

EVALUASI PROGRAM PENDIDIKAN DAN PELATIHAN MANAJEMEN PENGEMBANGAN SDM DI BALAI DIKLAT PUPR YOGYAKARTA

EVALUATION OF EDUCATION AND TRAINING PROGRAMS HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT IN PUPR TRAINING CENTER YOGYAKARTA

Oleh: Dewi Retno Sari, Jurusan Kurikulum dan Teknologi Pendidikan, FIP, UNY
rdewi3454@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui ketercapaian program pendidikan dan pelatihan manajemen pengembangan SDM Tahun 2020 di Balai Pendidikan dan Pelatihan PUPR Wilayah V Yogyakarta jika ditinjau dari aspek perencanaan, pelaksanaan, dan hasil dalam model evaluasi berorientasi tujuan. Penelitian ini merupakan penelitian evaluatif dengan menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan metode observasi, wawancara, dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Triangulasi yang digunakan adalah sumber yaitu penyelenggara diklat, widyaiswara dan peserta diklat dan triangulasi metode dengan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa program pendidikan dan pelatihan manajemen pengembangan SDM Tahun 2020 di Balai Pendidikan dan Pelatihan PUPR Wilayah V Yogyakarta belum sesuai dengan standar ideal pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan.

Kata kunci: pendidikan dan pelatihan, model berorientasi tujuan, evaluasi program

Abstract

This study aims to determine the achievement of the education and training programs of human resource development in 2020 at PUPR Education and Training Center in Region V Yogyakarta if viewed from aspects of planning, implementation, and results in the goal oriented evaluation model. This research is an evaluative study using a descriptive qualitative approach. Data collection techniques are carried out by the method of observation, interviews, and documentation. Data analysis techniques used are data reduction, data presentation, and conclusion drawing. The triangulation used is the source are training organization, trainer, training participants and method triangulation with observation, interviews, and documentation. The results of the study show that education and training programs human resource development in 2020 at PUPR Education and Training Center in Region V Yogyakarta V is not in accordance with the ideal standards for education and training.

Keywords: education and training, goal oriented model, program evaluation

PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan kunci utama dan memiliki peran yang sangat penting dalam pembangunan suatu organisasi atau institusi. Menurut Sutrisno (2011: 3) sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya (rasio, rasa, dan karsa). Semua potensi SDM tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan. Potensi sumber daya manusia yang berkualitas dan berkompeten sangat dibutuhkan untuk mencapai tujuan institusi secara efektif dan efisien. Majunya teknologi, perkembangan informasi, tersedianya modal dan memadainya bahan, jika tanpa SDM sulit organisasi itu untuk mencapai tujuannya. Adapun cara untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi sumber daya manusia yang ada dalam institusi dapat dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan.

Menurut John Dewey dalam Ahmadi dan Uhbiyati (2001: 69) mengartikan pendidikan adalah suatu proses pembentukan kecakapan-kecakapan fundamental baik secara intelektual maupun emosional ke arah alam dan sesama manusia.

Menurut Instruksi Presiden No. 15 Tahun 1974 dalam Kamil (2010: 4) pengertian pelatihan dirumuskan sebagai berikut: "Pelatihan adalah bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem pendidikan yang berlaku, dalam waktu yang relatif singkat, dan dengan menggunakan metode yang lebih mengutamakan praktik daripada teori".

Menurut Notoatmojo (2009: 16) pendidikan dan pelatihan merupakan upaya untuk mengembangkan SDM terutama untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia. Kemampuan ini mencakup kognitif, afektif, maupun psikomotor.

Sedangkan menurut Basri dan Rusdiana (2015: 29) pendidikan dan pelatihan merupakan upaya untuk pengembangan sumber daya manusia, terutama untuk pengembangan aspek kemampuan intelektual dan kepribadian manusia.

Ketercapaian suatu program pendidikan dan pelatihan memang perlu memperhatikan komponen-komponen yang dapat mendukung terselenggaranya program. Komponen-komponen tersebut, antara lain: (1) Tujuan, (2) Peserta diklat, (3) Kurikulum, (4) Materi, (5) Metode, (6) Media, (7) Widyaiswara, dan (8) Evaluasi.

Ada beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihan. Salah satunya adalah monitoring pelaksanaan melalui suatu mekanisme, yaitu kegiatan evaluasi.

Kegiatan evaluasi dilakukan untuk mengetahui efektivitas program pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan. Namun, dalam praktiknya pelaksanaan evaluasi program hanya ditinjau dari aspek pesertanya saja, tanpa melihat aspek-aspek yang lainnya, seperti aspek perencanaan, pelaksanaan, dan hasil.

Ralph Tyler dalam buku Arikunto dan Jabar (2009: 5) yang mengatakan bahwa evaluasi program adalah proses untuk mengetahui apakah tujuan pendidikan sudah dapat terealisasikan. Sedangkan menurut Briekerhoff et-al (1983: 2) dalam Ananda dan Rafida (2017: 6) mendefinisikan evaluasi program adalah suatu

proses menemukan sejauh mana tujuan dan sasaran program atau proyek telah terealisasi, memberikan informasi untuk pengambilan keputusan, membandingkan kinerja dengan standar atau patokan untuk mengetahui adanya kesenjangan, penilaian harga dan kualitas dan penyelidikan sistematis tentang nilai atau kualitas suatu objek.

Pendekatan utama dalam evaluasi adalah menetapkan sasaran yang harus dicapai oleh program. Sasaran ini biasanya ditetapkan lebih dahulu sebelum kegiatan berlangsung. Kalau sasaran dari program telah ditetapkan secara jelas dan spesifik, metode yang tepat untuk mengevaluasinya sudah dapat ditetapkan pada saat program mulai berjalan. Dengan begitu, evaluasi sudah dapat berjalan dengan dimulainya program.

Salah satu model evaluasi yang dapat digunakan adalah model evaluasi berorientasi tujuan (*goal oriented evaluation model*). Menurut Arikunto (2009: 41) model evaluasi berorientasi tujuan (*goal oriented evaluation model*) yang dikemukakan oleh Ralph W. Tyler merupakan pendekatan evaluasi yang berorientasi pada tujuan dengan menentukan peninjauan pada tujuan sejak awal kegiatan dan berlangsung secara berkesinambungan. Pada penelitian ini, tujuan awal yang dilakukan adalah mengukur keberhasilan atau ketercapaian program pendidikan dan pelatihan di Balai Pendidikan dan Pelatihan Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) Wilayah V Yogyakarta dengan melihat proses perencanaan, pelaksanaan, dan hasil. Sedangkan objek pengamatan pada model ini adalah tujuan dari program yang sudah ditetapkan jauh sebelum program dimulai.

Evaluasi dilakukan secara berkesinambungan, terus menerus atau berkelanjutan, mengecek seberapa jauh tujuan tersebut sudah terlaksana di dalam proses pelaksanaan program. Penilaian oleh evaluator yang berkelanjutan ini menilai tentang kemajuan-kemajuan yang dicapai peserta program serta efektivitas dari temuan yang telah dicapai oleh sebuah program.

Menurut Fitzpatrick (2004: 72), langkah-langkah pendekatan evaluasi berorientasi tujuan (*goal oriented evaluation*) yang dikemukakan Tyler yaitu: 1) Menetapkan tujuan umum; 2) Menggolongkan sasaran atau tujuan; 3) Mendefinisikan tujuan dalam konteks istilah perilaku; 4) Menentukan situasi dimana pencapaian tujuan dapat ditunjukkan; 5) Mengembangkan atau memilih teknik pengukuran; 6) Mengumpulkan data kinerja; 7) Membandingkan data kinerja dengan perilaku yang menggambarkan tujuan. Setelah langkah terakhir selesai, kesenjangan antara kinerja dan tujuan yang diinginkan dapat diketahui. Kemudian hasilnya digunakan untuk mengoreksi kekurangan program. Saat program koreksi berjalan, siklus evaluasi ini dapat diulang kembali. Menurut Ananda & Rafida (2017: 46) suatu program harus menetapkan atau merumuskan tujuan-tujuan spesifiknya secara jelas untuk melakukan pengukuran terhadap kemajuan dan efektifitas inovasinya. Tujuan-tujuan program sudah ditetapkan sebelumnya selanjutnya difokuskan evaluasi program sehingga hubungan antara ketercapaian tujuan dapat dilihat dari ketepatan sasaran kegiatan suatu program yang telah dijalankan. Hal ini bertujuan untuk menghindari subyektivitas penilaian.

Sasaran evaluasi merupakan titik pusat pengamatan dan seberapa jauh suatu program dapat mencapai kelompok sasaran yang telah ditentukan. Sasaran merupakan suatu nilai yang ingin dicapai melalui pelaksanaan dari beberapa kegiatan dan nilai yang ingin dicapai tersebut haruslah sesuai dengan persyaratan yang harus dipenuhi. Menurut Ananda & Rafida (2017: 57) hasil digunakan untuk menentukan kegiatan apa yang akan dilakukan selanjutnya antara lain: 1) Output yaitu hasil dari suatu program yang telah dilaksanakan; 2) Manfaat yang dirasakan oleh masyarakat berkaitan dengan program yang dilaksanakan, apakah memiliki pengaruh dan dampak dengan adanya program tersebut serta dampak suatu program setelah dilakukan evaluasi secara mendalam.

Menurut Arikunto dan Jabar (2008: 108) Program pembelajaran yang mewakili jenis program pemrosesan ini merupakan sebuah proses pengalihan ilmu dan pembimbingan. Model evaluasi ini terdiri atas tiga tahap yaitu:

1. Tahap Persiapan
 - a. Menentukan tujuan pembelajaran yang ingin dicapai.
 - b. Menentukan objek yang akan dievaluasi.
 - c. Menentukan instrumen evaluasi.
2. Tahap Pelaksanaan
 - a. Sebelum proses pengajaran dimulai terlebih dahulu membuat persiapan mengajar yang diarahkan pada pencapaian tujuan.
 - b. Selanjutnya rencana tersebut diimplementasikan dalam pelaksanaan pembelajaran.

- c. Melakukan pengukuran terhadap objek evaluasi.
- d. Mengumpulkan data.

3. Tahap Monitoring (pemantauan)

- a. Seberapa jauh pelaksanaan program telah menunjukkan tanda-tanda tercapainya tujuan yang diinginkan.
- b. Apakah ada dampak yang positif meskipun tidak direncanakan.
- c. Jika dalam pelaksanaan program tidak menghasilkan perubahan apa pun, maka harus dicermati penyebabnya dan ditentukan langkah-langkah perbaikannya.

Dari ketiga tahap model evaluasi di atas diharapkan tujuan pembelajaran yang di evaluasi dapat tercapai. Berdasarkan langkah-langkah pendekatan penilaian (evaluasi) berorientasi tujuan Tyler di atas dapat disederhanakan menjadi 5 yaitu perumusan tujuan yang dapat diukur, pemilihan instrument, pemilihan desain evaluasi, pengumpulan dan analisis data, dan interpretasi hasil.

Adapun kekuatan utama dari pendekatan evaluasi berorientasi tujuan adalah kelugasannya. Pendekatan ini mudah dimengerti dan dipahami mudah diikuti, mudah diterapkan dan juga mudah disetujui untuk diteliti. Pendekatan ini telah menstimulasi pengembangan teknik, prosedur pengukuran dan instrumen untuk berkembang. Literatur mengenai pendekatan ini pun banyak, ide kreatif dan model-model baru yang lahir dari pendekatan inipun banyak bermunculan. Dengan pendekatan ini pemilik program bisa melihat lebih jelas hasil pencapaian dari suatu program sehingga bisa menilai dan menimbang suatu program.

Ada beberapa kritik yang muncul mengenai pendekatan berorientasi tujuan ini, seperti yang diungkapkan oleh Fitzpatrick, Sanders dan Worthen, hal ini dipandang sebagai kelemahan dari model evaluasi berorientasi tujuan yang dilahirkan oleh Ralph W Tyler, yaitu: kurangnya komponen evaluasi yang riil, lebih menekankan mengukur tujuan pencapaian daripada keberhargaan tujuan itu sendiri, kekurangan standar untuk mempertimbangkan kesenjangan yang penting antara hasil observasi dengan level kinerja, mengabaikan nilai dari tujuan itu sendiri, mengabaikan alternatif penting dalam mempertimbangkan perencanaan program, melupakan konteks mengenai objek evaluasi dilaksanakan, mengabaikan hasil penting yang diperoleh yang tidak diungkapkan dalam tujuan, meninggalkan bukti informasi program yang tidak menggambarkan tujuan program.

Peningkatan kinerja adalah salah satu ranah penting dalam teknologi pendidikan. Menurut Prawiradilaga dan Chaeruma (2018: 4) Teknologi Kinerja adalah kajian mengenai upaya untuk meningkatkan kinerja seseorang dalam suatu organisasi atau institusi. Teknologi kinerja dimanfaatkan sebagai pemahaman bagaimana komponen-komponen metode evaluasi berorientasi tujuan disusun.

Domain atau kawasan kelima dalam teknologi pendidikan ialah penilaian. Penilaian adalah proses untuk menentukan memadai atau tidaknya pembelajaran dan proses belajar. Tujuan penilaian adalah membantu pengambilan keputusan yang tepat, memperbaiki, memperluas, atau menghentikan suatu proyek, program, atau produk. Pada hakikatnya teknologi pendidikan

memiliki tujuan yaitu untuk memecahkan masalah belajar atau memfasilitasi kegiatan pembelajaran dan meningkatkan kinerja pembelajaran. Dengan demikian sebagai wujud upaya pengembangan sumber daya manusia teknologi pendidikan berkepentingan dalam mengetahui ketercapaian suatu program pendidikan dan pelatihan, karena penilaian atau evaluasi yang dilakukan dalam program pendidikan dan pelatihan ini adalah untuk mengetahui sesuai atau tidaknya program yang diselenggarakan dengan perencanaan yang telah ditetapkan sebelumnya.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian evaluatif.

Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian ini sudah dilaksanakan pada bulan Februari sampai Mei 2020. Dengan lokasi penelitian di Balai Pendidikan dan Pelatihan Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) Wilayah V Yogyakarta.

Target/Subjek Penelitian

Subjek dalam penelitian ini adalah penyelenggara diklat, widyaiswara, dan peserta diklat, sedangkan objek dalam penelitian ini adalah pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan manajemen pengembangan SDM tahun 2020.

Prosedur

Prosedur dalam penelitian ini dengan cara mengecek data yang diperoleh dari berbagai sumber penelitian. Data yang diperoleh dideskripsikan kemudian data dikategorikan berdasarkan kesamaan, perbedaan, maupun data

yang spesifik berdasarkan sumber. Setelah data kategorikan, kemudian data akan dianalisis sehingga menghasilkan kesimpulan.

Teknik Pengumpulan Data dan Instrumen Pengumpulan Data

Teknik Pengumpulan Data dalam penelitian ini menggunakan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi. Instrumen yang digunakan yaitu panduan wawancara, lembar observasi, dan *checklist*.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan model Miles and Huberman. Menurut Miles and Huberman dalam Sugiyono (2013:247), Teknik analisis data adalah, aktivitas dalam menganalisis suatu data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga data sudah jenuh. Aktivitas dalam menganalisis data yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

a. Reduksi Data

Peneliti mengumpulkan semua data yang didiperoleh. Peneliti memisahkan data-data yang di perlukan dengan yang tidak. Setiap data akan dilakukan pengkodean tersendiri agar lebih mudah dalam melakukan penyederhanaan. Kemudian akan dilakukan perbandingan untuk mengetahui keabsahan data.

b. Penyajian Data

Data yang diperoleh akan ditampilkan kedalam sebuah sajian narasi yang nantinya dapat mempermudah dalam penyimpulan hasil data. Penyajian data dalam penelitian ini yaitu menggunakan teks naratif sehingga lebih memudahkan dalam memahaminya.

c. Penarikan Kesimpulan

Penarikan kesimpulan merupakan permulaan pengumpulan data yang diperoleh dengan mengaitkan temuan satu dengan temuan lainnya. Peneliti memutuskan apakah yang menjadi makna, mencatat keteraturan, dan penjelasan peneliti yang kompeten dapat menangani kesimpulan yang didukung dengan bukti-bukti ketika ditemukan di lapangan selama pengambilan data berlangsung.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Aspek Perencanaan

a. Latar Belakang Program Diklat Manajemen Pengembangan SDM

Salah satu alasan mengapa pegawai dalam suatu organisasi perlu diberi latihan, yaitu adanya promosi jabatan. Menurut Sugiyono (2002: 4) seseorang pegawai yang akan dipromosikan menduduki jabatan baru baik secara vertikal maupun horizontal (mutasi) perlu bekal seperangkat kompetensi yang diperlukan untuk menduduki jabatan baru tersebut. Kalau tidak diberi latihan (yang bersifat pendidikan), maka akan terdapat kesenjangan antara kemampuan awal dengan kemampuan yang diperlukan untuk menduduki jabatan tersebut. Karena adanya jabatan baru, maka akan ada uraian tugas yang sesuai dengan jabatan tersebut. Pegawai yang akan dipromosikan untuk menduduki jabatan tersebut, maka perlu diberi pelatihan terlebih dahulu.

Berdasarkan hasil penelitian, latar belakang diselenggarakannya program Diklat Manajemen Pengembangan SDM adalah untuk menyiapkan karyawan bidang kepegawaian memiliki kompetensi dan kualitas serta sikap yang dibutuhkan untuk menjadi seorang pengelola

kepegawaian. Selain itu juga diselenggarakannya program Diklat Manajemen Pengembangan SDM adalah didasarkan pada kebutuhan kompetensi guna melahirkan perubahan sikap mental dan keahlian karyawan sehingga mereka mampu menyelesaikan penugasan yang berhubungan dengan peran dan tanggungjawabnya di masa depan. Kompetensi karyawan yang meningkat diharapkan dapat meningkatkan kualitas pengelolaan SDM di unit kerja masing-masing.

b. Dasar Hukum Program Diklat Manajemen Pengembangan SDM

Menurut Asshiddiqie (2006: 151) dasar hukum ataupun landasan hukum adalah legal basis atau legal ground yaitu norma hukum yang mendasari suatu tindakan atau perbuatan hukum tertentu sehingga dapat dianggap sah atau dapat dibenarkan secara hukum.

Penyelenggaraan program Diklat Manajemen Pengembangan SDM Tahun 2020 di Balai Pendidikan dan Pelatihan PUPR Wilayah V Yogyakarta tidak terlepas dari adanya undang-undang yang mengatur, peraturan pemerintah, dan surat keputusan sebagai dasar hukum atas dasar pelaksanaan diklat sehingga penyelenggaraan diklat dapat dianggap sah atau dapat dibenarkan secara hukum.

c. Proses Analisis Kebutuhan Program Diklat Manajemen Pengembangan SDM

Tahap analisis kebutuhan pelatihan diartikan oleh Basri dan Rusdiana (2015: 53), yaitu sebagai proses menganalisis sumber yang menimbulkan dorongan untuk mengadakan diklat. Hasil identifikasi kebutuhan pelatihan akan memberikan data dan informasi berkenaan dengan berbagai hal yang berhubungan dengan

pengetahuan, sikap, dan keterampilan yang dibutuhkan oleh organisasi, jabatan, dan pekerjaan atau tugas-tugas para pegawai dalam suatu organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian, program Diklat Manajemen Pengembangan SDM didasarkan kepada kebutuhan kompetensi pengelolaan SDM di unit kerja yang belum dimiliki oleh pegawai bidang kepegawaian dengan diberikan surat penugasan dari kantor pusat. Sehingga Balai Pendidikan dan Pelatihan PUPR Wilayah V Yogyakarta tidak melakukan proses analisis kebutuhan atau sebutan lainnya adalah Kebutuhan Akan Diklat (AKD), karena hanya sebagai pelaksana teknis dalam mempersiapkan semua kebutuhan program diklat yang sudah ditugaskan dari kantor pusat. Dalam pelaksanaan Diklat Manajemen Pengembangan SDM Tahun 2020 di Balai Pendidikan dan Pelatihan PUPR Wilayah V Yogyakarta ini dapat dikatakan sudah sesuai dengan kebutuhan di lapangan.

d. Tujuan Program Diklat Manajemen Pengembangan SDM.

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa ketercapaian tujuan program Diklat Manajemen Pengembangan SDM Tahun 2020 sudah baik hanya saja belum sesuai dengan tujuan kompetensi yang diharapkan. Tujuan program Diklat Manajemen Pengembangan SDM adalah untuk meningkatkan kompetensi peserta dalam pengelolaan SDM di unit kerja masing-masing. Sehubungan dengan rumusan tujuan diklat tersebut adalah untuk meningkatkan kompetensi tentunya juga meliputi keahlian dan keterampilan, akan tetapi pada pelaksanaan program Diklat Manajemen Pengembangan SDM Tahun 2020

peningkatan keahlian dan keterampilan tidak diimbangi dengan adanya praktik.

e. Kurikulum Program Diklat Manajemen Pengembangan SDM

Menurut UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menyebutkan bahwa, kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi, dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan. Kurikulum program Diklat Manajemen Pengembangan SDM dibuat oleh Pusdiklat Manajemen dan Pengembangan Jabatan Fungsional. Balai Pendidikan dan Pelatihan PUPR Wilayah V Yogyakarta tidak memiliki wewenang dalam mengembangkan kurikulum, sehingga tugas Balai Pendidikan dan Pelatihan PUPR Wilayah V Yogyakarta hanya sebagai unit pelaksana teknis program yang telah ditugaskan untuk menyelenggarakan sebuah program pendidikan dan pelatihan.

Berdasarkan hasil penelitian, kurikulum program Diklat Manajemen Pengembangan SDM Tahun 2020 belum sesuai standar ideal kurikulum diklat. Terbukti dengan metode penyampaian tidak diimbangi dengan metode praktik dalam proses pembelajaran mengingat tujuan diklat adalah meningkatkan kompetensi yang tentunya juga meliputi keahlian dan keterampilan. Kemudian alokasi waktu antara proporsi atau pembagian teori dan praktik tidak diperhatikan, tidak efektifnya jeda pergantian mata pelajaran seharusnya bisa dilakukan langsung tetapi waktu yang tersisa tidak digunakan dan dilanjut dengan kelas malam yang dirasa kurang efektif dan efisien, terdapat

perubahan jadwal sehingga tidak sesuai dengan rencana awal, selain itu juga keterlambatan peserta sering terjadi ketika sudah memasuki waktu pelajaran dimulai, tetapi diklat masih terlaksana dengan baik. Kemudian dari media yang digunakan sendiri ketersediaanya kurang memadai, mengenai pemutaran video ataupun bahan tayang lainnya belum dioptimalkan dengan baik oleh widyaiswara. Bahan tayang (*power point*) yang digunakan, terdapat beberapa *slide* yang kurang jelas, seperti gambar bagan yang terlalu kecil, masih perlu untuk ditingkatkan lagi mengenai bahan tayang (*power point*). Meskipun demikian, materi yang disampaikan kepada peserta diklat sudah relevan dengan kebutuhan peserta diklat, tetapi masih terdapat materi yang belum up to date salah satu contohnya materi mengenai konsep struktur organisasi kemeterian PUPR yang baru terhadap implementasi pengembangan SDM di PUPR, penyampaian materi tidak menjadi elaboratif mulai dari umum ke khusus karena urutan penyampaian materi tidak sesuai dengan kurikulum yang sudah dibuat.

f. Latar Belakang Sumber Daya Manusia (Penyelenggara, Widyaiswara, dan Peserta) Dalam Program Diklat Manajemen Pengembangan SDM

1) Penyelenggara Diklat

Menurut Kamil (2010: 16), *organizer* pelatihan itu seperti, badan-badan pendidikan dan pelatihan, lembaga-lembaga kursus, dan panitia yang dibentuk secara insidental. Harapan dari adanya *organizer* pelatihan atau penyelenggara diklat ini adalah untuk memfasilitasi dan mengoptimalkan pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan. Berdasarkan hasil penelitian,

penyelenggara Diklat Manajemen Pengembangan SDM di Balai Pendidikan dan Pelatihan PUPR Wilayah V Yogyakarta sudah memenuhi kualifikasi persyaratan sebagai penyelenggara diklat dengan kepemilikan sertifikat TOC (*Training Officer Course*) dari LAN dan surat keputusan direksi untuk menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan. Selain itu untuk menghasilkan perubahan perilaku terhadap sasaran diklat, penyelenggara diklat sudah menyediakan fasilitas yang baik dan mendukung keberhasilan peserta diklat. Terdapat 10 orang yang tersusun sebagai tim Penyelenggara Diklat Manajemen Pengembangan SDM di Balai Pendidikan dan Pelatihan PUPR Wilayah V Yogyakarta dengan penanggung jawab program adalah Anwar S.T. M.T.

2) Widyaiswara

Berdasarkan hasil penelitian, dari kelima widyaiswara di Balai Pendidikan dan Pelatihan PUPR Wilayah V Yogyakarta yang memberikan materi pada program Diklat Manajemen Pengembangan SDM Tahun 2020 belum memenuhi kualifikasi persyaratan sebagai widyaiswara, terdapat 2 widyaiswara yang belum memenuhi kualifikasi, dibuktikan oleh standar usia widyaiswara lebih dari 50 tahun dengan maksimal usia 61 tahun. Seharusnya standar usia maksimal seorang widyaiswara adalah 50 tahun dan sudah diatur pada Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 1 tahun 2015. Namun untuk kualifikasi yang lain, seperti pendidikan terakhir dan relevansi bidang kompetensi yang dimiliki oleh Widyaiswara sudah sesuai dengan Diklat Manajemen Pengembangan SDM.

3) Peserta Diklat

Menurut Hasibuan (2003: 75) menetapkan syarat-syarat dan jumlah peserta yang dapat mengikuti pengembangan. Hal yang dimaksud seperti usia, jenis kelamin, pengalaman kerja, dan latar belakang, kemudian ada juga latar belakang pendidikannya. Peserta pengembangan sebaiknya mempunyai latar belakang yang relatif homogen dan jumlahnya ideal, agar kelancaran pengembangan terjamin. Sedangkan menurut Mangkunegara (2009: 46), peserta tentunya harus diseleksi berdasarkan persyaratan dan kualifikasi yang sesuai, selain itu peserta juga harus memiliki semangat yang tinggi untuk mengikuti diklat.

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa syarat untuk menjadi peserta Diklat Manajemen Pengembangan SDM adalah Pejabat Administrator atau Pengawas di bidang kepegawaian, SDM atau pengembangan pegawai/SDM di unit kerjanya, Pendidikan minimal S-1 atau sederajat, dan surat penugasan dari instansinya. Melihat dari hasil penelitian tersebut, kualifikasi peserta dalam program Diklat Manajemen Pengembangan SDM di Balai Pendidikan dan Pelatihan PUPR Wilayah V Yogyakarta belum memenuhi standar kualifikasi yang telah ditentukan, yaitu terdapat 1 orang peserta diklat yang berpendidikan terakhir adalah SMU/SMK, dan 1 orang berpendidikan terakhir D-III, seharusnya untuk peserta diklat standar pendidikan minimal S-1 agar dapat mengikuti program Diklat Manajemen Pengembangan SDM Tahun 2020. Akan tetapi, peserta diklat sudah memiliki motivasi belajar, dan memahami tujuan program maka sudah dikatakan baik.

g. Sarana dan Prasarana Program Diklat Manajemen Pengembangan SDM

Menurut Sanjaya (2011: 18), sarana adalah segala sesuatu yang mendukung secara langsung proses pembelajaran agar berjalan dengan lancar. Sedangkan prasarana adalah segala sesuatu yang secara tidak langsung memiliki peran penting dalam memfasilitasi kebutuhan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan agar tujuan program yang diinginkan dapat tercapai.

Berdasarkan hasil penelitian, sarana dan prasarana yang tersedia kurang baik terutama sarana di dalam kelas untuk mendukung proses pembelajaran, selain itu juga belum berfungsi dengan optimal karena sering terjadi kendala teknis atau eror saat digunakan ketika proses pembelajaran sedang berlangsung. Kemudian, sarana dan prasarana belum disesuaikan dengan kebutuhan diklat. Sehingga perlu disini dilakukan peninjauan ulang mengenai identifikasi kebutuhan sarana dan prasarana, mengingat sarana dan prasarana itu sendiri merupakan salah satu komponen yang dapat menunjang keberhasilan program pendidikan dan pelatihan.

2. Aspek Pelaksanaan

a. Kinerja Sumber Daya Manusia (Penyelenggara, Widyaiswara, dan Peserta) dalam Program Diklat Manajemen Pengembangan SDM

1) Penyelenggara Diklat

Menurut Mangkunegara (2009: 67) kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai atau karyawan secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan hasil penelitian, penyelenggara diklat melaksanakan perannya untuk mencapai tujuan yang diharapkan sesuai dengan tugasnya yaitu mendukung pelaksanaan pendidikan dan pelatihan. Meskipun demikian secara keseluruhan kinerja penyelenggara pendidikan dan pelatihan di Balai Pendidikan dan Pelatihan PUPR Wilayah V Yogyakarta dalam Diklat Manajemen Pengembangan SDM sudah baik, dibuktikan dari penyelenggara diklat mampu menjalankan diklat dengan baik, mampu menyediakan fasilitas diklat dengan baik, tetapi penyelenggara diklat tidak selalu *stand by* atau siaga di ruang kelas untuk memfasilitasi widyaiswara. Seharusnya seorang penyelenggara diklat tidak hanya memfasilitasi peserta diklat saja, melainkan juga memfasilitasi widyaiswara. Pendidikan dan pelatihan tidak terlepas dari peran penyelenggara diklat, sehingga dengan demikian kinerja penyelenggara diklat perlu untuk dioptimalkan lagi agar program diklat dapat berjalan dengan lancar.

2) Widyaiswara

Menurut Cahyani (2009: 103) suatu pendidikan dan pelatihan (diklat) dikatakan bersifat sistematis bila didesain untuk memenuhi kebutuhan tertentu dalam diklat tersebut. Agar diklat yang diberikan dapat memenuhi kebutuhan yang diinginkan, maka harus diputuskan kebutuhan yang ada dan jenis diklat yang dapat memenuhi kebutuhan tersebut. Untuk itu, diperintahkan seorang widyaiswara atau pengajar bisa disebut juga sebagai trainer yang berpengalaman untuk merencanakan dan menerapkan diklat, serta dibutuhkan umpan balik dan evaluasi untuk menilai keefektifan diklat.

Berdasarkan hasil penelitian, kinerja widyaiswara dalam program Diklat Manajemen Pengembangan SDM sudah baik dalam proses pembelajaran. Widyaiswara membangun motivasi belajar peserta, menunjukkan sikap seorang pendidik, memberikan penjelasan dengan jelas dan mudah dipahami. Ketika pelaksanaan diklat berlangsung setiap widyaiswara memiliki cara tersendiri dalam mengelola kelas, sehingga dalam penyampaian materi ada yang lebih ke *text book*, diskusi, dan ada juga yang lebih ke studi kasus tetapi masih dalam metode pembelajaran andragogi atau bisa disebut juga dengan istilah pembelajaran orang dewasa. Dalam proses pembelajaran hanya saja widyaiswara kurang menekankan kontrak belajar kepada peserta diklat. Tetapi dapat disimpulkan secara keseluruhan kinerja widyaiswara sudah optimal dan sesuai dengan standar yang telah ditentukan yaitu dalam penguasaan materi, penggunaan metode dan alat bantu, hingga sikap widyaiswara dalam menjawab pertanyaan dari peserta diklat

3) Peserta Diklat

Menurut Sugiyono (2002: 112) evaluasi latihan pada tingkat reaksi diukur berdasarkan bagaimana reaksi peserta terhadap program pelatihan. Dalam hal ini peserta diklat dapat memberikan reaksi dalam bentuk pendapat dan sikap tentang pengajar, cara menyajikan materi, kegunaan dan perhatian atas materi pelajaran, kesungguhan dan keterlibatan peserta dalam diklat yang diikuti. Reaksi para peserta latihan itu dapat berupa laporan-laporan, kesan-pesan dan pengamatan yang biasanya bersifat subjektif.

Berdasarkan hasil penelitian, kinerja dari peserta diklat dalam program Diklat Manajemen

Pengembangan SDM Tahun 2020 di Balai Pendidikan dan Pelatihan PUPR Wilayah V Yogyakarta sudah baik yaitu peserta diklat memiliki motivasi belajar dalam mengikuti diklat, dalam pelaksanaan diklat peserta mentaati peraturan walaupun terkadang rasa kantuk, bosan, dan jenuh datang setiap saat, dan ada beberapa sedikit kendala tetapi masih dalam batas wajar, peserta diklat terlibat aktif bertanya dan diskusi dalam proses pembelajaran. Semua itu tidak terlepas dari peran widyaiswara dan penyelenggara diklat dalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pada program Diklat Manajemen Pengembangan SDM di Balai Pendidikan dan Pelatihan PUPR Wilayah V Yogyakarta peserta diklat sudah sesuai dengan harapan.

b. Proses Pembelajaran Dalam Program Diklat Manajemen Pengembangan SDM

Menurut Winkel (1991: 200) proses pembelajaran adalah suatu aktivitas psikis atau mental yang berlangsung dengan interaksi aktif antara pendidik dan peserta didik dalam lingkungan belajar, yang menghasilkan perubahan-perubahan pengetahuan, pemahaman, keterampilan, dan nilai sikap.

Berdasarkan hasil penelitian, proses pembelajaran dalam program Pendidikan dan Pelatihan Manajemen Pengembangan SDM Tahun 2020 di Balai Pendidikan dan Pelatihan PUPR Wilayah V Yogyakarta jika dilihat dari kegiatan belajar mengajar mulai proses persiapan, inti, hingga proses akhir baik penyelenggara diklat, widyaiswara, dan peserta diklat masih belum melaksanakan sesuai dengan standar yang

ditentukan. Tentu hal ini, menjadi pertimbangan dalam penilaian terhadap suatu program diklat. Akan tetapi jika dilihat dari proses evaluasi, kegiatan evaluasi sudah dilaksanakan sesuai dengan standar yang telah ditentukan. Dalam kegiatan ini yang dinilai bukan hanya hasilnya, melainkan juga proses yang telah dilakukan. Proses evaluasi yang dilakukan oleh Balai Pendidikan dan Pelatihan PUPR Wilayah V Yogyakarta tidak hanya mengevaluasi peserta, namun juga memberikan evaluasi terhadap widyaiswara dan manajemen penyelenggaraan.

3. Aspek Hasil

Menurut Kamil (2010: 61) keluaran yang dievaluasi adalah kualitas dan kuantitas peserta diklat setelah mengalami proses pembelajaran. Kualitas adalah derajat perubahan tingkah laku peserta didik yang meliputi ranah kognitif, afektif, dan psikomotor. Sedangkan kuantitas adalah jumlah peserta didik yang berhasil menyelesaikan proses pembelajaran dalam program pendidikan.

a. Kualitas Peserta Program Diklat Manajemen Pengembangan SDM

Berdasarkan data hasil penelitian, kualitas peserta diklat di Balai Pendidikan dan Pelatihan PUPR Wilayah V Yogyakarta yang telah mengikuti Diklat Manajemen Pengembangan SDM sudah baik jika ditinjau dari aspek sikap dan pengetahuan dalam setiap proses pembelajaran sudah baik dari hari ke hari, pengetahuan peserta mengalami peningkatan, tetapi kualitas peserta tidak diimbangi dengan adanya praktik.

b. Kuantitas Peserta Program Diklat Manajemen Pengembangan SDM

Berdasarkan data hasil penelitian, keberhasilan peserta program Diklat Manajemen

Pengembangan SDM Tahun 2020 sudah baik jika diukur dari terlaksananya kegiatan kinerja dan kemampuan yang dicapai sesuai dengan rumusan tujuan pelatihan. berdasarkan hasil dokumentasi, hasil evaluasi terhadap 28 orang peserta yang mengikuti serangkaian kegiatan Diklat Manajemen Pengembangan SDM dari awal kegiatan *pre test* hingga diakhiri dengan *post test*, sejumlah 7 orang (25%) dengan kualifikasi “Memuaskan” dan 21 orang (75%) dengan kualifikasi “Baik sekali”. 1 orang peserta tidak hadir mengikuti program Diklat Manajemen Pengembangan SDM tanpa adanya keterangan. Hal tersebut menunjukkan indikator keberhasilan pelaksanaan program Diklat Manajemen Pengembangan SDM tahun 2020 dikatakan sudah baik karena nilai akhir di atas 75, tidak ada peserta yang remedial, tetapi kualifikasi lulusan tidak ada yang mencapai “sangat memuaskan”. Melihat hasil lulusan dan target peserta yang tidak terpenuhi tersebut dapat dinyatakan bahwa perlu adanya perbaikan program Pendidikan dan Pelatihan Manajemen Pengembangan SDM.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian evaluasi program Pendidikan dan Pelatihan Manajemen Pengembangan SDM Tahun 2020 di Balai Pendidikan dan Pelatihan Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) Wilayah V Yogyakarta dapat ditarik kesimpulan, sebagai berikut:

1. Aspek Perencanaan

Aspek Perencanaan, latar belakang pelaksanaan program diklat sudah sangat baik dan jelas, telah disesuaikan dengan tujuan program,

karakteristik materi dan karakteristik peserta diklat. Program diklat sudah memiliki dasar hukum yang jelas sebagai pedoman dan landasan pelaksanaan program. Analisis kebutuhan pelatihan sudah baik karena sesuai dengan kebutuhan diklat. Tujuan program diklat sudah baik namun pelaksanaan program belum sesuai dengan kompetensi yang diharapkan. Kurikulum program diklat kurang baik atau belum sesuai dengan standar ideal kurikulum diklat. Latar belakang SDM, penyelenggara sudah sangat baik dengan kepemilikan sertifikat dan surat tugas dalam melaksanakan diklat dan menguasai bidang diklat, widyaiswara sudah baik dengan sertifikasi dalam mengelola kelas dan pemahaman terhadap materi yang diberikan, peserta diklat sudah baik karena peserta memahami tujuan diklat dan memiliki motivasi belajar. Sarana dan prasarana masih kurang baik, terutama sarana di dalam kelas untuk mendukung proses pembelajaran sering eror atau terjadi kendala teknis, dan belum berfungsi secara optimal.

2. Aspek Pelaksanaan

Aspek Pelaksanaan, kinerja SDM penyelenggara sudah baik karena penyelenggara mampu menjalankan diklat dan menyediakan fasilitas diklat dengan baik namun belum memfasilitasi widyaiswara ketika proses pembelajaran di dalam kelas, kinerja widyaiswara sudah baik dengan membangun motivasi peserta namun diklat kurang sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan, peserta diklat dalam pelaksanaan program diklat sudah baik dengan memberikan respon terhadap widyaiswara. Kegiatan belajar mengajar masih kurang baik atau belum sesuai dengan standar yang telah ditentukan baik

penyelenggara diklat, widyaiswara, dan peserta diklat. Evaluasi pembelajaran sudah sangat baik dengan adanya evaluasi terhadap peserta, evaluasi widyaiswara, evaluasi manajemen penyelenggara, dan evaluasi materi.

3. Aspek Hasil

Aspek Hasil, komponen hasil sudah baik. Kualitas peserta jika ditinjau dari aspek sikap dan pengetahuan dalam setiap proses pembelajaran sudah baik dari hari ke hari, namun kualitas lulusan belum sesuai yang diharapkan oleh Balai Pendidikan dan Pelatihan PUPR Wilayah V Yogyakarta karena tidak adanya praktik juga. Sedangkan kuantitas peserta diklat atau jumlah lulusan dari program Diklat Manajemen Pengembangan SDM sudah mencapai 100%, tetapi kualifikasi lulusan tidak ada yang mencapai target “sangat memuaskan” sehingga belum memenuhi target yang diharapkan, kemudian nilai akhir seluruh peserta di atas 75, dan tidak ada peserta yang remedial. Melihat hasil lulusan belum memenuhi target yang diharapkan, dapat dinyatakan bahwa perlu adanya perbaikan program Pendidikan dan Pelatihan Manajemen Pengembangan SDM.

Saran

Mengacu kepada hasil penelitian terhadap evaluasi pelaksanaan program Pendidikan dan Pelatihan Manajemen Pengembangan SDM Tahun 2020, terdapat beberapa rekomendasi yang perlu dipertimbangkan oleh Balai Pendidikan dan Pelatihan Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) Wilayah V Yogyakarta untuk pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan kedepannya. Rekomendasi tersebut antara lain:

1. Ditinjau dari Aspek Perencanaan

Penetapan tujuan program diklat yaitu peserta diharapkan dapat semakin terampil sesuai dengan standar kompetensi yang ditetapkan dalam menjalankan pekerjaannya di unit kerja masing-masing. Sebaiknya dalam mencapai tujuan yang diharapkan, harus diimbangi antara teori dengan praktik, agar pelaksanaan diklat relevan dengan tujuan yang diharapkan, selain itu sebaiknya perlu ditinjau kembali guna memenuhi kuantitas peserta dalam satu kali penyelenggaraan diklat. Kualifikasi persyaratan widyaiswara, dan peserta diklat perlu diperhatikan agar tidak terjadi kesenjangan. Kurikulum diklat meliputi metode penyampaian yang digunakan juga perlu melibatkan metode praktik agar kompetensi peserta lebih terasah, media yang digunakan perlu ditingkatkan lagi khususnya media *power point* yang digunakan untuk mendukung proses pembelajaran, sarana dan prasarana yang disediakan oleh penyelenggara diklat sebaiknya disesuaikan dengan jenis diklat, selain itu juga penyelenggara diklat harus bekerjasama dengan peserta diklat untuk tetap menjaga dan merawat sarana dan prasarana yang sudah tersedia agar tidak sering terjadi kendala teknis dan digunakan secara optimal.

2. Ditinjau dari Aspek Pelaksanaan

Selama proses pembelajaran berlangsung, kinerja penyelenggara diklat masih kurang optimal, sehingga perlu ditingkatkan lagi seperti perlunya memfasilitasi widyaiswara di dalam kelas ketika proses pembelajaran, sebaiknya penyusunan jadwal piket untuk penyelenggara diklat perlu diperhatikan lagi, widyaiswara juga perlu menekankan kontrak belajar agar peserta diklat lebih disiplin. Untuk penyelenggara diklat

perlunya evaluasi yang lebih mendalam dan menambah waktu pelaksanaan program diklat.

3. Ditinjau dari Aspek Hasil

Kualitas lulusannya perlu diimbangi antara teori dengan praktik untuk tercapainya kompetensi yang diharapkan. Kuantitas lulusan, dari 28 peserta adalah 7 orang dengan kualifikasi “memuaskan”, sedangkan sisanya hanya dengan kualifikasi “baik sekali”. Hal ini menunjukkan bahwa kebutuhan dukungan motivasi dari dalam diri peserta diklat yang masih kurang pada saat mengikuti diklat. Selain itu Balai Pendidikan dan Pelatihan PUPR Wilayah V Yogyakarta tidak hanya memberikan materi Diklat Manajemen Pengembangan SDM saja, melainkan juga mengimbangi dengan pendidikan EQ (*Emotional Quotient*) karena kemampuan mengelola emosi dan kemampuan memotivasi diri sendiri akan jauh lebih berperan dalam mencapai kesuksesan seseorang.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmadi, H. A. dan Uhbiyati, N. (2001). *Ilmu Pendidikan*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Ananda, R., & Rafida, T. (2017). *Pengantar Evaluasi Program Pendidikan*. (C. Wijaya, Ed.) (1st ed.). Medan: Perdana Publishing.
- Arikunto, S., dan Jabar, C.S.A. (2008). *Evaluasi Program Pendidikan Pedoman Teoritis Praktis Bagi Praktisi Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Arikunto, S., dan Jabar, C.S.A. (2009). *Evaluasi Program Pendidikan Pedoman Teoretis Praktis Bagi Mahasiswa Dan Praktisi Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Asshiddiqie, J. (2006). *Pengantar Ilmu Hukum Tata Negara*. Jakarta: Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi Republik Indonesia.

- Basri, H., & Rusdiana. (2015). *Manajemen Pendidikan dan Pelatihan*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Cahayani, A. (2009). *Strategi dan Kebijakan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Indeks.
- Fitzpatrick, Jodi L, Sanders, James R, Worthen, Blaine R. (2004). *Program Evaluation Alternative Approaches and Practical Guidelines*. Perason Education, Inc
- Hasibuan, Malayu. S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Penerbit PT Bumi Aksara.
- Kamil, M. (2010). *Model Pendidikan dan Pelatihan (Konsep dan Aplikasi)*. Bandung: Alfabeta.
- Mangkunegara, A. P. (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Penerbit Refika Aditama.
- Notoatmodjo, S. (2009). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Prawiradilaga, D. S. dan Chaeruma, U. A. (2018). *Modul Hypercontent: Teknologi Kinerja (Performance Technology)*. Jakarta: Kencana.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Sanjaya, Wina. (2011). *Perencanaan dan Desain Sistem Pembelajaran*. Jakarta: Kencana.
- Sugiyono. (2002). *Manajemen Diklat*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Pendidikan dengan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Winkel. (1991). *Psikologi Pengajaran*. Jakarta: Gramedia.