

Drs. Abu Bakar, M.M.

EVALUASI PELATIHAN DASAR CAPEG PNS SEBAGAI UPAYA PENINGKATAN KOMPETENSI PEGAWAI KEMENAG PALEMBANG



**EVALUASI PELATIHAN DASAR
CAPEG PNS SEBAGAI UPAYA
PENINGKATAN KOMPETENSI PEGAWAI
KEMENAG PALEMBANG**

Drs. Abu Bakar, M.M.



**EVALUASI PELATIHAN DASAR CAPEG PNS SEBAGAI
UPAYA PENINGKATAN KOMPETENSI PEGAWAI
KEMENAG PALEMBANG**

Penulis : Drs. Abu Bakar, M.M.
Editor : Prayitno
Layouter : Tim Kreatif PRCI
Cover : Tim Kreatif PRCI

- Cet. I – : Perkumpulan Rumah Cemerlang Indonesia, 2023
; 17 x 23 cm
ISBN : 978-623-448-574-5

Hak Cipta 2023, pada Penulis.
Diterbitkan pertama kali oleh:

Perkumpulan Rumah Cemerlang Indonesia
ANGGOTA IKAPI JAWA BARAT
Pondok Karisma Residence Jalan Raflesia VI D.151
Panglayungan, Cipedes Tasikmalaya – 085223186009

Website : www.rcipress.rcipublisher.org
E-mail : rumahcemerlangindonesia@gmail.com

Copyright © 2022 by Perkumpulan Rumah Cemerlang Indonesia
All Right Reserved

Hak cipta dilindungi undang-undang
Dilarang memperbanyak buku ini dalam bentuk dan dengan
cara apapun tanpa izin tertulis dari penulis dan penerbit
Undang-undang No.19 Tahun 2002

KATA PENGANTAR

Pendidikan dasar atau latsar merupakan kegiatan wajib yang diberikan kepada Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) sebagai bekal dalam melaksanakan kegiatan dan juga untuk penguatan kompetensi serta peningkatan mutu profesionalisme calon pegawai. Kenyataannya tidak semua calon pegawai mempunyai kemampuan dan profesionalisme yang sama. Pemerintah dalam praktiknya kemudian memberikan bentuk pendidikan dan pelatihan dasar kepada calon pegawai yang diterima.

Buku dengan judul “Evaluasi Pelatihan Dasar Capeg PNS Sebagai Upaya Peningkatan Kompetensi Pegawai Kemenag Palembang”, merupakan tulisan hasil penelitian yang dilakukan oleh Abu Bakar. Penelitian mengambil lokasi di lingkungan Kementerian Agama Palembang. Hasil penelitian ini sebagai sumbangan pemikiran untuk mengembangkan dan memperkaya pengetahuan yang berkaitan dengan urgensi pelaksanaan terutama seluruh satuan kerja yang melaksanakan Latsar CPNS sebagai upaya memperbaiki kinerja dari masing-masing pihak, terkait ketika pelatihan Latsar CPNS tersebut mengalami hambatan atau kendala dalam mengaktualisasikan kegiatan.

Semoga buku yang kami terbitkan ini bermanfaat pembaca khususnya para pemerhati masyarakat desa. Atas kerjasama dan bantuan dari semua pihak kami ucapkan terimakasih.

Yogyakarta, Juli 2023

Penerbit,

DAFTAR ISI

	Halaman
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR TABEL	vi
BAB I PENGENDALIAN DAN PENGAWASAN	1
BAB II KONSEP DAN KEBIJAKAN EVALUASI PASCA LATSAR CPNS	7
A. Pembelajaran dan Pelatihan	7
B. Teori Evaluasi	9
C. Teori Grindle	13
D. Pelatihan Dasar CPNS.....	18
BAB III METODE EVALUASI	35
A. Evaluasi Aktualisasi	35
B. Persentase	40
BAB IV IDENTIFIKASI VARIABEL DAN PENGGALIAN DATA.....	42
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	42
B. Jenis dan Sumber Data	43
C. Teknik Sampling	44
D. Instrumen Penelitian.....	45

E. Teknik Pengumpulan Data	45
F. Analisa Data	47
G. Tempat dan Waktu Penelitian	49
H. Kerangka Penelitian	50
BAB V DESKRIPSI DATA.....	52
A. Data Kuesioner.....	52
B. Pemetaan Hasil Wawancara	60
BAB VI EVALUASI PELATIHAN DASAR	62
A. Data kuesiner.....	62
B. Wawancara	68
C. Temuan.....	74
BAB VII PENUTUP	78
DAFTAR PUSTAKA	81

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1 Pertanyaan nomor 1; Apakah rancangan Aktualisasi Dikonsultasikan dengan Mentor	52
Tabel 2 Pertanyaan nomor 2; Berapa jumlah Kegiatan pada Rancangan Aktualisasi anda	52
Tabel 3 Pertanyaan nomor 3; Jumlah Kegiatan yang Diaktualisasikan pada Saat Latsar	53
Tabel 4 Pertanyaan nomor 4; Jumlah Kegiatan yang diaktualisasikan Pasca Latsar	54
Tabel 5 Pertanyaan nomor 5; Jumlah Kegiatan yang belum diaktualisasikan Pasca Latsar	54
Tabel 6 Pertanyaan nomor 6; Mentor sangat membantu Aktualisasi Kegiatan Pasca pelatihan Latsar	55
Tabel 7 Pertanyaan nomor 7; Mentor kurang membantu Aktualisasi Kegiatan Pasca pelatihan Latsar	55
Tabel 8 Pertanyaan nomor 8; Manfaat Kegiatan yang telah diaktualisasikan Pasca pelatihan Latsar pada Unit Kerja yang bersangkutan	56
Tabel 9 Pertanyaan nomor 9; Manfaat kegiatan yang telah diaktualisasikan Pasca Latsar pada Stakeholder lain.....	57
Tabel 10 Pertanyaan nomor 10; Apakah aktualisasi yang anda lakukan tersebut berkesinambungan.....	57
Tabel 11 Pertanyaan nomor 11; Apakah ada hambatan pelaksanaan kegiatan aktualisasi kegiatan.....	58

Tabel 12	Pertanyaan nomor 12; Apa solusi yang anda ambil jika ada hambatan dalam aktualisasi.....	58
Tabel 13	Pertanyaan nomor 13; menurut anda apakah hasil aktualisasi sudah baik	59
Tabel 14	Pertanyaan nomor 14; Seberapa besar manfaat kesinambungan aktualisasi Saudara	59

BAB I

PENGENDALIAN DAN PENGAWASAN

Pendidikan dasar atau latsar merupakan kegiatan wajib yang diberikan kepada Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) sebagai bekal dalam melaksanakan kegiatan dan juga untuk penguatan kompetensi serta peningkatan mutu profesionalisme calon pegawai. Kenyataanya tidak semua calon pegawai mempunyai kemampuan dan profesionalisme yang sama. Pemerintah dalam praktiknya kemudian memberikan bentuk pendidikan dan pelatihan dasar kepada calon pegawai yang diterima.

Latsar ini diperuntukkan bagi Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) yang telah diterima di lingkungan Kementerian Agama berdasarkan hasil tes penerimaan CPNS yang dianggap cakap dan layak untuk dididik sebagaimana yang dipersyaratkan pada Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara dan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 sebagaimana yang telah diubah dengan PP Nomor 17 tahun 2020 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil, serta Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 12 Tahun 2018 tentang Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil.

Penyelenggaraan Latsar yang inovatif dan habituatif memungkinkan peserta mampu menerapkan kompetensi yang dimilikinya dan menunjukkan kemampuan dalam mengimplementasikan perubahan yang tertuang dalam bentuk

Laporan Implementasi Aktualisasi dalam kurun waktu yang telah ditentukan. Pada umumnya kegiatan rancangan sampai implementasi pelaksanaan kegiatan habituasi selama lebih kurang satu bulan telah dapat diselesaikan oleh peserta, namun implementasi 6 sampai 12 bulan, masih perlu dievaluasi dan diteliti untuk mengetahui dan menilai kesinambungan aktualisasi ditempat kerja sebagai hasil pelaksanaan Latsar. Salah satu cara yang dapat dilakukan untuk mengukur implementasi habituasi alumni peserta Latsar adalah dengan melakukan evaluasi pasca pelatihan. Evaluasi pasca pelatihan merupakan konsep transfer hasil pelatihan yang merujuk pada sejauh mana alumni Latsar mampu secara efektif dan berkelanjutan menerapkan kompetensi (pengetahuan, keterampilan dan sikap) yang diperolehnya selama pelatihan ke dalam pekerjaannya sehari-hari dan kemudian dapat memperbaiki kegiatan pada unit kerjanya.

Pada Bab III¹ tentang Pengawasan dan Pengendalian disebutkan bahwa: “Pengawasan dan Pengendalian Pelatihan Dasar CPNS dilakukan melalui: a) pembinaan, b) pelaporan pelaksanaan pelatihan, dan c) evaluasi pasca pelatihan. Selanjutnya disebutkan bahwa, Evaluasi pasca pelatihan sebagaimana dimaksud dalam poin 3 bertujuan untuk mengetahui dan menilai kesinambungan aktualisasi di tempat kerja. Huruf a disebutkan bahwa: Evaluasi sebagaimana dimaksud dilakukan dalam rentang waktu 6 sampai dengan 12 bulan

¹) Peraturan Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia nomor 25 tahun 2017 tentang *Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil golongan III*, hlmn 64-65

terhitung sejak berakhirnya penyelenggaraan Pelatihan Dasar CPNS, huruf b Evaluasi sebagaimana dimaksud pada huruf a dilaksanakan oleh tim evaluator yang ditetapkan oleh pimpinan Lembaga Pelatihan Terakreditasi bekerjasama dengan unit kerja yang menyelenggarakan urusan di bidang sumber daya manusia pada Instansi Pemerintah asal peserta dan/ atau dapat melibatkan LAN, dan pada huruf c hasil evaluasi sebagaimana dimaksud disampaikan kepada: a) PPK, b) pimpinan Instansi Pemerintah asal peserta, dan c) Kepala LAN, dan Kepala LAN dapat menggunakan hasil evaluasi sebagai dasar pertimbangan penyempurnaan program Pelatihan Dasar CPNS.

Pada Bab III tentang Pengawasan dan Pengendalian ini menjadi dasar bagi penulis dalam memilih judul “Evaluasi Pasca Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil Kementerian Agama Sebagai Upaya Peningkatan Kompetensi Pegawai Di Lingkungan Kementerian Agama Palembang”. Sepengetahuan penulis evaluasi pasca Pelatihan Dasar terhadap alumni peserta Pelatihan Dasar CPNS (setelah yang bersangkutan kembali ke instansinya masing-masing) belum pernah dilakukan, khususnya di Balai Diklat Keagamaan Palembang, apakah implementasi aktualisasi yang dijanjikan pada saat seminar aktualisasi telah terlaksana secara optimal atau implementasinya hanya sebatas pada saat peserta sedang mengikuti Latsar, dengan kata lain implementasi hanya dilakukan sebulan saja, yaitu hanya pada saat *off* kampus untuk memenuhi persyaratan pelatihan, hal inilah yang menjadi dasar pemikiran penulis untuk menelitinya.

Penelitian terdahulu yang mirip dengan judul ini ditulis oleh Rahmi Astuti Rohaini dkk yang dimuat di Jurnal Pendidikan Pusdiklat SDM Lingkungan Hidup dan Kehutanan Bogor, dengan judul *Evaluasi Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil dalam Mendukung Terwujudnya Sumberdaya Manusia Profesional Berkarakter*.² Meskipun ada kemiripan dengan tulisan ini namun evaluasi yang ditulis Rahmi Astuti Rohaini dkk tersebut berbeda model penelitiannya. Penelitian yang dilakukan Rahmi Astuti Rohaini dkk menekankan pada evaluasi efektivitas tingkat reaksi, pembelajaran, perilaku, dan hasil, dengan model Kirckpatrick. Sedangkan yang penulis teliti pada tulisan ini penekanannya adalah berkesinambungannya aktualisasi kegiatan pasca diklat oleh alumni Latsar CPNS, yang penulis lakukan pada alumni Latsar Calon Pegawai Negeri Sipil Kementerian Agama Tahun 2019 yang berjumlah 1050 orang peserta alumni Latsar CPNS tersebar di 4 provinsi, yaitu Provinsi Sumatra Selatan, Provinsi Lampung, Provinsi Bengkulu dan Provinsi Bangka Belitung, terdiri dari 27 angkatan, mengingat keterbatasan penulis dari berbagai aspek khususnya dimensi finansial, karena itu dari penyebaran ini peneliti memilih untuk di Kota Palembang, didapatkan sebanyak 106 orang, selanjutnya penulis sajikan pada Bab III bagian populasi dan sampel (UIN Raden Fatah Palembang 47 orang, Kankemenag Kota Palembang 8 orang,

²) Rahmi Astuti Rohaini, Nandang Hidayat, and Entis Sutisna, "Evaluasi Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil Dalam Mendukung Terwujudnya Sumberdaya Manusia Profesional Berkarakter," Jurnal Manajemen Pendidikan 7, no. 1 (2019): 692–699.

MAN 25 orang, MTsN Palembang 14 orang dan MIN Palembang dan yang menjadi sampel sekaligus menjadi responden adalah 11 orang atau 10% dari populasi 106 orang).

Berdasarkan hasil pengamatan, input atau lulusan yang diterima sebagai calon pegawai negeri sipil (CPNS) mempunyai beragam tingkat pendidikan dan kemampuan yang berbeda. Kompetensi yang dimiliki ini tentu juga berpengaruh dalam kemampuan mengikuti pelatihan dasar yang dilakukan. Kompetensi kognitif, attitude dan psikomotor yang berbeda perlu untuk dibuatkan standart baku yang sama sehingga dalam melaksanakan kegiatan calon pegawai nantinya juga mempunau kompetensi standart yang sama. Hasil pelaksanaan kegiatan pelatiahn dasar bagi calon pegawai ini yang kemudian perlu dilakukan evaluasi. Apakah kompetensi calon pegawai sudah sesuai dengan target yang diinginkan.

Evaluasi dalam kegiatan pelatihan memiliki dua kepentingan, pertama untuk mengetahui apakah tujuan pelatihan sudah tercapai secara baik, dan kedua untuk memperbaiki dan mengarahkan pelaksanaan proses pelatihan. Salah satu ciri kegiatan pelatihan yang dilakukan secara profesional adalah implementasi kegiatan dilaksanakan secara berkelanjutan dan didasarkan pada evaluasi hasil. Pengelola pelatihan harus mendiagnosis faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat keberhasilan proses pelatihan untuk penyempurnaan kegiatan selanjutnya.

Evaluasi mengenai dampak efektifitas dari pelatihan diperlukan agar kelebihan dan kekurangan dalam pelatihan tersebut dapat diidentifikasi sehingga perbaikan dapat ditindaklanjuti. Hal tersebut sesuai dengan fungsi evaluasi yang dimaksud pada Bab III tentang Pengawasan dan Pengendalian bagian c dari Peraturan LAN Nomor 12 Tahun 2018, yaitu sebagai dasar pertimbangan penyempurnaan program Pelatihan Dasar CPNS khususnya golongan III. Penyempurnaan ini tentunya dapat dilakukan apabila memperoleh informasi yang akurat dan objektif pada sebuah program yang telah direncanakan dan diimplementasikan pada fase sebelumnya. Wall dalam ULUM (2015) mendeskripsikan kegiatan evaluasi sebagai suatu tujuan yang sistematis, dan pengumpulan data secara hati-hati serta menganalisis informasi yang digunakan untuk menentukan efektifitas dan dampak dari suatu kegiatan, serta mengidentifikasi hal-hal apa saja yang harus ditingkatkan atau diubah.

Berdasarkan uraian latar belakang permasalahan tersebut, maka permasalahan dan penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut.

1. Berapa persen alumni Latsar CPNS yang berkesinambungan melaksanakan aktualisasinya Pasca Pelatihan dalam jangka waktu 6 bulan sampai dengan 12 bulan?
2. Bagaimana kemanfaatan aktualisasi pasca Latsar CPNS ?
3. Apa sajakah kendala yang dialami alumni Latsar CPNS dalam melaksanakan aktualisasi dan apa bentuk solusi yang diambil dalam menghadapi kendala tersebut ?

BAB II

KONSEP DAN KEBIJAKAN EVALUASI PASCA LATSAR CPNS

A. Pembelajaran dan Pelatihan

Pelatihan dasar CPNS pada hakikatnya bertujuan untuk membentuk PNS profesional yang berkarakter. Untuk dapat terpenuhi profesionalisme dan karakter tersebut maka pengembangan kompetensi menjadi penting, dan itu didapat dari proses pembelajaran yang kondusif selama program pelatihan. Dalam proses pembelajaran, peserta pelatihan memperoleh pengetahuan baru atau mengembangkan pengetahuan yang telah mereka peroleh sebelumnya³. Pembelajaran merupakan suatu proses untuk meningkatkan kapasitas pengetahuan seseorang dalam melakukan sesuatu. Pelatihan⁴ diartikan sebagai sebuah proses sistematis untuk mengubah perilaku seseorang/ sekelompok pegawai dalam usaha meningkatkan kinerja organisasi. Pembelajaran dan pelatihan saling memiliki keterkaitan. Reynolds⁵

³ Eva Latipah, Hanif Cahyo Adi Kistoro, and Imaniyah Khairunnisa, "Scientific Attitudes in Islamic Education Learning: Relationship and the Role of Self-Efficacy and Social Support," *Edukasia : Jurnal Penelitian Pendidikan Islam* 15, no. 1 (2020): 37.

⁴ Peter McCrory, Stephen Copley, and Paul Marchant, "The Effect of Psychological Skills Training (PST) on Self-Regulation Behavior, Self-Efficacy, and Psychological Skill Use in Military Pilot-Trainees," *Military Psychology* 25, no. 2 (2013): 136–147

⁵ Paul D Reynolds, William B Gartner, William C. Gartner, Kelly G. Shaver, Nancy M Carter, 2002, *Handbook of Entrepreneurial Dynamics: The Process of Business Creation*.

mengatakan bahwa “*Learning is the process by which a person acquires new knowledge, skill and capabilities whereas training is one of several responses an organization can take to promote learning*”. Hal serupa juga dikatakan oleh Amstrong⁶, “*Training is the use of systematic and planned instruction activities to promote learning*”. Dari dua pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa pembelajaran merupakan bagian terpenting dalam sebuah pelatihan. Adapun tahapan dalam program pelatihan, yaitu Penilaian kebutuhan pelatihan (*need assesment*), yang tujuannya adalah mengumpulkan informasi untuk menentukan dibutuhkan atau tidaknya program pelatihan⁷.

- a. Pengembangan program pelatihan (*development*), bertujuan untuk merancang lingkungan pelatihan dan metode-metode pelatihan yang dibutuhkan guna mencapai tujuan pelatihan.
- b. Evaluasi program pelatihan (*evaluation*) yang mempunyai tujuan untuk menguji dan menilai apakah program-program pelatihan yang telah dijalani, secara efektif mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam kaitannya dengan peningkatan kompetensi ASN (Aparatur Sipil Negara) melalui program pendidikan dan pelatihan dasar CPNS (Latsar CPNS) sebagai proses belajar mengajar yang

⁶⁾ Amstrong, M. 2006 *A Handbook of Human Resource Management Practice*. 10th Edition, Kogan Page Publishing, London, hal. 575.

⁷⁾ Charles Secolsky and D Brian Denison, *Handbook on Measurement, Assessment, and Evaluation in Higher Education*, *Handbook on Measurement, Assessment, and Evaluation in Higher Education* (Taylor and Francis, 2012).

bertujuan meningkatkan kemampuan PNS adalah sebagaimana yang tertuang pada Pasal 34 ayat (7) Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil⁸ yang merupakan turunan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara⁹, yang mengamanatkan bahwa setiap PNS berhak mendapatkan pengembangan kompetensi pegawai berdasarkan kualifikasi, kompetensi, penilaian kinerja, dan kebutuhan instansi. Jenis kompetensi yang disebutkan dalam undang-undang, tersebut berupa kompetensi teknis, kompetensi manajerial, dan kompetensi sosial kultural.

Selain sebagai salah satu syarat dalam pengangkatan CPNS menjadi PNS, pelaksanaan Latsar juga bertujuan untuk meningkatkan kecakapan dan keterampilan aparatur.

B. Teori Evaluasi

Evaluasi adalah suatu rangkaian kegiatan yang dilakukan dengan sengaja untuk melihat tingkat keberhasilan suatu kegiatan. Ada beberapa pengertian tentang evaluasi. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia disebutkan evaluasi adalah penilaian atau memberikan penilaian¹⁰. Secara umum evaluasi juga sering dikatakan adalah kegiatan yang dilakukan secara terus menerus dengan seksama. Melakukan evaluasi program adalah kegiatan

⁸⁾ Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang *Manajemen Pegawai Negeri Sipil*

⁹⁾ Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2015 tentang *Aparatur Sipil Negara*

¹⁰⁾ Kamus Besar Bahasa Indonesia. 2002. Jakarta, Balai Pustaka, hal. 310.

yang dimaksudkan untuk mengetahui seberapa tinggi tingkat keberhasilan dari kegiatan yang direncanakan¹¹. Evaluasi program adalah proses untuk mengetahui apakah tujuan pendidikan telah terealisasi¹².

Evaluasi juga dimaknai sebagai suatu proses sistematis dimana data dikumpulkan dan diubah menjadi informasi untuk mengukur dampak pelatihan, membantu dalam pengambilan keputusan, mendokumentasikan hasil yang akan digunakan dalam perbaikan program, dan menyediakan metode untuk menentukan kualitas pelatihan¹³.

Menurut suchman¹⁴ ada enam tujuan dari evaluasi yaitu:

1. Menemukan apa dan bagaimana tujuan dapat dicapai secara keseluruhan;
2. Menentukan alasan keberhasilan dan kegagalan terjadi;
3. Menemukan prinsip-prinsip yang mendasari keberhasilan program;

¹¹ Suharsimi Arikunto dan Cepi Safrudin Abdul Jabar. 2009. *Evaluasi Program Pendidikan: Pedoman Teoretis Praktis Bagi Praktisi Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara, hal. 297.

¹² Cheryl M. Kelly, Jessi LaRose, and Darcell P. Scharff, "A Method for Building Evaluation Competency Among Community-Based Organizations," *Health Promotion Practice* 15, no. 3 (2014): 431–437.

¹³ Amanda L. Sanchez, Philip C. Kendall, and Jonathan S. Comer, "Evaluating the Intergenerational Link Between Maternal and Child Intolerance of Uncertainty: A Preliminary Cross-Sectional Examination," *Cognitive Therapy and Research* 40, no. 4 (2016): 532–539.

¹⁴ Daniel L. Stufflebeam and Chris L. S. Coryn, *EVALUATION THEORY, MODELS, AND APPLICATIONS* (San Fransisco: Jossey-Bass, 2014).

4. Melakukan uji coba dengan menggunakan teknik-teknik yang diketahui untuk meningkatkan keefektifan;
5. Meletakkan dasar bagi penelitian dengan memberikan alasan keberhasilan relative dengan menggunakan alternative tehnik yang ada; dan
6. Mendefinisikan kembali makna yang digunakan untuk mencapai tujuan dan sub tujuan untuk memperjelas penemuannya.

Sejalan dengan hal tersebut, Pietrzak, dkk¹⁵ dalam Aji & Siraid, membedakan evaluasi menjadi tiga yaitu:

1. Evaluasi masukan (*input*)
2. Evaluasi proses (*process*)
3. Evaluasi hasil (*outcomes*)

Evaluasi masukan (*input*) menitikberatkan pada masukan program yang dapat mempengaruhi atau memperbaiki kinerja program, sehingga hasil yang diharapkan akan menjadi lebih baik. Sedangkan evaluasi proses (*process*) adalah pengukuran dan penilaian cara sebuah lembaga dalam melaksanakan suatu program. Adapun evaluasi hasil (*outcomes*) adalah evaluasi yang menekankan pada dampak program secara keseluruhan pada sasaran dan tujuan suatu program. Selanjutnya Siswanto¹⁶ menjelaskan bahwa program evaluasi merupakan bagian yang tak

¹⁵ Aji & Siraid

¹⁶ Siswanto Sastrohadiwiryono. 2003. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia, Pendekatan Administrasi dan Operasional*. Jakarta: Bumi Aksara, hal. 220.

terpisahkan dari penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan. Keberhasilan suatu pelatihan dapat diukur dengan melakukan evaluasi yang sesuai terhadap sistem penyelenggaraan pelatihan dan evaluasi terhadap peserta Pelatihan. Peserta Diklat setidaknya akan mengalami dua hal proses transformasi setelah mengikuti program Diklat, yaitu peningkatan kemampuan dalam melaksanakan tugas dan perubahan sikap perilaku yang tercermin pada sikap, disiplin dan etos kerja¹⁷.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli yang telah dikemukakan tersebut, dapat dikatakan bahwa evaluasi program merupakan proses pengumpulan data atau informasi yang ilmiah yang hasilnya dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi pengambil keputusan dalam menentukan alternatif kebijakan.

Program Evaluasi Pasca Pelatihan Dasar (*Post Training Evaluation*) merupakan sarana untuk mengukur dan menilai capaian hasil Pelatihan Dasar CPNS yang telah direncanakan secara obyektif, sehingga dapat ditentukan tingkat keberhasilan suatu pelatihan. Evaluasi ini memberikan penilaian dan analisa dalam rangka pengembangan dan perbaikan sistem penyelenggaraan pelatihan. Hasil dari evaluasi selanjutnya akan menjadi perbaikan untuk penyelenggaraan Pelatihan Dasar CPNS

¹⁷ Rispa Ngindana and Romy Hermawan, "Analisis Kebutuhan Diklat Pegawai Negeri Sipil Berbasis Kesenjangan Kerja Unit Kerja Di Lingkungan Pemerintah Kota Mojokerto," Jurnal Inovasi Ilmu Sosial dan Politik 1, no. 1 (2019): 1.

di masa yang akan datang dan dapat memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kinerja alumni peserta pelatihan.

Penilaian pelaksanaan aktualisasi dilakukan pada sesi evaluasi pelaksanaan Aktualisasi adalah sebagai berikut: 1) Peserta mampu melaksanakan seluruh kegiatan dan melahirkan gagasan kreatif dengan persetujuan pembimbing, (level 4 dengan 4 kegiatan atau lebih), 2) Peserta mampu melaksanakan sebagian besar kegiatan dan melahirkan gagasan kreatif dengan persetujuan pembimbing (level 3 dengan 3 kegiatan), 3) Peserta mampu melaksanakan separuh kegiatan dan melahirkan gagasan kreatif dengan persetujuan pembimbing (level 2 dengan 2 kegiatan) dan 4) Peserta mampu melaksanakan sebagian kecil kegiatan dan melahirkan gagasan kreatif dengan persetujuan pembimbing (level 1 dengan 1 kegiatan)¹⁸.

C. Teori Grindle

Menggunakan teori pendekatan Merilee S. Grindle¹⁹ yang dikenal dengan *Implementation as A Political and Administrative Process*, ada 2 variabel yang mempengaruhi implementasi kegiatan, yaitu:

1. Keberhasilan implementasi suatu kegiatan dapat diukur dari proses pencapaian hasil akhir (outcomes), yaitu tercapai atau

¹⁸ Peraturan Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia nomor 12 tahun 2018 tentang pelatihan dasar calon pegawai negeri sipil, hlm 46-48

¹⁹ <https://www.slideshare.net/herufernandez3/model-kebijakan-merilee-sgrindle>, Grindle. 1980, diakses tanggal 7 Mei 2020

tidaknya tujuan yang ingin diraih. Pengukuran keberhasilan implementasi kegiatan tersebut dapat dilihat dari 2 hal, yaitu:

- a. Dilihat dari prosesnya, dengan mempertanyakan apakah pelaksanaan kegiatan sesuai dengan yang ditentukan (design) dengan merujuk pada aksi kebijakannya.
 - b. Apakah tujuan kegiatan tercapai. Dimensi ini diukur dengan melihat dua faktor, yaitu: (1) dampak atau efeknya pada stakeholder secara individu dan kelompok, (2) tingkat perubahan yang terjadi serta penerimaan kelompok sasaran dan perubahan yang terjadi.
2. Keberhasilan suatu implementasi kebijakan publik, juga menurut Grindle, amat ditentukan oleh tingkat *implementability* kebijakan itu sendiri, yang terdiri atas:
- a. Isi Kebijakan (*Content of Policy*), yang mencakup:
 - 1) *Interest Affected* (Kepentingan-kepentingan yang mempengaruhi)
Interest affected berkaitan dengan berbagai kepentingan yang mem-pengaruhi suatu implementasi kegiatan. Indikator ini berargumen bahwa suatu kegiatan dalam pelaksanaannya pasti melibatkan banyak kepentingan, dan sejauh mana kepentingan-kepentingan tersebut membawa pengaruh terhadap implementasinya, hal inilah yang ingin diketahui lebih

lanjut, yaitu presentase implementasi kegiatan peserta pasca Latsar .

2) *Type of Benefits* (Tipe Manfaat)

Pada point ini *content of policy* berupaya untuk menunjukkan atau menjelaskan bahwa dalam suatu kebijakan harus terdapat beberapa jenis manfaat yang menunjukkan dampak positif yang dihasilkan oleh peng-implementasian yang hendak dilaksanakan.

3) *Extent of Change Envision* (Derajat Perubahan yang Ingin Dicapai)

Setiap kegiatan memiliki target yang ingin dicapai. Sejauh mana perubahan yang diinginkan dari suatu kegiatan haruslah memiliki skala atau waktu pencapaian yang jelas. Suatu program atau kegiatan yang bertujuan mengubah sikap dan perilaku kelompok sasaran relatif lebih sulit diimplementasikan daripada program yang sekedar memberikan bantuan beras kepada kelompok masyarakat miskin.

4) *Site of Decision Making* (Letak Pengambilan Keputusan)

Pengambilan keputusan kebijakan memegang peranan penting dalam pelaksanaan kegiatan.

5) Program Implementer (Pelaksana Program)

Dalam menjalankan suatu kegiatan atau program harus didukung dengan pengambil kebijakan yang kompeten dan kapabel untuk keberhasilan suatu kegiatan.

6) *Resources Committed* (Sumber-sumber Daya yang Digunakan)

Apakah kegiatan didukung oleh sumber daya yang memadai. Pelaksanaan kegiatan harus didukung oleh sumberdaya yang baik agar pelaksanaannya berjalan dengan baik.

b. Lingkungan Implementasi (*Context of Implementation*), mencakup:

1) *Power, Interest, and Strategy of Actor Involved* (Kekuasaan, Kepentingan-kepentingan, dan Strategi dari Aktor yang Terlibat)

Dalam suatu kebijakan perlu dipertimbangkan pula kekuatan atau kekuasaan, kepentingan serta strategi yang digunakan oleh para aktor yang terlibat guna memperlancar jalannya pelaksanaan suatu implementasi kegiatan. Bila hal ini tidak diperhitungkan dengan baik, sangat besar kemungkinan kegiatan yang hendak diimplementasikan tidak sesuai dengan yang diharapkan.

2) *Institution and Regime Characteristic* (Karakteristik lembaga dan rezim yang sedang berkuasa)

Lingkungan tempat pelaksanaan suatu kegiatan juga berpengaruh terhadap keberhasilan atau kegagalannya. Karena itu karakteristik dari suatu lembaga dan pengambil kebijakan akan turut mempengaruhi pelaksanaan kegiatan.

3) *Compliance and Responsiveness* (Tingkat Kepatuhan dan Respon dari Pelaksana)

Hal lain yang dirasa penting dalam proses pelaksanaan suatu kegiatan adalah kepatuhan dan respon dari para pelaksana. Sejauh mana kepatuhan dan respon dari pelaksana dalam menanggapi suatu kebijakan.

Keberhasilan implementasi kegiatan dipengaruhi oleh dua variabel yang fundamental, yakni isi kebijakan (*content of policy*) dan lingkungan implementasi (*context of implementation*).

Berdasarkan uraian keterangan Grindle ini dapat disimpulkan bahwa paling tidak ada tiga komponen utama dalam implementasi aktualisasi, yaitu komunikasi, sumber daya manusia dan birokrasi.

D. Pelatihan Dasar CPNS

Pelatihan Dasar (Latsar) adalah proses penyelenggaraan belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kompetensi dan mempersiapkan peserta CPNS dalam bekerja di unit kerja masing-masing, yaitu untuk mengembangkan kompetensi CPNS agar dapat: a) menunjukkan sikap perilaku bela negara, b) mengaktualisasikan nilai-nilai dasar PNS dalam pelaksanaan tugas jabatan, c) mengaktualisasikan kedudukan dan peran PNS dalam Kerangka Negara Kesatuan Republik Indonesia dan d) menunjukkan penguasaan kompetensi teknis yang dibutuhkan sesuai dengan bidang tugas, dengan memadukan pelatihan klasikal dengan non klasikal.

1. Tujuan dan Kompetensi Latsar

Tujuan pelatihan dasar CPNS adalah membekali Peserta CPNS agar mampu menerapkan pengetahuan yang diterima semasa pelatihan sebagai upaya untuk meningkatkan profesionalitas dan karakter peserta, yang dilakukan secara terintegrasi untuk membangun integritas moral, kejujuran, semangat dan motivasi nasionalisme dan kebangsaan, karakter kepribadian yang unggul dan bertanggung jawab, memperkuat profesionalisme kompetensi sesuai bidang tugas masing-masing.

a. Tahapan dan Agenda Pembelajaran

Struktur kurikulum pembelajaran Pelatihan Dasar CPNS untuk mencapai kompetensi PNS sebagai pelayan masyarakat yang berkarakter dan profesional sebagaimana yang diuraikan pada Bab I Peraturan Lembaga Administrasi Negara RI Nomor 12 Tahun 2018 tentang Pelatihan Dasar CPNS,²⁰ terbagi 2 bagian yaitu:

1) Kurikulum Pembentukan Karakter PNS, yang terdiri atas:

a) Agenda Sikap Perilaku Bela Negara;

Agenda pembelajaran ini membekali peserta dengan pemahaman wawasan kebangsaan melalui pemaknaan terhadap nilai-nilai bela negara, sehingga peserta memiliki kemampuan untuk menunjukkan sikap perilaku bela negara dalam suatu kesiapsiagaan yang mencerminkan sehat jasmani dan mental menghadapi isu kontemporer dalam menjalankan tugas jabatan sebagai PNS profesional pelayan masyarakat.

b) Agenda Nilai-nilai Dasar PNS;

Agenda pembelajaran ini membekali peserta dengan nilai-nilai dasar yang dibutuhkan dalam menjalankan tugas jabatan PNS secara profesional sebagai pelayan masyarakat yang meliputi

²⁰⁾ Bab I Peraturan Lembaga Administrasi Negara RI Nomor 12 Tahun 2018 tentang *Pelatihan Dasar CPNS*

kemampuan berakuntabilitas, mengedepankan kepentingan nasional, menjunjung tinggi standar etika publik, berinovasi untuk peningkatan mutu pelaksanaan tugas jabatannya, dan tidak korupsi dan mendorong percepatan pemberantasan korupsi di lingkungan instansinya.

2) Agenda Kedudukan dan Peran PNS dalam NKRI; dan

Agenda Kedudukan dan Peran PNS dalam NKRI
Agenda pembelajaran ini membekali peserta dengan pengetahuan tentang kedudukan dan peran PNS untuk menjalankan fungsi ASN sebagai pelaksana kebijakan publik, pelayan publik, dan perekat dan permersatu bangsa sehingga mampu mengelola tantangan dan masalah keragaman sosial-kultural dengan menggunakan perspektif *Whole of Government* dalam mendukung pelaksanaan tugas jabatannya.

3) Agenda Habitiasi

Agenda pembelajaran ini memfasilitasi agar peserta melakukan proses aktualisasi melalui pembiasaan diri terhadap kompetensi yang telah diperolehnya melalui berbagai Mata Pelatihan yang telah dipelajari.

Selain agenda sebagaimana dimaksud pada angka 1), 2),

3), 4), peserta Pelatihan Dasar CPNS juga diberikan

pembelajaran orientasi untuk membekali peserta dengan kemampuan memahami esensi program Pelatihan Dasar CPNS, membangun kelompok pembelajaran yang dinamis dalam proses pembelajaran, kemampuan memahami pengembangan kompetensi hasil Pelatihan Dasar CPNS, kemampuan memahami pentingnya kebijakan pengembangan kompetensi menjadi PNS profesional dalam pelaksanaan tugas dan jabatan sebagai pelayan masyarakat, kemampuan memahami visi, misi, tugas, fungsi dan kebijakan serta nilai-nilai organisasi instansinya.

2. Kurikulum Penguatan Kompetensi Teknis Bidang Tugas, yang terdiri atas:
 - 1) Agenda untuk memenuhi Kompetensi Teknis Administratif, yaitu untuk memfasilitasi peserta mempelajari mata pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan yang bersifat umum/ administratif dan diperlukan untuk mendukung pelaksanaan tugas.
 - 2) Agenda untuk memenuhi Kompetensi Teknis Substantif, yaitu untuk memfasilitasi peserta mempelajari mata pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan yang bersifat spesifik (substantif dan/atau bidang) yang diperlukan untuk mendukung pelaksanaan tugas; atau memfasilitasi peserta untuk memiliki