

SKRIPSI



**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**

**PENINGKATAN PENERAPAN ANALISIS
KUANTITATIF DALAM EVALUASI PELATIHAN DI
PUSAT PEMBINAAN PENDIDIKAN DAN
PELATIHAN PERENCANA BAPPENAS**

Disusun Oleh:

Nama : Nita Agustin

NPM : 2020321299

Jurusan : Administrasi Publik

Program Studi : Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur

PROGRAM SARJANA TERAPAN

POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA

LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA

JAKARTA, 2023



**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**

**PENINGKATAN PENERAPAN ANALISIS
KUANTITATIF DALAM EVALUASI PELATIHAN DI
PUSAT PEMBINAAN PENDIDIKAN DAN
PELATIHAN PERENCANA BAPPENAS**

**Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat guna memperoleh gelar Sarjana
Terapan Oleh**

NAMA : NITA AGUSTIN

NPM : 2020321299

JURUSAN : ADMINISTRASI PUBLIK

**PROGRAM STUDI : MANAJEMEN SUMBER DAYA
MANUSIA APARATUR**

SKRIPSI

**PROGRAM SARJANA TERAPAN
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA**

JAKARTA, 2023

**LEMBAR PERSETUJUAN TUGAS AKHIR UNTUK
DIPERTAHANKAN DALAM UJIAN**

**LEMBAR PERSETUJUAN
SKRIPSI**

NAMA : NITA AGUSTIN
NPM : 2020321299
JURUSAN : ADMINISTRASI PUBLIK
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
APARATUR
JUDUL : PENINGKATAN PENERAPAN ANALISIS
KUANTITATIF DALAM EVALUASI
PELATIHAN DI PUSAT PEMBINAAN
PENDIDIKAN DAN PELATIHAN PERENCANA
BAPPENAS

Diterima dan disetujui untuk dipertahankan

Pada tanggal 1 Agustus 2023

Pembimbing



(Dr. Drs. R. N. Afsdy Saksono, M.Sc.)

Program Sarjana Terapan
Politeknik STIA LAN Jakarta
Program Studi Manajemen Sumberdaya Manusia Aparatur.

LEMBAR PENGESAHAN

NAMA : NITA AGUSTIN
NPM : 2020321299
JURUSAN : ADMINISTRASI PUBLIK
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
APARATUR
JUDUL : PENINGKATAN PENERAPAN ANALISIS
KUANTITATIF DALAM EVALUASI
PELATIHAN DI PUSAT PEMBINAAN
PENDIDIKAN DAN PELATIHAN PERENCANA
BAPPENAS

Diperiksa dan disahkan oleh tim penguji Ujian Tugas Akhir Sarjana Terapan
Politeknik STIA LAN Jakarta pada tanggal 30 Agustus 2023.

Ketua merangkap Anggota



(Dr. Asropi, S.IP., M.Si)

Sekretaris merangkap Anggota

(Dr. Hamka, M.A)

Anggota

(Dr. Drs. R. N. Afsdy Saksono, M.Sc.)

PERNYATAAN KEASLIAN NASKAH TUGAS AKHIR

Yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Nita Agustin

NPM : 2020321299

Jurusan : Administrasi Publik

Program Studi : Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur

Dengan ini menyatakan bahwa penulisan Tugas Akhir yang telah saya buat dengan judul Peningkatan Penerapan Analisis Kuantitatif Dalam Evaluasi Pelatihan di Pusat Pembinaan Pendidikan dan Pelatihan Perencana Bappenas merupakan hasil karya sendiri dan benar keasliannya. Apabila di kemudian hari penulisan Tugas Akhir ini merupakan **hasil plagiat atau penjiplakan** terhadap karya orang lain, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan sekaligus bersedia **menerima sanksi** berdasarkan peraturan Politkenik STIA LAN Jakarta dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tidak ada paksaan.

Jakarta, 30 Agustus 2023

Penulis,



(Nita Agustin)

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim,

Segala Puji bagi Allah SWT, yang telah melimpahkan Rahmat, Taufik dan Hidayah-Nya sehingga tugas akhir yang berjudul “Peningkatan Penerapan Analisis Kuantitatif Dalam Evaluasi Pelatihan di Pusat Pembinaan Pendidikan dan Pelatihan Perencana Bappenas” ini dapat selesai. Tugas akhir ini ditulis sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Terapan di Politeknik STIA LAN, Jakarta.

Dalam penelitian ini disadari bahwa tanpa bantuan, dukungan, bimbingan dari berbagai pihak tugas akhir ini tidak dapat terselesaikan dengan baik. Oleh sebab itu, dalam kesempatan ini disampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. Drs. R. N. Afsdy Saksono, M.Sc. selaku dosen pembimbing baik dari KKP, Proyek Inovasi dan Skripsi yang sudah memberikan waktu, tenaga, pikiran untuk memberikan perhatian, bimbingan, dan arahan dengan luar biasa;
2. Ibu Prof. Dr. Nurliah Nurdin., S. Sos., MA. selaku Direktur Politeknik STIA LAN Jakarta beserta jajarannya yang telah memberikan bantuan dan dukungan selama menempuh studi;
3. Bapak Budi Fernando Tumanggor, SS., MBA. Selaku Ketua Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia yang telah memberikan dukungan dan semangat selama penyusunan tugas akhir ini;
4. Bapak Dr. Asropi, SIP, Msi dan Bapak Dr. Hamka, MA selaku Dosen Penguji dalam Sidang Akhir;
5. Para Dosen di Politeknik Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Lembaga Administrasi Negara, Jakarta yang telah berdedikasi dalam mencerdaskan para mahasiswanya melalui kurikulum terapan;
6. Bapak Wignyo Adiyoso, S.Sos, MA, Ph.D selaku Kepala Pusat Pembinaan Pendidikan dan Pelatihan Perencana Bappenas yang selalu memberikan arahan, motivasi dan peluang untuk mengembangkan diri;

7. Bapak Dr. Guspika, MBA selaku Mantan Kepala Pusat Pembinaan Pendidikan dan Pelatihan Perencana Bappenas semasa peneliti melakukan KKP dan Proyek Inovasi yang telah memberikan testimoni untuk Proyek Inovasi;
8. Ibu Feita Puspita Murti, SE, MPA selaku pembimbing instansi KKP yang selalu mendukung, memberi ruang untuk berkinerja dan berinovasi serta selalu memberikan banyak masukan yang sangat berarti; Bapak Ali Muharam, SIP, MSE, MA selaku Ketua Kelompok Kerja Pendidikan dan Pelatihan serta Ibu Dra. Teresna Murti, SH, MPM selaku Ketua Tim Evaluasi Kebijakan yang telah bersedia menjadi salah satu *key informant*;
9. Kedua orang tua tercinta yang selalu memberikan doa dan dukungannya;
10. Suami tercinta yang telah memberikan semangat dan selalu mendukung agar segera menyelesaikan kuliah, serta anak-anak tersayang yang sudah banyak dikorbankan dan berkorban waktu ketika mamanya harus berlutut dengan tugas kuliah;
11. Seluruh pegawai di Pusat Pembinaan Pendidikan dan Pelatihan Perencana Bappenas atas dukungan, bimbingan, doa dan ilmu yang telah diberikan;
12. Para sahabat di Politeknik STIA LAN Jakarta yang senantiasa memberikan semangat, dukungan, *sharing knowledge*, *sharing experience* dan *sharing best practices* selama menempuh perkuliahan.

Disadari bahwa tugas akhir ini masih jauh dari sempurna, kritik dan saran yang membangun tentunya akan sangat berguna untuk perbaikan tugas akhir ini agar dapat bermanfaat bagi semua pihak terutama Pusat Pembinaan Pendidikan dan Pelatihan Perencana Bappenas.

Jakarta, 1 Agustus 2023

Peneliti



Nita Agustin

Abstrak

PENINGKATAN PENERAPAN ANALISIS KUANTITATIF DALAM EVALUASI PELATIHAN DI PUSAT PEMBINAAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN PERENCANA BAPPENAS

Nita Agustin

NPM 2020321299

Tujuan dari penelitian ini untuk menggali faktor-faktor implementasi evaluasi pelatihan di Pusbindiklatren Bappenas serta merumuskan perbaikan dalam pelaksanaan evaluasi pelatihan di Pusbindiklatren Bappenas. Penelitian ini menggunakan metode studi kasus yaitu penelitian yang dilakukan berfokus pada suatu kasus tertentu untuk diamati dan dianalisis secara cermat sampai tuntas. Adapun metode pengumpulan data yang digunakan yaitu wawancara dengan 5 (lima) orang *key informan* serta telaah dokumen. Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa analisis kuantitatif belum digunakan dalam evaluasi pelatihan di Pusbindiklatren Bappenas karena dari persepsi kegunaan dirasa kurang mendalam dan meluas kegunaannya tidak seperti evaluasi dampak. Serta dari sisi persepsi kemudahan disimpulkan bahwa dalam penggunaannya tidak terlalu mudah karena terkendala sumber daya manusia dan penggunaan *tools*-nya. Namun karena melihat banyak manfaat dari analisis kuantitatif ini Pusbindiklatren menyatakan ketertarikan dan minatnya untuk menggunakan analisis ini. Untuk dapat meningkatkan penggunaan analisis kuantitatif dalam evaluasi pelatihan Pusbindiklatren Bappenas adalah dengan membangun persepsi kegunaan dan persepsi kemudahan sehingga akan berpengaruh terhadap niat Pusbindiklatren untuk menggunakan analisis kuantitatif jika merasa analisis ini bermanfaat dan mudah digunakan. Persepsi kemudahan dapat terbangun dengan adanya sumber daya manusia yang sudah menguasai *tools* dalam melakukan analisis kuantitatif, saran untuk dapat menguasainya adalah dengan mengikuti kursus, mendapatkan pengalaman praktis, mendapatkan sertifikasi serta membaca literatur terkait pemikiran serta analisis kuantitatif sehingga dapat meningkatkan penerapan analisis kuantitatif dalam evaluasi pelatihan di Pusbindiklatren Bappenas.

Kata Kunci: Analisis Kuantitatif, Evaluasi Pelatihan, Pusbindiklatren, Bappenas

Abstract

INCREASING THE APPLICATION OF QUANTITATIVE ANALYSIS IN TRAINING EVALUATION AT THE CENTER FOR PLANNERS' DEVELOPMENT EDUCATION AND TRAINING BAPPENAS

Nita Agustin

NPM 2020321299

The purpose of this research is to explore the factors of implementing training evaluation at Pusbindiklatren Bappenas and to formulate improvements in the implementation of training evaluation at Pusbindiklatren Bappenas. This research uses the case study method, namely research conducted focusing on a particular case to be observed and analyzed carefully to completion. The data collection method used was interviews with 5 (five) key informants and document review. From the results of the study it can be concluded that quantitative analysis has not been used in training evaluation at the Pusbindiklatren Bappenas because from the perception of its usefulness it is felt that it lacks depth and is broadly useful unlike impact evaluation. As well as from the perspective of ease of use, it can be concluded that its use is not too easy because it is constrained by human resources and the use of the tools. However, seeing the many benefits of this quantitative analysis, Pusbindiklatren expressed interest and interest in using this analysis. To be able to increase the use of quantitative analysis in evaluating Pusbindiklatren Bappenas training is to build perceptions of usefulness and perceived convenience so that it will affect Pusbindiklatren's intention to use quantitative analysis if they feel this analysis is useful and easy to use. The perception of ease can be built with the presence of human resources who have mastered the tools in conducting quantitative analysis, suggestions for being able to master it are by taking courses, gaining practical experience, obtaining certification and reading literature related to quantitative thinking and analysis so as to increase the application of quantitative analysis in training evaluation at Pusbindiklatren Bappenas.

Keywords: Quantitative Analysis, Training Evaluation, Pusbindiklatren, Bappenas

DAFTAR ISI

LEMBAR JUDUL.....	ii
LEMBAR PERSETUJUAN	iii
LEMBAR PENGESAHAN.....	iv
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN NASKAH SKRIPSI	v
KATA PENGANTAR.....	vi
ABSTRAK.....	viii
ABSTRACT	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
BAB I PERMASALAHAN PENELITIAN	1
A. Latar Belakang Permasalahan	1
B. Rumusan Permasalahan	11
C. Tujuan Penelitian.....	11
D. Manfaat Penelitian.....	12
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	13
A. Tinjauan Kebijakan dan Teori.....	13
B. Operasionalisasi Konsep	38
C. Model Berfikir	40
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	42
A. Metode Penelitian	42
B. Teknik Pengumpulan Data.....	42

C. Instrumen Penelitian	43
D. Teknik Pengolahan Data dan Analisis Data.....	45
BAB IV HASIL PENELITIAN	47
A. Penyajian Data.....	47
B. Pembahasan.....	50
C. Sintesis Pemecahan Masalah.....	83
BAB V PENUTUP	96
A. Kesimpulan	96
B. Saran	98
DAFTAR PUSTAKA.....	105
LAMPIRAN	108
RIWAYAT HIDUP PENELITI.....	109

**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**

DAFTAR TABEL

JUDUL TABEL	HALAMAN
2.1 Jenis Analisis Korelasional Dilihat dari Skala Data	24
2.2 Jenis Analisis Komparasi Dilihat dari Jumlah Kelompok.....	25
2.3 Persyaratan dalam Penggunaan Teknik Analisis Parametrik	27
3.4 Key Informan Penelitian	44
4.5 Jumlah Peserta Program Pelatihan Sejak Tahun 2000 hingga 2022	51
4.6 Jadwal Wawancara <i>Key Informan</i>	52
4.7 Perbedaan Analisis Kuantitatif dan Analisis Kualitatif.....	91
5.8 Perbedaan Analisis Kuantitatif dan Analisis Kualitatif.....	103

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR GAMBAR

JUDUL GAMBAR	HALAMAN
1.1 Struktur Organisasi Pusbindiklatren Bappenas Sebelum Penyetaraan	7
1.2 Struktur Organisasi Pusbindiklatren Bappenas Setelah Penyetaraan	8
2.3 Model Teori <i>Reasoned Action</i> yang Lengkap	32
2.4 Teori Perilaku Yang Direncanakan.....	35
2.5 Model <i>Technology Acceptance Model</i> yang Dikembangkan Oleh Davis....	36
2.6 <i>Technology Acceptance Model</i> Yang Spesifik	37
2.7 Model Berpikir.....	41
4.8 Prosedur Pelaksanaan Pelatihan di Pusbindiklatren Bappenas.....	75

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

BAB I

PERMASALAH PENELITIAN

A. Latar Belakang Permasalahan

Sumber daya manusia merupakan komponen vital bagi sebuah institusi, karena sumber daya manusia menjadi pelaksana utama aktivitas manajerial dan operasional di institusi. Elemen lain di institusi seperti uang, mesin, dan modal dan lain sebagainya, tidak akan bisa berjalan dengan baik tanpa dikelola oleh sumber daya manusia.

Oleh karena itu pemeliharaan sumber daya manusia di institusi menjadi faktor penting, agar aktivitas dapat berjalan secara efisien dan efektif, dan mampu mencapai tujuannya. Keterkaitan atau hubungan antara pegawai dan manajemen ini mampu menghasilkan suatu *output*, yaitu kualitas kerja pegawai yang baik dan tentunya akan menjadikan institusi lebih maju dan berkembang dengan baik.

Peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) juga merupakan kunci keberhasilan Pembangunan Nasional. Hal ini dapat disadari, oleh karena manusia sebagai subjek dan objek dalam pembangunan. Mengingat hal tersebut, maka pembangunan SDM diarahkan agar benar-benar mampu dan memiliki etos kerja yang produktif, terampil, kreatif, disiplin dan profesional. Disamping itu juga mampu memanfaatkan, mengembangkan dan menghasilkan ilmu dan teknologi yang inovatif dalam rangka memacu pelaksanaan pembangunan Nasional.

Undang-undang Nomor 5 tahun 2014 (Republik Indonesia, 2014) tentang Aparatur Sipil Negara mengatur tentang pengembangan kompetensi pegawai melalui pendidikan dan pelatihan. Pada pasal 70 disebutkan bahwa setiap pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) memiliki hak dan kesempatan untuk mengembangkan kompetensi. Pengembangan kompetensi tersebut melalui pendidikan dan pelatihan, pada masa orientasi atau calon pegawai negeri sipil proses pendidikan dan pelatihan terintegrasi untuk membangun integritas moral dan kejujuran, semangat dan motivasi nasionalisme dan kebangsaan, karakter

kepribadian yang unggul dan bertanggung jawab dan memperkuat profesionalisme serta kompetensi bidang.

Dalam rangka meningkatkan kualitas SDM tersebut, khususnya SDM Aparatur, salah satu bentuk peningkatan kompetensi pegawai dilakukan melalui Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) sejalan dengan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2017 (Indonesia, 2009) Pasal 210 Ayat (2) Pengembangan Kompetensi dapat dilaksanakan dalam bentuk Pendidikan, dan/atau Pelatihan (Diklat).

Pengertian pelatihan menurut Sedarmayanti (2013:198) adalah upaya untuk lebih mengaktifkan kerja para anggota organisasi yang kurang aktif sebelumnya, mengurangi dampak-dampak negatif yang dikarenakan kurangnya pendidikan, pengalaman yang terbatas, atau kurangnya kepercayaan diri dari anggota atau kelompok anggota tertentu. Sikula dalam Mangkunegara (2009) proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir di mana pegawai non managerial mempelajari pengetahuan dan Samsudin (2009:110) menyatakan bahwa memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan kerja dalam waktu yang relatif singkat (pendek). Dari pengertian tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa pelatihan merupakan sebagai suatu aktifitas yang bertujuan untuk membuat pegawai lebih terampil dan lebih produktif.

Peraturan Pemerintah RI Nomor 101 tahun 2000 (Indonesia, 2009) tentang pendidikan dan pelatihan jabatan pegawai negeri sipil mendefinisikan pendidikan dan pelatihan jabatan pegawai yang selanjutnya disebut diklat sebagai proses penyelenggaraan belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan pegawai. Tujuan dan sasaran diklat adalah:

1. Meningkatkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas jabatan secara profesional dengan dilandasi kepribadian dan etika PNS sesuai dengan kebutuhan instansi;
2. Menciptakan aparatur yang mampu berperan sebagai pembaharu dan perekat persatuan dan kesatuan bangsa;

3. Memantapkan sikap dan semangat pengabdian yang berorientasi pada pelayanan, pengayoman, dan pemberdayaan masyarakat;
4. Menciptakan kesamaan visi dan dinamika pola pikir dalam melaksanakan tugas pemerintahan umum dan pembangunan demi terwujudnya pemerintahan yang baik.

Pusat Pembinaan Pendidikan dan Pelatihan Perencana (Pusbindiklatren) merupakan instansi pemerintah yang memiliki tugas dan fungsi dalam melaksanakan fasilitasi dan pembinaan Jabatan Fungsional Perencana serta program pendidikan dan pelatihan kepada Aparatur Sipil Negara (ASN) di Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/Badan Perencanaan Pembangunan Nasional serta institusi perencana di pusat dan daerah.

Selain melaksanakan pendidikan, Pusbindiklatren juga menyelenggarakan kegiatan pelatihan teknis yang bertujuan untuk memberikan pengetahuan dan penguasaan keterampilan yang mendukung pelaksanaan tugas dan tanggung jawab profesionalisme sebagai ASN. Sesuai dengan perencanaannya, beberapa kegiatan pelatihan teknis yang telah diselenggarakan oleh Pusbindiklatren pada tahun 2021 adalah pelatihan Perencanaan Penanggulangan Bencana, pelatihan Penyusunan Dana Alokasi Khusus, pelatihan *Local Economic Resources Development* (LERD), pelatihan *Planning & Budgeting*, pelatihan *Monitoring & Evaluation*, pelatihan Perencanaan Lingkungan, pelatihan Kelayakan Proyek, pelatihan *Public Private Partnership* (PPP), pelatihan Rencana Strategis, pelatihan Perencanaan Kota, pelatihan *Clearing House*, Pelatihan *Major Project* Pariwisata dan Pelatihan *Major Project* Infrastruktur.

Pelatihan-pelatihan tersebut diselenggarakan baik secara swakelola maupun melalui mekanisme kerja sama dengan universitas-universitas negeri di Indonesia sebagai pihak penyelenggara pelatihan.

Secara konseptual dapat dirumuskan bahwa dalam program pelatihan setidaknya meliputi tiga tahapan yaitu analisis kebutuhan pelatihan (*training needs analysis*), implementasi program pelatihan dan evaluasi pelatihan.

1. Analisis kebutuhan pelatihan (*training needs analysis*)

Pada tahap pertama organisasi melakukan fase penilaian yang ditandai dengan suatu kegiatan utama yaitu analisis kebutuhan pelatihan (*training needs analysis/TNA*). TNA merupakan sebuah analisis kebutuhan *workplace* yang secara spesifik dimaksudkan untuk menentukan apa sebetulnya kebutuhan pelatihan yang menjadi prioritas. Informasi kebutuhan tersebut akan dapat membantu perusahaan dalam menggunakan sumber daya (waktu, dana, dan lain-lain) secara efektif sekaligus menghindari kegiatan pelatihan yang tidak perlu. TNA dapat pula dipahami sebagai sebuah investigasi sistematis dan komperhensif tentang berbagai masalah dengan tujuan mengidentifikasi secara tepat tentang beberapa dimensi persoalan. Sedemikian rupa sehingga akhirnya perusahaan dapat mengetahui apakah masalah tersebut memang perlu dipecahkan melalui program pelatihan atau tidak.

Analisis kebutuhan pelatihan dilakukan melalui sebuah proses tanya jawab (*asking questions getting answers*). Pertanyaan diajukan kepada setiap karyawan dan kemudian membuat verifikasi dan dokumentasi tentang berbagai masalah dimana akhirnya kebutuhan pelatihan diketahui untuk memecahkan masalah tersebut. Masalah yang membutuhkan pelatihan selalu berkaitan dengan *lack of skills or knowledge* sehingga kerja standar tidak dapat dicapai. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa TNA merupakan sebuah proses yang membandingkan kinerja aktual dengan kinerja standar.

Oleh karena itu fungsi TNA adalah untuk:

1. Mengumpulkan informasi tentang *skills, knowledge, dan feelings* pekerja;
2. Mengumpulkan informasi tentang *job content* dan *job context*;
3. Mengidentifikasi kinerja standar dan kinerja aktual dalam rincian yang operasional;
4. Melibatkan *stakeholders* dan membentuk dukungan;
5. Memberi data untuk keperluan perencanaan.

Hasil dari TNA adalah identifikasi *performance gap*. Kesenjangan kinerja tersebut dapat didefinisikan sebagai perbedaan antara kinerja yang diharapkan dan kinerja aktual individu. Kesenjangan kinerja dapat ditemukan dengan

mengidentifikasi dan mendokumentasikan standar atau persyaratan kompetensi yang harus dipenuhi dalam melaksanakan pekerjaan dan mencocokkannya dengan kinerja aktual individu di tempat kerja. Masalah penelitian pada dasarnya merujuk pada satu keyakinan bahwa sebuah pelatihan dapat mengatasi kesenjangan kinerja baik masa kini maupun untuk proyeksi masa mendatang. Di luar keyakinan tersebut, maka pelatihan tidaklah harus dilakukan. Terjadinya kebutuhan pelatihan jika karyawan tidak mengetahui bagaimana melaksanakan pekerjaannya. Sedangkan yang bukan merupakan kebutuhan terjadi jika pekerja mengetahui tentang bagaimana melaksanakan pekerjaan namun tidak mau melaksanakannya. Oleh karena itu pada hakekatnya pelatihan adalah untuk mengatasi kesenjangan keahlian, pengetahuan dan kemampuan bagi karyawan yang tidak mengetahui bagaimana pekerjaan harus dilakukan.

2. Implementasi program pelatihan

Keberhasilan implementasi program pelatihan dan pengembangan program SDM tergantung pada pemilihan (*selecting*) program untuk memperoleh *the right people under the right conditions*. TNA dapat membantu mengidentifikasi *the right people* dan *the right program* sedangkan beberapa pertimbangan program (*training and development consideration*) dapat membantu dalam menciptakan *the right conditions*. Terdapat beberapa pertimbangan utama yang disosialisasikan dengan implementasi program pelatihan. Pertimbangan-pertimbangan tersebut harus secara tepat ditujukan dalam kaitannya dengan peningkatan kesempatan bagi program untuk menjadi lebih efektif.

Berdasarkan pertimbangan di atas, manajer pelatihan akan menyeleksi sebuah program pelatihan yang spesifik diantara berbagai alternatif yang ada. Pemilihan yang efektif akan tergantung pada pengetahuan tentang program-program apa saja yang mungkin ada.

3. Evaluasi Program pelatihan

Program pelatihan harus mampu menghasilkan produk tertentu. Produk tersebut merujuk pada kebutuhan untuk mengubah keadaan setelah program diadakan. Oleh karena itu peran evaluasi program pelatihan sangatlah vital untuk

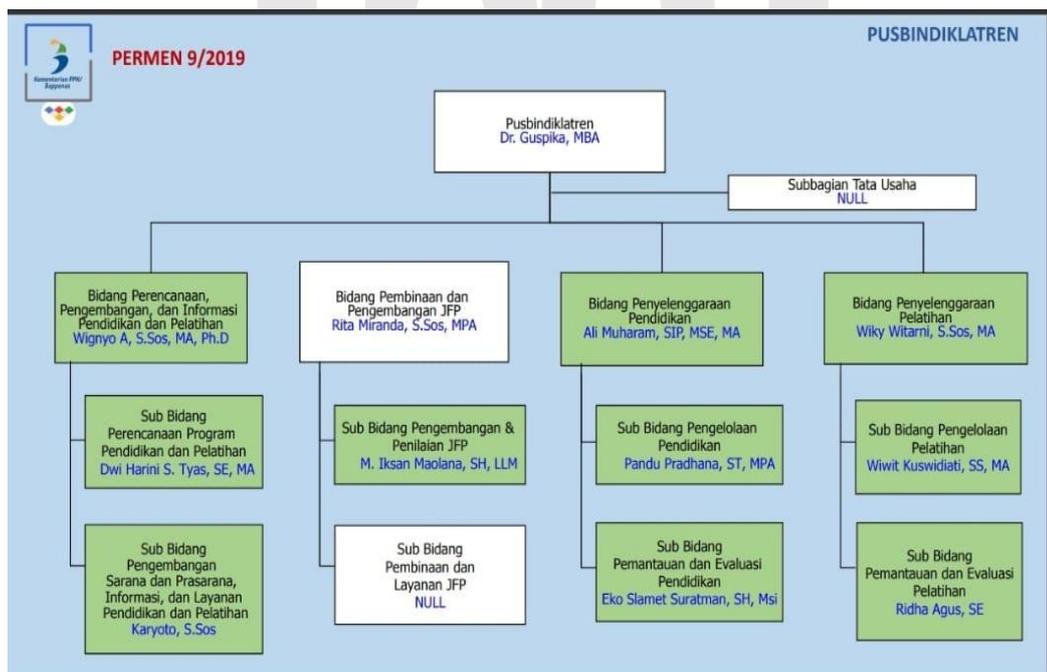
memastikan bahwa semua sumber daya yang akan digunakan mampu memberikan kontribusi positif bagi perusahaan. Evaluasi program dimaksudkan sebagai pemenuhan keberadaan arti atau nilai signifikan sebuah program pelatihan dan hubungannya dengan tujuan dan sasaran yang harus dikembangkan. Evaluasi tidak sekedar difokuskan pada *assessing the learners*, meskipun hasil penilaian individual tersebut juga merupakan pertimbangan utama dalam perencanaan. Evaluasi pelatihan merupakan analisis atas arti atau nilai pelatihan melalui proses pengumpulan informasi secara sistematis tentang program pelatihan itu sendiri, partisipan, pelatihan, rancangan, metode, sumber daya dan material yang digunakan, serta *outcomes* pelatihan. Evaluasi dapat dilakukan serentak melibatkan semua komponen atau dapat pula secara parsial.

Fokus analisis dalam evaluasi terletak pada dua isu. Pertama, efektifitas program. Fokus ini berkaitan dengan apakah benar program pelatihan telah mencapai hal yang sesungguhnya ingin dicapai. Isu kedua yaitu nilai (*value*) atas program yang berkaitan dengan apakah upaya (*efforts*) dan biaya (*cost*) yang telah dikeluarkan memiliki makna signifikan (*worthwhile*). Dalam hal ini dapat dibuat hubungan positif antara strategi dan evaluasi. Strategi dalam konteks ini adalah tentang identifikasi tujuan program dan memastikan bahwa rancangan dan penyelenggaraan pelatihan berada pada rel yang benar (*on the right track*). Sedangkan evaluasi merupakan pengujian untuk melihat apakah strategi tersebut *correct* atau tidak. Ketiga tahapan proses pelatihan di atas merupakan satu kesatuan yang harus mendapat perhatian seksama untuk mencapai pelatihan yang efektif. Kegagalan manajer pelatihan dalam mencapai efektifitas umumnya disebabkan pengabaian salah satu dari tahapan tersebut.

Dalam pelaksanaan implementasi penerapan analisis kualitatif dalam evaluasi pelatihan di Pusat Pembinaan Pendidikan dan Pelatihan Perencana belum dapat dilaksanakan secara optimal, hal ini dapat dilihat dari beberapa fakta-fakta sebagai berikut:

1. Sebelum adanya penyetaraan jabatan eselon III dan IV di Pusbindiklatren struktur organisasi terbagi kedalam bidang-bidang yaitu 1) Bidang

Perencanaan, Pengembangan dan Informasi Pendidikan dan Pelatihan, 2) Bidang Pembinaan dan Pengembangan Jabatan Fungsional Perencana, 3) Bidang Penyelenggaraan Pendidikan dan 4) Bidang Penyelenggaraan Pelatihan. Kegiatan evaluasi pelatihan masuk ke dalam tugas dan fungsi Bidang Penyelenggaraan Pelatihan dan belum ada staf khusus untuk menangani evaluasi, dan evaluasi pelatihan hanya berfokus pada laporan dari universitas penyelenggaraan yang bekerja sama dengan Pusbindiklatren.



Gambar 1.1 Struktur Organisasi Pusbindiklatren Bappenas Sebelum Penyetaraan
Sumber: Website Bappenas, 2019

Setelah terjadi penyetaraan jabatan eselon III dan IV di tahun 2020 maka terjadi perubahan struktur organisasi Pusbindiklatren Bappenas dimana sudah tidak ada lagi jabatan Kepala Bidang dan Kepala Sub Bidang. Digantikan oleh Ketua Kelompok Kerja dan Ketua Tim, dimana dalam struktur organisasi yang baru ini dibentuk satu tim khusus yang memiliki tugas dan fungsi untuk evaluasi pelatihan yaitu Tim Pengendalian dan Pemantauan Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan dibawah Ketua Kelompok Kerja Pendidikan dan Pelatihan.

Dengan terbentuknya tim khusus ini Pusbindiklatren Bappenas mulai melakukan evaluasi terhadap program pelatihan sendiri dan tidak tergantung lagi

hanya kepada laporan dari universitas pelaksana. Karena tim Pengendalian dan Pemantauan Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan baru dibentuk dan masih mencari bentuk evaluasi yang ideal bagi pelaksanaan penyelenggaraan pelatihan oleh karena itu evaluasi yang dilakukan baru sebatas pada kepuasan para peserta pelatihan terhadap penyelenggaraan pelatihan saja.



Gambar 1.2. Struktur Organisasi Pusbindiklatren Bappenas Setelah Penyetaraan

Sumber: Website Pusbindiklatren, 2020

2. Karena Tim Pengendalian dan Pemantauan Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan baru dibentuk di tahun 2020 dan di masa pandemi dimana seluruh pelatihan dilaksanakan secara daring, sehingga masih mencari bentuk untuk mengevaluasi program pelatihan. Dan selama ini baru sebatas tingkat kepuasan para peserta pelatihan terhadap penyelenggaraan pelatihan secara keseluruhan yang datanya didapatkan dari hasil kuesioner yang dibagikan dan diisi oleh peserta pelatihan.
3. Di tahun 2021 sudah mulai ada evaluasi terhadap hasil pembelajaran peserta pelatihan namun hanya sebatas persentase dari kenaikan nilai *post test* dibandingkan dengan nilai *pre tes* para peserta pelatihan.
4. Kurangnya Sumber Daya Manusia untuk mengolah data dikarenakan banyaknya pelatihan yang dilakukan dalam waktu yang bersamaan sehingga kesulitan dalam mengelola hasil tabulasi kuesioner dan lebih jauh lagi untuk

penerapan analisis kualitatif dalam pelaksanaan evaluasi.

5. Tujuan dari setiap pelatihan adalah untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan dari para peserta pelatihan namun dari hasil evaluasi pelatihan masih hanya menitikberatkan pada penyelenggaraan pelatihan belum kepada analisis peningkatan pengetahuan dan keterampilan dari para peserta pelatihan.

Dari permasalahan yang telah diuraikan diatas sebagai bahan pengetahuan dan referensi, telah dikumpulkan beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian yang dilakukan peneliti, dimana hal ini akan menjadi pertanyaan penelitian mengapa objek penelitian belum melakukan analisis kuantitatif dalam evaluasi pelatihan dan ini terkait dengan teori tindakan beralasan dimana penelitian akan mencari penyebab mengapa analisis kuantitatif belum dilakukan.

Penelitian pertama dilakukan oleh Adrianto Sugiarto Wiyono, Djameludin Ancok, dan Jogiyanto Hartono (Wiyono Adrianto, Ancok Djameludin, 2008) dengan judul Aspek Psikologis pada Implementasi Sistem Teknologi Informasi. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis perilaku pengguna suatu sistem teknologi informasi terhadap keberhasilan implementasinya. Objek penelitian ini adalah perilaku persepsian terhadap minat penggunaan sistem teknologi informasi dari model *Theory of Reason Action* (TRA) maka digunakan model *Theory Plannded Behaviour* (TPB).

Temuan dari penelitian ini adalah Sistem teknologi informasi yang diuji dengan menggunakan TRA harus segera diimplementasikan agar minat pengguna tidak pudar dan masih mau menggunakannya. Saran pada penelitian ini adalah bahwa pada proyek pengembangan sistem teknologi informasi untuk mengurangi kegagalan perlu dilakukan ujicoba atau pelatihan yang kemudian disurvei untuk mengetahui perilaku dan minat pengguna atau calon operator dalam menggunakan sistem teknologi informasi yang akan diimplementasikan.

Kajian kedua dilakukan oleh Khairani Ratnasari Siregar (Siregar, 2011) dengan judul: Kajian Mengenai Penerimaan Teknologi dan Informasi

Menggunakan *Technology Accaptance Model* (TAM). Kajian ini dilakukan untuk mengetahui tentang Model TAM yang mendefinisikan dua hal yang memengaruhi penerimaan pengguna terhadap teknologi yaitu persepsi pengguna terhadap manfaat dari teknologi dan kemudahan dalam menggunakan teknologi. Penelitian ini mengkaji perbaikan model awal yang dimulai dari model *Theory of Reason Action* (TRA) dan *Theory Plannded Behaviour* (TPB).

Kesimpulan dari penelitian ini adalah perbedaan model TRA dan TAM terletak pada dimensi/indikatornya. TRA menggunakan dimensi/indikator: *Attitude Toward Behaviour*, *Subjective Norm*, *Behavioral Intention* dan *Actual Behaviour* sedangkan TAM tidak menggunakan dimensi/indikator *Attitude Toward Behaviour* dan *Subjective Norm*. Kelebihan TAM terletak pada penggunaannya yang tidak sekedar mengetahui keterkaitan perilaku namun kemudahan akibat penggunaan teknologi informasi dan telekomunikasi yang dapat dilihat pada penggunaan tambahan dimensi/indikator *External Variables*, *Perceived Usefullness*, *Perceived Ease of Use* dan *Attitude Toward Using*. Perbedaan model TPB dan TAM terletak pada dimensi/indikatornya. TPB menggunakan dimensi/ indikator: *Attitude Toward Behaviour*, *Subjective Norm*, *Behavioral Intention*, *Actual Behaviour* dan *Perceived Behavioral Control* sedangkan TAM tidak menggunakan dimensi/indikator *Attitude Toward Behaviour*, *Subjective Norm* dan *Perceived Behavioral Control*.

Penelitian ketiga dilakukan oleh Sofyarifani Pu'o, Jullie J. Sondakh dan Novi S. Budiarmo (Pu'o et al., 2018) dengan judul penelitian Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Minat Wajib Pajak Orang Pribadi dalam Menggunakan E-Filling Sebagai Sarana Pelaporan SPT pada KPP Pratama Poso. Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis rendahnya minat Wajib Pajak Orang Pribadi di KPP Pratama Poso dan untuk mengetahui faktor-faktor yang melatarbelakanginya.

Dari hasil penelitian didapatkan bahwa Persepsi Kegunaan, Persepsi Kemudahan, Keamanan dan Kerahasiaan, Kerumitan, Kesiapan Teknologi Informasi berpengaruh signifikan terhadap Minat Wajib Pajak Orang Pribadi

dalam Menggunakan e-Filing.

Dari beberapa penelitian di atas mengenai teori tindakan beralasan terdapat satu kesamaan yaitu objek penelitiannya adalah mengapa lokus penelitian belum menerapkan teknologi atau cara baru dikarenakan beberapa hal yang berkaitan dengan teori tersebut. Namun yang menjadikan penelitian ini berbeda dari sebelumnya adalah penekanan pada cara penerapan analisis kuantitatif dalam evaluasi pelatihan. Peneliti ingin menganalisis alasan evaluasi pelatihan yang diselenggarakan oleh Pusbindiklatren Bappenas belum menggunakan analisis kuantitatif.

Karena jika dilihat dari manfaat analisis kuantitatif bahwasanya penggunaan analisis kuantitatif ini merupakan jenis analisis relatif mudah untuk dilakukan, analisis ini menjawab objek evaluasi yang diharapkan, serta hasil temuan bersifat real/konkret karena berdasarkan numberik. Dengan melihat berbagai manfaat dari analisis kuantitatif tersebut menjadikan analisis kuantitatif ini penting untuk diterapkan dalam evaluasi pelatihan di Pusbindiklatren Bappenas.

Dengan demikian dapat disimpulkan dari beberapa penelitian di atas bahwa penelitian tentang penerapan analisis kuantitatif dalam evaluasi pelatihan masih sedikit dan penelitian ini diharapkan bisa memberi masukan yang berarti guna meningkatkan penerapan analisis kuantitatif dalam pelaksanaan evaluasi pelatihan.

B. Rumusan Permasalahan

1. Mengapa Pusbindiklatren Bappenas belum menerapkan analisis kuantitatif dalam pelaksanaan evaluasi pelatihan?
2. Bagaimana meningkatkan penerapan analisis kuantitatif dalam evaluasi pelatihan di Pusbindiklatren Bappenas?

C. Tujuan Penelitian

- a. Penelitian ini bertujuan untuk menggali faktor-faktor belum

diterapkannya analisis kuantitatif dalam evaluasi pelatihan di Pusbindiklatren Bappenas.

- b. Merumuskan perbaikan dalam pelaksanaan evaluasi pelatihan di Pusbindiklatren Bappenas dalam hal ini bagaimana cara meningkatkan penerapan analisis kuantitatif dalam evaluasi pelatihan di Pusbindiklatren Bappenas.

D. Manfaat Penelitian

Sebagai bahan masukan khususnya pada Pusbindiklatren Bappenas untuk meningkatkan penerapan analisis kuantitatif dalam evaluasi pelatihan dalam rangka peningkatan kualitas pelaksanaan pelatihan di masa mendatang agar tujuan dari pelatihan dapat tercapai secara optimal.

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A