihak penyelenggara akan merasa paling tahu dan sudah merasa benar dalam penyelenggaraan pelatihan; dan c) Memberikan informasi kuantitatif sebagai masukan bagi pengelola pelatihan atau pihak lain yang berkepentingan dengan program pelatihan.

2. Level 2: Learning,

yaitu mengukur sejauh mana peserta memahami materi yang disampaikan dalam tiga domain kompetensi: Knowledge, Skill, dan Attitude. Evaluasi pada level ini menekankan pada seberapa jauh pembelajaran (learning) peserta atas materi dalam konteks peningkatan/pengembangan kompetensi. Menurut Kirkpatrick pentingnya evaluasi ini dilakukan, karena jika peserta pelatihan tidak dapat memahami dengan baik materi yang diberikan, maka kita tidak bisa berharap akan terjadi perubahan dalam perlakunya saat ia kembali ke tempat kerja. Adapun cara untuk mengetahui tingkat pemahaman peserta dalam mengikuti program pelatihan adalah dengan: a). Melakukan pengujian sebelum dan setelah pelaksanaan program dengan materi yang sama atau mirip sehingga hasilnya dapat diperbandingkan; dan b). Jika terdapat peningkatan skor hasil setelah dibandingkan dengan sebelum mengikuti program maka diyakini bahwa pegawai telah memiliki pemahaman yang lebih baik sebagai dampak mengikuti program pelatihan.

3. Level 3: Behavior,

yaitu mengukur sejauh mana peserta pelatihan mengimplementasikan pemahaman kompetensi yang diperolehnya dalam lingkungan pekerjaannya. Tujuannya untuk mengetahui seberapa jauh perubahan yang terjadi pada pegawai pada saat mereka kembali ke lingkungan kerjanya setelah mengikuti program pelatihan, khususnya perubahan atas perilaku (behavior) kompetensinya baik meliputi pengetahuan (knowledge), ketrampilan (skills), dan sikap (attitudes). Terdapat beberapa kemungkinan yang harus dicermati dalam evaluasi ini, antara lain: a) Alumni tidak dapat merubah perilakunya sampai mereka memperoleh kesempatan untuk melakukannya; b) Kesulitan untuk memperkirakan kapan perubahan itu akan terjadi; dan c) Alumni tidak konsisten menerapkan pengetahuan dan keterampilan barunya dalam pekerjaan.

4. Level 4: Result,

yaitu mengukur seberapa besar dampak pelaksanaan program pelatihan terhadap kinerja ataupun hasil akhir yang diharapkan. Tujuannya untuk mengetahui sampai sejauhmana program-program pelatihan yang dilakukan memberikan dampak hasil (results) terhadap peningkatan kinerja pegawai, unit kerja, institusi maupun kinerja pemerintah secara keseluruhan (Kirkpatrick, 1998)

Puslatbang PKASN LAN melaksanakan evaluasi level 1 dan level 2 selama pelatihan berlangsung. Evaluasi level 1 dan 2 dilakukan dengan mengirimkan link berisi instrumen evaluasi sesuai kebijakan/peraturan yang berlaku untuk masing-masing jenis pelatihan. Evaluasi tersebut meliputi Evaluasi Penyelenggaraan, Evaluasi Widyaiswara/Fasilitator, Evaluasi Coach, Evaluasi Mentor, Evaluasi Penguji, Evaluasi Akademik dan Evaluasi Produk Aktualiasi. Selain penyebaran instrumen evaluasi secara online melalui link google form tersebut, Tim Evaluasi Puslatbang PKASN LAN juga melakukan evaluasi secara offline dengan menjangring secara langsung keluhan/pengaduan peserta pelatihan dalam rangka peningkatan kualitas layanan. Peran koordinator kegiatan juga signifikan dalam membantu Tim Evaluasi dalam mendokumentasikan hal-hal terkait aspek evaluasi di level 1 dan level 2.

2.2 Prosedur Evaluasi

Kegiatan Evaluasi Pasca Pelatihan ini dilaksanakan berdasarkan Peraturan Perundang-undangan yang berlaku saat ini, yaitu:

1. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara;
2. Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil;
3. Peraturan Presiden Nomor 108 Tahun 2022 tentang Rencana Kerja Pemerintah Tahun 2023;
4. Peraturan Presiden Nomor 134 Tahun 2022 tentang Pemutakhiran Rencana Kerja Pemerintah Tahun 2023;
5. Peraturan LAN Nomor 6 Tahun 2022 tentang Perubahan atas Peraturan LAN No. 5 Tahun 2022 tentang Penyelenggaraan Pelatihan Struktural Kepemimpinan;
6. Peraturan LAN Nomor 10 Tahun 2021 tentang Perubahan atas PerLAN Nomor 1 Tahun 2021 tentang Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil;
7. Keputusan Kepala LAN Nomor 13/K.1/PDP.07/2022 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil;
8. Keputusan Kepala LAN Nomor 14/K.1/PDP.07/2022 tentang Kurikulum Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil.

Berikut alur kegiatan evaluasi pasca pelatihan mulai dari tahap persiapan sampai dengan pelaporan:



Dalam melaksanakan kegiatan, tahapan kegiatan Evaluasi Pasca Pelatihan dilakukan sebagai berikut:

1. Mengukur perubahan sikap perilaku alumni dari aspek agenda pembelajaran pelatihan:
 - Mengidentifikasi tujuan pembelajaran dari program pelatihan.
 - Menganalisis apakah alumni telah mengalami perubahan kompetensi setelah mengikuti pelatihan.
 - Mengevaluasi sejauh mana alumni menerapkan konsep atau kompetensi yang dipelajari dalam pekerjaan sehari-hari.
 - Menganalisis dampak perubahan sikap dan perilaku pada kinerja individu dan tim.
2. Mengukur dampak pelatihan terhadap kinerja alumni dan kinerja organisasi
 - Mengevaluasi perubahan kinerja individu setelah mengikuti pelatihan.
 - Menganalisis kontribusi kinerja individu terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan.
 - Menilai dampak pelatihan terhadap pencapaian tujuan organisasi dan peningkatan produktivitas.
3. Mengukur kesinambungan produk aktualisasi di tempat kerja
 - Mengevaluasi sejauh mana alumni dapat melanjutkan produk aktualisasinya setelah kembali ke unit kerja
 - Mengevaluasi sejauh mana alumni dapat menerapkan kompetensi atau konsep yang dipelajari dalam jangka panjang untuk menghasilkan produk aktualisasi yang baru.
 - Mengevaluasi dukungan organisasi dalam mempertahankan dan mengembangkan produk aktualisasi
4. Mengidentifikasi faktor pendukung/penghambat pelaksanaan/kesinambungan produk aktualisasi
 - Mengidentifikasi dan menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi tingkat kesinambungan produk aktualisasi.
 - Mengidentifikasi dan menganalisis faktor pendukung yang memfasilitasi pelaksanaan dan kesinambungan produk aktualisasi.
 - Mengidentifikasi dan menganalisis faktor yang menjadi hambatan atau kendala yang dihadapi dalam implementasi produk aktualisasi.
 - Mengidentifikasi rekomendasi untuk meningkatkan dukungan dan mengatasi hambatan dalam pelaksanaan dan kesinambungan produk aktualisasi.



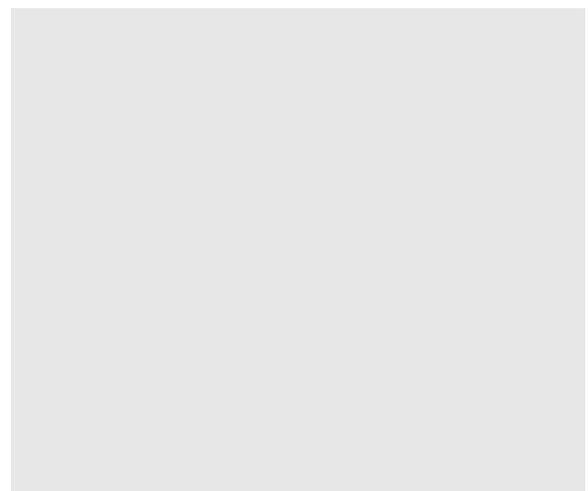
2.3 Fokus Evaluasi

Kegiatan evaluasi pasca pelatihan ini berfokus pada evaluasi level 3 dan 4 (behavior dan result) Kirkpatrick yang dilakukan dengan penyampaian instrumen evaluasi kepada responden, yaitu para alumni dan atasan alumni pelatihan Latsar CPNS Tahun 2019 – 2022 yang diselenggarakan di Puslatbang PKASN. Instrumen evaluasi pasca pelatihan mengalami penyesuaian dengan melakukan pengembangan instrumen dari peraturan yang berlaku sesuai dengan jenis pelatihan. Instrumen tersebut disusun dan ditetapkan bersama oleh Tim Evaluasi Pasca Pelatihan yang terdiri dari Tim Evaluasi masing-masing 8 Satker LAN penyelenggara pelatihan di daerah yang dikoordinasikan langsung oleh P3K Bangkom ASN LAN.

2.5 Jenis dan Sumber Data

Untuk mencapai tujuan dan sasaran kegiatan Evaluasi Pasca Pelatihan, digunakan dua jenis data dan sumber datanya, yaitu: Pertama: Data Primer. Data primer dalam kegiatan ini diperoleh melalui instrumen kuesioner dan guidance interview (panduan wawancara). Kedua: Data Sekunder. Data sekunder bersumber dari studi literatur terkait. Kombinasi data primer dan data sekunder ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif dan mendalam tentang efektivitas program pelatihan dan dampaknya pada organisasi.

Instrumen/kuesioner evaluasi terdiri dari kuesioner dan panduan wawancara yang telah disepakati oleh Tim Evaluasi sesuai arahan P3K Bangkom ASN. Instrumen evaluasi untuk Latsar CPNS mengacu pada hasil pengembangan instrumen evaluasi pasca pelatihan sesuai Keputusan Kepala LAN Nomor 13 Tahun 2022 sebagaimana terlampir.



2.5 Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data pada kegiatan ini dilakukan melalui dua metode, yaitu: Pertama: Kuesioner instrumen evaluasi yang telah ditetapkan sebelumnya kemudian disebar ke seluruh populasi/alumni ditambah dengan atasan alumninya melalui surat resmi instansi yang didalamnya berisi tautan/link google form evaluasi. Tim Evaluasi kemudian menyusun kuesioner survei tersebut secara online menggunakan google form. Tautan google form evaluasi tersebut kemudian disampaikan melalui aplikasi whatsapp melalui nomor resmi pengelola pelatihan yang dikirim secara pribadi ke nomor whatsapp alumni pelatihan melalui broadcast message di aplikasi add on google chrome yang bernama premium sender. Pengiriman tautan tersebut dilakukan 2 (dua) kali pada tanggal 4 Mei dan 17 Mei 2023. Aplikasi ini juga menyajikan data tentang status pesan yang dikirim sehingga bisa diketahui berapa jumlah pesan yang berhasil terkirim dan jumlah pesan yang gagal terkirim akibat nomor kontak yang sudah tidak aktif.

Beberapa kendala yang dihadapi oleh Tim Evaluasi yaitu adanya dugaan spam/phising dari alumni/atasan alumni; alumni yang telah memasuki masa pensiun/purna tugas; dan cukup banyaknya nomor whatsapp alumni yang sudah tidak aktif lagi. Upaya yang telah dilakukan oleh Tim Evaluasi antara lain yaitu melibatkan para koordinator kegiatan dan para coach dari alumni pelatihan untuk menyebarkan tautan google form melalui jaringan pribadi sebagai upaya meningkatkan persentase responden para alumni; menyiapkan doorprize berupa pulsa/gopay/shopeepay/dana bagi alumni yang beruntung; serta menyampaikan kuesioner secara manual saat pengumpulan data di lokus.

Pada saat Tim Evaluasi berada di lokus evaluasi, form instrumen juga disampaikan secara langsung kepada interviewee yang belum mengisi tautan kuesioner evaluasi. Selanjutnya dilakukan triangulasi data dengan melakukan wawancara dengan responden terpilih. Pemilihan responden untuk menjadi interviewee didasarkan pada beberapa pertimbangan antara lain memastikan interviewee telah mengisi kuesioner evaluasi, peringkat alumni saat kelulusan peserta, dan pertimbangan lainnya. Tujuan dari wawancara yaitu untuk mengetahui secara mendalam terkait perubahan sikap perilaku, dampak pelatihan, keberlangsungan produk aktualisasi, faktor pendukung, tantangan dan hambatan dalam pencapaian milestone produk aktualisasi. Tim Evaluasi juga melakukan observasi/pengamatan langsung, terutama terkait peningkatan kinerja individu dan keberlanjutan produk aktualisasi dari responden terpilih.

Kedua: Data sekunder pada kegiatan evaluasi ini diperoleh melalui studi literatur dengan mengumpulkan data dan informasi terkait dokumen produk aktualisasi seperti misalnya foto/video yang relevan, Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM), Indikator Kinerja, LAKIP dan Annual Report organisasi, dan informasi lainnya yang terkait.

Populasi Dan Sampel

Total populasi penelitian ini sebanyak 1.559 orang untuk seluruh alumni pelatihan Latsar CPNS pada tahun 2019 – 2022 dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 1.
Populasi Alumni Pelatihan Latsar CPNS Tahun 2019 – 2022

No	Jenis Pelatihan	Jumlah Alumni	Instansi Pengirim
1	Pelatihan Dasar CPNS	<p>1.559 Alumni</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Tahun 2019: 479 orang alumni dari 9 Angkatan Latsar; ▪ Tahun 2020: 234 Alumni dari 6 Angkatan; ▪ Tahun 2021: 559 Alumni dari 14 Angkatan ▪ Tahun 2022: 287 Alumni dari 7 Angkatan. 	<ul style="list-style-type: none"> • Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif • Badan Pengawas Obat dan Makanan (BPOM) • BRIN (d.h LAPAN) • Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan • Kabupaten Banjarnegara • Kabupaten Tasikmalaya • Kota Bandung • Kota Tegal

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2023

Dari seluruh instansi pengirim peserta pelatihan, kemudian ditetapkan lokus evaluasi yang akan dijadikan sampel untuk dikunjungi secara langsung. Agar bisa mendapatkan data secara komprehensif, lokus evaluasi ditetapkan berdasarkan beberapa pertimbangan diantaranya yaitu jumlah alumni di lokus tersebut; keterwakilan alumni pada setiap jenis pelatihan setiap tahunnya; lokasi instansi pengirim; dan anggaran kegiatan. Lokus evaluasi yang ditetapkan yaitu Kabupaten Tasikmalaya dan Kota Bandung. Sedangkan untuk jumlah responden yang akan dijadikan sampel di lokus evaluasi tersebut ditetapkan dengan Metode Slovin yang kemudian ditetapkan dengan teknik purposive sampling. Sampel responden PKN Tk. II, PKA, PKP; Latsar CPNS dan Revmen yang ditetapkan untuk seluruh lokus yaitu 45 orang alumni dan 45 orang atasan alumni dengan jumlah total sampel responden/informan sebanyak 90 orang. Adapun distribusi sampel responden Latsar CPNS di masing-masing lokus adalah sebagai berikut:

Tabel 2.
Sample Responden Wawancara Latsar CPNS

Uraian	Kabupaten Tasikmalaya			Kota Bandung		
	Jumlah Alumni	Jumlah Responden Alumni	Jumlah Responden Atasan Alumni	Jumlah Alumni	Jumlah Responden Alumni	Jumlah Responden Atasan Alumni
Data Responden	440	10	10	327	6	6
Jumlah Sample Responden per Lokus		20			12	

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2023

Keterangan:

- Kolom jumlah alumni merupakan jumlah populasi alumni di masing-masing lokus
- Kolom jumlah responden alumni merupakan jumlah sample alumni yang akan menjadi interviewee/target responden
- Kolom jumlah responden atasan alumni merupakan jumlah sample atasan alumni yang akan menjadi interviewee/target responden.

2.6 Teknik Analisis Data



Pengolahan data primer dan data sekunder kegiatan evaluasi pasca pelatihan ini dilakukan melalui beberapa tahap yaitu: Pertama: Mengorganisir dan Menyusun Data Primer: Data primer yang terkumpul melalui kuesioner evaluasi, wawancara dan observasi dikelompokkan/dikategorisasikan sesuai dengan aspek evaluasi yang menjadi tujuan/sasaran evaluasi yaitu perubahan sikap perilaku alumni dari aspek agenda pembelajaran pelatihan; dampak pelatihan terhadap kinerja alumni dan kinerja organisasi; kesinambungan produk aktualisasi di tempat kerja; dan faktor pendukung/penghambat pelaksanaan/kesinambungan produk aktualisasi. Kemudian, data yang diperoleh dari kuesioner diolah dengan menggunakan Microsoft excel untuk melihat distribusi frekuensi yang memberikan gambaran tentang sebaran data dan akan membantu dalam mengidentifikasi pola, rentang nilai dan menentukan rata-rata jawaban responden. Data/informasi yang diperoleh melalui wawancara selanjutnya disusun transkrip wawancara/temuan hasil wawancara untuk selanjutnya dilakukan coding untuk seluruh informasi penting yang diperoleh sesuai dengan aspek evaluasi.

Kedua: Pemeriksaan Kualitas Data: Tim Evaluasi kemudian memastikan integritas dan keandalan data melalui pemeriksaan kelengkapan data, konsistensi, pengecekan terhadap kemungkinan adanya outlier atau data yang aneh, dan ketepatan informasi yang terkandung dalam setiap sumber data, baik data primer maupun data sekunder. Ketiga: Integrasi Data Primer dan Sekunder. Tim evaluasi mengidentifikasi persamaan dan perbedaan antara data primer dan sekunder untuk kemudian diperoleh gambaran yang lebih lengkap dan komprehensif tentang evaluasi pasca pelatihan. Keempat: Interpretasi dan Analisis Data: Tim Evaluasi menginterpretasikan dan menganalisis data primer dan sekunder dengan mempertimbangkan kerangka kegiatan evaluasi pasca pelatihan. Tim Evaluasi mengidentifikasi temuan kunci, tren, pola dan hubungan yang muncul dari data tersebut untuk kemudian dijelaskan secara deskriptif dari hasil temuan tersebut. Kelima: Pelaporan: Tim evaluasi kemudian menyajikan temuan, analisis, kesimpulan dan rekomendasi dalam laporan evaluasi pasca pelatihan yang terstruktur dan jelas.

Interpretasi dan analisis data merupakan proses penting dalam kegiatan evaluasi pasca pelatihan ini. Analisis data diartikan sebagai upaya mengolah data menjadi informasi, sehingga karakteristik atau sifat-sifat data tersebut dapat dipahami dengan mudah dan bermanfaat untuk mencapai tujuan/sasaran kegiatan. Analisis data bertujuan untuk menyusun data dalam cara yang bermakna sehingga dapat dipahami oleh semua orang. Terdapat tiga teknik analisis data kualitatif yaitu reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan (Miles dan Huberman, 1992).



Reduksi data adalah bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu dan mengorganisasi data sehingga mudah dipahami. Penyajian data adalah kegiatan ketika sekumpulan informasi disusun sehingga memberi kemungkinan akan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Sedangkan upaya penarikan kesimpulan dilakukan Tim Evaluasi secara terus menerus selama melakukan kegiatan.

Dalam melakukan analisis data, Tim Evaluasi harus memahami konteks kegiatan, seperti perbedaan latar belakang, budaya, situasi sosial atau perubahan lingkungan. Tujuan kegiatan, instrumen evaluasi dan kerangka evaluasi juga harus dipahami oleh Tim Evaluasi agar dapat memberikan interpretasi yang relevan. Reduksi data yang tepat akan membantu mengidentifikasi temuan utama atau pola yang muncul, nilai-nilai atau kategori yang paling umum, tren yang signifikan, perbedaan yang mencolok ataupun hubungan dari data. Metode analisis mencakup statistik deskriptif seperti rata-rata, median atau persentil. Setelah statistik deskriptif dilakukan, tim evaluasi kemudian menjelaskan secara naratif dan menyampaikan makna dibalik angka atau pola yang ditemukan. Ditambah dengan data dari hasil wawancara/observasi dan data sekunder yang relevan, tim evaluasi kemudian mengidentifikasi persamaan, perbedaan atau hubungan yang muncul antara data primer dan sekunder dan mengidentifikasi implikasi dari temuan tersebut terhadap tujuan/sasaran evaluasi dan konteks yang lebih luas dan menjelaskan bagaimana hasil ini dapat berkontribusi pada peningkatan kualitas pelatihan di masa yang akan datang.

Tim evaluasi juga harus menyampaikan keterbatasan dari hasil analisis dalam interpretasi dan penyajian data, seperti kelemahan dalam pengumpulan data atau faktor-faktor lainnya. Sintesis temuan, kesimpulan dan rekomendasi yang sesuai dengan data mencerminkan tujuan/sasaran kegiatan evaluasi pasca pelatihan yang telah ditetapkan. Penyajian laporan kegiatan evaluasi pasca pelatihan ini dilakukan dengan menggunakan metode deskriptif kuantitatif. Metode kuantitatif dilakukan untuk mengukur perubahan sikap perilaku, dampak pelatihan terhadap peningkatan kinerja alumni dan unit organisasi, keberlangsungan produk aktualisasi. Sedangkan metode kualitatif dilakukan untuk mengetahui dan mendeskripsikan dampak Pelatihan Kepemimpinan serta mengidentifikasi faktor pendorong dan penghambat pelaksanaan proyek inovasi alumni pasca diklat.

BAB III

HASIL DAN ANALISIS EVALUASI PASCA PELATIHAN



3.1 Gambaran Umum

Kegiatan Evaluasi Pasca Pelatihan Puslatbang PKASN LAN dilakukan dengan mengirimkan survei melalui kuesioner online kepada seluruh alumni pelatihan Latsar CPNS 4 (empat) tahun terakhir yakni dari tahun 2019 – 2022. Dari total 1.559 alumni pelatihan, terdapat 111 nomor alumni yang gagal terkirim dikarenakan sudah tidak aktif. Berikut tersaji data terkait pengumpulan hasil survei tersebut:

*Tabel 3.
Hasil Pengumpulan Data survei*

Populasi	Kontak Alumni Tidak Aktif	%	Responden Alumni	%	Responden Atasan Alumni	%
1559	111	7.12	379	26.17	113	7.80

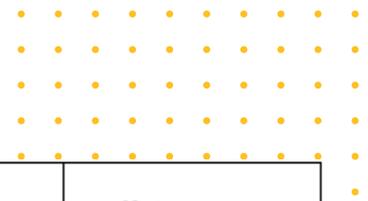
Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2023

Terdapat 26.17% alumni atau sejumlah 379 responden alumni dan 7.80% atasan alumni atau sejumlah 113 responden atasan alumni yang mengisi survei tersebut. Kabupaten Tasikmalaya merupakan lokus terpilih pada kegiatan Evaluasi Pasca Pelatihan sebagai representasi dari para alumni Latsar CPNS. Adapun data responden pada saat wawancara adalah sebagai berikut:



Tabel 4.
Data Responden Wawancara Latsar CPNS

Kode	Nama	Instansi	Keterangan
R1	Reno Budihardjo, S.AP	Badan Penanggulangan Bencana Daerah, Kab. Tasikmalaya	Alumni Latsar 2019
R2	Marisa Dwi Suciyanti	Plh. Kasubbag Umpeg BPBD Kab. Tasikmalaya	Atasan Alumni R1
R3	Rini, S.AP	Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, Kab. Tasikmalaya	Alumni Latsar 2019
R4	Sri Evyanti	Kasubbag Umpeg BKPSDM Kab. Tasikmalaya	Atasan Alumni R3
R5	Ruri Siska Afrianti, S.AP.	Dinas Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah, Perindustrian dan Perdagangan, Kab. Tasikmalaya	Alumni Latsar 2019
R6	Yusuf Iskandar	Kasubbag Umpeg Dinas KUKM dan Perindag Kab. Tasikmalaya	Atasan Alumni R5
R7	Senny Apriani, S.IP	Badan Kesatuan Bangsa Dan Perlindungan Masyarakat, Kab. Tasikmalaya	Alumni Latsar 2019
R8	Sandi Andriani	Kasubbag TU Bakesbang dan Linmas Kab. Tasikmalaya	Atasan Alumni R7
R9	Kujang Laksana, S.PD.I.	SDN Parunggolong UPT Pendidikan Wilayah Tanjungjaya Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan, Kab. Tasikmalaya	Alumni Latsar 2019
R10	Neneng Atit Yuliani, S.Pd. SD	Kepala Sekolah SDN Parunggolong Kab. Tasikmalaya	Atasan Alumni R9
R11	APT. Yoga Restu Munggaran, S,FARM	UPTD Puskesmas Sukahening, Kab. Tasikmalaya	Alumni Latsar 2021
R12	H. Aep Saripudin S.Km., M.Si	Kepala Puskesmas Sukahening	Atasan Alumni R11



Kode	Nama	Instansi	Keterangan
R1	Reno Budihardjo, S.AP	Badan Penanggulangan Bencana Daerah, Kab. Tasikmalaya	Alumni Latsar 2019
R2	Marisa Dwi Suciyantri	Plh. Kasubbag Umpeg BPBD Kab. Tasikmalaya	Atasan Alumni R1
R3	Rini, S.AP	Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, Kab. Tasikmalaya	Alumni Latsar 2019
R13	Ani Sumarni, S.AP	Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, Kab. Tasikmalaya	Alumni Latsar 2021
R14	Ati Hartati, S.IP., M.Si.	Analisis SDM Aparatur BKPSDM Kab. Tasikmalaya	Atasan Alumni R13
R15	Hilmi Gunawan, SE	Dinas Pariwisata, Pemuda dan Olahraga, Kab. Tasikmalaya	Alumni Latsar 2021
R16	Budi Prayogo	Adyatama Kepariwisata Disparpora Kab. Tasikmalaya	Atasan Alumni R15
R17	Ani Robiatul Alawiyah, S.Pd	SDN Kedung UPTD Pendidikan Wilayah Padakembang, Kab. Tasikmalaya	Alumni Latsar 2021
R18	Pupu, S.Pd., M.	Kepala Sekolah SDN Kedung	Atasan Alumni R17
R19	Acep Nugraha, S.T	Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil, Kab. Tasikmalaya	Alumni Latsar 2021
R20	Wawan	Kabid SIAK Disdukcapil Kab. Tasikmalaya	Atasan Alumni R19
R21	Akbar Zamil, S.Pd.	SDN 023 Pajagalan, Dinas Pendidikan, Kota Bandung	Alumni Latsar 2021
R22	Nedi	Kepala Sekolah SDN 023 Pajagalan	Atasan Alumni R21
R23	Yudha Pratama Putra, S.Pd	SMPN 39, Dinas Pendidikan, Kota Bandung	Alumni Latsar 2021

Kode	Nama	Instansi	Keterangan
R1	Reno Budihardjo, S.AP	Badan Penanggulangan Bencana Daerah, Kab. Tasikmalaya	Alumni Latsar 2019
R2	Marisa Dwi Suciyanti	Plh. Kasubbag Umpeg BPBD Kab. Tasikmalaya	Atasan Alumni R1
R3	Rini, S.AP	Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, Kab. Tasikmalaya	Alumni Latsar 2019
R24	Mukmin	Kepala Sekolah SMPN 39	Atasan Alumni R23
R25	Diah Ekawati, S.E	Rumah Sakit Khusus Gigi dan Mulut Kota Bandung	Alumni Latsar 2022
R26	Iran Kurniawan, SAP., M.A.B	Kepala Bagian TU RSKGM Kota Bandung	Atasan Alumni R25
R27	Willy Alawiah, S.H.I., S.Pd.I., S.Pd.	SDN 222 Pasirpogor, Dinas Pendidikan Kota Bandung	Alumni Latsar 2021
R28	Pipin	Kepala Sekolah SDN 222 Pasir Pogor	Atasan Alumni R27
R29	Eneng Evi, A.Md.RO	RSUD Kota Bandung	Alumni Latsar 2022
R30	dr. Wulan	Kepala Instalasi Mata RSUD Kota Bandung	Atasan Alumni R29
R31	Yoga Aviandi Dirgantara, S.E.	Dinas Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah	Alumni Latsar 2022
R32	Nisa Sukmaelah	Perencana Ahli Muda Dinas KUKM Kota Bandung	Atasan Alumni R31

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2023)

Latsar CPNS merupakan pelatihan mandatory bagi Calon PNS untuk dapat diangkat menjadi PNS. Pada umumnya, para alumni pelatihan merupakan CPNS dengan formasi jabatan fungsional, namun ada yang masih pelaksana karena belum diangkat menjadi pejabat fungsional tertentu. Salah satu kendala yang dihadapi alumni belum diangkat sebagai fungsional adalah karena belum ada formasi untuk jabatan fungsional. Selain itu, R7 mengungkapkan masih belum yakin untuk dapat menjadi fungsional karena peraturan mengenai jabatan fungsional saat ini belum jelas karena adanya perubahan regulasi terkait jabatan fungsional tersebut.



Hal ini diperkuat dengan pernyataan R20 yang menyebutkan bahwa alih jabatan fungsional tergantung pada SK Jabatan yang diterbitkan oleh instansi yang berwenang. R20 mengungkapkan bahwa:

“...kemungkinan besar ADB (Administrator Database Kependudukan) yang ada juga bisa dimutasikan ke bidang yang lain, namun kecil kemungkinan untuk bisa pindah ke OPD lain karena SK penugasannya langsung dari Dirjen Kemendagri. Peluang mereka untuk promosi juga terbuka, ada ADB senior yang sudah diusulkan.”

Sebagai pelaksana, ada responden yang menyatakan bahwa beliau juga mengerjakan tugas di luar tupoksinya karena OPD tempatnya bekerja kekurangan SDM. Walaupun begitu, untuk dapat mengerjakan tugas yang diberikan, mereka terus berusaha mempelajari tugas yang diberikan dan tidak segan untuk berdiskusi dengan rekan kerja atau pimpinan bila ada hal yang tidak dipahami. Hal senada juga diungkapkan oleh atasan alumni. Atasan mengemukakan bahwa alumni latsar dapat mengerjakan tupoksi-nya dengan baik, bahkan dapat menjadi andalan di unit kerjanya.

Walaupun masih terbilang baru di unit organisasi, namun para alumni mampu memberikan kontribusi lebih dengan kompetensi yang mereka miliki. Seperti yang disampaikan oleh R13 yang menyebutkan bahwa hasil kerjanya selama ini mendapatkan pengakuan, seperti contoh menjadi penanggung jawab beberapa kegiatan organisasi, bahkan menjadi bagian dari Tim Hibah yang melibatkan stakeholder eksternal. Hal senada juga disampaikan oleh R21 dan R23 yang mengemban amanah lain selain tupoksi utamanya sebagai seorang Guru seperti menjadi Ketua/Anggota Tim beberapa kegiatan baik di dalam maupun di luar unit kerja bahkan mewakili sekolah untuk menjadi narasumber.

3.2 Hasil Dan Analisis Hasil Evaluasi Pasca Pelatihan

3.2.1 Aspek Perubahan Sikap Perilaku

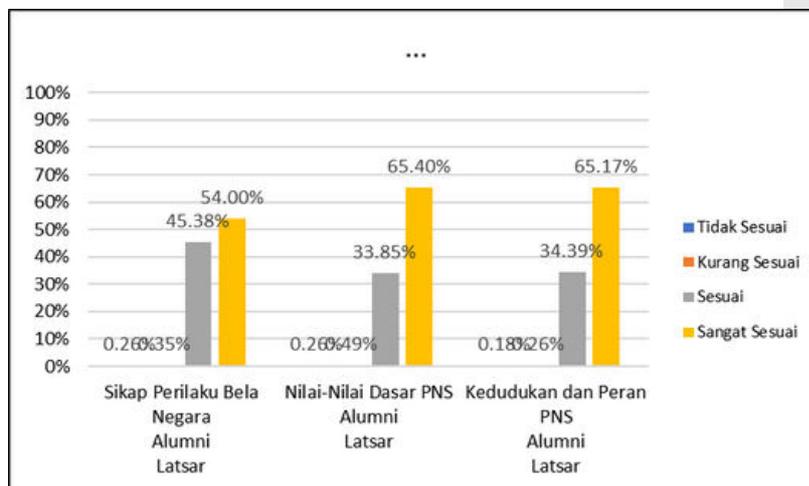
Perubahan sikap perilaku diukur berdasarkan pendekatan agenda pembelajaran yang diberikan pada saat pelatihan. Perbedaan persepsi dari alumni dan atasan alumni terkait perubahan sikap perilaku setelah kembali ke unit kerja disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 5.
Perbedaan Persepsi Alumni dan Atasan Alumni Latsar CPNS

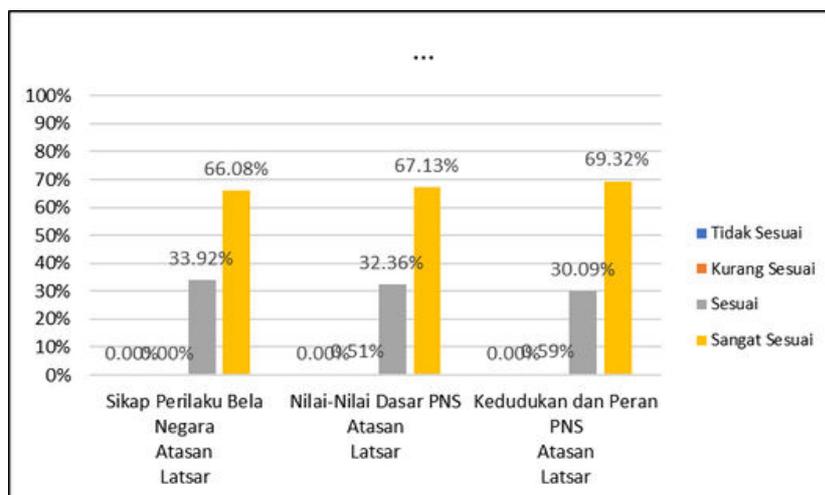
Aspek Sikap Perilaku	Persepsi Alumni	Persepsi Atasan Alumni
Skala	3.62	3.67
Sangat Sesuai	62.72%	67.39%
Sesuai	36.63%	32.20%
Kurang Sesuai	0.41%	0.41%
Tidak Sesuai	0.24%	0%

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2023

Penjelasan lebih detail terkait hasil pengolahan data pada aspek perubahan sikap perilaku, baik dari persepsi alumni maupun dari persepsi atasan alumni dijabarkan pada gambar berikut:



Gambar 2. Hasil survei Aspek Perubahan Sikap Perilaku
Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2023



Gambar 3. Hasil survei Aspek Perubahan Sikap Perilaku
Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2023

Berdasarkan hasil pengolahan data, dari persepsi alumni, perubahan sikap perilaku dari aspek sikap perilaku bela negara, yang paling signifikan yaitu semakin disiplin dalam menjalankan tugas jabatan sebagai PNS. Hal ini sejalan dengan persepsi atasan alumni. Sedangkan perubahan sikap perilaku dari aspek sikap perilaku bela negara, yang paling kurang signifikan menurut alumni yaitu kurang mampu mampu berkorban untuk kepentingan organisasi. Hal ini juga sejalan dengan persepsi atasan alumni.

Berdasarkan hasil pengolahan data, dari persepsi alumni, perubahan sikap perilaku dari aspek nilai-nilai dasar PNS, yang paling signifikan yaitu Harmonis dengan menghargai setiap orang apapun latar belakangnya. Dari persepsi atasan alumni, perubahan sikap perilaku dari aspek nilai-nilai dasar PNS, yang paling signifikan yaitu Akuntabel dengan bertanggung jawab atas tugas yang diberikan. Sedangkan perubahan sikap perilaku dari aspek nilai-nilai dasar PNS, yang paling kurang signifikan menurut alumni yaitu kurang mampu untuk terus berinovasi dan mengembangkan kreativitas dalam menghadapi perubahan di lingkungan organisasi. Hal ini sejalan dengan persepsi atasan alumni.

Berdasarkan hasil pengolahan data, dari persepsi alumni, perubahan sikap perilaku dari aspek Kedudukan dan Peran PNS, yang paling signifikan yaitu lebih bijak menggunakan media sosial. Dari persepsi atasan alumni, perubahan sikap perilaku dari aspek Kedudukan dan Peran PNS, yang paling signifikan yaitu lebih mampu menjalankan hak dan kewajiban sebagai PNS. Sedangkan perubahan sikap perilaku dari aspek Kedudukan dan Peran PNS, yang paling kurang signifikan menurut alumni yaitu kurang mampu menjalankan hak dan kewajiban sebagai PNS. Hal ini sejalan dengan persepsi atasan alumni. Dari persepsi atasan alumni, perubahan sikap perilaku dari aspek Kedudukan dan Peran PNS, yang paling kurang signifikan yaitu lebih bijak menggunakan media sosial. Hal ini menjadi menarik karena perbedaan persepsi untuk dua hal yang sama.

Pada saat wawancara, para alumni mengemukakan bahwa walaupun status mereka masih CPNS, namun mereka mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan baik dan sesuai dengan peraturan dan arahan pimpinan. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh R5 yang menyatakan bahwa beliau mampu membantu pekerjaan rekan kerja dan memperoleh penilaian kinerja di atas ekspektasi karena mampu melebihi target yang telah ditetapkan.

Hal ini dikuatkan oleh pernyataan R6 dan R16 sebagai atasan alumni yang mengungkapkan bahwa kinerja yang bersangkutan selalu baik, bahkan melebihi ekspektasi pimpinan. Hal ini diperkuat dengan pernyataan R8 yang menyatakan:

“dari segi kehadiran disiplin, dari segi kedisiplinan pemenuhan deadline waktu penginputan data di aplikasi juga disiplin, banyak pekerjaan yang harus dibawa pulang ke rumah atau hari libur juga harus bekerja karena ada data yang harus diinput ke aplikasi.”

Terkait dengan nilai-nilai dasar PNS, para alumni senantiasa menjadikan nilai BerAKHLAK sebagai acuan dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya. Nilai-nilai dasar PNS BerAKHLAK masih relevan dengan materi nilai-nilai dasar PNS Latsar CPNS sebelumnya yaitu ANEKA (Akuntabilitas, Nasionalisme, Etika Publik, Komitmen Mutu dan Anti Korupsi). Hal ini seperti yang disampaikan oleh R7 yang selalu menerapkan nilai-nilai ANEKA dalam pelaksanaan tugasnya sebagai staff pelaksana dan juga ketika menghadapi stakeholder baik internal maupun eksternal. Hal ini juga senada dengan R3 yang mengungkapkan:

“meskipun dulu belajarnya aneka, prinsipnya sebenarnya ada kemiripan. Saya dalam bekerja mampu menerapkan apa yang sudah diperoleh dari pelatihan”

Terkait penerapan anti korupsi dan kerja sama, R19 juga menyebutkan:

“Peluang peluang untuk menerima gratifikasi terkait pengurusan adm kependudukan pasti ada, tetapi kita tolak saja. Juga menyampaikan bahwa pelayanan gratis dan tidak boleh memberikan gratifikasi..... Saya sudah pernah mendatangi seluruh kecamatan di Kabupaten. Banyak bekerjasama dengan pihak kecamatan, memiliki grup wa dengan seluruh kecamatan di Kabupaten.”

Hal ini seperti yang disampaikan oleh R15 yang menyebutkan bahwa:

“Nilai- nilai dasar yang dulu dipelajari di Latsar masih dilaksanakan dalam pekerjaan, sebagai contoh adalah kolaboratif, ini masih digunakan khususnya dalam rangka bekerjasama dengan bagian atau stakeholder lainnya.”

Begitu pula dengan yang disampaikan oleh R5 yang mengungkapkan bahwa nilai-nilai dasar PNS bermanfaat bagi pelaksanaan kerja sebagaimana disebutkan:

“Mampu dengan cepat beradaptasi dengan situasi lingkungan kerja, dan mampu untuk mencari alternatif solusi yang memberikan percepatan dalam peningkatan kinerja”

selain itu, R13 juga menyebutkan:

“nilai- nilai dasar yang dulu dipelajari di Latsar, akuntabilitas misalnya masih dilaksanakan dalam melaksanakan pekerjaan sehari2 misal melapor ke atasan, nasionalismelloyal, etika publik dilakukan saat berhadapan dengan ASN lainnya dalam konteks pekerjaan. artinya dalam konteks pelayanan publik nilai2 yang sudah dipelajari sangat relevan digunakan dalam pelaksanaan pekerjaan sehari2”

Salah satu responden menceritakan bahwa dia selalu berupaya untuk melakukan pelayanan yang terbaik sesuai tugasnya. Dia menyadari bahwa tugasnya sebagai administrator database kependudukan sangat vital dalam mendukung pelayanan kependudukan di Kabupaten Tasikmalaya. Dia berusaha mengerjakan tugasnya dengan tepat dan akurat agar pelayanan kependudukan tidak terganggu. Atasan alumni mengungkapkan bahwa alumni latsar juga berupaya untuk mengamalkan nilai BerAKHLAK dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya.

Ada atasan yang berpendapat bahwa alumni latsar dapat dikatakan memiliki kompetensi, sikap dan perilaku yang baik, walaupun ada kekurangan masih dalam batas wajar dan masih dapat ditolerir oleh pimpinan. Contoh penerapan BerAKLHAK ini dikuatkan dengan pernyataan beberapa atasan alumni, diantaranya:

R6 yang menyebutkan bahwa:

"... kreatif dan selalu punya ide-ide baru dalam menjalankan tugas..... banyak inisiatif dan ide-ide yang disampaikan baik secara informal maupun saat momen-momen diskusi ketika ada permasalahan dalam tugas"

R14 yang mengungkapkan:

"...sangat kreatif khususnya terkait dengan digitalisasi"

R16 yang menyebutkan:

" ... mampu membangun hubungan yang baik dalam berkolaborasi dengan komunitas.mampu memanfaatkan jejaring yang dimiliki"

R4 yang menyebutkan:

" mampu menunjukkan sikap yang baik, dan menggambarkan nilai nilai yg baik dalam perilaku sehari-hari dalam melaksanakan tugas, bersosialisasi dan lainnya"

R22 yang menyebutkan:

"... yang bersangkutan sangat semangat dan kreatif.... memiliki kemauan belajar yang tinggi, saya kira itu strateginya adalah terus belajar"

R22 yang menyebutkan:

"Secara bertahap mampu beradaptasi cepat dan sudah mampu mengemukakan ide-ide.... meski masih belajar"

R32 yang menyebutkan:

"... banyak belajar. dengan mengimplementasikan inovasi yang dihasilkan dari aktualisasi.... sering mencari referensi di internet, dan sekarang sedang belajar mengenai Undang-Undang Cipta Kerja."

Selain itu, para alumni selalu berusaha untuk mengembangkan kreativitas di dalam bekerja. Mereka menyadari bahwa unit kerjanya memiliki berbagai keterbatasan sehingga harus kreatif agar masalah dalam pelaksanaan tugas dapat diselesaikan. Hal ini juga disampaikan oleh atasan alumni. Atasan merasa terbantu dengan kreativitas dan inisiatif alumni dalam menyelesaikan masalah yang terjadi di unit kerjanya.

Para alumni mengetahui struktur organisasi dimana mereka bekerja. Mereka dapat menyebutkan dengan baik nomenklatur semua unit kerja yang ada di OPD mereka. Atasan alumni juga mengemukakan bahwa alumni mengetahui dengan baik kelembagaan OPD-nya. Bahkan, Ada satu alumni yang menjadi salah satu tim perubahan struktur organisasi OPD dari Kantor menjadi Badan, sehingga mengetahui dengan baik karakteristik OPD-nya. Hal senada juga diungkapkan oleh R13 yang menyebutkan bahwa karena beliau berdinasi di BKPSDM sehingga cukup mengetahui tentang kelembagaan dan fungsinya.

Terkait dengan literasi digital, para alumni dapat menguasai literasi digital yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya di organisasi. Alumni sebagai generasi milenial menjadi andalan bila ada pekerjaan yang berkaitan dengan IT. Selain itu, para alumni juga menjadi tempat konsultasi dan selalu membantu pegawai lain yang kesulitan mengerjakan tugas yang berkaitan dengan penggunaan TIK (Teknologi Informasi dan Komunikasi). Seperti yang dilakukan oleh R15 yang berkolaborasi dengan para pemuda desa untuk memberikan pelatihan digitalisasi untuk pengelolaan Desa Wisata. Atasan alumni juga mengemukakan hal yang serupa.

Hal serupa juga disampaikan oleh R21 yang menyebutkan bahwa walaupun beliau seorang Guru PJOK, namun mampu terus mengembangkan literasi digital. R21 menyebutkan:

“Tugas sebagai Tim PPID dan membuat aplikasi status gizi merupakan kegiatan saya dalam mengembangkan literasi digital..... dan terus mendiskusikan dengan pimpinan dan teman-teman dalam rangka pengembangannya khususnya prakteknya agar aplikasi ini benar-benar bermanfaat”

R29 juga menyebutkan bahwa saat ini teknologi juga digunakan juga dalam memberikan info terkait jadwal tindakan kepada pasien. Literasi digital juga diterapkan oleh R25 yang menyebutkan:

“ dengan menggunakan excel lebih banyak fungsi dari manual dan canva untuk pembuatan video.... membuat pengingat/reminder untuk para pengguna dengan bantuan teknologi”

Pada saat wawancara, para alumni telah terbukti memiliki kemampuan melakukan analisis isu di dalam organisasi-nya. Alumni dapat menyebutkan beberapa isu aktual yang terjadi di organisasi-nya dan mampu memberikan gagasan bagaimana menyelesaikan isu/masalah tersebut. Atasan alumni juga mengemukakan hal yang serupa. Alumni tanggap dan responsif terhadap masalah yang terjadi di organisasi dan juga mau memberikan ide/pemikiran bagaimana cara menyelesaikan masalah tersebut. Hal ini seperti yang disampaikan oleh R23 yang menyebutkan:

“Alhamdulillah selain sebagai guru saya ditunjuk menjadi staf kesiswaan membantu Wakil Kepala Sekolah. Sebagai staf kesiswaan saya sering diajak berdiskusi untuk memecahkan berbagai persoalan di sekolah..... jangan berhenti belajar khususnya menganalisis isu yang terjadi di sekolah sehingga bisa memunculkan ide-ide atau gagasan, dengan adanya tekanan atau permasalahan memaksa kita untuk mencari solusi terbaik ”

Hal ini dikuatkan oleh R28, selaku atasan yang menyebutkan bahwa:

“....cepat tanggap dan solutif terhadap masalah organisasibanyak inisiatif dan ide-ide yang disampaikan dan dijadikan solusi atas isu tersebut... mampu memberikan ide hingga menjadi lingkup satu sekolah dan pemerintah kota”

3.2.2 Aspek Dampak Pelatihan

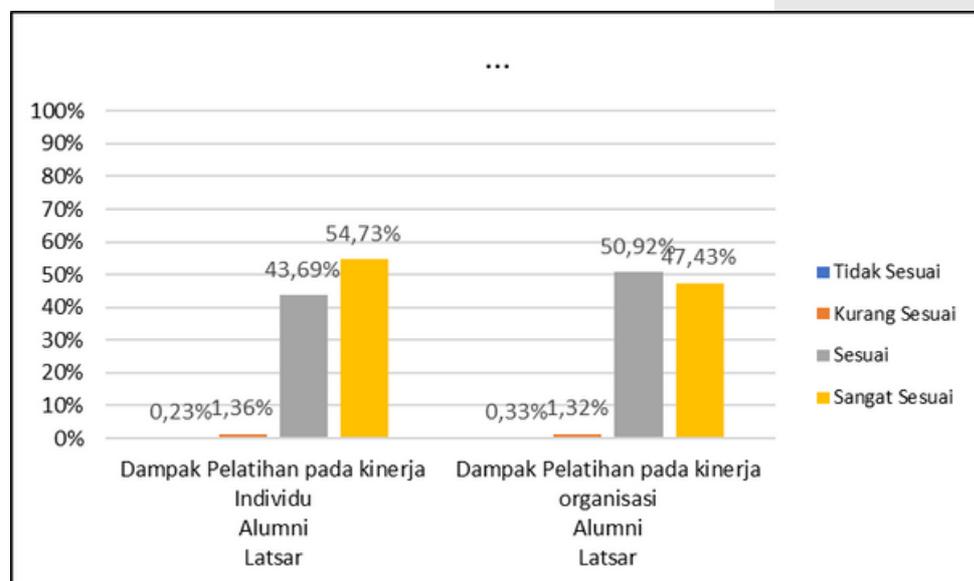
Aspek dampak pelatihan diukur berdasarkan peningkatan kinerja individu dan kinerja organisasi setelah pelatihan berakhir. Perbedaan persepsi dari alumni dan atasan alumni terkait dampak pelatihan setelah kembali ke unit kerja disajikan dalam tabel berikut:

*Tabel 6.
Perbedaan Persepsi Alumni dan Atasan Alumni Latsar CPNS*

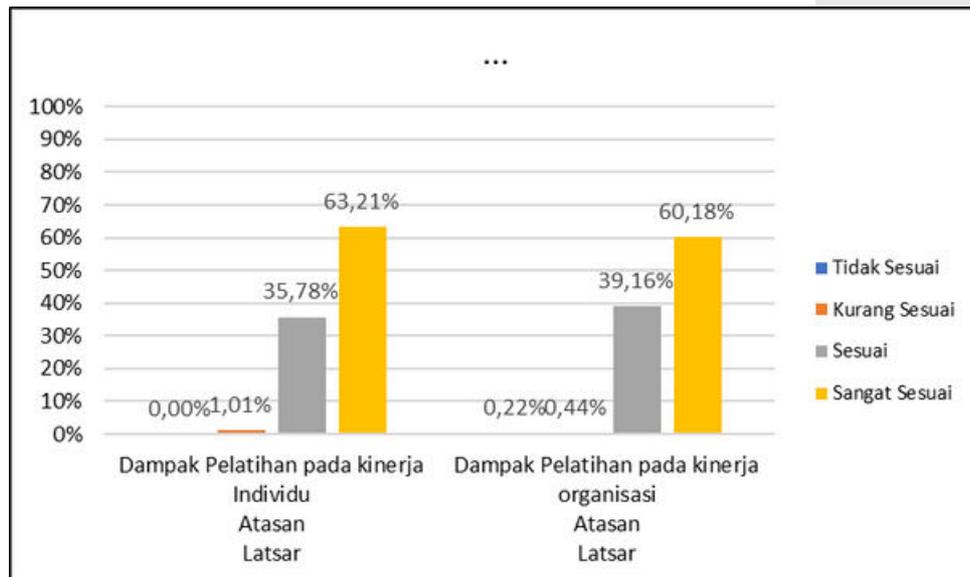
Aspek Dampak Pelatihan	Persepsi Alumni	Persepsi Atasan Alumni
Skala	3.5	3.61
Sangat Sesuai	52.07%	62.11%
Sesuai	46.32%	37.01%
Kurang Sesuai	1.34%	0.8%
Tidak Sesuai	0.26%	0.08%

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2023

Penjelasan lebih detail terkait hasil pengolahan data pada aspek dampak pelatihan, baik dari persepsi alumni maupun dari persepsi atasan alumni dijabarkan pada tabel berikut:



Gambar 4. Hasil survei Aspek Dampak Pelatihan
Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2023



Gambar 5. Hasil survei Aspek Dampak Pelatihan
Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2023

Berdasarkan hasil pengolahan data, dari persepsi alumni, dampak pelatihan yang paling signifikan yaitu kemampuan menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Hal ini sejalan dengan persepsi atasan alumni, yang menilai dampak pelatihan yang paling signifikan yaitu pimpinan merasa lebih terbantu dalam pekerjaan. Sedangkan dampak pelatihan yang paling kurang signifikan menurut alumni yaitu kurang mampu responsif terhadap tuntutan layanan. Dari persepsi atasan, dampak pelatihan yang paling kurang signifikan yaitu dalam membantu mengembangkan jejaring.

Dampak pelatihan ini diukur dengan self assessment alumni terhadap peningkatan output, outcome, akuntabilitas, pelayanan dan transparansi organisasi. Selain menilai perubahan sikap perilaku alumni di unit kerja setelah mengikuti pelatihan; dampak pelatihan juga diukur dengan peningkatan produktivitas alumni dengan bersikap sebagai agen perubahan yang dapat menginisiasi/menggagas terjadinya perubahan di unit kerja/instansi untuk mengantisipasi dinamika yang terjadi di masyarakat; responsivitas dalam melaksanakan reformasi birokrasi di organisasi; dan berkontribusi terhadap peningkatan kinerja/produktivitas organisasi.

Salah satu tolok ukur dampak pelatihan yaitu dapat diukur dari peningkatan kinerja individu dan/atau kinerja organisasi. Dari hasil wawancara, para alumni menyatakan bahwa setelah pelatihan, kinerjanya meningkat, begitu pula dengan kinerja organisasi.

Pada saat wawancara, Alumni mengemukakan bahwa kualitas kerja yang mereka hasilkan semakin hari semakin lebih baik; sekarang mereka dapat mengerjakan tugas dengan lebih cepat karena saat ini mereka sudah lebih faham terkait tugas yang dikerjakan. Para Alumni juga berpendapat bahwa jumlah hasil kerjanya lebih banyak dari sebelumnya.



Ada yang berpendapat bahwa peningkatan jumlah hasil kerja tersebut karena adanya penambahan jumlah pegawai di OPD-nya, sehingga pegawai yang dilayani juga bertambah banyak. Meski demikian, atasan alumni berpendapat bahwa jumlah hasil kerja alumni memang masih fluktuatif, ada beberapa waktu hasil kerja alumni baik dan meningkat, namun ada kalanya juga bisa menurun. Namun, penurunan hasil kerja tersebut masih dalam tahap kewajaran dan atasan juga mengetahui apa yang menyebabkan turunnya jumlah hasil kerja alumni, apakah karena alasan teknis pekerjaan atau karena ada masalah pribadi.

Para alumni berpendapat bahwa hasil kerjanya tentu berhubungan dengan pencapaian target kerja organisasi dan mendukung pencapaian target kerja tersebut. Walaupun memang tidak secara langsung berkaitan dengan pencapaian IKU organisasi. Hal serupa juga dikemukakan atasan alumni. Apa yang dikerjakan alumni saat ini berkontribusi besar bagi pencapaian target kinerja organisasi. Seperti yang disampaikan oleh R31 yang menyebutkan bahwa kinerja organisasi menjadi lebih meningkat dengan adanya penambahan pegawai oleh BKPSDM setelah yang bersangkutan berinisiasi melakukan Analisis Jabatan di instansinya. Bahkan, selain berkontribusi terhadap pencapaian kinerja organisasi, juga berkontribusi pada pencapaian target Kabupaten/Kota. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh R15 yang menyebutkan bahwa apa yang dikerjakan mendukung target Bupati dalam pengelolaan desa. Dengan inovasinya membuat kompetisi desa se-Kabupaten dan meningkatkan proses asesmen Desa Wisata dari semula 15 Desa menjadi 92 Desa. Hal ini salah satunya dibuktikan dengan dinobatkannya Desa Wisata Taraju di Kabupaten Tasikmalaya sebagai juara satu kategori Digital dan Kreatif di ajang Anugerah Desa Wisata Indonesia 2023 (ADWI 2023). Hal senada juga diungkapkan oleh R27 yang menyebutkan bahwa beliau berkontribusi dalam mengangkat ranking sekolah di antara sekolah swasta dan negeri se-kota Bandung.

Hal tersebut dikuatkan dengan pernyataan para atasan alumni. Atasan merasakan bahwa hasil pekerjaan alumni terus menerus berproses menjadi lebih baik. Seperti yang disampaikan oleh R6, atasan alumni yang menyatakan:

“... kontribusinya sangat signifikan terhadap kinerja organisasi”

R28 juga menyebutkan:

“..... melakukan pengembangan diri yang mampu mendongkrak kinerja sekolah”

Hal ini juga disampaikan oleh R22:

“..saya tahu betul bagaimana Akbar cakap dalam setiap memecahkan permasalahan, terlebih dia sangat aktif dalam berbagai organisasi seperti GORNAS dan pramuka dan sebagai PPID juga. dia pernah diundang ke Kemenpora, ke Papua, ke Bali sebagai narasumber..... kontribusinya sangat signifikan terhadap kinerja organisasi”



Selain itu, munculnya berbagai hasil kreativitas atau inovasi setelah pelatihan berakhir juga menjadi bukti dampak positif pelatihan. Para alumni mengemukakan bahwa selain produk aktualisasi selama pelatihan, ada beberapa kreativitas atau inovasi baru yang mereka gagas di organisasi, misalnya aplikasi untuk mengisi survei kepuasan masyarakat (SKM); dan inovasi lain. Atasan juga berpendapat alumni memiliki kreativitas untuk menghasilkan inovasi di unit kerjanya. Hal ini dikuatkan oleh R16, selaku atasan menyebutkan inovasi pengembangan status desa wisata, pengembangan asuransi untuk wisata beresiko, dan membuat forum komunikasi pengelola desa wisata. Hal senada juga disampaikan oleh R6, selaku atasan yang menyebutkan bahwa inovasi organisasi terus digalakkan, salah satunya dengan melakukan pengembangan fitur aplikasi untuk terus dimanfaatkan. R21 menyebutkan bahwa aplikasi status gizi menjadi inovasi terbaru yang dihasilkan. R24 juga menyebutkan bahwa beliau tengah menyusun modul pembelajaran.

3.2.3 Aspek Keberlanjutan Aktualisasi

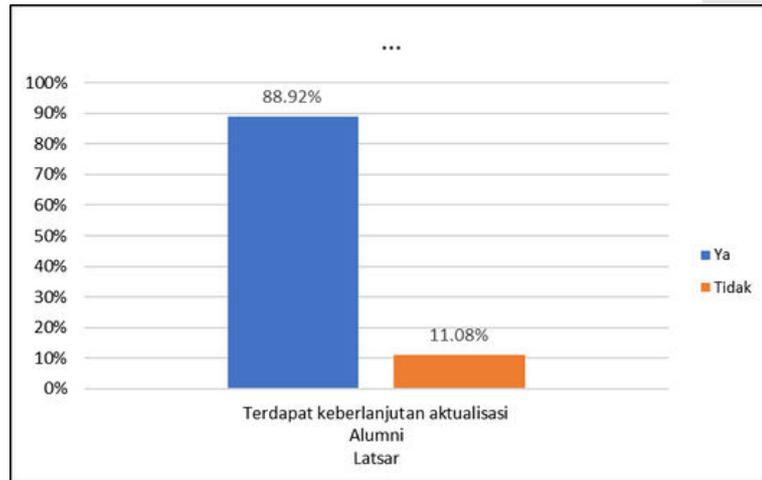
Aspek keberlanjutan proyek perubahan diukur berdasarkan keberlangsungan inovasi atau proyek perubahan dari para alumni setelah pelatihan berakhir; kaitan inovasi dengan RB Tematik dan kontribusinya terhadap RB Tematik. Perbedaan persepsi dari alumni dan atasan alumni terkait aspek keberlanjutan proyek perubahan setelah kembali ke unit kerja disajikan dalam tabel berikut:

*Tabel 7.
Perbedaan Persepsi Alumni dan Atasan Alumni Latsar CPNS*

Aspek Keberlanjutan Proper	Persepsi Alumni	Persepsi Atasan Alumni
Ya	88.92%	93.81%
Tidak	11.08%	6.19%

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2023

Penjelasan lebih detail terkait hasil pengolahan data pada aspek keberlanjutan proyek perubahan, baik dari persepsi alumni maupun dari persepsi atasan alumni dijabarkan pada tabel berikut:

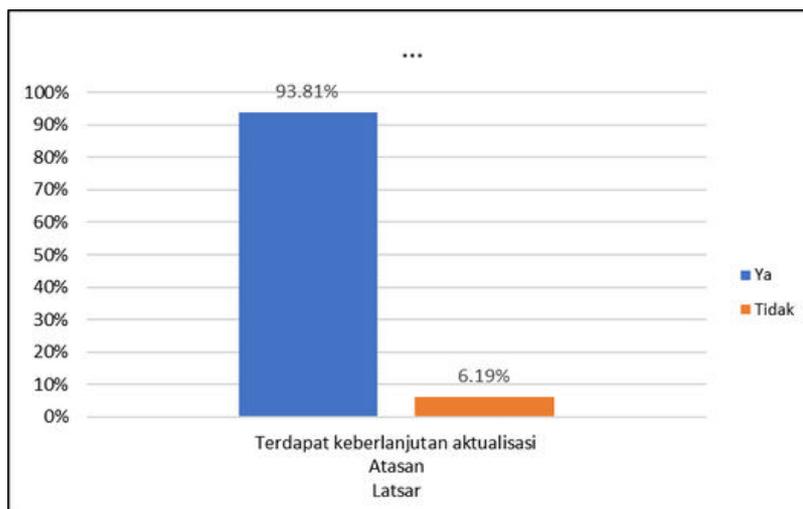


Gambar 6.. Hasil survei Aspek Keberlanjutan Aktualisasi
Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2023

Tabel 8.
Persepsi Atasan Alumni mengenai Keberlanjutan Aktualisasi

Indikator	Pernyataan	n	Ya		Tidak	
			f	%	f	%
Keberlanjutan Aktualisasi	Terdapat keberlanjutan aktualisasi	113	106	93.81%	7	6.19%
	Total	113	106	93.81%	7	6.19%

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2023



Gambar 7. Hasil Survei Aspek Keberlanjutan Aktualisasi
Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2023



Berdasarkan hasil pengolahan data menunjukkan bahwa untuk aspek keberlanjutan aktualisasi, sejumlah 11.64% alumni menyatakan bahwa aktualisasi mereka tidak berkesinambungan/berlanjut; 96.56% alumni menyatakan bahwa aktualisasi mereka masih berkesinambungan/berlanjut. Dari persepsi atasan alumni, sejumlah 5.69% responden atasan menyatakan bahwa aktualisasi staff mereka tidak berkesinambungan/berlanjut; 94.31% responden atasan menyatakan bahwa aktualisasi staff mereka masih berkesinambungan/berlanjut.

Dari hasil wawancara, ditemukan bahwa ada aktualisasi alumni yang masih berjalan dan ada pula yang tidak berjalan lagi. Aktualisasi alumni yang tidak berjalan karena apa yang dilakukan alumni diambil alih oleh pemerintah pusat sehingga sudah dihandle oleh Pusat. Salah satu strategi yang dilakukan alumni dalam menjaga keberlanjutan aktualisasinya adalah dengan menjadikan inovasi tersebut menjadi inovasi OPD sehingga memperoleh dukungan sumber daya dari OPD.

Para alumni berupaya untuk terus mengembangkan aktualisasi yang telah dilakukannya. Ada yang menyebutkan bahwa pengembangan yang dilakukan dengan mengembangkan aplikasi pelayanan yang sudah ada, salah satunya melalui pengembangan fitur atau penambahan jenis media sosial yang digunakan. Ada juga yang menyebutkan pengembangan aktualisasi dilakukan dengan menambah koleksi buku perpustakaan yang ada dan menambah waktu untuk jam buka perpustakaan.

R21 bahkan mengungkapkan bahwa produk aktualisasinya terus berlanjut, bahkan sudah memperoleh HAKI (Hak Atas Kekayaan Intelektual). R21 menyebutkan:

“... program pengembangan kebugaran yang saya rancang saat mengikuti pelatihan dulu sudah di HAKI kan”

R22, selaku atasan menyebutkan bahwa R21 selaku Guru PJOK pernah membuat gerakan senam baru dan memperoleh juara ke-3 se-Kota Bandung.

3.2.4 Aspek Faktor Pendorong Keberlanjutan Aktualisasi

Terdapat beberapa faktor pendorong yang memengaruhi keberlanjutan produk aktualisasi diantaranya yaitu:

1. Dukungan pimpinan/mentor;
2. Dukungan pemangku kepentingan/stakeholders;
3. Dukungan anggota tim;
4. Dukungan sarana dan prasarana;
5. Dukungan lingkungan unit kerja; dan
6. Dukungan sumber daya organisasi



Berdasarkan hasil pengolahan data, faktor yang paling mendorong keberlanjutan aktualisasi yaitu dukungan pimpinan. Selain faktor tersebut di atas, koordinasi dan kolaborasi merupakan hal yang krusial dalam menentukan keberlanjutan aktualisasi. Ketika hasil dan manfaat dari aktualisasi dirasakan betul oleh stakeholder maka aktualisasi tersebut pasti akan berkelanjutan. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh R25, R31 dan R32 yang mengungkapkan bahwa kebermanfaatan aktualisasi dalam mempercepat, mempermudah dan memperlancar pengumpulan data dan informasi dalam pengelolaan pelaporan, dengan sumber data dari setiap bidang dan kegiatan-kegiatan kedinasan, maka perlu untuk terus meningkatkan koordinasi dengan pihak-pihak terkait agar aktualisasi terus berkelanjutan.

3.2.5 Aspek Faktor Penghambat Keberlanjutan Aktualisasi

Terdapat beberapa faktor penghambat yang memengaruhi keberlanjutan produk aktualisasi diantaranya yaitu:

1. Dukungan pimpinan/mentor;
2. Dukungan pemangku kepentingan/stakeholders;
3. Dukungan anggota tim;
4. Dukungan sarana dan prasarana;
5. Dukungan lingkungan unit kerja; dan
6. Dukungan sumber daya organisasi

Berdasarkan hasil pengolahan data, faktor yang paling menghambat keberlanjutan aktualisasi yaitu aspek sarana dan prasarana. Dari hasil wawancara, R31 menyebutkan hambatan keberlanjutan aktualisasi yaitu keterbatasan personil SDM sehingga beberapa aktualisasinya tidak dapat dilanjutkan yaitu untuk GDrive tidak berjalan dan untuk GCalendar tidak dilanjutkan, yang masih berjalan sampai saat ini yaitu GSheet.

3.2.6 Perbandingan Aspek Perubahan Sikap Perilaku Antara Metode Pelatihan Klasikal dengan Metode Pelatihan Blended Learning

Penyelenggaraan Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil (Latsar CPNS) di Puslatbang PKASN LAN pada tahun 2019 – 2020 diselenggarakan melalui metode pelatihan klasikal yaitu tatap muka secara langsung; dan pada tahun 2021- 2022 dilaksanakan secara blended learning yang memadukan pembelajaran tatap muka secara langsung dan pembelajaran melalui Learning Management System (LMS) yaitu melalui beberapa tahap pembelajaran mulai dari MOOC, distance learning dan klasikal.

Perbedaan metode pada penyelenggaraan pelatihan ini menjadi salah satu pertimbangan tim evaluasi untuk menganalisis apakah terdapat perbedaan perubahan sikap perilaku dengan dua metode pelatihan yang berbeda. Tim evaluasi memilah data pelatihan berdasarkan tahun pelatihan yaitu tahun 2019 untuk metode pelatihan klasikal dan tahun 2022 untuk metode pelatihan blended learning. Tim Evaluasi kemudian menguji data tersebut melalui uji statistic non parametric, yaitu Uji Mann-Whitney, karena data responden merupakan data non parametric. Dasar analisisnya yaitu jika nilai Asymp. Sig < 0.05 maka terdapat perbedaan perubahan sikap perilaku antara penggunaan metode klasikal dan blended learning dan jika nilai Asymp. Sig > 0.05 maka tidak terdapat perbedaan perubahan sikap perilaku antara penggunaan metode klasikal dan blended learning. Hasil pengolahan data disajikan pada tabel berikut:

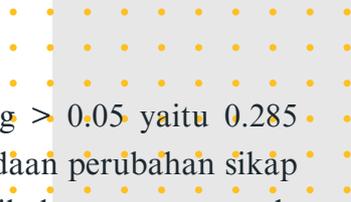
Tabel 9. Rata-rata Sample

	KELOMPOK	N	Mean Rank	Sum of Ranks
HASIL_pka	Tahun 2019	77	73.68	5673.50
	Tahun 2022	77	81.32	6261.50
	Total	154		

Tabel 10. Hasil Uji Mann-Whitney

	Hasil
Mann-Whitney U	2670.500
Wilcoxon W	5673.500
Z	-1.069
Asymp. Sig. (2-tailed)	.285

a. Grouping Variable: Tahun



Dari hasil pengolahan data, diperoleh nilai Asymp. Sig > 0.05 yaitu 0.285 sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat perbedaan perubahan sikap perilaku antara alumni pelatihan dengan metode klasikal maupun metode blended learning. Dengan demikian, perbedaan metode pelatihan tidak memengaruhi alumni dalam menerapkan kompetensi yang diperoleh dari hasil pelatihan. Artinya, lembaga pelatihan dapat menerapkan berbagai metode maupun pendekatan saat menyelenggarakan pelatihan dalam upaya membangun kompetensi peserta sesuai dengan yang diharapkan.

Walaupun demikian, metode pelatihan dapat disesuaikan dengan masanya, tidak boleh statis, tapi harus dinamis mengikuti perkembangan seraya mempertimbangkan berbagai aspek seperti ketersediaan anggaran, sarana prasarana dan kondisi peserta itu sendiri. Seperti yang disampaikan oleh alumni yang pernah merasakan pelatihan dengan metode klasikal yang didarangkan dikarenakan kondisi Covid-19, menyatakan bahwa metode pelatihan tersebut kurang tepat, karena akan menimbulkan kejenuhan. Oleh karena itu harus ada variasi pertemuan dengan fasilitator. Pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi menjadi hal yang sangat krusial dalam mensukseskan metode pelatihan blended learning.

Hal senada juga disampaikan oleh alumni yang merasakan penambahan stress berlebih saat tahap pembelajaran distance learning pada metode pelatihan blended learning karena diberikan tugas-tugas yang banyak oleh fasilitator sementara yang bersangkutan tidak dibebastugaskan padahal terdapat himbauan dari penyelenggara untuk membebastugaskan peserta pelatihan saat tahap distance learning namun sepertinya hal ini tidak terlalu diindahkan oleh para atasan langsung peserta karena kinerjanya masih dibutuhkan. Namun, ada pula alumni yang menyampaikan bahwa metode blended learning, terutama saat tahap self learning dan distance learning, dirasa tepat untuk mengakomodir kesibukan peserta sehingga tetap dapat berkinerja maksimal namun tidak mengesampingkan tugas dan tanggung jawabnya sebagai peserta pelatihan. Selain itu, dengan singkatnya waktu saat tahap klasikal membuat peserta tidak meninggalkan tupoksinya terlalu lama.

BAB IV

RENCANA TINDAK LANJUT



Dari temuan hasil evaluasi pasca pelatihan dapat dirumuskan rencana tindak lanjut sebagai berikut:

1. Mengembangkan system evaluasi, khususnya evaluasi pasca pelatihan, agar menghasilkan database alumni yang up to date untuk pelaksanaan kegiatan evaluasi pasca pelatihan yang akan datang, terutama para alumni yang berhasil menjaga keberlanjutan produk aktualisasinya.
2. Memperkuat materi pembelajaran pelatihan, terutama materi yang mendukung pelaksanaan produk aktualisasi peserta pelatihan;
3. Mengembangkan reward system bagi para alumni dan atasan alumni untuk menarik minat pengisian instrument evaluasi pasca pelatihan sehingga responden dapat meningkat;
4. Membentuk suatu komitmen dengan instansi pengirim peserta pelatihan untuk menjaga keberlanjutan dan kebermanfaatan produk aktualisasi;
5. Melakukan monitoring secara berkala terkait keberlanjutan produk aktualisasi para alumni dengan dukungan sumber daya yang memadai;
6. Menyiapkan seluruh kegiatan evaluasi pasca pelatihan dengan lebih baik lagi mulai dari penyusunan instrument, penetapan lokus, pengolahan data dan penyajian laporan evaluasi pasca pelatihan.
7. Lembaga penyelenggara pelatihan dapat menyusun jadwal pertemuan khusus antara peserta dengan alumni pelatihan yang sukses menjaga keberlanjutan produk aktualisasinya sehingga peserta semakin termotivasi dan dapat menggali serta memperoleh lesson learned dari best practice lebih dalam lagi.

BAB V

PENUTUP



5.1 Kesimpulan

Evaluasi Pasca Pelatihan ini dilaksanakan dengan mengacu pada Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil sebagaimana telah diubah dengan PP Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan atas PP Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen PNS; Peraturan LAN No. 10 Tahun 2021 tentang tentang Perubahan atas PerLAN Nomor 1 Tahun 2021 tentang Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil; dan Keputusan Kepala LAN No. 13 Tahun 2022 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil.

Tujuan dari pelaksanaan kegiatan Evaluasi Pasca Pelatihan ini adalah untuk mengetahui perubahan sikap perilaku dan untuk mengetahui dan menilai dampak pelatihan serta kesinambungan Produk Aktualisasi di tempat kerja, serta mengidentifikasi apa saja yang menjadi pendukung dan/atau penghambat pelaksanaan/kesinambungan produk aktualisasi.

Evaluasi Pasca Pelatihan Latsar CPNS ini telah terlaksana dengan baik sesuai jadwal yang telah ditentukan. Berdasarkan hasil evaluasi, alumni telah mengikuti dengan baik keseluruhan kegiatan, namun perlu didorong partisipasi alumni yang lebih banyak lagi, termasuk partisipasi dari atasan alumni. Pelaksanaan kegiatan evaluasi ini diharapkan bermanfaat bagi Lembaga Administasi Negara sebagai salah satu bahan saran/masukan dalam upaya meningkatkan kualitas penyelenggaraan pelatihan dan dalam menyusun peraturan/kebijakan pelatihan. Selain itu, pelaksanaan kegiatan ini diharapkan juga bermanfaat bagi lembaga penyelenggara pelatihan sebagai salah satu saran/masukan dalam menyusun rencana program pengembangan kompetensi pegawai.

Hasil evaluasi pasca pelatihan untuk variabel perilaku kerja alumni ditemukan bahwa menurut alumni 99.35% dan menurut atasan alumni 99.59% menunjukkan bahwa terjadi perubahan perilaku kerja dari alumni, yang artinya hasil belajar dari pelatihan dapat diterapkan oleh alumni di tempat kerjanya. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tujuan pembelajaran dapat dicapai dengan baik di mana alumni mampu menerapkan kompetensi dari hasil pembelajaran pelatihan dalam ruang lingkup pelaksanaan pekerjaannya.



Temuan tersebut menunjukkan bahwa para alumni memiliki pemahaman yang baik tentang materi pelatihan, termasuk pemahaman tentang konsep, prinsip, dan keterampilan yang diajarkan dalam Pelatihan Dasar CPNS. Para alumni mampu mengidentifikasi situasi-situasi di tempat kerja di mana mereka dapat menerapkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang mereka pelajari. Ini membantu mereka mengenali peluang untuk mengimplementasikan apa yang telah dipelajari.

Hasil evaluasi pasca pelatihan untuk variabel dampak pelatihan yang diukur melalui peningkatan kinerja ditemukan bahwa menurut alumni 98.39% dan menurut atasan alumni 99.12% menunjukkan bahwa terjadi peningkatan kinerja, baik secara individu maupun secara organisasi, yang artinya pelatihan berdampak positif terhadap peningkatan kinerja dan berkontribusi terhadap pencapaian visi, misi dan tujuan instansi.

Temuan hasil evaluasi pasca pelatihan untuk variabel keberlanjutan produk aktualisasi menunjukkan bahwa persepsi alumni 88.92 % dan persepsi atasan alumni 93.81% menunjukkan bahwa produk aktualisasi dapat berlanjut, dan 11.08% persepsi alumni dan 6.19% persepsi atasan alumni menunjukkan bahwa produk aktualisasi alumni tidak dapat dilanjutkan. Hal ini terjadi dikarenakan banyak faktor di luar kendali atau sulit dikendalikan seperti kurangnya dukungan stakeholders, anggaran, peralatan dan fasilitas maupun sumber daya lain.

Secara umum, hasil evaluasi menunjukkan bahwa Pelatihan Dasar CPNS memberikan hasil pembelajaran (instructional effect) sesuai dengan tujuannya. Alumni mampu membangun semangat inovasi, menjadi agen perubahan selama dan setelah mengikuti Pelatihan. Di samping itu terdapat dampak pengiring (nurturant effect) yang diperoleh alumni yaitu terbentuknya jejaring kerja dan peningkatan kepercayaan diri setelah mengikuti Pelatihan. Berdasarkan hasil tersebut maka Pelatihan Latsar CPNS memberikan kebermanfaatan baik secara individual maupun institusional.

5.2 Rekomendasi



Dari temuan hasil evaluasi pasca pelatihan dapat dirumuskan beberapa saran yang dapat dilakukan Lembaga Administrasi Negara sebagai berikut:

1. Memastikan bahwa produk aktualisasi tidak melekat pada alumni sebagai inisiator tetapi melekat pada fungsi jabatan alumni sehingga apabila pada saat terjadi rotasi, mutasi maupun promosi, produk aktualisasi tetap dapat dilaksanakan atau dilanjutkan.
2. Memastikan para alumni memiliki akses ke alat dan sumber daya yang diperlukan untuk menerapkan keterampilan yang telah mereka pelajari. Ini bisa berupa perangkat lunak, peralatan, atau sumber daya lainnya.
3. Jika diperlukan, perlu dilakukan sesi pendampingan kepada alumni pada pasca pelatihan. Hal ini membantu mereka mengatasi kendala dan meningkatkan keterampilan mereka.
4. Memberikan umpan balik terus menerus kepada alumni mengenai cara mereka menerapkan keterampilan yang mereka pelajari. Umpan balik ini dapat membantu mereka memperbaiki kinerja mereka. Hal ini dapat dilakukan dengan mendorong bagian pengelolaan SDM terkait untuk memfasilitasi proses coaching dan mentoring pasca pelatihan
5. Pimpinan dan manajemen lainnya perlu memberikan dukungan yang kuat untuk penerapan perilaku kerja yang diinginkan dan keberlanjutan produk aktualisasi atau inovasi alumni. Hal ini termasuk memberikan waktu, sumber daya, dan dukungan yang diperlukan.
6. Pengakuan dan insentif dapat menjadi faktor motivasi yang penting. Memberikan pengakuan atau reward kepada alumni yang berhasil menerapkan perilaku kerja dan melanjutkan produk aktualisasi dan inovasinya menjadi penting hal ini dapat dilakukan oleh penyelenggara pelatihan melalui lomba inovasi alumni maupun oleh instansi pengirim melalui pengelola kepegawaiannya

DAFTAR PUSTAKA



- Arifin, Zainal. (2019). *Evaluasi Program; Teori dan Praktik Dalam Konteks Pendidikan dan Non Pendidikan*. Bandung : Remaja Rosdakarya
- Fitriasari, E.T. (2023). Eksistensi Keberlanjutan Aksi Perubahan Kepemimpinan Administrator. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 3(2), 2756-2769. <https://j-innovative.org/index.php/Innovative>
- Gronlund, N.E. (1998). *Measurement and Evaluation in Teaching 4th Edition*. New York : Macmillan Publishing Co
- Kirkpatrick, D. L. (1998). *Techniques for Evaluating Training Programs*. American Society for Training and Development Journal
- Kirkpatrick, J. D., & Kirkpatrick, W. K. (2016). *Four levels of training evaluation* Alexandria. In VA Association for Talent Development.
- LAN RI. (2021). *Perkalan Nomor 4 Tahun 2021 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan Revolusi Mental Untuk Penguatan Budaya Birokrasi Yang Bersih, Melayani dan Responsif*.
- LAN RI. (2022). *Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor: 13/K.1/PDP.07/2022 Tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan Calon Pegawai Negeri Sipil*.
- LAN RI. (2023). *Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara No. 2/K.1/PDP.07/2023 Tahun 2023 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan Struktural Kepemimpinan (p. 275)*. Biro Hukum dan Humas LAN RI.
- Lembaga Administrasi Negara. (2018). *Peraturan Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2018 Tentang Pedoman Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil (p. 108)*. Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor 1127.
- McCormick, R., & James, M. (1983). *Curriculum Evaluation in Schools (1st ed.)*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780429454233>
- McDavid, James C & Laura R.L.Hawthorn. (2006). *Program Evaluation & Performace Measurement, An Introduction to Practice*. London : SAGE Publications
- Scriven, M. (1991). *Evaluation thesaurus 4th edition*. New York : Sage Publications, Inc
- Sekretariat Negara RI. (2010). *PP No. 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformtasi Birokrasi 2010- 2025*.
- Spaulding, D. T. (2008). *Program Evaluation in Practice: Core Concepts and Examples for Discussion and Analysis*. San Francisco : Jossey-Bass
- Suhartati, T. (2022). *Evaluasi Program Pendidikan Pelatihan Pembinaan Ideologi Pancasila Bagi Guru Menggunakan Model KirkPatrick*. *Educational Technology Journal*, 2(1), 45-55. <https://journal.unesa.ac.id/index.php/etj>
- Sulasiah, F et al. (2021). *Evaluasi Pasca Pendidikan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III Terhadap Kinerja Aparatur DKI Jakarta (Penilaian Kinerja 360 Derajat)*. *Jurnal Muara Pendidikan*, 6(1), 18-32.
- Sukardi. (2009). *Evaluasi Pendidikan, Prinsip dan Operasionalnya*. Jakarta : Bumi Aksara
- Sukardi. (2014). *Evaluasi Program Pendidikan Dan Kepelatihan*. Jakarta: Bumi Aksara
- Supriyati, Y., & Abraham, I. (2021). *Model Pengembangan Kirkpatrick Plus Level 5 (Return on Training Invesment) (Kirkpatrick Plus Level 5 Development Model)*. *Jurnal Ilmiah Mandala Education*, 7(1), 134-143. <https://doi.org/10.58258/jime.v7i1.1712>
- Wand, Edwin & Brown, Gerald W. (1957). *Essentials of Educational Evaluation*. New York: Holt Rinehart and Winston
- Widoyoko, S. E. P. (2017). *Evaluasi Program Pelatihan*. Pustaka Pelajar.
- Yunus, R. (2019). *Evaluasi Pasca Diklat Barang Milik Negara (BMN) pada Balai Diklat Keagamaan Aceh Tahun 2018*. *Journal of Education Science (JES)*, 5(1), 17-23. <https://travel.kompas.com/read/2023/08/28/120700427/desa-wisata-taraju-di-tasikmalaya-juara-1-adwi-2023-kategori-digital-dan>

LAMPIRAN

LAMPIRAN I: HASIL PENGOLAHAN DATA EVALUASI PASCA PELATIHAN

Lampiran 1:	Hasil Pengolahan Data Aspek Perubahan Sikap Perilaku Persepsi Alumni dan Atasan Alumni
-------------	--

Tabel Persepsi Alumni mengenai Perubahan Sikap Perilaku

Indikator	Pernyataan	n	Tidak Sesuai		Kurang Sesuai		Sesuai		Sangat Sesuai	
			f	%	f	%	f	%	f	%
Sikap Perilaku Bela Negara	1. Mampu berkorban untuk kepentingan organisasi	379	1	0,26%	0	0,00%	190	50,13%	188	49,60%
	2. Mampu berpikir kritis dalam pengembangan organisasi	379	1	0,26%	4	1,06%	185	48,81%	189	49,87%
	3. Semakin disiplin dalam menjalankan tugas jabatan sebagai PNS	379	1	0,26%	0	0,00%	141	37,20%	237	62,53%
	Total	1137	3	0,26%	4	0,35%	516	45,38%	614	54,00%
Nilai-Nilai Dasar PNS	4. Memiliki komitmen memberikan pelayanan prima demi kepuasan masyarakat	379	1	0,26%	0	0,00%	124	32,72%	254	67,02%
	5. Bertanggung jawab atas tugas yang diberikan	379	1	0,26%	0	0,00%	89	23,48%	289	76,25%
	6. Terus belajar dan mengembangkan kapasitas diri dan orang lain	379	1	0,26%	0	0,00%	128	33,77%	250	65,96%
	7. Menghargai setiap orang apapun latar belakangnya	379	1	0,26%	0	0,00%	70	18,47%	308	81,27%



Indikator	Pernyataan	n	Tidak Sesuai		Kurang Sesuai		Sesuai		Sangat Sesuai	
			f	%	f	%	f	%	f	%
	8. Mengutamakan kepentingan organisasi di atas kepentingan individu	379	1	0,26%	4	1,06%	165	43,54%	209	55,15%
	9. Terus berinovasi dan mengembangkan kreativitas dalam menghadapi perubahan di lingkungan organisasi	379	1	0,26%	5	1,32%	179	47,23%	194	51,19%
	10. Membangun kerjasama baik di internal maupun eksternal organisasi	379	1	0,26%	4	1,06%	143	37,73%	231	60,95%
	Total	2653	7	0,26%	13	0,49%	898	33,85%	1735	65,40%
Kedudukan dan Peran PNS	11. Lebih mampu menjalankan hak dan kewajiban sebagai PNS	379	1	0,26%	1	0,26%	146	38,52%	231	60,95%
	12. Lebih bijak menggunakan media sosial	379	1	0,26%	0	0,00%	115	30,34%	263	69,39%
	13. Mampu mengoptimalkan penggunaan sarana dan prasarana digital	379	0	0,00%	2	0,53%	130	34,30%	247	65,17%
	Total	1137	2	0,18%	3	0,26%	391	34,39%	741	65,17%

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2023

Tabel Persepsi Atasan Alumni mengenai Perubahan Sikap Perilaku

Indikator	Pernyataan	n	Tidak Sesuai		Kurang Sesuai		Sesuai		Sangat Sesuai	
			f	%	f	%	f	%	f	%
Sikap Perilaku Bela Negara	1. Mampu berkorban untuk kepentingan organisasi	113	0	0,00%	0	0,00%	42	37,17%	71	62,83%
	2. Mampu berpikir kritis dalam pengembangan organisasi	113	0	0,00%	0	0,00%	40	35,40%	73	64,60%
	3. Semakin disiplin dalam menjalankan tugas jabatan sebagai PNS	113	0	0,00%	0	0,00%	33	29,20%	80	70,80%
	Total	339	0	0,00%	0	0,00%	115	33,92%	224	66,08%
Nilai-Nilai Dasar PNS	4. Memiliki komitmen memberikan pelayanan prima demi kepuasan masyarakat	113	0	0,00%	1	0,88%	33	29,20%	79	69,91%
	5. Bertanggung jawab atas tugas yang diberikan	113	0	0,00%	1	0,88%	20	17,70%	92	81,42%
	6. Terus belajar dan mengembangkan kapasitas diri dan orang lain	113	0	0,00%	0	0,00%	38	33,63%	75	66,37%
	7. Menghargai setiap orang apapun latar belakangnya	113	0	0,00%	1	0,88%	28	24,78%	84	74,34%
	8. Mengutamakan kepentingan organisasi di atas	113	0	0,00%	0	0,00%	41	36,28%	72	63,72%



Indikator	Pernyataan	n	Tidak Sesuai		Kurang Sesuai		Sesuai		Sangat Sesuai	
			f	%	f	%	f	%	f	%
	kepentingan individu									
	9. Terus berinovasi dan mengembangkan kreativitas dalam menghadapi perubahan di lingkungan organisasi	113	0	0,00%	1	0,88%	47	41,59%	65	57,52%
	10. Membangun kerjasama baik di internal maupun eksternal organisasi	113	0	0,00%	0	0,00%	49	43,36%	64	56,64%
	Total	791	0	0,00%	4	0,51%	256	32,36%	531	67,13%
Kedudukan dan Peran PNS	11. Lebih mampu menjalankan hak dan kewajiban sebagai PNS	113	0	0,00%	1	0,88%	32	28,32%	80	70,80%
	12. Lebih bijak menggunakan media sosial	113	0	0,00%	1	0,88%	31	27,43%	81	71,68%
	13. Mampu mengoptimalkan penggunaan sarana dan prasarana digital	113	0	0,00%	0	0,00%	39	34,51%	74	65,49%
	Total	339	0	0,00%	2	0,59%	102	30,09%	235	69,32%

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2023



Lampiran 2:	Hasil Pengolahan Data Aspek Dampak Pelatihan Persepsi Alumni dan Atasan Alumni
-------------	--

Tabel Persepsi Alumni mengenai Dampak LATSAR CPNS

Indikator	Pernyataan	n	Tidak Sesuai		Kurang Sesuai		Sesuai		Sangat Sesuai	
			f	%	f	%	f	%	f	%
Dampak Pelatihan pada kinerja Individu	1. Lebih responsif terhadap tuntutan layanan	379	2	0,53%	0	0,00%	153	40,37%	224	59,10%
	2. Pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik	379	1	0,26%	1	0,26%	129	34,04%	248	65,44%
	3. Lebih mudah melakukan transfer pengetahuan	379	0	0,00%	1	0,26%	168	44,33%	210	55,41%
	4. Menciptakan lingkungan kerja yang kondusif	379	0	0,00%	2	0,53%	144	37,99%	233	61,48%
	5. Rela melakukan pekerjaan di luar jam kerja	379	1	0,26%	28	7,39%	176	46,44%	174	45,91%
	6. Lebih mudah memberikan solusi terkait permasalahan yang ada	379	1	0,26%	1	0,26%	203	53,56%	174	45,91%
	7. Lebih mudah mendapatkan kepercayaan dari orang lain	379	1	0,26%	3	0,79%	186	49,08%	189	49,87%
	Total	2653	6	0,23%	36	1,36%	1159	43,69%	1452	54,73%
Dampak Pelatihan pada kinerja organisasi	11. Organisasi lebih tertib administrasi	379	2	0,53%	8	2,11%	207	54,62%	162	42,74%
	12. Pelayanan organisasi lebih meningkat	379	2	0,53%	5	1,32%	187	49,34%	185	48,81%
	13. Pimpinan merasa lebih terbantu dalam pekerjaan	379	1	0,26%	2	0,53%	182	48,02%	194	51,19%



Indikator	Pernyataan	n	Tidak Sesuai		Kurang Sesuai		Sesuai		Sangat Sesuai	
			f	%	f	%	f	%	f	%
	14. Membantu mengembangkan jejaring	379	0	0,00%	5	1,32%	196	51,72%	178	46,97%
	Total	1516	5	0,33%	20	1,32%	772	50,92%	719	47,43%

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2023

Tabel Persepsi Atasan Alumni mengenai Dampak LATSAR CPNS

Indikator	Pernyataan	N	Tidak Sesuai		Kurang Sesuai		Sesuai		Sangat Sesuai	
			f	%	f	%	f	%	f	%
Dampak Pelatihan pada kinerja Individu	1. Lebih responsif terhadap tuntutan layanan	113	0	0,00%	0	0,00%	42	37,17%	71	62,83%
	2. Pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik	113	0	0,00%	0	0,00%	27	23,89%	86	76,11%
	3. Lebih mudah melakukan transfer pengetahuan	113	0	0,00%	1	0,88%	45	39,82%	67	59,29%
	4. Menciptakan lingkungan kerja yang kondusif	113	0	0,00%	0	0,00%	36	31,86%	77	68,14%
	5. Rela melakukan pekerjaan di luar jam kerja	113	0	0,00%	1	0,88%	47	41,59%	65	57,52%
	6. Lebih mudah memberikan solusi terkait permasalahan yang ada	113	0	0,00%	2	1,77%	44	38,94%	67	59,29%
	7. Lebih mudah mendapatkan kepercayaan dari orang lain	113	0	0,00%	4	3,54%	42	37,17%	67	59,29%
	Total	791	0	0,00%	8	1,01%	283	35,78%	500	63,21%
Dampak Pelatihan pada	11. Organisasi lebih tertib administrasi	113	0	0,00%	1	0,88%	51	45,13%	61	53,98%



Indikator	Pernyataan	N	Tidak Sesuai		Kurang Sesuai		Sesuai		Sangat Sesuai	
			f	%	f	%	f	%	f	%
kinerja organisasi	12. Pelayanan organisasi lebih meningkat	113	0	0,00%	0	0,00%	46	40,71%	67	59,29%
	13. Pimpinan merasa lebih terbantu dalam pekerjaan	113	0	0,00%	0	0,00%	30	26,55%	83	73,45%
	14. Membantu mengembangkan jejaring	113	1	0,88%	1	0,88%	50	44,25%	61	53,98%
Total		452	1	0,22%	2	0,44%	177	39,16%	272	60,18%

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2023

Lampiran 3:	Hasil Pengolahan Data Aspek Keberlanjutan aktualisasi Persepsi Alumni dan Atasan Alumni
-------------	---

Tabel Persepsi Alumni mengenai Keberlanjutan Aktualisasi LATSAR CPNS

Indikator	Pernyataan	n	Ya		Tidak	
			f	%	f	%
Keberlanjutan Aktualisasi	Terdapat keberlanjutan aktualisasi	379	337	88.92%	42	11.08%
Total		379	337	88.92%	42	11.08%

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2023

More Information About Us



Empowering Brands in the Digital Age

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Pellentesque eget laoreet augue. Donec fermentum lacinia finibus. Morbi vehicula justo sit amet augue faucibus, ut dapibus elit tincidunt. Donec tempus euismod nisl, eget euismod urna molestie vitae. Nunc sed erat sapien. Donec molestie finibus risus, non commodo erat volutpat ut.

Maecenas ultricies aliquet rutrum. Vestibulum ante ipsum primis in faucibus orci luctus et ultrices posuere cubilia curae; Phasellus tristique, mauris vel gravida lacinia, nibh justo facilisis lacus, nec mattis turpis ex in massa.

Contact Us :



Phone Number
123-456-7890



Email Address
hello@reallygreatsite.com



Office Address
123 Anywhere St., Any City, ST 12345



Laporan Evaluasi Pasca Pelatihan

Revmen
Tahun 2023

Prepared for
P3K Bangkom ASN LAN

Prepared by
Tim Evaluasi Puslatbang
PKASN LAN



► KATA PENGANTAR



Puji syukur kami panjatkan ke hadirat Allah SWT atas limpahan rahmat, taufiq, dan hidayah-Nya sehingga kegiatan evaluasi pasca pelatihan ini dapat terselenggara dengan baik. Kami sampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan kepada seluruh Alumni dan Atasan Alumni Pelatihan Revolusi Mental Tahun 2019 - 2022 yang dengan komitmen tinggi telah bersedia berbagi informasi dan pengalamannya untuk pelaksanaan kegiatan evaluasi pasca pelatihan ini.

Laporan evaluasi pasca pelatihan ini merupakan gambaran seluruh rangkaian kegiatan pasca pelatihan pada Pelatihan Revolusi Mental untuk Penguatan Budaya Birokrasi yang Bersih, Melayani dan Responsif. Laporan akhir kegiatan ini disusun sebagai bentuk pertanggungjawaban kegiatan evaluasi pasca pelatihan oleh Pusat Pelatihan dan Pengembangan dan Pemetaan Kompetensi Aparatur Sipil Negara (Puslatbang PKASN), LAN.

Laporan ini disusun berdasarkan prinsip-prinsip transparansi, efisiensi, efektivitas dan akuntabilitas serta sebagai bagian dari tertib administrasi dan tata kelola yang baik sehingga dapat dimanfaatkan untuk bahan informasi dan evaluasi kegiatan Pelatihan. Laporan ini kami harap dapat mempresentasikan informasi yang berguna khususnya bagi kami dan umumnya bagi stakeholders sebagai bahan pengambilan keputusan, rekomendasi kebijakan pelatihan dan penyempurnaan penyelenggaraan kegiatan pelatihan di masa yang akan datang.

Sumedang, Oktober 2023
Kepala Puslatbang PKASN LAN

Riyadi

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.. i

DAFTAR ISI ii

DAFTAR TABEL. iii

DAFTAR GAMBAR.. iv

BAB I PENDAHULUAN.. 1

▶ 1.1 Latar Belakang. 1

▶ 1.2 Rumusan Masalah. 7

▶ 1.3 Tujuan Kegiatan. 8

▶ 1.4 Sasaran Kegiatan. 8

1.5 Output Kegiatan. 9

1.6 Manfaat Kegiatan. 9

BAB II METODE EVALUASI PASCA PELATIHAN.. 10

2.1 Konsep Evaluasi 10

2.2 Prosedur Evaluasi 14

2.3 Fokus Evaluasi 16

▶ 2.4 Jenis dan Sumber Data. 16

2.5 Metode Pengumpulan Data. 17

2.6 Teknik Analisis Data. 21

BAB III HASIL DAN ANALISIS EVALUASI PASCA PELATIHAN.. 24

3.1 Gambaran Umum.. 24

3.2 Hasil Dan Analisis Hasil Evaluasi Pasca Pelatihan. 25

3.2.1 Aspek Perubahan Sikap Perilaku. 25

▶ 3.2.2 Aspek Dampak Pelatihan. 29

3.2.3 Aspek Keberlanjutan RTBB. 33

3.2.4 Aspek Faktor Pendorong Keberlanjutan RTBB. 33

3.2.5 Aspek Faktor Penghambat Keberlanjutan RTBB. 34

3.2.6 Perbandingan Aspek Perubahan Sikap Perilaku Antara Metode Pelatihan Klasikal Dengan Metode Pelatihan Blended Learning. 35

BAB IV RENCANA TINDAK LANJUT. 38

BAB V PENUTUP. 39

▶ 5.1 Kesimpulan. 39

5.2 Rekomendasi 40

DAFTAR PUSTAKA.. 42

LAMPIRAN I: HASIL PENGOLAHAN DATA EVALUASI PASCA PELATIHAN.. 44

LAMPIRAN II: INSTRUMEN EVALUASI PASCA PELATIHAN.. 53

DAFTAR TABEL

- Tabel 1. Populasi Alumni Pelatihan Revolusi Mental Tahun 2019 – 2022. 18
- Tabel 2. Responden Kegiatan Evaluasi Pasca Pelatihan Revolusi Mental 20
- Tabel 3. Hasil Pengumpulan Data Survey. 24
- Tabel 4. Data Responden Wawancara Pelatihan Revolusi Mental 24
- Tabel 5. Perbedaan Persepsi Alumni dan Atasan Alumni Revmen Terkait Aspek Perubahan Sikap Perilaku 26
- Tabel 6. Perbedaan Persepsi Alumni dan Atasan Alumni Revmen Terkait Aspek Dampak Pelatihan 29
- Tabel 7. Perbedaan Persepsi Alumni dan Atasan Alumni Revmen Terkait Faktor Yang Memengaruhi Keberlanjutan Produk Aktualisasi 34
- Tabel 8. Rata-rata Sample Untuk Uji Mann-Whitney. 34
- Tabel 9. Hasil Uji Mann-Whitney 34

DAFTAR GAMBAR

- Gambar 1. Kerangka pikir kegiatan evaluasi pasca pelatihan. 6
- Gambar 2. Hasil Survey Aspek Perubahan Sikap Perilaku (Persepsi Alumni) 26
- Gambar 3. Hasil Survey Aspek Perubahan Sikap Perilaku (Persepsi Atasan) 27
- Gambar 4. Hasil Survey Aspek Dampak Pelatihan (Persepsi Alumni) 30
- Gambar 5. Hasil Survey Aspek Dampak Pelatihan (Persepsi Atasan). 30
- Gambar 6. Hasil Survey Pihak Yang Merasakan Manfaat RTBB (Persepsi Alumni). 32
- Gambar 7. Hasil Survey Pihak Yang Merasakan Manfaat RTBB (Persepsi Atasan). 32
- Gambar 8. Hasil Survey Tantangan yang Paling Dominan Berpengaruh Terhadap Implementasi Alumni Revmen. 35

BAB I **PENDAHULUAN**

1.1 Latar Belakang

Pembangunan Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan hal yang sangat strategis dalam mewujudkan visi Indonesia Emas 2045, yang merupakan impian besar Indonesia sebagai bangsa yang unggul, maju, dan mampu bersaing dengan bangsa-bangsa lain. Hal tersebut dikarenakan untuk keluar dari middle trap income, Indonesia harus mampu membangun birokrasi yang kompeten (high level competency), yang mampu mengaplikasikan pengetahuan dalam melaksanakan tugas pemerintahan dan pelayanan publik. Tantangan terbesar untuk membangun hal tersebut yakni tersedianya SDM yang mempunyai kapasitas dan kapabilitas dalam merancang dan mengendalikan sumber daya yang dimiliki dalam rangka pencapaian tujuan pembangunan. Persaingan global saat ini mensyaratkan SDM yang smart dan adaptif terhadap teknologi untuk meningkatkan pelayanannya. Daya saing global saat ini semakin bertumpu pada SDM yang kapabel untuk menghasilkan inovasi dan dapat beradaptasi dengan perkembangan lingkungan yang kompleks dan diwarnai ketidakpastian. Setiap organisasi harus melakukan investasi untuk mentransformasi SDM yang dimilikinya menjadi SDM yang kompeten di mana salah satunya dilakukan dengan melaksanakan program pengembangan kompetensi berupa pelatihan bagi SDM Aparatur, diantaranya yaitu para Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai bagian dari Aparatur Sipil Negara (ASN) yang menjadi ujung tombak pelayanan publik.

PNS sebagai salah satu unsur aparat pemerintah memegang peran penting dan strategis dalam pelaksanaan berbagai program/kegiatan instansi pemerintah dan menentukan keberhasilannya. Oleh karenanya, salah satu area perubahan Reformasi Birokrasi yaitu penataan SDM Aparatur. Hasil yang diharapkan dari area ini yaitu aparat yang berintegritas, netral, kompeten, capable, profesional, berkinerja tinggi dan sejahtera (Sekretariat Negara RI, 2010). Dengan penataan SDM Aparatur yang sesuai maka akan mensukseskan pencapaian tujuan Reformasi Birokrasi, khususnya di instansinya masing-masing demi tercapainya Clean and Good Governance yang ditandai dengan birokrasi profesional, berdaya saing, berintegritas tinggi, serta menjadi pelayan masyarakat dan abdi negara.

PNS, dengan latar belakangnya yang berbeda-beda, diharapkan memiliki kompetensi dan kinerja individu yang tinggi sehingga dapat berkontribusi nyata pada capaian kinerja organisasi/pemerintahan dan pembangunan

PNS juga dituntut untuk bersikap dan berperilaku sesuai dengan core values ASN "Berakhlak" (Berorientasi pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif) serta memiliki motto "Bangga Melayani Bangsa" dalam bekerja sehingga mewujudkan PNS yang berintegritas, penuh tanggung jawab, setia dan taat pada negara, bermoral dan bermental baik, profesional dan sadar akan tanggung jawabnya sebagai pelayan publik.

Pelatihan merupakan salah satu upaya dalam membentuk sosok PNS yang berkompoten, berkinerja tinggi dan profesional dalam menjalankan tugasnya. Pelaksanaan pelatihan sebagai salah satu program pengembangan kompetensi menjadi salah satu upaya dalam membentuk SDM Aparatur yang sesuai dengan harapan sebagai "aktor" utama dalam birokrasi. Hasil pelatihan diharapkan akan meningkatkan pengetahuan, keterampilan, sikap perilaku dan semangat pengabdian yang berorientasi pada kualitas pelayanan dan kepentingan masyarakat, bangsa, negara, dan tanah air.

Pelatihan yang dimaksud bisa diselenggarakan baik secara klasikal maupun secara non klasikal. Beberapa jenis pelatihan yang menekankan pada proses pembelajaran tatap muka di dalam kelas/klasikal yaitu pelatihan struktural kepemimpinan, pelatihan manajerial, pelatihan teknis, pelatihan fungsional dan pelatihan sosial kultural (Lembaga Administrasi Negara, 2018). Pelaksanaan pelatihan ini tentu melibatkan beberapa stakeholder diantaranya yaitu Lembaga Administrasi Negara (LAN) sebagai lembaga pemerintah yang diberi kewenangan melakukan pembinaan pendidikan dan pelatihan ASN; Lembaga Penyelenggara Pelatihan (LPP) sebagai unit kerja pada instansi pemerintah yang bertugas sebagai penyelenggara pelatihan; unit kerja pada instansi asal peserta pelatihan; dan tentu saja peserta pelatihan itu sendiri sebagai end-user pelatihan. Pelatihan ini harus dikelola dengan baik dan benar untuk mendorong terwujudnya aparatur profesional yang pada akhirnya akan memberikan pelayanan prima yang terbaik bagi masyarakat sebagai stakeholder utama dan mendorong pembangunan nasional.

Hal ini juga sejalan dengan salah satu prioritas pemerintahan Joko Widodo Tahun 2020-2024, termasuk di dalamnya pembangunan SDM aparatur/ASN untuk mewujudkan visi membangun World Class Bureaucracy, di mana diperlukan sosok pemimpin yang dapat memobilisasi seluruh potensi pemerintah dan masyarakat guna meningkatkan daya saing bangsa dan percepatan pembangunan nasional secara adil dan merata. Sosok pemimpin yang memiliki kompetensi kepemimpinan kolaboratif, strategis, kinerja, berorientasi pelayanan dalam meningkatkan kinerja unit organisasinya, serta adaptif dalam menghadapi perubahan lingkungan. Kompetensi inilah yang dibangun dan dikembangkan dalam Pelatihan Kepemimpinan, baik Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tingkat II (PKN Tk. II); Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA); Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP); Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil (Latsar CPNS) dan Pelatihan Revolusi Mental (Revmen). Tujuan pelatihan sesuai jenisnya akan turut berkontribusi pada pencapaian visi dan misi pemerintah ini.

Dalam prosesnya, Peserta pelatihan menghasilkan suatu output/produk aktualisasi pembelajaran pelatihan yang dikenal dengan Proyek Perubahan, Aksi Perubahan, Aktualisasi atau Rancangan Transformasi Budaya Birokrasi (RTBB), yang berupa dokumen yang akan direalisasikan di tempat kerja atau di unit organisasinya. Realisasi aktualisasi atau RTBB pada pengajuan awal berdampak positif dan signifikan untuk mengoptimalkan pelayanan publik. Namun, faktanya setelah peserta selesai mengikuti pelatihan, keberlanjutan aktualisasi atau RTBB tersebut belum optimal pemanfaatannya bahkan aktualisasi atau RTBB berhenti setelah pelatihan selesai (Fitriasari, 2023).

Pelatihan yang telah diselenggarakan, baik itu PKN Tk. II, PKA, PKP, Latsar CPNS dan Revmen telah menghasilkan alumni-alumni pelatihan yang telah teruji kompetensinya. Pada setiap pelatihan, terkadang dibentuk suatu wadah bagi para alumni untuk kemudian berkumpul, melakukan kolaborasi, berkomunikasi, bersinergi, dan meningkatkan energi untuk mengatasi berbagai permasalahan yang ada di suatu organisasi. Namun dalam wadah alumni tersebut, penyelenggara pelatihan belum dapat melakukan tracing atas keberlanjutan produk aktualisasi atau RTBB yang dihasilkan oleh alumni pelatihan. Mengamati hal tersebut, dapat dikatakan bahwa pemberdayaan alumni oleh penyelenggara pelatihan masih dianggap kurang optimal. Sehingga diperlukan evaluasi pasca pelatihan untuk mengetahui dan menilai sejauh mana manfaat suatu program pelatihan yang sudah diselenggarakan (Yunus, 2019). Hasil evaluasi ini dapat dijadikan informasi dalam upaya perbaikan dalam peningkatan kualitas (Suhartati, 2022). Alumni diharapkan dapat menularkan budaya inovasi di lingkungan kerjanya, karena keberhasilan penyelenggaraan pelatihan dapat diukur, salah satunya melalui evaluasi pasca pelatihan (Sulasiah et al, 2021).

Evaluasi merupakan salah satu bagian penting dalam pelaksanaan program pelatihan. Kegiatan evaluasi ini merupakan sebuah siklus yang sebaiknya dilakukan sejak awal mulai dari saat menyusun rancangan program pelatihan, kemudian dilanjutkan saat mengevaluasi pelaksanaan program pelatihan, dan terakhir dilakukan evaluasi pasca program pelatihan untuk mengukur hasil dari pelatihan tersebut secara jangka pendek (output) bahkan dalam jangka panjang (outcome and impact program) (Widoyoko, 2017). Kegiatan evaluasi ini bertujuan untuk mengumpulkan dan menganalisis data/informasi yang nantinya akan membantu dalam proses pengambilan keputusan, usulan perbaikan dan pengembangan program pelatihan, membantu pertanggungjawaban dan memberikan feedback (Supriyati & Abraham, 2021; Widoyoko, 2017).

Tahun 2023, Kegiatan Evaluasi Pasca Program Pelatihan menjadi bagian dari program Prioritas Nasional (PN) dari Bappenas yaitu Peningkatan SDM Berkualitas dan Berdaya Saing. Kegiatan ini berfokus pada program pengembangan kompetensi, seperti pelatihan, yang semestinya dapat dihitung dampaknya dalam satuan ekonomi/uang untuk kemudian dibandingkan dengan biaya/anggaran yang dikeluarkan karena sejatinya program pelatihan merupakan investasi yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja.

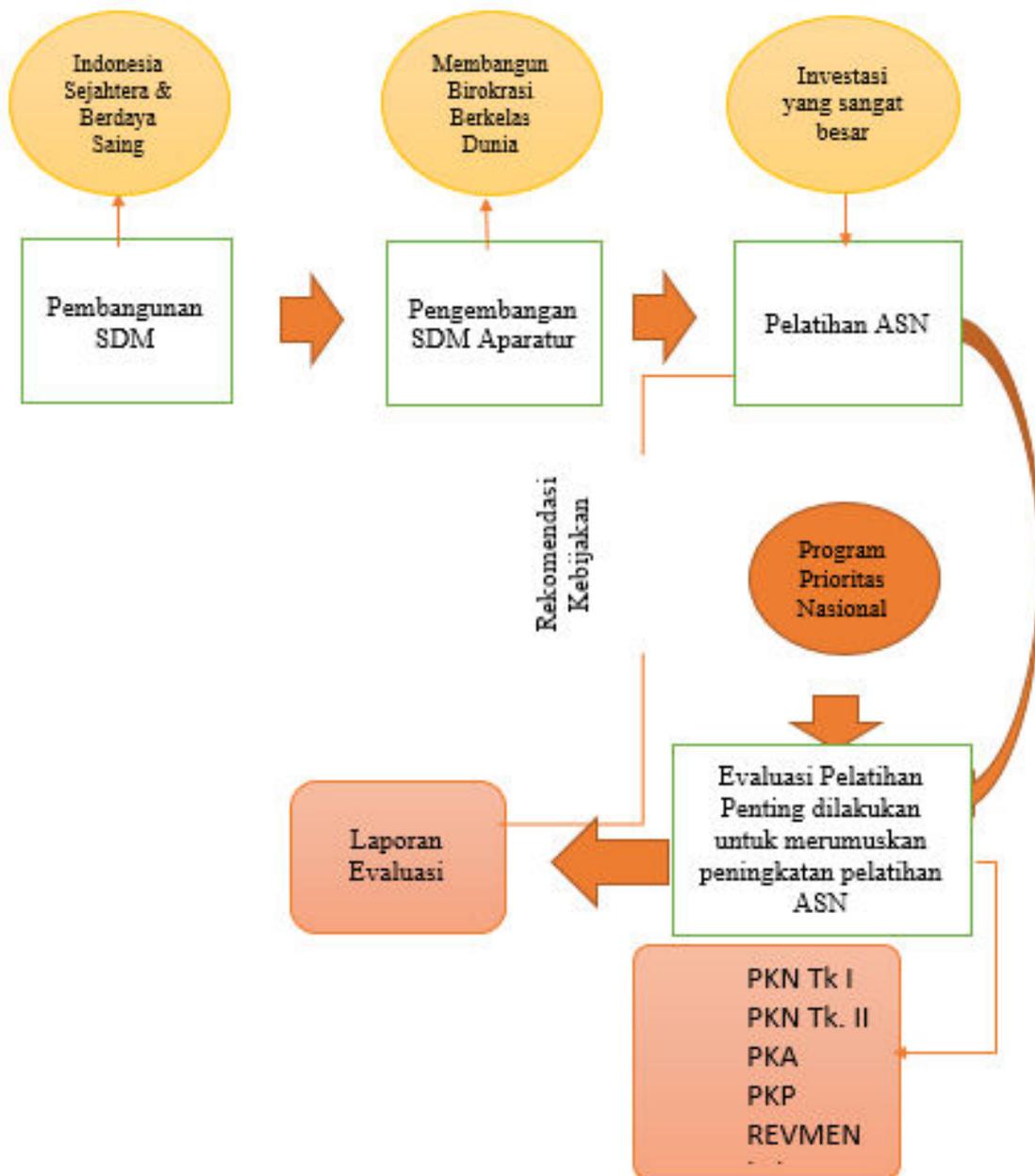
Ditambah lagi dengan kondisi pasca pandemi covid-19 yang mengharuskan pemerintah mengalokasikan anggaran secara efektif dan efisien sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, evaluasi pasca pelatihan yang komprehensif mutlak harus dilakukan.

Pusat Pelatihan dan Pengembangan dan Pemetaan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Lembaga Administrasi Negara (Puslatbang PKASN LAN) sebagai salah satu unit kerja yang memiliki fungsi pengelolaan pelatihan setiap tahunnya melakukan evaluasi penyelenggaraan pelatihan. Evaluasi ini dilakukan dalam 2 (dua) tahap yaitu evaluasi selama Pelatihan berlangsung guna perbaikan proses dan kualitas belajar dan layanan; serta evaluasi yang dilakukan setelah Pelatihan berlangsung (Evaluasi Pasca Pelatihan) guna menilai efektivitas program pelatihan. Fungsi evaluasi pasca pelatihan sangat strategis karena memengaruhi keberlangsungan (sustainability) sebuah program Pelatihan.

Puslatbang PKASN LAN setiap tahunnya melaksanakan kegiatan evaluasi pasca pelatihan untuk menelusuri hasil belajar para peserta pelatihan selepas mengikuti pelatihan dan kembali ke unit kerjanya masing-masing. Kegiatan ini dilakukan dengan menyebarkan kuesioner instrumen evaluasi pasca pelatihan dengan target responden alumni dan atasan alumni pelatihan. Adapun aspek evaluasi yaitu perubahan sikap perilaku alumni berdasarkan aspek agenda pembelajaran pelatihan; dampak pelatihan terhadap kinerja alumni dan kinerja organisasi; kesinambungan produk aktualisasi di tempat kerja dan faktor pendukung/penghambat pelaksanaan/kesinambungan produk aktualisasi kepemimpinan (LAN RI, 2023).

Pada tahun 2023 ini, Puslatbang PKASN LAN melaksanakan kegiatan evaluasi pasca pelatihan secara lebih komprehensif sebagai salah satu program Prioritas Nasional (PN) dengan melakukan survey dan wawancara kepada alumni dan atasan alumni pelatihan Revolusi Mental yang terselenggara pada Tahun 2019 – 2022. Dengan disusunnya laporan Evaluasi Pasca Pelatihan Tahun 2023 ini, diharapkan akan memberikan data dan informasi yang lebih lengkap bagi para stakeholder, khususnya dapat memberikan rekomendasi kebijakan bagi Lembaga Administrasi Negara demi peningkatan kualitas pelatihan dan keberlangsungan (sustainability) sebuah program pelatihan di masa yang akan datang.

Kerangka pikir kegiatan evaluasi pasca pelatihan dapat digambarkan sebagai berikut



Gambar 1. Kerangka pikir kegiatan evaluasi pasca pelatihan

1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah atau aspek-aspek yang menjadi target evaluasi pasca pelatihan, yaitu:

1. Bagaimana perubahan sikap perilaku alumni dari aspek agenda pembelajaran pelatihan?

Perubahan sikap perilaku diukur dari indikator hasil belajar pada masing-masing agenda pembelajaran pelatihan. Agenda pembelajaran pelatihan ini berbeda untuk masing-masing jenis pelatihan tergantung dengan tujuan pelatihan terkait. Pada Revmen, agenda pembelajaran dibagi menjadi 3 (tiga) Agenda pembelajaran yaitu Agenda I: Transformasi Sikap Pikir dengan 3 (tiga) Mata Pelatihan yaitu Konsep, Kebijakan dan Kebutuhan Revmen untuk Penguatan Budaya Birokrasi yang Bersih, Melayani dan Responsif, Transformasi Budaya Pelayanan Publik di Era Digital dan Transformasi Sikap Pikir; Agenda II: Transformasi Sikap Kerja dengan 3 (tiga) Mata Pelatihan yaitu TEknik Diagnosa Budaya Organisasi, Strategi Perubahan Budaya Organisasi dan Transformasi Budaya Birokrasi yang Bersih, Melayani dan Responsif; Agenda III: Aktualisasi dengan 1 (satu) Mata Pelatihan yaitu Menyusun Rancangan dan Mengelola Rancangan Transformasi Budaya Birokrasi (RTBB).

2. Bagaimana dampak pelatihan terhadap kinerja alumni dan kinerja organisasi?

Dampak pelatihan diukur dari kompetensi, pengalaman dan pengetahuan alumni yang menjadikan ASN menjadikan sebagai human capital yang memiliki nilai ekonomi dalam organisasi pemerintah yang dapat meningkatkan produktivitas organisasi dan kemampuannya beradaptasi. Nilai potensial dari human capital tersebut akan dapat ditingkatkan dengan pengembangan kompetensinya setelah mengikuti pelatihan. Human capital menjadi bagian penting dari organisasi yang harus dipandang sebagai investasi, bukan sebagai beban, oleh karenanya mengukur dampak pelatihan ini menjadi salah satu aspek penting. Pengukuran dampak pelatihan berfokus pada bagaimana terjadinya peningkatan kompetensi dan kinerja individu setelah mengikuti pelatihan yang pada akhirnya berkontribusi pada kinerja organisasi dan pencapaian tujuan organisasi.

3. Bagaimana kondisi kesinambungan produk aktualisasi di tempat kerja?

Pada Pelatihan Revolusi Mental, produk aktualisasi dikenal dengan Rancangan Transformasi Budaya Birokrasi (RTBB). Kesinambungan produk aktualisasi ini menjadi hal penting untuk mendorong pencapaian tujuan organisasi. Produk aktualisasi merupakan output utama pelatihan yang paling berkontribusi pada kelulusan peserta pelatihan. Kesinambungan atau keberlanjutan produk aktualisasi di tempat kerja menjadi salah satu tolok ukur untuk menghasilkan informasi kebermanfaatan pelatihan secara nasional.

4. Apa sajakah faktor pendukung/penghambat pelaksanaan/kesinambungan produk aktualisasi?

Hasil evaluasi sebelumnya menunjukkan bahwa tidak sedikit produk aktualisasi yang mengalami hambatan bahkan tidak berlanjut sesuai dengan target. Oleh karena itu, penting untuk mengidentifikasi faktor apa sajakah yang menjadi pendukung dan/atau penghambat dalam pelaksanaan atau kesinambungan produk aktualisasi/proyek perubahan di tempat kerja.

1.3 Tujuan Kegiatan

Pelaksanaan kegiatan evaluasi pasca pelatihan ini bertujuan untuk menggali data dan informasi terkait aspek evaluasi untuk mengetahui perubahan sikap perilaku; dan untuk mengetahui dan menilai kesinambungan Produk Aktualisasi di tempat kerja sebagai salah satu unsur penilaian kinerja alumni sebagai dampak pelatihan. Selain itu, kegiatan ini juga bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor apa saja yang menjadi pendukung dan/atau penghambat dalam pelaksanaan atau kesinambungan produk aktualisasi di tempat kerja.

1.4 Sasaran Kegiatan

Sasaran kegiatan evaluasi pasca pelatihan ini yaitu:

1. Terlaksananya pengukuran perubahan sikap perilaku alumni dari aspek agenda pembelajaran pelatihan;
2. Termonitornya dampak pelatihan terhadap kinerja alumni dan kinerja organisasi;
3. Termonitornya kesinambungan produk aktualisasi di tempat kerja alumni;
4. Teridentifikasinya faktor pendukung/penghambat pelaksanaan/kesinambungan produk aktualisasi;
5. Tersusunnya rekomendasi kebijakan pelatihan.

1.5 Output Kegiatan

Output kegiatan evaluasi pasca pelatihan ini yaitu tersusunnya laporan kegiatan evaluasi pasca pelatihan Tahun 2023 untuk penyelenggaraan Pelatihan Revolusi Mental Tahun 2019 - 2022.

1.6 Manfaat Kegiatan

Pelaksanaan kegiatan evaluasi pasca pelatihan ini bermanfaat baik bagi pihak internal maupun pihak eksternal, antara lain:

a. Bagi Pihak Internal

1. Sebagai salah satu bahan saran/masukan dalam upaya peningkatan kualitas penyelenggaraan pelatihan
2. Sebagai salah satu bahan saran/masukan dalam menyusun peraturan/kebijakan pelatihan

b. Bagi Pihak Eksternal

1. Sebagai salah satu bahan saran/masukan dalam menyusun rencana program pengembangan kompetensi/pelatihan pegawai di instansi terkait
2. Sebagai salah satu bahan saran/masukan dalam menyusun peraturan/kebijakan organisasi
3. Sebagai salah satu bahan laporan kinerja organisasi

BAB II

METODE EVALUASI PASCA PELATIHAN

2.1 Konsep Evaluasi

Istilah Evaluasi berasal dari bahasa Inggris "evaluation" dan diambil dari kata "testum" berasal dari bahasa Perancis kuno yang berarti piring untuk menyisihkan logam-logam mulia. Wandt & Brown (1957) berpendapat bahwa evaluation refer to the act or process to determining the value of something (evaluasi adalah suatu tindakan atau suatu proses untuk menentukan nilai dari sesuatu). Menurut Gronlund (1998) evaluation is the systematic process of collecting, analyzing, and interpreting information to determine the extent wich pupils are achieving instructional objectives (evaluasi adalah proses sistematis untuk mengumpulkan, menganalisis, dan menginterpretasikan informasi untuk menentukan tingkat penguasaan peserta terhadap tujuan pembelajaran). Scriven (1991) mendefinisikan evaluasi sebagai the process of determining the merit, worth, and value of things and evaluation are the products of the process (evaluasi adalah suatu proses menentukan manfaat, harga, dan nilai dari sesuatu dan evaluasi adalah produk dari proses tersebut). Dengan kata lain evaluasi adalah produk dari proses menentukan manfaat dan nilai dari sesuatu. Produk itu berbentuk temuan-temuan yang ditulis dalam bentuk laporan.

Evaluasi program pada prinsipnya merupakan satu bagian integral dari evaluasi pendidikan. Evaluasi program bukan saja ada di dalam proses belajar mengajar. Evaluasi program merupakan kombinasi antara teori yang digunakan untuk mengakomodasi pertanggungjawaban pengambil kebijakan dan praktis penilaian dimana para evaluator mengumpulkan data sebagai Informasi pendukungnya.

Menurut Sukardi (2014), pengertian evaluasi secara umum, yaitu suatu proses mencari data atau informasi tentang objek atau subjek yang dilaksanakan untuk tujuan pengambilan keputusan terhadap objek atau subjek tersebut. Evaluasi dalam pendidikan dapat dibedakan menjadi tiga kelompok, yaitu: (1) evaluasi pembelajaran, yang digunakan untuk menentukan tingkat penguasaan tentang materi pembelajaran siswa; (2) evaluasi program untuk menentukan tingkat ketercapaian program terhadap tujuan yang telah ditetapkan; dan (3) evaluasi sistem yang kegunaannya utamanya adalah untuk menentukan tingkat ketercapaian tujuan lembaga dan komitmen kepemimpinan para pengelolanya terhadap tujuan pokok dan fungsi lembaga tersebut.

Beberapa batasan mengenai evaluasi program diantaranya diuraikan seperti berikut: Evaluasi program menurut Sukardi (2009) merupakan evaluasi yang berkaitan erat dengan suatu program atau kegiatan pendidikan, termasuk di antaranya tentang kurikulum, sumber daya manusia, penyelenggara program, proyek penelitian dalam suatu lembaga. Evaluasi program pada umumnya sangat memperhatikan semua elemen diklat yang berperan mendukung tercapainya tujuan lembaga. Beberapa elemen diklat diantaranya termasuk Sumber Daya Manusia (SDM) yang terdiri atas peserta didik, instruktur dan tenaga administrasi, kurikulum dan sistem instruksionalnya, fasilitas pembelajaran, sarana dan prasarana diklat, pengelolaan diklat, dan hubungan lembaga diklat dengan masyarakat.

Program juga dapat dimaknai sebagai suatu kegiatan yang direncanakan dengan saksama, tujuan penting pengambilan keputusan. Hal ini sesuai dengan anjuran Spaulding (2008) yang mengatakan program evaluation is conducted for decision making purpose. Artinya, evaluasi program dilakukan untuk tujuan pengambilan keputusan. Sementara itu, menurut McDavid dan Hawthorn (2006), evaluasi bisa dipandang sebagai a structured process that creates and synthesizes information intended to reduce uncertainty for stakeholders about a given program or policy. Artinya, evaluasi program sebagai proses terstruktur yang menciptakan dan menyatukan informasi bertujuan untuk mengurangi ketidakpastian para pemangku kepentingan tentang program dan kebijakan yang ditentukan. Program merupakan salah satu hasil kebijakan yang penetapannya melalui proses panjang dan disepakati oleh para pengelolanya untuk dilaksanakan baik oleh sivitas akademika maupun tenaga administrasi lembaga diklat. Seperti batasan evaluasi secara umum, evaluasi program adalah suatu proses mengumpulkan dan menganalisis data sehingga menjadi satu kegiatan luas dan komprehensif yang digunakan untuk mengambil keputusan penting terkait dengan program atau proyek yang dinilai.

Ruang lingkup evaluasi jauh lebih luas dari penilaian, mencakup semua komponen dalam suatu sistem, seperti: sistem program; sistem sekolah; sistem pendidikan; sistem kurikulum; dan sistem pembelajaran, yang dapat dilakukan tidak hanya orang-orang yang terlibat dalam sistem itu (internal) tetapi juga dapat melibatkan pihak eksternal. Misalnya, untuk menilai suatu program, kurikulum dan sistem lainnya dapat melibatkan konsultan.

R. McCormick dan M. James (1983) menegaskan *we distinguish them, however, by referring to the evaluation of the curriculum and the assessment of pupils.*

Evaluasi dan penilaian jauh lebih luas dari pengukuran, sedangkan tes merupakan salah satu alat pengukuran. Pengukuran menunjukkan hal-hal yang bersifat kuantitatif (quantity) dari apa yang diukur, sedangkan evaluasi dan penilaian lebih menggambarkan hal-hal yang bersifat kualitatif (quality). Di samping itu, evaluasi dan penilaian merupakan suatu proses membuat keputusan tentang suatu objek (misalnya Program Wajar Dikdas Sembilan Tahun). Keputusan tersebut menunjukkan apakah program dapat dilanjutkan atau diberhentikan.

Keputusan evaluasi atau penilaian tidak hanya didasarkan kepada hasil pengukuran (quantitative description), tetapi dapat pula didasarkan kepada hasil pengamatan dan wawancara (qualitative description). Secara singkat dapat dikatakan bahwa evaluasi dapat digunakan jika objeknya menggambarkan suatu sistem, yaitu keseluruhan komponen dalam sistem (sistem program, sistem pendidikan, sistem kurikulum, sistem pembelajaran, dan lain-lain) yang saling berinteraksi, berinterelasi, interdependensi, dan interpenetrasi untuk mencapai tujuan. Evaluasi dapat dilakukan oleh pihak internal maupun pihak eksternal.

Evaluasi program pelatihan menggunakan konsep "The Four Levels" Donald L. Kirkpatrick (1998) yang lebih dikenal dengan Kirkpatrick 4 level. Konsep ini memiliki 4 (empat) tingkat pengukuran mulai dari Level 1: Reaction; Level 2: Learning; Level 3: Behavior dan Level 4: Result. Berikut penjelasan dari tingkat pengukuran tersebut:

1. Level 1: Reaction,

yaitu mengukur reaksi kepuasan peserta pelatihan terhadap penyelenggaraan pelatihan. Evaluasi atas reaksi peserta merupakan hal penting untuk dilakukan, karena apabila peserta bereaksi negatif dan tidak menyukai program-program pembelajaran yang diberikan maka peserta cenderung akan tidak mampu mempelajari dan memahami dengan baik materi pembelajaran. Hal-hal yang perlu dievaluasi antara lain kompetensi apa yang ingin dikembangkan, Instruktur/trainer/coach/mentor, fasilitas yang disediakan, waktu pelaksanaan, serta metode yang digunakan. Adapun tujuan dari tahap evaluasi ini adalah untuk: a) memberikan feedback yang berguna bagi pengelola/tenaga pelatihan guna perbaikan kualitas layanan dan pengembangan program pembelajaran berikutnya; b) Jika peserta tidak ditanya reaksinya maka pihak penyelenggara akan merasa paling tahu dan sudah merasa benar dalam penyelenggaraan pelatihan; dan c) Memberikan informasi kuantitatif sebagai masukan bagi pengelola pelatihan atau pihak lain yang berkepentingan dengan program pelatihan.

2. Level 2: Learning,

yaitu mengukur sejauh mana peserta memahami materi yang disampaikan dalam tiga domain kompetensi: Knowledge, Skill, dan Attitude. Evaluasi pada level ini menekankan pada seberapa jauh pembelajaran (learning) peserta atas materi dalam konteks peningkatan/pengembangan kompetensi. Menurut Kirkpatrick pentingnya evaluasi ini dilakukan, karena jika peserta pelatihan tidak dapat memahami dengan baik materi yang diberikan, maka kita tidak bisa berharap akan terjadi perubahan dalam perlakunya saat ia kembali ke tempat kerja. Adapun cara untuk mengetahui tingkat pemahaman peserta dalam mengikuti program pelatihan adalah dengan: a). Melakukan pengujian sebelum dan setelah pelaksanaan program dengan materi yang sama atau mirip sehingga hasilnya dapat diperbandingkan; dan b). Jika terdapat peningkatan skor hasil setelah dibandingkan dengan sebelum mengikuti program maka diyakini bahwa pegawai telah memiliki pemahaman yang lebih baik sebagai dampak mengikuti program pelatihan.

3. Level 3: Behavior,

yaitu mengukur sejauh mana peserta pelatihan mengimplementasikan pemahaman kompetensi yang diperolehnya dalam lingkungan pekerjaannya. Tujuannya untuk mengetahui seberapa jauh perubahan yang terjadi pada pegawai pada saat mereka kembali ke lingkungan kerjanya setelah mengikuti program pelatihan, khususnya perubahan atas perilaku (behavior) kompetensinya baik meliputi pengetahuan (knowledge), ketrampilan (skills), dan sikap (attitudes). Terdapat beberapa kemungkinan yang harus dicermati dalam evaluasi ini, antara lain: a) Alumni tidak dapat merubah perilakunya sampai mereka memperoleh kesempatan untuk melakukannya; b) Kesulitan untuk memperkirakan kapan perubahan itu akan terjadi; dan c) Alumni tidak konsisten menerapkan pengetahuan dan keterampilan barunya dalam pekerjaan.

4. Level 4: Result,

yaitu mengukur seberapa besar dampak pelaksanaan program pelatihan terhadap kinerja ataupun hasil akhir yang diharapkan. Tujuannya untuk mengetahui sampai sejauhmana program-program pelatihan yang dilakukan memberikan dampak hasil (results) terhadap peningkatan kinerja pegawai, unit kerja, institusi maupun kinerja pemerintah secara keseluruhan (Kirkpatrick, 1998).

Puslatbang PKASN LAN melaksanakan evaluasi level 1 dan level 2 selama pelatihan berlangsung. Evaluasi level 1 dan 2 dilakukan dengan mengirimkan link berisi instrumen evaluasi sesuai kebijakan/peraturan yang berlaku untuk masing-masing jenis pelatihan. Evaluasi tersebut meliputi Evaluasi Penyelenggaraan, Evaluasi Widyaiswara/Fasilitator, Evaluasi Coach, Evaluasi Mentor, Evaluasi Penguji, Evaluasi Akademik dan Evaluasi Produk Aktualiasi. Selain penyebaran instrumen evaluasi secara online melalui link google form tersebut, Tim Evaluasi Puslatbang PKASN LAN juga melakukan evaluasi secara offline dengan menjangring secara langsung keluhan/pengaduan peserta pelatihan dalam rangka peningkatan kualitas layanan. Peran koordinator kegiatan juga signifikan dalam membantu Tim Evaluasi dalam mendokumentasikan hal-hal terkait aspek evaluasi di level 1 dan level 2.

2.2 Prosedur Evaluasi

Kegiatan Evaluasi Pasca Pelatihan ini dilaksanakan berdasarkan Peraturan Perundang-undangan yang berlaku saat ini, yaitu:

1. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara;
2. Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil;
3. Peraturan Presiden Nomor 108 Tahun 2022 tentang Rencana Kerja Pemerintah Tahun 2023;
4. Peraturan Presiden Nomor 134 Tahun 2022 tentang Pemutakhiran Rencana Kerja Pemerintah Tahun 2023;
5. Peraturan Kepala LAN Nomor 4 Tahun 2021 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan Revolusi Mental untuk Penguatan Budaya yang Bersih, Melayani, dan Responsif;

Berikut alur kegiatan evaluasi pasca pelatihan mulai dari tahap persiapan sampai dengan pelaporan:



Dalam melaksanakan kegiatan, tahapan kegiatan Evaluasi Pasca Pelatihan dilakukan sebagai berikut:

1. Mengukur perubahan sikap perilaku alumni dari aspek agenda pembelajaran pelatihan:
 - Mengidentifikasi tujuan pembelajaran dari program pelatihan.
 - Menganalisis apakah alumni telah mengalami perubahan kompetensi setelah mengikuti pelatihan.
 - Mengevaluasi sejauh mana alumni menerapkan konsep atau kompetensi yang dipelajari dalam pekerjaan sehari-hari.
 - Menganalisis dampak perubahan sikap dan perilaku pada kinerja individu dan tim.
2. Mengukur dampak pelatihan terhadap kinerja alumni dan kinerja organisasi
 - Mengevaluasi perubahan kinerja individu setelah mengikuti pelatihan.
 - Menganalisis kontribusi kinerja individu terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan
 - Menilai dampak pelatihan terhadap pencapaian tujuan organisasi dan peningkatan produktivitas.
3. Mengukur kesinambungan produk aktualisasi di tempat kerja
 - Mengevaluasi sejauh mana alumni dapat melanjutkan produk aktualisasinya setelah kembali ke unit kerja
 - Mengevaluasi sejauh mana alumni dapat menerapkan kompetensi atau konsep yang dipelajari dalam jangka panjang untuk menghasilkan produk aktualisasi yang baru.
 - Mengevaluasi dukungan organisasi dalam mempertahankan dan mengembangkan produk aktualisasi
4. Mengidentifikasi faktor pendukung/penghambat pelaksanaan/kesinambungan produk aktualisasi
 - Mengidentifikasi dan menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi tingkat kesinambungan produk aktualisasi.
 - Mengidentifikasi dan menganalisis faktor pendukung yang memfasilitasi pelaksanaan dan kesinambungan produk aktualisasi.
 - Mengidentifikasi dan menganalisis faktor yang menjadi hambatan atau kendala yang dihadapi dalam implementasi produk aktualisasi.
 - Mengidentifikasi rekomendasi untuk meningkatkan dukungan dan mengatasi hambatan dalam pelaksanaan dan kesinambungan produk aktualisasi.

2.3 Fokus Evaluasi

Kegiatan evaluasi pasca pelatihan ini berfokus pada evaluasi level 3 dan 4 (behavior dan result) Kirkpatrick yang dilakukan dengan penyampaian instrumen evaluasi kepada responden, yaitu para alumni dan atasan alumni pelatihan Revolusi Mental Tahun 2019 - 2022. Instrumen evaluasi pasca pelatihan mengalami penyesuaian dengan melakukan pengembangan instrumen dari peraturan yang berlaku sesuai dengan jenis pelatihan untuk menghitung return pelatihan dalam satuan keuangan/moneter untuk kemudian diperbandingkan dengan biaya yang dikeluarkan baik yang berasal dari APBN maupun APBD. Instrumen tersebut disusun dan ditetapkan bersama oleh Tim Evaluasi Pasca Pelatihan yang terdiri dari Tim Evaluasi masing-masing 8 Satker LAN penyelenggara pelatihan di daerah yang dikoordinasikan langsung oleh P3K Bangkom ASN LAN.

2.4 Jenis dan Sumber Data

Untuk mencapai tujuan dan sasaran kegiatan Evaluasi Pasca Pelatihan, digunakan dua jenis data dan sumber datanya, yaitu: Pertama: Data Primer. Data primer dalam kegiatan ini diperoleh melalui instrumen kuesioner dan guidance interview (panduan wawancara). Kedua: Data Sekunder. Data sekunder bersumber dari studi literatur terkait. Kombinasi data primer dan data sekunder ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif dan mendalam tentang efektivitas program pelatihan dan dampaknya pada organisasi.

Instrumen/kuesioner evaluasi terdiri dari kuesioner dan panduan wawancara yang telah disepakati oleh Tim Evaluasi sesuai arahan P3K Bangkom ASN. Instrumen evaluasi ini mengacu pada hasil pengembangan instrumen evaluasi pasca pelatihan sebagaimana terlampir.

2.5 Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data pada kegiatan ini dilakukan melalui dua metode, yaitu: Pertama: Kuesioner instrumen evaluasi yang telah ditetapkan sebelumnya kemudian disebar ke seluruh populasi/alumni ditambah dengan atasan alumennya melalui surat resmi instansi yang didalamnya berisi tautan/link google form evaluasi. Tim Evaluasi kemudian menyusun kuesioner survey tersebut secara online menggunakan google form. Tautan google form evaluasi tersebut kemudian disampaikan melalui aplikasi whatsapp melalui nomor resmi pengelola pelatihan yang dikirim secara pribadi ke nomor whatsapp alumni pelatihan melalui broadcast message di aplikasi add on google chrome yang bernama premium sender. Pengiriman tautan tersebut dilakukan 2 (dua) kali pada tanggal 4 Mei dan 17 Mei 2023. Aplikasi ini juga menyajikan data tentang status pesan yang dikirim sehingga bisa diketahui berapa jumlah pesan yang berhasil terkirim dan jumlah pesan yang gagal terkirim akibat nomor kontak yang sudah tidak aktif.

Beberapa kendala yang dihadapi oleh Tim Evaluasi yaitu adanya dugaan spam/phising dari alumni/atasan alumni; alumni yang telah memasuki masa pensiun/purna tugas; dan cukup banyaknya nomor whatsapp alumni yang sudah tidak aktif lagi. Upaya yang telah dilakukan oleh Tim Evaluasi antara lain yaitu melibatkan para koordinator kegiatan dan para coach dari alumni pelatihan untuk menyebarkan tautan google form melalui jaringan pribadi sebagai upaya meningkatkan persentase responden para alumni; serta menyiapkan doorprize berupa pulsa/gopay/shopeepay/dana bagi alumni yang beruntung; menyampaikan kuesioner secara manual saat pengumpulan data di lokus.

Pada saat Tim Evaluasi berada di lokus evaluasi, form instrumen juga disampaikan secara langsung kepada interviewee yang belum mengisi tautan kuesioner evaluasi. Selanjutnya dilakukan triangulasi data dengan melakukan wawancara dengan responden terpilih. Pemilihan responden untuk menjadi interviewee didasarkan pada beberapa pertimbangan antara lain memastikan interviewee telah mengisi kuesioner evaluasi, peringkat alumni saat kelulusan peserta, dan pertimbangan lainnya. Tujuan dari wawancara yaitu untuk mengetahui secara mendalam terkait perubahan sikap perilaku, dampak pelatihan, keberlangsungan produk aktualisasi, faktor pendukung, tantangan dan hambatan dalam pencapaian milestone produk aktualisasi. Tim Evaluasi juga melakukan observasi/pengamatan langsung, terutama terkait peningkatan kinerja individu dan keberlanjutan produk aktualisasi dari responden terpilih.

Kedua: Data sekunder pada kegiatan evaluasi ini diperoleh melalui studi literatur dengan mengumpulkan data dan informasi terkait dokumen produk aktualisasi seperti misalnya foto/video yang relevan, Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM), Indikator Kinerja, LAKIP dan Annual Report organisasi, dan informasi lainnya yang terkait.

Populasi dan Sampel Penelitian

Total populasi penelitian ini sebanyak 190 orang untuk seluruh alumni pelatihan Revolusi Mental pada tahun 2019 – 2022 dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 1.
Populasi Alumni Pelatihan Revolusi Mental Tahun 2019 – 2022

No	Jenis Pelatihan	Jumlah Alumni	Instansi Pengirim
1	Pelatihan Revolusi Mental	190 Alumni <ul style="list-style-type: none">▪ Tahun 2019: 100 orang alumni dari 4 Angkatan;▪ Tahun 2020: Tidak Ada;▪ Tahun 2021: 40 Alumni dari 2 Angkatan▪ Tahun 2022: 50 Alumni dari 2 Angkatan.	<ul style="list-style-type: none">● Kementerian Dalam Negeri● Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan● Kementerian Perindustrian● Lembaga Administrasi Negara RI● Badan Pengawas Obat dan Makanan● Kepolisian Negara RI● Provinsi Jawa Barat● Kabupaten Belitung Timur● Kabupaten Bogor● Kabupaten Ciamis● Kabupaten Kuningan● Kabupaten Sukabumi● Kabupaten Purwakarta● Kabpuaten Sumedang● Kabupaten Tasikmlaya● Kota Bandung● Kota Batam● Kota Cimahi● Kota Cirebon● Kota Sukabumi

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2023

Dari seluruh instansi pengirim peserta pelatihan, kemudian ditetapkan lokus evaluasi yang akan dijadikan sampel untuk dikunjungi secara langsung. Agar bisa mendapatkan data secara komprehensif, lokus evaluasi ditetapkan berdasarkan beberapa pertimbangan diantaranya yaitu jumlah alumni di lokus tersebut; keterwakilan alumni pada setiap jenis pelatihan setiap tahunnya; lokasi instansi pengirim; dan anggaran kegiatan. Lokus evaluasi yang ditetapkan yaitu Kabupaten Kuningan, Kabupaten Tasikmalaya, Kota Cirebon dan Kota Bandung. Sedangkan untuk jumlah responden yang akan dijadikan sampel di lokus evaluasi tersebut ditetapkan dengan Metode Slovin yang kemudian ditetapkan dengan teknik purposive sampling. Sampel responden PKN Tk. II, PKA, PKP; Latsar CPNS dan Revmen yang ditetapkan untuk seluruh lokus yaitu 45 orang alumni dan 45 orang atasan alumni dengan jumlah total sampel responden/informan sebanyak 90 orang. Adapun distribusi sampel responden Revmen di masing-masing lokus adalah sebagai berikut:

*Tabel 2.
Responden Kegiatan Evaluasi Pasca Pelatihan Revolusi Mental*

Uraian	Responden (Alumni) di Lokus											
	Kabupaten Kuningan			Kabupaten Tasikmalaya			Kota Cirebon			Kota Bandung		
	Jumlah Alumni	Jumlah Responden Alumni	Jumlah Responden Atasan Alumni	Jumlah Alumni	Jumlah Responden Alumni	Jumlah Responden Atasan Alumni	Jumlah Alumni	Jumlah Responden Alumni	Jumlah Responden Atasan Alumni	Jumlah Alumni	Jumlah Responden Alumni	Jumlah Responden Atasan Alumni
Data Responden	3	1	1	-	1	1	3	1	-	11	1	1
Jumlah Sample Responden per Lokus	2			2			1			2		
Total Sample Responden	7											

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2023

2.6 Teknik Analisis Data

Pengolahan data primer dan data sekunder kegiatan evaluasi pasca pelatihan ini dilakukan melalui beberapa tahap yaitu: Pertama: Mengorganisir dan Menyusun Data Primer: Data primer yang terkumpul melalui kuesioner evaluasi, wawancara dan observasi dikelompokkan/dikategorisasikan sesuai dengan aspek evaluasi yang menjadi tujuan/sasaran evaluasi yaitu perubahan sikap perilaku alumni dari aspek agenda pembelajaran/pelatihan; dampak pelatihan terhadap kinerja alumni dan kinerja organisasi; kesinambungan produk aktualisasi di tempat kerja; dan faktor pendukung/penghambat pelaksanaan/kesinambungan produk aktualisasi. Kemudian, data yang diperoleh dari kuesioner diolah dengan menggunakan Microsoft excel untuk melihat distribusi frekuensi yang memberikan gambaran tentang sebaran data dan akan membantu dalam mengidentifikasi pola, rentang nilai dan menentukan rata-rata jawaban responden. Data/informasi yang diperoleh melalui wawancara selanjutnya disusun transkrip wawancara/temuan hasil wawancara untuk selanjutnya dilakukan coding untuk seluruh informasi penting yang diperoleh sesuai dengan aspek evaluasi.

Kedua: Pemeriksaan Kualitas Data: Tim Evaluasi kemudian memastikan integritas dan keandalan data melalui pemeriksaan kelengkapan data, konsistensi, pengecekan terhadap kemungkinan adanya outlier atau data yang aneh, dan ketepatan informasi yang terkandung dalam setiap sumber data, baik data primer maupun data sekunder. Ketiga: Integrasi Data Primer dan Sekunder. Tim evaluasi mengidentifikasi persamaan dan perbedaan antara data primer dan sekunder untuk kemudian diperoleh gambaran yang lebih lengkap dan komprehensif tentang evaluasi pasca pelatihan. Keempat: Interpretasi dan Analisis Data: Tim Evaluasi menginterpretasikan dan menganalisis data primer dan sekunder dengan mempertimbangkan kerangka kegiatan evaluasi pasca pelatihan. Tim Evaluasi mengidentifikasi temuan kunci, tren, pola dan hubungan yang muncul dari data tersebut untuk kemudian dijelaskan secara deskriptif dari hasil temuan tersebut. Kelima: Pelaporan: Tim evaluasi kemudian menyajikan temuan, analisis, kesimpulan dan rekomendasi dalam laporan evaluasi pasca pelatihan yang terstruktur dan jelas.

Interpretasi dan analisis data merupakan proses penting dalam kegiatan evaluasi pasca pelatihan ini. Analisis data diartikan sebagai upaya mengolah data menjadi informasi, sehingga karakteristik atau sifat-sifat data tersebut dapat dipahami dengan mudah dan bermanfaat untuk mencapai tujuan/sasaran kegiatan. Analisis data bertujuan untuk menyusun data dalam cara yang bermakna sehingga dapat dipahami oleh semua orang. Terdapat tiga teknik analisis data kualitatif yaitu reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan (Miles dan Huberman, 1992).



Reduksi data adalah bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu dan mengorganisasi data sehingga mudah dipahami. Penyajian data adalah kegiatan ketika sekumpulan informasi disusun sehingga memberi kemungkinan akan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Sedangkan upaya penarikan kesimpulan dilakukan Tim Evaluasi secara terus menerus selama melakukan kegiatan.

Dalam melakukan analisis data, Tim Evaluasi harus memahami konteks kegiatan, seperti perbedaan latar belakang, budaya, situasi sosial atau perubahan lingkungan. Tujuan kegiatan, instrumen evaluasi dan kerangka evaluasi juga harus dipahami oleh Tim Evaluasi agar dapat memberikan interpretasi yang relevan. Reduksi data yang tepat akan membantu mengidentifikasi temuan utama atau pola yang muncul, nilai-nilai atau kategori yang paling umum, tren yang signifikan, perbedaan yang mencolok ataupun hubungan dari data. Metode analisis mencakup statistik deskriptif seperti rata-rata, median atau persentil. Setelah statistic deskriptif dilakukan, tim evaluasi kemudian menjelaskan secara naratif dan menyampaikan makna dibalik angka atau pola yang ditemukan. Ditambah dengan data dari hasil wawancara/observasi dan data sekunder yang relevan, tim evaluasi kemudian mengidentifikasi persamaan, perbedaan atau hubungan yang muncul antara data primer dan sekunder dan mengidentifikasi implikasi dari temuan tersebut terhadap tujuan/sasaran evaluasi dan konteks yang lebih luas dan menjelaskan bagaimana hasil ini dapat berkontribusi pada peningkatan kualitas pelatihan di masa yang akan datang.

Tim evaluasi juga harus menyampaikan keterbatasan dari hasil analisis dalam interpretasi dan penyajian data, seperti kelemahan dalam pengumpulan data atau faktor-faktor lainnya. Sintesis temuan, kesimpulan dan rekomendasi yang sesuai dengan data mencerminkan tujuan/sasaran kegiatan evaluasi pasca pelatihan yang telah ditetapkan. Penyajian laporan kegiatan evaluasi pasca pelatihan ini dilakukan dengan menggunakan metode deskriptif kuantitatif. Metode kuantitatif dilakukan untuk mengukur perubahan sikap perilaku, dampak pelatihan terhadap peningkatan kinerja alumni dan unit organisasi, keberlangsungan produk aktualisasi. Sedangkan metode kualitatif dilakukan untuk mengetahui dan mendeskripsikan dampak Pelatihan Kepemimpinan serta mengidentifikasi faktor pendorong dan penghambat pelaksanaan proyek inovasi alumni pasca pelatihan.

BAB III

HASIL DAN ANALISIS EVALUASI PASCA PELATIHAN

3.1 Gambaran Umum

Kegiatan Evaluasi Pasca Pelatihan Puslatbang PKASN LAN dilakukan dengan mengirimkan survey melalui kuesioner online kepada seluruh alumni pelatihan Revolusi Mental 4 (empat) tahun terakhir yakni dari tahun 2019 – 2022. Dari total 190 alumni pelatihan, terdapat 24 nomor alumni yang gagal terkirim dikarenakan sudah tidak aktif. Berikut tersaji data terkait pengumpulan hasil survey tersebut:

*Tabel 3.
Hasil Pengumpulan Data Survey*

Populasi	Kontak Alumni Tidak Aktif	%	Responden Alumni	%	Responden Atasan Alumni	%
190	24	12.63	42	25.3	14	8.43

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2023

Terdapat 25.30% alumni atau sejumlah 42 responden alumni dan 8.43% atasan alumni atau sejumlah 15 responden atasan alumni yang mengisi survey tersebut.

Tabel 4.
Data Responden Wawancara Pelatihan Revolusi Mental

Kode	Responden	Nama	Jabatan/Unit Kerja	Keterangan
R1	Responden 1	Tito Trijanuarto Prihandani	Analisis Kepegawaian Ahli Muda Dinas Kesehatan Kab. Kuningan	Alumni Revmen 2021
R2	Responden 2	Tedy Noviandi	Sekretaris Dinas Kesehatan Kab. Kuningan	Atasan Alumni Responden 1
R3	Responden 3	Ujang Busrol Karim, S.IP., M.Si	Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia	Alumni Revmen 2021
R4	Responden 4	Ai Nurhayati, S.IP	Analisis Bangkom BKPSDM Kab. Tasikmalaya	Atasan Alumni Responden 2
R5	Responden 5	Annisa Yudana Wijaya, S.STP.	Analisis Bangkom BKPSDM Kota Bandung	Alumni Tahun 2021
R6	Responden 6	Heni Purwanti	Analisis SDM Aparatur Ahli Muda, BKPSDM Kota Bandung	Atasan Alumni R5

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2023)

Membangun budaya organisasi tentu bukanlah hal yang mudah. Diperlukan berbagai macam strategi dan renaksi yang didukung oleh para stakeholder agar budaya baik terbangun dan terus terjaga dan terpelihara. Pelatihan Revolusi Mental merupakan salah satu upaya untuk merubah budaya yang kurang baik dan membangun budaya yang lebih baik. Seperti yang diungkapkan oleh R3 yang menyatakan bahwa ada kebiasaan yang sulit diubah dan sudah menjadi budaya organisasi, namun dengan RTBB yang beliau canangkan bisa merubah kebiasaan tersebut dan memberikan kebermanfaatn bagi organisasi.

Seperti yang disampaikan juga oleh R1 yang menyebutkan bahwa dengan pemanfaatan Teknologi Informasi dan Komunikasi atau digitalisasi, budaya organisasi jadi berubah, antara lain menjadi lebih mudah, terorganisir, lebih enak, nyaman dan lebih terfokus. Hal senada juga disampaikan oleh R5 yang menyatakan bahwa kondisi organisasi menjadi lebih kondusif dan lebih terorganisir. Walaupun perubahan struktur organisasi masih kurang sesuai, namun hal tersebut sudah tersampaikan kepada pimpinan mengenai upaya membenahi struktur organisasi.

3.2 Hasil Dan Analisis Hasil Evaluasi Pasca Pelatihan

3.2.1 Aspek Perubahan Sikap Perilaku

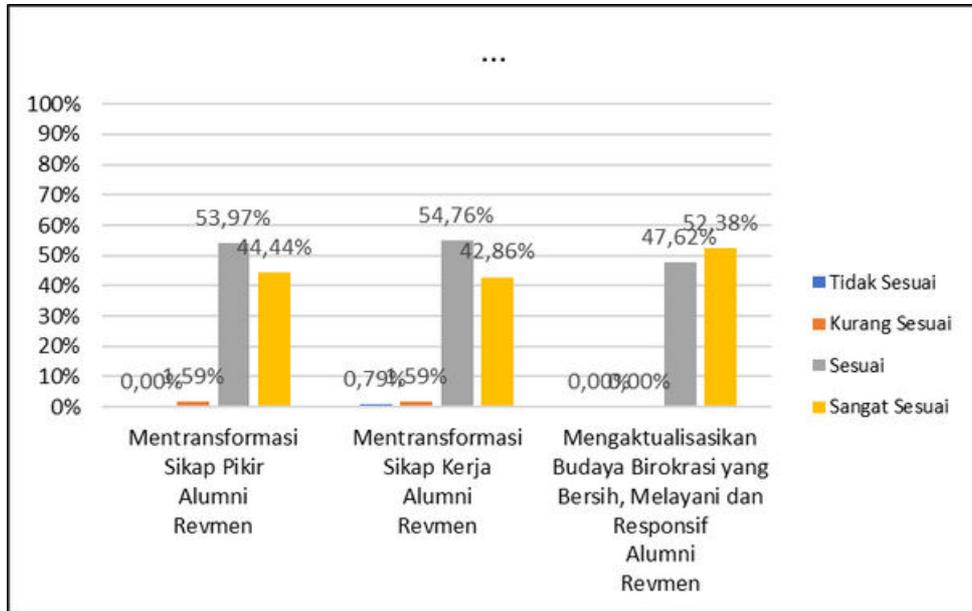
Perubahan sikap perilaku diukur berdasarkan pendekatan agenda pembelajaran yang diberikan pada saat pelatihan. Perbedaan persepsi dari alumni dan atasan alumni terkait perubahan sikap perilaku setelah kembali ke unit kerja disajikan dalam tabel berikut:

*Tabel 5.
Perbedaan Persepsi Alumni dan Atasan Alumni Revmen*

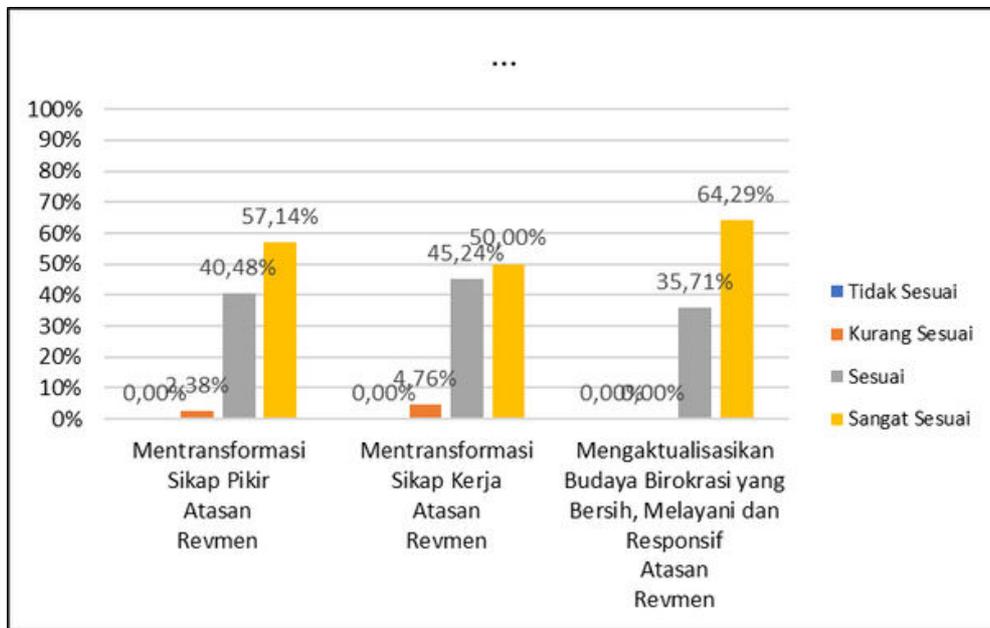
Aspek Sikap Perilaku	Persepsi Alumni	Persepsi Atasan Alumni
Skala	3.43	3.52
Sangat Sesuai	44.90%	55.10%
Sesuai	53.40%	41.84%
Kurang Sesuai	1.36%	3.06%
Tidak Sesuai	0.34%	0%

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2023

Penjelasan lebih detail terkait hasil pengolahan data pada aspek perubahan sikap perilaku, baik dari persepsi alumni maupun dari persepsi atasan alumni disajikan pada gambar berikut:



Gambar 2. Hasil Survey Aspek Perubahan Sikap Perilaku
Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2023



Gambar 3. Hasil Survey Aspek Perubahan Sikap Perilaku
Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2023

Berdasarkan hasil pengolahan data, dari persepsi alumni, perubahan sikap perilaku dari aspek transformasi sikap pikir, yang paling signifikan yaitu kemampuan melihat kebutuhan/peluang perubahan budaya birokrasi yang bersih, melayani, dan responsif di unit kerja. Hal ini bertolak belakang dengan persepsi atasan alumni, yang menilai kemampuan melihat kebutuhan/peluang perubahan budaya birokrasi yang bersih, melayani, dan responsif di unit kerja merupakan perubahan sikap perilaku yang kurang signifikan. Sedangkan perubahan sikap perilaku dari aspek transformasi sikap pikir yang paling kurang signifikan menurut alumni yaitu kurang mampu menyadari kendala pola pikir (mental block) yang dapat menghambat perubahan diri sendiri dan kurang mampu melihat kebutuhan/peluang perubahan budaya birokrasi yang bersih, melayani, dan responsif di unit kerja. Di mana kedua hal tersebut menurut persepsi atasan merupakan perubahan sikap perilaku yang paling signifikan.

Berdasarkan hasil pengolahan data, dari persepsi alumni, perubahan sikap perilaku dari aspek transformasi sikap kerja, yang paling signifikan yaitu kemampuan menyusun strategi perubahan budaya untuk tercapainya budaya birokrasi yang bersih, melayani, dan responsif di unit kerja dan mengimplementasikannya. Dari persepsi atasan alumni, perubahan sikap perilaku dari aspek transformasi sikap kerja, yang paling signifikan yaitu kemampuan menggunakan teknik diagnosa dalam mengidentifikasi permasalahan budaya birokrasi yang bersih, melayani, dan responsif di unit kerja. Hal ini bertolak belakang dengan persepsi alumni terkait perubahan sikap perilaku yang paling kurang signifikan yaitu kurang mampu menggunakan teknik diagnosa dalam mengidentifikasi permasalahan budaya birokrasi yang bersih, melayani, dan responsif di unit kerja.

Pada saat wawancara, para responden menyatakan bahwa semua materi sangat bermanfaat. R1 menyatakan bahwa setelah mengikuti pelatihan ada perubahan dan peningkatan dalam proses mencapai target pekerjaan, menyusun perencanaan kegiatan yang lebih terstruktur. Namun menurut R3, waktu pelatihan saat tahap klasikalnya sangat pendek seharusnya dapat diperpanjang. R5 menyatakan bahwa materi pelatihan Revolusi. Mental yang paling bermanfaat yaitu terkait budaya kerja yang membuat motivasi kerja meningkat sehingga lebih semangat. Namun, R5 merasa bahwa terkadang penyampaian materi kurang interaktif, sehingga materi tidak sepenuhnya tersampaikan kepada peserta.

Responden mengungkapkan bahwa kondisi unit organisasi saat ini sudah lebih baik dan berupaya menunjukkan peningkatan. Hal ini seperti yang disampaikan oleh R3 di mana dulu pegawai lebih suka bekerja sendiri-sendiri, sekarang sudah dapat bekerja dalam tim, menjadi lebih terbuka dan lebih kritis terhadap masalah yang ada. R3 menyatakan bahwa:

"pasca pelatihan fokus pada budaya kerja, alhamdulillah terbiasa dengan forum2 diskusi dan fgd. Ada perubahan lebih baik seperti lebih terbuka. Sebelumnya fokus pada masing2, sekarang terbiasa dengan tim, dan selalu lebih kritis terhadap permasalahan"

Hal ini juga senada dengan R5 yang mengungkapkan bahwa setelah pelatihan berakhir ia menjadi lebih paham terkait budaya kinerja. Ia menjadi lebih paham bahwa ketika organisasi sudah melakukan Analisis Beban Kerja (ABK), jangan sampai pekerjaan masih menumpuk di 1 (satu) orang.

Lain halnya dengan yang dinyatakan oleh atasan alumni. Walaupun perubahan sikap perilaku belum terlihat, namun masih ada potensi untuk bisa terus ditingkatkan. Seperti yang disampaikan oleh R6:

".... kurang mampu melihat kebutuhan/pekerjaan melakukan transformasi digital di unit kerja, karena tidak/bukan tugas dan fungsinya. masih potensial dan tingkat inisiatifnya masih perlu ditingkatkan./ kurang mampu menggunakan teknik diagnosa dalam mengidentifikasi permasalahan budaya birokrasi yang bersih, melayani, dan responsif di unit kerja, menjadi PR untuk menggali kemampuan dan menumbuhkan inisiatif dalam bekerja. alumni kurang mampu memastikan strategi perubahan budaya dapat diimplementasikan"

3.2.2 Aspek Dampak Pelatihan

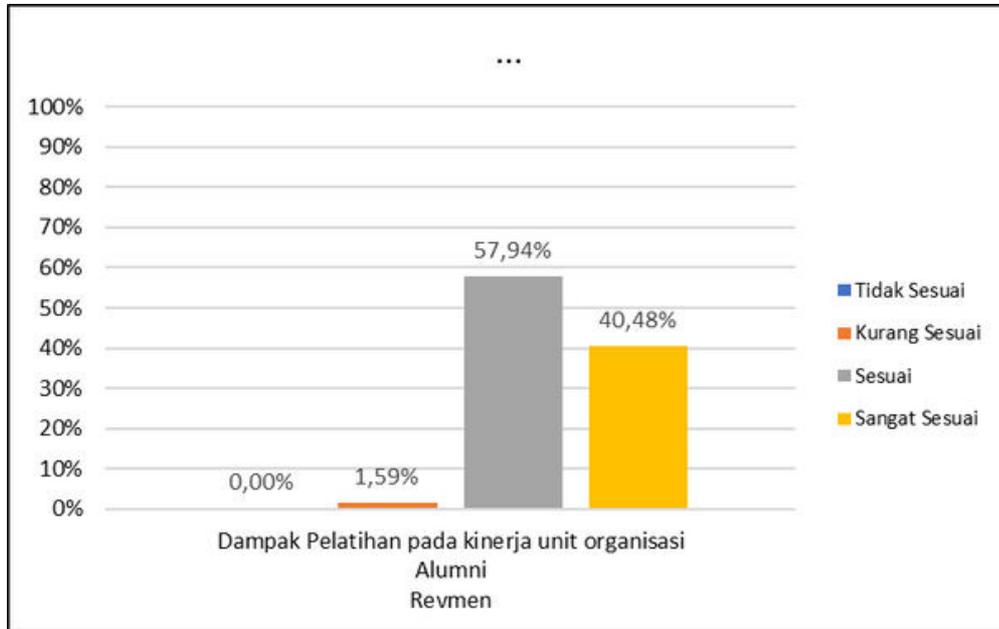
Aspek dampak pelatihan diukur berdasarkan peningkatan kinerja individu dan kinerja organisasi setelah pelatihan berakhir. Perbedaan persepsi dari alumni dan atasan alumni terkait dampak pelatihan setelah kembali ke unit kerja disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 6.
Perbedaan Persepsi Alumni dan Atasan Alumni Revmen

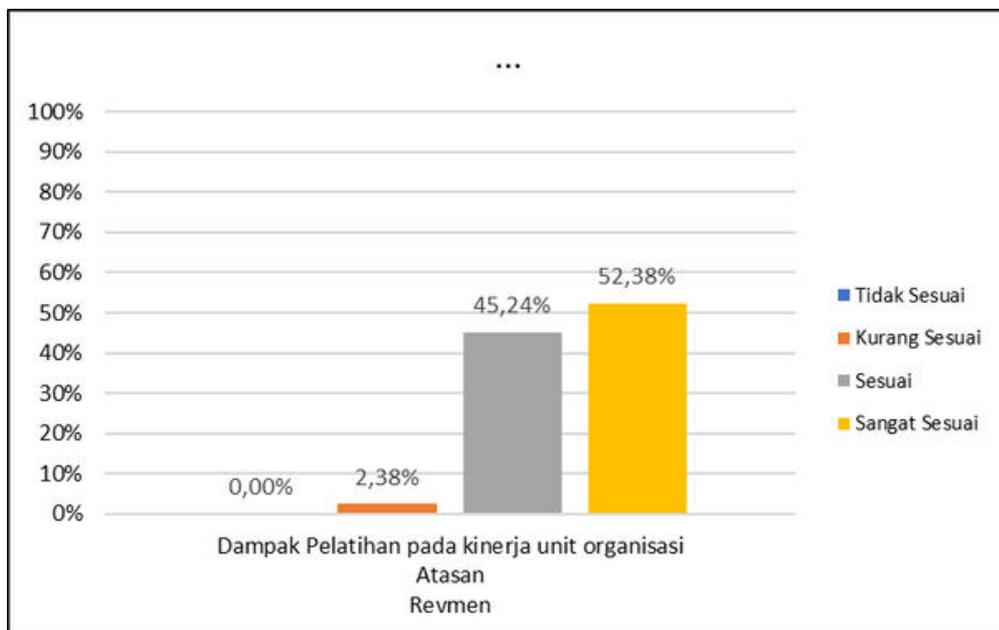
Aspek Dampak Pelatihan	Persepsi Alumni	Persepsi Atasan Alumni
Skala	3.47	3.54
Sangat Sesuai	56.88%	64.29%
Sesuai	35.98%	26.19%
Kurang Sesuai	3.97%	8.73%
Tidak Sesuai	3.17%	0.79%

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2023

Penjelasan lebih detail terkait hasil pengolahan data pada aspek dampak pelatihan, baik dari persepsi alumni maupun dari persepsi atasan alumni dijabarkan pada tabel berikut:



Gambar 4. Hasil Survey Aspek Dampak Pelatihan
Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2023



Gambar 5. Hasil Survey Aspek Dampak Pelatihan
Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2023

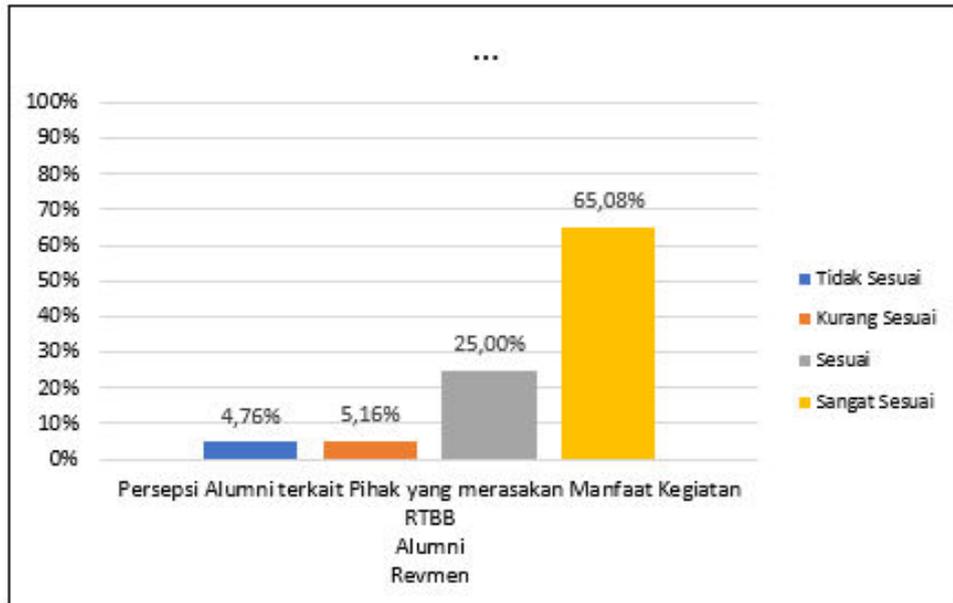
Berdasarkan hasil pengolahan data, dari persepsi alumni, dampak pelatihan yang paling signifikan yaitu kinerja unit dalam meningkatkan responsifitas dalam pelayanan publik, dan menumbuhkan budaya bersih dan melayani. Hal ini sejalan dengan persepsi atasan alumni. Sedangkan dampak pelatihan yang paling kurang signifikan menurut alumni yaitu meningkatkan kualitas pelayanan. Hal ini sejalan dengan persepsi atasan alumni.

Pada saat wawancara, R1 menyampaikan bahwa RTBB-nya yang terkait dengan pembuatan aplikasi database kepegawaian sedikit banyak telah berhasil merubah budaya organisasi di kantornya, yang semula masih paper based, di mana semua dokumen, persyaratan dan usulan masih berupa berkas, kini telah beralih menggunakan excel dan macro sehingga memudahkan pencarian dan permintaan data. Hal ini senada dengan yang disampaikan oleh R3 yang menyatakan bahwa beliau menginginkan perubahan yang berkaitan dengan pendataan dan pembuatan database kepegawaian agar diperoleh kemudahan dalam mengakses data pegawai. R3 mengungkapkan bahwa dengan pembuatan database dan SOP dalam menggunakan database tersebut menjadikan data pegawai lebih mudah diakses.

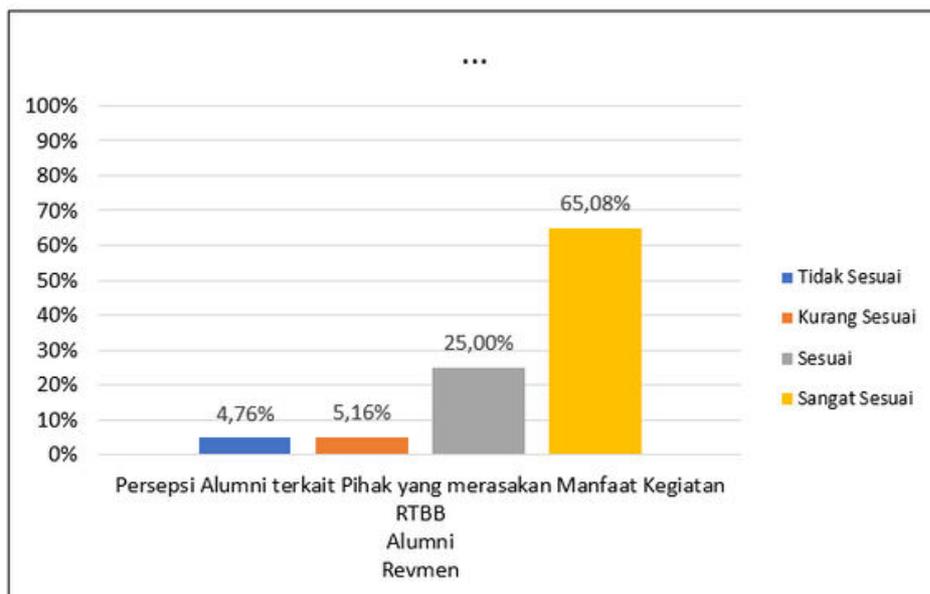
R1 juga menyampaikan bahwa dengan adanya RTBB ini bermanfaat dalam membangun budaya pelayanan yang lebih baik terutama dalam melayani kebutuhan internal, khususnya saat pegawai dalam mencari berkas kepegawaian. R1 juga mengungkapkan:

"Kita ini bertindak sebagai agen perubahan jadi penyamaan persepsi dan perubahan paradigma kepada rekan sejawat bagi saya cukup penting. Kuncinya di kita karena atasan hanya mengarahkan saja."

Lain halnya dengan yang disampaikan oleh R5 yang menyatakan bahwa kondisi budaya yang beliau inginkan adalah adanya pimpinan yang lebih menyesuaikan zaman dan inovatif sehingga mendukung berbagai perubahan yang digagas.



Gambar 6. Hasil Survey Pihak Yang Merasakan Manfaat RTBB
Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2023



Gambar 7. Hasil Survey Pihak Yang Merasakan Manfaat RTBB
Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2023

R6, selaku atasan menilai bahwa pihaknya, atasan, rekan kerja, bawahan, unit kerja, dan masyarakat atau stakeholder eksternal masih belum terlalu merasakan manfaat dari Rancangan Transformasi Budaya Birokrasi (RTBB) yang dilakukan. Hal ini dikarenakan pada saat RTBB tersebut disusun, beliau belum menjadi objek yang terlibat dalam proses pelaksanaan RTBB.

3.2.3 Aspek Keberlanjutan RTBB

Aspek keberlanjutan proyek perubahan diukur berdasarkan keberlangsungan inovasi atau proyek perubahan dari para alumni setelah pelatihan berakhir; kaitan inovasi dengan RB Tematik dan kontribusinya terhadap RB Tematik.

RTBB diharapkan bisa terus berkelanjutan setelah para alumni kembali ke unit kerja. Seperti yang disampaikan oleh R1, di mana inovasi yang diinisiasinya pada tahun 2021 masih berlanjut dan telah dikembangkan. R1 mengungkapkan bahwa:

"...bila pada prototype awal sebatas database informasi dasar kepegawaian, maka sekarang telah ditambahkan fitur mapping data kepegawaian, menu jabatan fungsional, menu kebutuhan pegawai, formasi dan lain sebagainya."

Beberapa alumni tidak dapat melanjutkan kembali RTBB-nya. Hal ini seperti disampaikan oleh R5 yang menyebutkan bahwa RTBB-nya tidak berlanjut dikarenakan sebelum mengikuti pelatihan, pelaksanaannya sudah optimal. Hal ini dikuatkan oleh pernyataan R6 selaku atasan R5 yang menyatakan bahwa:

".... RTBB belum terlalu terasa manfaatnya, tidak terlalu kelihatan outputnya, karena regulasi sendiri sudah membentuk jabatan fungsional. "

3.2.4 Aspek Faktor Pendorong Keberlanjutan RTBB

Terdapat beberapa factor pendorong dan/atau penghambat implementasi RTBB antara lain:

1. Pekerjaan rutin
2. Dukungan dari lingkungan unit kerja
3. Keterbatasan sumber daya
4. Adanya mutasi
5. Perubahan struktur organisasi

Berdasarkan hasil pengolahan data, faktor utama yang paling mendorong keberlanjutan RTBB adalah adanya perubahan struktur organisasi. Berdasarkan hasil wawancara, R1 menyampaikan bahwa dukungan dari lingkungan unit kerja, khususnya atasan dan rekan sejawat sangat penting dalam mendorong keberlanjutan RTBB. R1 menyampaikan:

“...dukungan rekan sejawat yang sangat mengapresiasi aksi perubahan ini. Dukungan paling utama adalah pimpinan, karena kita berada di instansi pemerintahan, sebegus apapun ide/gagasan tapi pimpinan tidak memberikan motivasi dan dukungan maka akan percuma. Saya cukup beruntung karena mendapatkan dukungan dan motivasi dari atasan. Beliau bersedia saya ajak diskusi dan brainstorming agar paham apa yang diinginkan dalam perubahan ini.”

3.2.5 Aspek Faktor Penghambat Keberlanjutan RTBB

Terdapat beberapa faktor pendorong dan/atau penghambat implementasi RTBB antara lain:

1. Pekerjaan rutin
2. Dukungan dari lingkungan unit kerja
3. Keterbatasan sumber daya
4. Adanya mutasi
5. Perubahan struktur organisasi

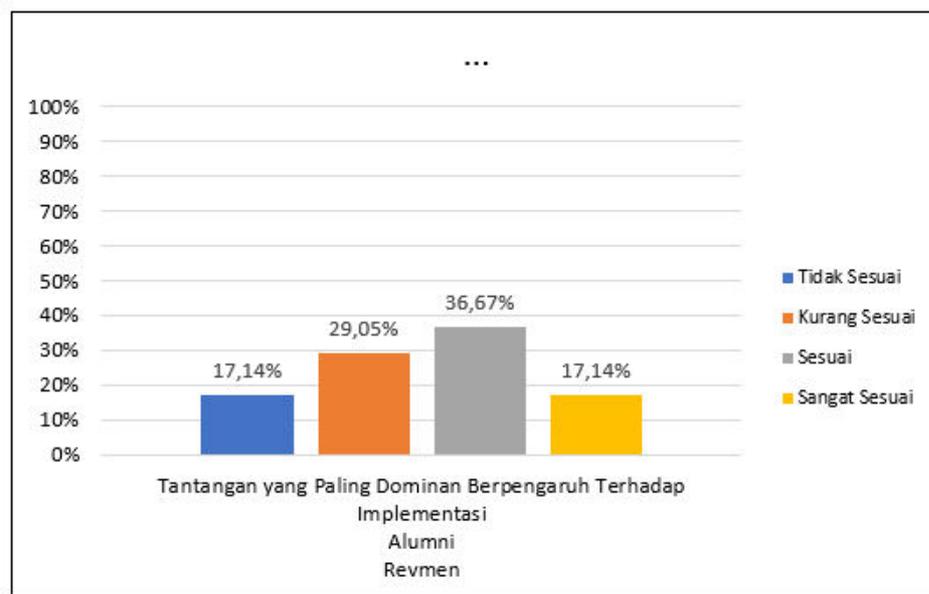
Berdasarkan hasil pengolahan data, faktor utama yang paling memengaruhi keberlanjutan RTBB adalah dukungan dari lingkungan kerja. Hal ini senada dengan hasil wawancara, kurangnya dukungan dari lingkungan kerja menjadi salah satu faktor yang memengaruhi keberlanjutan RTBB. Hal ini dikuatkan oleh pernyataan R6 yang menyatakan bahwa manajemen waktu dan beban kerja yang banyak dengan jumlah personil yang dirasa masih kurang.

Penjelasan lebih detail terkait hasil pengolahan data pada aspek faktor yang memengaruhi keberlanjutan RTBB, baik dari persepsi alumni maupun dari persepsi atasan alumni dijabarkan pada tabel berikut:

Tabel 7.
Perbedaan Persepsi Alumni dan Atasan Alumni Revmen

Aspek Dampak Pelatihan	Persepsi Alumni	Persepsi Atasan Alumni
Skala	2.54	2.43
Sangat Sesuai	17.14%	12.86%
Sesuai	36.67%	32.86%
Kurang Sesuai	29.05%	38.57%
Tidak Sesuai	17.14%	15.71%

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2023



Gambar 8.
Hasil Survey Tantangan yang Paling Dominan Berpengaruh Terhadap Implementasi Alumni Revmen

Berdasarkan hasil pengolahan data, tantangan yang paling dominan berpengaruh terhadap implementasi RTBB, yaitu perubahan struktur organisasi.

Pada saat wawancara, R5 menyampaikan bahwa tantangan dalam implementasi RTBB adalah terkait sosialisasi, dikarenakan banyaknya Jabatan Fungsional Analisis Kepegawaian yang mencapai 30 orang, sehingga mengalami kesulitan dalam mensosialisasikannya

3.2.6 Perbandingan Aspek Perubahan Sikap Perilaku Antara Metode Pelatihan Klasikal Dengan Metode Pelatihan Blended Learning

Penyelenggaraan Pelatihan Revolusi Mental (Revmen) di Puslatbang PKASN LAN pada tahun 2019 – 2021 diselenggarakan melalui metode pelatihan klasikal yaitu tatap muka secara langsung; dan pada tahun 2022 dilaksanakan secara blended learning yang memadukan pembelajaran tatap muka secara langsung (offline) dan pembelajaran online melalui Learning Management System (LMS).

Perbedaan metode pada penyelenggaraan pelatihan ini menjadi salah satu pertimbangan tim evaluasi untuk menganalisis apakah terdapat perbedaan perubahan sikap perilaku dengan dua metode pelatihan yang berbeda. Tim evaluasi memilah data pelatihan berdasarkan tahun pelatihan yaitu tahun 2019 untuk metode pelatihan klasikal dan tahun 2022 untuk metode pelatihan blended learning. Tim Evaluasi kemudian menguji data tersebut melalui uji statistic non parametric, yaitu Uji Mann-Whitney, karena data responden merupakan data non parametric. Dasar analisisnya yaitu jika nilai Asymp. Sig < 0.05 maka terdapat perbedaan perubahan sikap perilaku antara penggunaan metode klasikal dan blended learning dan jika nilai Asymp. Sig > 0.05 maka tidak terdapat perbedaan perubahan sikap perilaku antara penggunaan metode klasikal dan blended learning. Hasil pengolahan data disajikan pada tabel berikut:

Tabel 8. Rata-rata Sample

	KELOMPOK	N	Mean Rank	Sum of Ranks
HASIL_pka	Tahun_2019	17	15.82	269.00
	Tahun_2022	12	13.83	166.00
	Total	29		

Tabel 9. Hasil Uji Mann-Whitney

	Hasil
Mann-Whitney U	88.000
Wilcoxon W	166.000
Z	-.622
Asymp. Sig. (2-tailed)	.534
Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)]	.556 ^b

a. Grouping Variable: Tahun

b. Not corrected for ties.

Dari hasil pengolahan data, diperoleh nilai Asymp. Sig > 0.05 yaitu 0.285 sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat perbedaan perubahan sikap perilaku antara alumni pelatihan dengan metode klasikal maupun metode blended learning. Dengan demikian, perbedaaan metode pelatihan tidak memengaruhi alumni dalam menerapkan kompetensi yang diperoleh dari hasil pelatihan. Artinya, lembaga pelatihan dapat menerapkan berbagai metode maupun pendekatan saat menyelenggarakan pelatihan dalam upaya membangun kompetensi peserta sesuai dengan yang diharapkan.

Walaupun demikian, metode pelatihan dapat disesuaikan dengan masanya, tidak boleh statis, tapi harus dinamis mengikuti perkembangan seraya mempertimbangkan berbagai aspek seperti ketersediaan anggaran, sarana prasarana dan kondisi peserta itu sendiri. Seperti yang disampaikan oleh alumni yang pernah merasakan pelatihan dengan metode klasikal yang didarangkan dikarenakan kondisi Covid-19, menyatakan bahwa metode pelatihan tersebut kurang tepat, karena akan menimbulkan kejenuhan. Oleh karena itu harus ada variasi pertemuan dengan fasilitator. Pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi menjadi hal yang sangat krusial dalam mensukseskan metode pelatihan blended learning.

Hal senada juga disampaikan oleh alumni yang merasakan penambahan stress berlebih saat tahap pembelajaran distance learning pada metode pelatihan blended learning karena diberikan tugas-tugas yang banyak oleh fasilitator sementara yang bersangkutan tidak dibebastugaskan padahal terdapat himbauan dari penyelenggara untuk membebastugaskan peserta pelatihan saat tahap distance learning namun sepertinya hal ini tidak terlalu diindahkan oleh para atasan langsung peserta karena kinerjanya masih dibutuhkan. Namun, ada pula alumni yang menyampaikan bahwa metode blended learning, terutama saat tahap self learning dan distance learning, dirasa tepat untuk mengakomodir kesibukan peserta sehingga tetap dapat berkinerja maksimal namun tidak mengesampingkan tugas dan tanggung jawabnya sebagai peserta pelatihan. Selain itu, dengan singkatnya waktu saat tahap klasikal membuat peserta tidak meninggalkan tupoksinya terlalu lama.

BAB IV **RENCANA TINDAK LANJUT**

Dari temuan hasil evaluasi pasca pelatihan dapat dirumuskan rencana tindak lanjut sebagai berikut:

1. Mengembangkan system evaluasi, khususnya evaluasi pasca pelatihan, agar menghasilkan database alumni yang up to date untuk pelaksanaan kegiatan evaluasi pasca pelatihan yang akan datang, terutama para alumni yang berhasil menjaga keberlanjutan produk aktualisasinya.
2. Memperkuat materi pembelajaran pelatihan, terutama materi yang mendukung pelaksanaan produk aktualisasi peserta pelatihan;
3. Mengembangkan reward system bagi para alumni dan atasan alumni untuk menarik minat pengisian instrument evaluasi pasca pelatihan sehingga responden dapat meningkat;
4. Membentuk suatu komitmen dengan instansi pengirim peserta pelatihan untuk menjaga keberlanjutan dan kebermanfaatan produk aktualisasi;
5. Melakukan monitoring secara berkala terkait keberlanjutan produk aktualisasi para alumni dengan dukungan sumber daya yang memadai;
6. Menyiapkan seluruh kegiatan evaluasi pasca pelatihan dengan lebih baik lagi mulai dari penyusunan instrument, penetapan lokus, pengolahan data dan penyajian laporan evaluasi pasca pelatihan.
7. Lembaga penyelenggara pelatihan dapat menyusun jadwal pertemuan khusus antara peserta dengan alumni pelatihan yang sukses menjaga keberlanjutan produk aktualisasinya sehingga peserta semakin termotivasi dan dapat menggali serta memperoleh lesson learned dari best practice lebih dalam lagi.

BAB V **PENUTUP**

5.1 KESIMPULAN

Evaluasi Pasca Pelatihan ini dilaksanakan dengan mengacu pada Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil sebagaimana telah diubah dengan PP Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan atas PP Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen PNS; Peraturan LAN No. 4 Tahun 2021 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan Revolusi Mental untuk Penguatan Budaya yang Bersih, Melayani, dan Responsif.

Tujuan dari pelaksanaan kegiatan Evaluasi Pasca Pelatihan ini adalah untuk mengetahui perubahan sikap perilaku dan untuk mengetahui dan menilai dampak pelatihan serta kesinambungan Produk Aktualisasi Kepemimpinan di tempat kerja, serta mengidentifikasi apa saja yang menjadi pendukung dan/atau penghambat pelaksanaan/kesinambungan produk aktualisasi.

Evaluasi Pasca Pelatihan Revolusi Mental ini telah terlaksana dengan baik sesuai jadwal yang telah ditentukan. Berdasarkan hasil evaluasi, alumni telah mengikuti dengan baik keseluruhan kegiatan, namun perlu didorong partisipasi alumni yang lebih banyak lagi, termasuk partisipasi dari atasan alumni. Pelaksanaan kegiatan evaluasi ini diharapkan bermanfaat bagi Lembaga Administrasi Negara sebagai salah satu bahan saran/masukan dalam upaya meningkatkan kualitas penyelenggaraan pelatihan dan dalam menyusun peraturan/kebijakan pelatihan. Selain itu, pelaksanaan kegiatan ini diharapkan juga bermanfaat bagi lembaga penyelenggara pelatihan sebagai salah satu saran/masukan dalam menyusun rencana program pengembangan kompetensi pegawai.

Hasil evaluasi pasca pelatihan untuk variabel perilaku kerja alumni ditemukan bahwa menurut alumni 98.3% dan menurut atasan alumni 96.94% menunjukkan bahwa terjadi perubahan perilaku kerja dari alumni, yang artinya hasil belajar dari pelatihan dapat diterapkan oleh alumni di tempat kerjanya. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tujuan pembelajaran dapat dicapai dengan baik di mana alumni mampu menerapkan kompetensi dari hasil pembelajaran pelatihan dalam ruang lingkup pelaksanaan pekerjaannya.



Temuan tersebut menunjukkan bahwa para alumni memiliki pemahaman yang baik tentang materi pelatihan, termasuk pemahaman tentang konsep, prinsip, dan keterampilan yang diajarkan dalam Pelatihan Revolusi Mental. Para alumni mampu mengidentifikasi situasi-situasi di tempat kerja di mana mereka dapat menerapkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang mereka pelajari. Ini membantu mereka mengenali peluang untuk mengimplementasikan apa yang telah dipelajari.

Hasil evaluasi pasca pelatihan untuk variabel dampak pelatihan yang diukur melalui peningkatan kinerja ditemukan bahwa menurut alumni 92.86% dan menurut atasan alumni 90.48% menunjukkan bahwa terjadi peningkatan kinerja, baik secara individu maupun secara organisasi, yang artinya pelatihan berdampak positif terhadap peningkatan kinerja dan berkontribusi terhadap pencapaian visi, misi dan tujuan instansi.

Temuan hasil evaluasi pasca pelatihan untuk variabel keberlanjutan produk aktualisasi menunjukkan bahwa Hal ini terjadi dikarenakan banyak faktor di luar kendali atau sulit dikendalikan seperti kurangnya dukungan stakeholders, anggaran, peralatan dan fasilitas maupun sumber daya lain.

Secara umum, hasil evaluasi menunjukkan bahwa Pelatihan Revolusi Mental memberikan hasil pembelajaran (instructional effect) sesuai dengan tujuannya. Alumni mampu membangun semangat inovasi, menjadi agen perubahan selama dan setelah mengikuti Pelatihan. Di samping itu terdapat dampak pengiring (nurturant effect) yang diperoleh alumni yaitu terbentuknya jejaring kerja dan peningkatan kepercayaan diri setelah mengikuti Pelatihan. Berdasarkan hasil tersebut maka Pelatihan Kepemimpinan memberikan kebermanfaatannya baik secara individual maupun institusional.

5.2 SARAN

Dari temuan hasil evaluasi pasca pelatihan dapat dirumuskan beberapa saran yang dapat dilakukan Lembaga Administrasi Negara sebagai berikut:

1. Memastikan bahwa produk aktualisasi tidak melekat pada alumni sebagai inisiator tetapi melekat pada fungsi jabatan alumni sehingga apabila pada saat terjadi rotasi, mutasi maupun promosi, produk aktualisasi tetap dapat dilaksanakan atau dilanjutkan.
2. Memastikan para alumni memiliki akses ke alat dan sumber daya yang diperlukan untuk menerapkan keterampilan yang telah mereka pelajari. Ini bisa berupa perangkat lunak, peralatan, atau sumber daya lainnya.
3. Jika diperlukan, perlu dilakukan sesi pendampingan kepada alumni pada pasca pelatihan. Hal ini membantu mereka mengatasi kendala dan meningkatkan keterampilan mereka.
4. Memberikan umpan balik terus menerus kepada alumni mengenai cara mereka menerapkan keterampilan yang mereka pelajari. Umpan balik ini dapat membantu mereka memperbaiki kinerja mereka. Hal ini dapat dilakukan dengan mendorong bagian pengelolaan SDM terkait untuk memfasilitasi proses coaching dan mentoring pasca pelatihan.
5. Pimpinan dan manajemen lainnya perlu memberikan dukungan yang kuat untuk penerapan perilaku kerja yang diinginkan dan keberlanjutan produk aktualisasi atau inovasi alumni. Hal ini termasuk memberikan waktu, sumber daya, dan dukungan yang diperlukan.
6. Pengakuan dan insentif dapat menjadi faktor motivasi yang penting. Memberikan pengakuan atau reward kepada alumni yang berhasil menerapkan perilaku kerja dan melanjutkan produk aktualisasi dan inovasinya menjadi penting hal ini dapat dilakukan oleh penyelenggara pelatihan melalui lomba inovasi alumni maupun oleh instansi pengirim melalui pengelola kepegawaiannya.

▶ DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, Zainal. (2019). *Evaluasi Program; Teori dan Praktik Dalam Konteks Pendidikan dan Non Pendidikan*. Bandung : Remaja Rosdakarya
- Fitriasari, E.T. (2023). Eksistensi Keberlanjutan Aksi Perubahan Kepemimpinan Administrator. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 3(2), 2756-2769. <https://j-innovative.org/index.php/Innovative>
- Gronlund, N.E. (1998). *Measurement and Evaluation in Teaching 4th Edition*. New York : Macmillan Publishing Co
- Kirkpatrick, D. L. (1998). *Techniques for Evaluating Training Programs*. American Society for Training and Development Journal
- Kirkpatrick, J. D., & Kirkpatrick, W. K. (2016). Four levels of training evaluation Alexandria. In VA Association for Talent Development.
- LAN RI. (2021). *Perkalan Nomor 4 Tahun 2021 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan Revolusi Mental Untuk Penguatan Budaya Birokrasi Yang Bersih, Melayani dan Responsif*.
- LAN RI. (2022). *Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor: 13/K.1/PDP.07/2022 Tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan Calon Pegawai Negeri Sipil*.
- LAN RI. (2023). *Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara No. 2/K.1/PDP.07/2023 Tahun 2023 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan Struktural Kepemimpinan (p. 275)*. Biro Hukum dan Humas LAN RI.
- Lembaga Administrasi Negara. (2018). *Peraturan Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2018 Tentang Pedoman Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil (p. 108)*. Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor 1127.
- McCormick, R., & James, M. (1983). *Curriculum Evaluation in Schools (1st ed.)*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780429454233>
- McDavid, James C & Laura R.L.Hawthorn. (2006). *Program Evaluation & Performace Measurement, An Introduction to Practice*. London : SAGE Publications

- Scriven, M. (1991). *Evaluation thesaurus 4th edition*. New York : Sage Publications, Inc
- Sekretariat Negara RI. (2010). PP No. 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010- 2025.
- Spaulding, D. T. (2008). *Program Evaluation in Practice: Core Concepts and Examples for Discussion and Analysis*. San Francisco : Jossey-Bass
- Suhartati, T. (2022). Evaluasi Program Pendidikan Pelatihan Pembinaan Ideologi Pancasila Bagi Guru Menggunakan Model KirkPatrick. *Educational Technology Journal*, 2(1), 45-55. <https://journal.unesa.ac.id/index.php/etj>
- Sulasiah, F et al. (2021). Evaluasi Pasca Pendidikan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III Terhadap Kinerja Aparatur DKI Jakarta (Penilaian Kinerja 360 Derajat). *Jurnal Muara Pendidikan*, 6(1), 18-32.
- Sukardi. (2009). *Evaluasi Pendidikan, Prinsip dan Operasionalnya*. Jakarta : Bumi Aksara
- Sukardi. (2014). *Evaluasi Program Pendidikan Dan Kepelatihan*. Jakarta: Bumi Aksara
- Supriyati, Y., & Abraham, I. (2021). Model Pengembangan Kirkpatrick Plus Level 5 (Return on Training Investment) (Kirkpatrick Plus Level 5 Development Model). *Jurnal Ilmiah Mandala Education*, 7(1), 134-143. <https://doi.org/10.58258/jime.v7i1.1712>
- Wand, Edwin & Brown, Gerald W. (1957). *Essentials of Educational Evaluation*. New York: Holt Rinehart and Winston
- Widoyoko, S. E. P. (2017). *Evaluasi Program Pelatihan*. Pustaka Pelajar.
- Yunus, R. (2019). Evaluasi Pasca Diklat Barang Milik Negara (BMN) pada Balai Diklat Keagamaan Aceh Tahun 2018. *Journal of Education Science (JES)*, 5(1), 17-23.

► LAMPIRAN

Lampiran 1:	Hasil Pengolahan Data Aspek Perubahan Sikap Perilaku Persepsi Alumni dan Persepsi Atasan Alumni
-------------	---

Tabel Persepsi Alumni mengenai Perubahan Sikap Perilaku Setelah Mengikuti Pelatihan Revmen

Indikator	Pernyataan	n	Tidak Sesuai		Kurang Sesuai		Sesuai		Sangat Sesuai	
			f	%	f	%	f	%	f	%
Mentransformasi Sikap Pikir	1. Mampu menyadari kendala pola pikir (mental block) yang dapat menghambat perubahan diri sendiri	42	0	0,00%	1	2,38%	23	54,76%	18	42,86%
	2. Mampu melihat kebutuhan/peleuang melakukan transformasi digital di unit kerja	42	0	0,00%	0	0,00%	24	57,14%	18	42,86%
	3. Mampu melihat kebutuhan/peleuang perubahan budaya birokrasi yang bersih, melayani, dan responsif di unit kerja	42	0	0,00%	1	2,38%	21	50,00%	20	47,62%
	Total	126	0	0,00%	2	1,59%	68	53,97%	56	44,44%
Mentransformasi Sikap Kerja	4. Mampu menggunakan teknik diagnosa dalam mengidentifikasi permasalahan budaya birokrasi yang bersih, melayani, dan	42	1	2,38%	0	0,00%	24	57,14%	17	40,48%

Indikator	Pernyataan	n	Tidak Sesuai		Kurang Sesuai		Sesuai		Sangat Sesuai	
			f	%	f	%	f	%	f	%
	responsif di unit kerja									
	5. Mampu menyusun strategi perubahan budaya untuk tercapainya budaya birokrasi yang bersih, melayani, dan responsif di unit kerja	42	0	0,00%	1	2,38%	23	54,76%	18	42,86%
	6. Mampu memastikan strategi perubahan budaya dapat diimplementasikan	42	0	0,00%	1	2,38%	22	52,38%	19	45,24%
	Total	126	1	0,79%	2	1,59%	69	54,76%	54	42,86%
Mengaktualisasikan Budaya Birokrasi yang Bersih, Melayani dan Responsif	7. Mampu menerapkan perubahan diri dan cara kerja dalam menciptakan budaya birokrasi yang bersih, melayani, dan responsif di unit kerja	42	0	0,00%	0	0,00%	20	47,62%	22	52,38%
	Total	42	0	0,00%	0	0,00%	20	47,62%	22	52,38%

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2023

Tabel Persepsi Atasan Alumni mengenai Perubahan Sikap Perilaku

Indikator	Pernyataan	n	Tidak Sesuai		Kurang Sesuai		Sesuai		Sangat Sesuai	
			f	%	f	%	f	%	f	%
Mentransformasi Sikap Pikir	1. Mampu menyadari kendala pola pikir (mental block) yang dapat menghambat perubahan diri sendiri	14	0	0,00%	0	0,00%	5	35,71%	9	64,29%
	2. Mampu melihat kebutuhan/peluang melakukan transformasi digital di unit kerja	14	0	0,00%	1	7,14%	7	50,00%	6	42,86%
	3. Mampu melihat kebutuhan/peluang perubahan budaya birokrasi yang bersih, melayani, dan responsif di unit kerja	14	0	0,00%	0	0,00%	5	35,71%	9	64,29%
	Total	42	0	0,00%	1	2,38%	17	40,48%	24	57,14%
Mentransformasi Sikap Kerja	4. Mampu menggunakan teknik diagnosa dalam mengidentifikasi permasalahan budaya birokrasi yang bersih, melayani, dan responsif di unit kerja	14	0	0,00%	1	7,14%	5	35,71%	8	57,14%
	5. Mampu menyusun	14	0	0,00%	0	0,00%	8	57,14%	6	42,86%

Indikator	Pernyataan	n	Tidak Sesuai		Kurang Sesuai		Sesuai		Sangat Sesuai	
			f	%	f	%	f	%	f	%
	strategi perubahan budaya untuk tercapainya budaya birokrasi yang bersih, melayani, dan responsif di unit kerja			0,00%						
	6. Mampu memastikan strategi perubahan budaya dapat diimplementasikan	14	0	0,00%	1	7,14%	6	42,86%	7	50,00%
	Total	42	0	0,00%	2	4,76%	19	45,24%	21	50,00%
Mengaktualisasikan Budaya Birokrasi yang Bersih, Melayani dan Responsif	7. Mampu menerapkan perubahan diri dan cara kerja dalam menciptakan budaya birokrasi yang bersih, melayani, dan responsif di unit kerja	14	0	0,00%	0	0,00%	5	35,71%	9	64,29%
	Total	14	0	0,00%	0	0,00%	5	35,71%	9	64,29%

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2023

Lampiran 2:	Hasil Pengolahan Data Aspek Dampak Pelatihan Persepsi Alumni dan Persepsi Atasan Alumni
-------------	---

Tabel Persepsi Alumni mengenai Dampak Pelatihan Revmen

Indikator	Pernyataan	n	Tidak Sesuai		Kurang Sesuai		Sesuai		Sangat Sesuai	
			f	%	f	%	f	%	f	%
Dampak Pelatihan pada kinerja unit organisasi	1. Kinerja unit untuk menciptakan budaya birokrasi yang Bersih, Melayani, dan Responsif	42	0	0,00%	0	0,00%	25	59,52%	17	40,48%
	2. Kinerja unit dalam meningkatkan kualitas pelayanan	42	0	0,00%	2	4,76%	23	54,76%	17	40,48%
	3. Kinerja unit dalam meningkatkan responsifitas dalam pelayanan publik	42	0	0,00%	0	0,00%	25	59,52%	17	40,48%
	Total	126	0	0,00%	2	1,59%	73	57,94%	51	40,48%

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2023

Tabel Persepsi Atasan Alumni mengenai Dampak Pelatihan Revmen

Indikator	Pernyataan	n	Tidak Sesuai		Kurang Sesuai		Sesuai		Sangat Sesuai	
			f	%	f	%	f	%	f	%
Dampak Pelatihan pada kinerja unit organisasi	1. Kinerja unit untuk menciptakan budaya birokrasi yang Bersih, Melayani, dan Responsif	14	0	0,00%	0	0,00%	6	42,86%	8	57,14%
	2. Kinerja unit dalam meningkatkan kualitas pelayanan	14	0	0,00%	1	7,14%	6	42,86%	7	50,00%
	3. Kinerja unit dalam meningkatkan responsifitas dalam pelayanan publik	14	0	0,00%	0	0,00%	7	50,00%	7	50,00%
	Total	42	0	0,00%	1	2,38%	19	45,24%	22	52,38%

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2023

Lampiran 2:	Hasil Pengolahan Data Pihak Yang Merasakan Manfaat RTBB Persepsi Alumni dan Persepsi Atasan Alumni
-------------	--

Tabel Persepsi Alumni terkait Pihak yang merasakan Manfaat Kegiatan RTBB

Pernyataan	n	1		2		3		4	
		f	%	f	%	F	%	f	%
Diri Sendiri	42	2	4,76%	1	2,38%	8	19,05%	31	73,81%
Atasan	42	1	2,38%	1	2,38%	14	33,33%	26	61,90%
Rekan Kerja	42	1	2,38%	2	4,76%	13	30,95%	26	61,90%
Bawahan	42	7	16,67%	4	9,52%	11	26,19%	20	47,62%
Unit Kerja	42	1	2,38%	2	4,76%	8	19,05%	31	73,81%
Masyarakat / Stakeholder Eksternal	42	0	0,00%	3	7,14%	9	21,43%	30	71,43%
Total	252	12	4,76%	13	5,16%	63	25,00%	164	65,08%

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2023

Tabel Persepsi Atasan Alumni terkait Pihak yang merasakan Manfaat Kegiatan RTBB

Pernyataan	n	1		2		3		4	
		f	%	f	%	f	%	f	%
Diri Sendiri	14	0	0,00%	1	7,14%	2	14,29%	11	78,57%
Atasan	14	0	0,00%	1	7,14%	3	21,43%	10	71,43%
Rekan Kerja	14	0	0,00%	1	7,14%	3	21,43%	10	71,43%
Bawahan	14	1	7,14%	3	21,43%	1	7,14%	9	64,29%
Unit Kerja	14	0	0,00%	1	7,14%	2	14,29%	11	78,57%
Masyarakat / Stakeholder Eksternal	14	0	0,00%	3	21,43%	3	21,43%	8	57,14%

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2023

Lampiran 2:	Hasil Pengolahan Data Aspek Keberlanjutan RTBB Persepsi Alumni dan Persepsi Atasan Alumni
-------------	---

Tabel Persepsi Alumni mengenai Faktor yang Memengaruhi Keberlanjutan RTBB

Indikator	Pernyataan	n	Tidak Sesuai		Kurang Sesuai		Sesuai		Sangat Sesuai	
			f	%	f	%	f	%	f	%
Tantangan yang Paling Dominan Berpengaruh Terhadap Implementasi	8. Pekerjaan rutin menjadi kendala dalam pelaksanaan Implementasi Budaya Birokrasi yang Bersih, Melayani dan Responsif	42	9	21,43%	13	30,95%	10	23,81%	10	23,81%
	9. Kurangnya dukungan dari lingkungan unit kerja	42	11	26,19%	16	38,10%	9	21,43%	6	14,29%
	10. Keterbatasan sumber daya sehingga menghambat Implementasi Budaya Birokrasi yang Bersih, Melayani dan Responsif	42	6	14,29%	13	30,95%	15	35,71%	8	19,05%
	11. Adanya mutasi SDM	42	7	16,67%	8	19,05%	21	50,00%	6	14,29%

Indikator	Pernyataan	n	Tidak Sesuai		Kurang Sesuai		Sesuai		Sangat Sesuai	
			f	%	f	%	f	%	f	%
	12. Perubahan struktur organisasi	42	3	7,14%	11	26,19%	22	52,38%	6	14,29%

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2023

Tabel Persepsi Atasan Alumni mengenai Faktor yang Memengaruhi Keberlanjutan RTBB

Indikator	Pernyataan	n	Tidak Sesuai		Kurang Sesuai		Sesuai		Sangat Sesuai	
			f	%	f	%	f	%	f	%
Tantangan yang Paling Dominan Berpengaruh Terhadap Implementasi	8. Pekerjaan rutin menjadi kendala dalam pelaksanaan implementasi Budaya Birokrasi yang Bersih, Melayani dan Responsif	14	3	21,43%	5	35,71%	2	14,29%	4	28,57%
	9. Kurangnya dukungan dari lingkungan unit kerja	14	3	21,43%	8	57,14%	2	14,29%	1	7,14%
	10. Keterbatasan sumber daya sehingga menghambat implementasi Budaya Birokrasi	14	3	21,43%	2	14,29%	8	57,14%	1	7,14%

Indikator	Pernyataan	n	Tidak Sesuai		Kurang Sesuai		Sesuai		Sangat Sesuai	
			f	%	f	%	f	%	f	%
	yang Bersih, Melayani dan Responsif									
	11. Adanya mutasi SDM	14	2	14,29%	4	28,57%	7	50,00%	1	7,14%
	12. Perubahan struktur organisasi	14	0	0,00%	8	57,14%	4	28,57%	2	14,29%

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2023



Ingoude
Company



For inquiries, contact us



+123-456-7890



hello@reallygreatsite.com



123 Anywhere St., Any City



www.reallygreatsite.com

Thank you for
your attention