

# Model Evaluasi Pasca Pelatihan Pejabat Inti Satuan Kerja Bidang Jalan dan Jembatan di Balai Diklat Wilayah IV Kementerian PUPR

Maria Iflah<sup>a</sup>, Sedarmayanti<sup>b</sup>, Teni Listiani<sup>c</sup>

<sup>a</sup>Pusdiklat Jalan, Perumahan dan PIW BPSDM, Bandung  
<sup>b,c</sup>Politeknik STIA Lembaga Administrasi Negara, Bandung

e-mail: <sup>a</sup>flahiflah19@gmail.com, <sup>b</sup>sedarmayanti@gmail.com  
<sup>c</sup>tenistiani@yahoo.com

## Abstrak

Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) Republik Indonesia menjadi leading sektor dalam pembangunan infrastruktur. Untuk mendukung hal tersebut PUPR Bidang Jalan dan Jembatan di Balai Diklat Wilayah IV menyelenggarakan pelatihan dan melakukan evaluasi pasca pelatihan bagi Pejabat Inti Satuan Kerja (PISK). Beberapa masalah yang dihadapi, evaluasi peserta pelatihan dinilai masih belum optimal, karena belum mampu memberikan informasi tentang outcome dari penyelenggaraan pelatihan. Permasalahan lainnya, perubahan kualitas kerja alumni peserta pelatihan belum memberikan peningkatan yang signifikan bagi organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana pelaksanaan evaluasi pasca pelatihan PISK, sekaligus merancang model evaluasi. Metode yang digunakan dalam penelitian adalah metode kualitatif, untuk mengelaborasi suatu kasus secara lebih mendalam dan komprehensif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan evaluasi pelatihan PISK saat ini dilaksanakan melalui pre-test dan post-test. Mengacu pada model Kirkpatrick, tahapan yang sudah dilakukan dalam pelaksanaan evaluasi terhadap pegawai yang telah mengikuti pelatihan, hanya pada level 1 (reaksi) dan level 2 (learning), sementara itu pasca pelatihan level 3 dan level 4 belum dilaksanakan. Hasil penelitian selanjutnya menunjukkan bahwa dalam pelaksanaan evaluasi, implementasi hasil pelaksanaan pelatihan belum mampu mengukur secara akurat keberhasilan pelaksanaan Diklat. Untuk memperbaiki proses evaluasi pelaksanaan pelatihan, dirancang sebuah model evaluasi pasca pelatihan yang lebih menitikberatkan pada aspek waktu penilaian, standar atau norma penilaian, instrumen penilaian dan pihak yang menilai.

**Kata Kunci:** Kinerja, Evaluasi, Pelatihan,

## Work Unit Core Officials Post-Training Evaluation Model at the Department of Road Engineering of the Regional Training Center IV of the Ministry of Public Works and Housing

### Abstract

The Ministry of Public Works and Public Housing (PUPR) of the Republic of Indonesia is the leading sector in infrastructure development. To support this, PUPR for Roads and Bridges at the Regional IV Training and Education Center held training and conducted post-training evaluations for Core Work Unit Officials (PISK). Some of the problems faced, the evaluation of the training participants was considered to be still not optimal, because they had not been able to provide information about the outcomes of the training implementation. Another problem is the change in the quality of work of the alumni of the training participants has not provided a significant improvement for the organization. This study aims to analyze how the implementation of the post-training PISK evaluation is carried out, as well as to design an evaluation model. The method used in this research is a qualitative method, to elaborate a case more deeply and comprehensively. The results of the study indicate that the implementation of the current PISK training evaluation is carried out through pre-test and post-test. Referring to the Kirkpatrick model, the stages that have been carried out in the evaluation of employees who have attended training, are only at level 1 (reaction) and level 2 (learning), while post-training levels 3 and level 4 have not been implemented. The results of further research indicate that in the implementation of the evaluation, the implementation of the results of the implementation of the training has not been able to accurately measure the success of the implementation of the training. To improve the process of evaluating the implementation of the training, a post-training evaluation model was designed that focuses more on aspects of assessment time, assessment standards or norms, assessment instruments and assessors.

**Keywords:** Performance, Evaluation, Training

## 1. PENDAHULUAN

Salah satu masalah yang sering dihadapi oleh sumber daya manusia yang merupakan asset paling penting dan berharga bagi sebuah organisasi adalah kurangnya pengetahuan dan kemampuan pada manusia. Untuk dapat meningkatkan sumber daya manusia diperlukan langkah atau tindakan dengan mengadakan sebuah pelatihan kepada seluruh pegawai. Pendidikan dan pelatihan merupakan agenda penting yang harus dilakukan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia, langkah tersebut merupakan upaya untuk mendorong sumber daya manusia dalam menghasilkan kinerja yang lebih baik. Pendidikan dan pelatihan dapat menjembatani jurang antara kekurangan pengetahuan atau keterampilan seseorang dan kewajibannya dalam menyelesaikan pekerjaan.

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara adalah dasar bagi pegawai dalam melaksanakan pendidikan dan pelatihan (Diklat). Dalam Undang-Undang tersebut, pendidikan dan pelatihan Jabatan Aparatur Sipil Negara merupakan proses penyelenggaraan belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan seluruh Aparatur Sipil Negara. Sedangkan tujuan Diklat antara lain untuk meningkatkan pengetahuan, keahlian dan keterampilan Aparatur Sipil Negara untuk dapat melaksanakan tugas jabatan secara profesional dengan memiliki etika dan kepribadian Aparatur Sipil Negara sesuai dengan kebutuhan instansi. Sedangkan yang menjadi sasaran dalam pendidikan dan pelatihan adalah terwujudnya Aparatur Sipil Negara yang memiliki kompetensi yang sesuai dengan persyaratan yang dibutuhkan jabatan.

Kementerian PUPR Republik Indonesia sebagai Kementerian yang menjadi *leading sector* dalam pembangunan infrastruktur merumuskan berbagai program dan kegiatan prioritas terkait dengan pembangunan infrastruktur khususnya infrastruktur jalan dan jembatan sebagai bagian dari proses pembangunan nasional. Dimana infrastruktur jalan dan jembatan menjadi pondasi bagi pembangunan sektor ekonomi dan sosial budaya, karena dapat membuka sekat-sekat antar wilayah, sekaligus membangun konektivitas antar daerah dalam menunjang pembangunan nasional serta dapat menciptakan pusat-pusat pertumbuhan ekonomi baru.

Untuk mencapai hal tersebut, dibutuhkan Aparatur Sipil Negara (ASN) Kementerian PUPR yang handal. Peraturan Menteri Pekerjaan Umum Republik Indonesia Nomor 13/PRT/M/2014 Tentang Pembinaan dan Pengembangan Aparatur

Kementerian Pekerjaan Umum menjadi dasar pengembangan diri pegawai di Balai Diklat Wilayah IV Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat. Balai Diklat ini merupakan salah satu Balai yang memiliki tugas utama menyelenggarakan pelatihan bidang pekerjaan umum dan perumahan rakyat, salah satunya dengan melaksanakan pelatihan Pejabat Inti Satuan Kerja (PISK) Bidang Jalan dan Jembatan. Pejabat Inti Satuan Kerja (PISK) pada Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat adalah ASN yang menduduki jabatan sebagai Kasatker/Asisten/Satker/PPK. Posisi ini penting dalam pelaksanaan pekerjaan pembangunan infrastruktur jalan dan jembatan karena berperan sebagai pemimpin perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan program dan kegiatan yang termasuk di dalamnya. Pejabat Inti Satuan Kerja diharapkan mampu melaksanakan program dan kegiatan prioritas dengan sebaik-baiknya.

Pelatihan ini merupakan salah satu pelatihan penting yang diselenggarakan untuk memenuhi peningkatan kompetensi Pejabat Inti Satuan Kerja. Berdasarkan standar kompetensi lulusan yang termuat dalam profil pelatihan, pelatihan ini bertujuan untuk meningkatkan kemampuan Pejabat Inti Satuan Kerja dalam memahami sistem pelaksanaan pekerjaan bidang Jalan dan Jembatan. Peran penting pelatihan Pejabat Inti Satuan Kerja (PISK) Bidang Jalan dan Jembatan dalam mengembangkan kompetensi Pejabat Inti Satuan Kerja tentu harus dievaluasi. Keberhasilan pencapaian tujuan pelatihan dapat dilihat dari hasil evaluasi yang dilakukan terhadap penyelenggaraan pelatihan Pejabat Inti Satuan Kerja (PISK) Bidang Jalan dan Jembatan. Evaluasi mengenai dampak dan efektivitas dari pelatihan yang telah diselenggarakan diperlukan agar kelebihan dan kekurangan dalam pelatihan tersebut dapat diidentifikasi sehingga kemudian dapat dilakukan perbaikan-perbaikan untuk menyelenggarakan pelatihan kedepannya. Kegiatan evaluasi pelatihan dilakukan untuk mengetahui kemanfaatan pelatihan PISK Bidang Jalan dan Jembatan serta sebagai umpan balik untuk merencanakan penyelenggaraan pelatihan pada masa depan. Evaluasi juga dilakukan untuk mengetahui sejauh mana pelatihan PISK berperan dalam peningkatan kompetensi Pejabat Inti Satuan Kerja dan bagaimana kompetensi Pejabat Inti Satuan Kerja ini berpengaruh terhadap peningkatan kinerja individu dan organisasi.

## 2. LANDASAN TEORI

### a. Konsep Pengembangan SDM.

Menurut Harrish and Desimone (1992: 2) pengembangan sumber daya manusia dapat diartikan seperangkat aktivitas yang sistematis dan terencana, yang dirancang dalam

memfasilitasi pegawai-pegawainya dengan kecakapan yang dibutuhkan untuk memenuhi tuntutan pekerjaan, baik masa kini ataupun masa mendatang. S.P. Hasibuan (2000) menegaskan bahwa pengembangan adalah meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan. Pengembangan sumber daya manusia adalah usaha yang terencana dan berkelanjutan yang dilakukan oleh suatu organisasi dalam meningkatkan kompetensi pegawai dan kinerja organisasi melalui program pelatihan, pendidikan, dan pengembangan. Pengembangan sumber daya menurut manusia, menurut Amstrong (1997: 504), berkaitan dengan tersedianya kesempatan dan pengembangan belajar, membuat program training yang meliputi perencanaan, penyelenggaraan, dan evaluasi atas program-program tersebut. Kualitas sumber daya manusia (SDM) *pada dasarnya berkenaan dengan kemampuan, keahlian, dan keterampilan seseorang melakukan berbagai aktivitas pengembangan kerja dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya. Pengembangan kualitas SDM adalah upaya untuk meningkatkan kemampuan, keahlian dan keterampilan kerja SDM.* Seiring perkembangan waktu, teknologi, serta dalam rangka memenuhi harapan masyarakat akan pelayanan terbaik yang diberikan oleh organisasi, maka SDM organisasi harus ditingkatkan kompetensinya. Sedarmayanti (2017: 119) menyebutkan bahwa pengembangan SDM merupakan suatu keharusan. Agar pengembangan SDM dapat dilaksanakan dengan baik, maka perlu dirancang suatu program pengembangan SDM. Pengembangan SDM merupakan investasi *human capital*, dan biasanya membutuhkan biaya besar.

Secara umum, pengembangan SDM biasanya dilakukan melalui program pendidikan, dan atau pelatihan. Program pelatihan yang efektif adalah program pelatihan yang membawa hasil positif sehingga mampu meningkatkan kinerja, baik itu kinerja individu maupun kinerja organisasi. Peraturan Menteri Pekerjaan Umum Republik Indonesia Nomor 13/PRT/M/2014 Tentang Pembinaan dan Pengembangan Aparatur Kementerian Pekerjaan Umum, salah satu tugas yang harus dilaksanakan Kementerian PUPR adalah melakukan evaluasi untuk mengetahui dampak pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja aparatur bersama Pusdiklat dan unit kerja terkait.

### **b. Konsep Pelatihan.**

Menurut Rivai (2005: 225), pelatihan adalah proses secara sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan

pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. Pelatihan memiliki orientasi saat ini dan membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya. Menurut Siagian (2008: 28) definisi pelatihan adalah: proses belajar mengajar dengan menggunakan teknik dan metode tertentu secara konseptual dapat dikatakan bahwa latihan dimaksudkan untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan kerja seseorang atau sekelompok orang. Biasanya yang sudah bekerja pada suatu organisasi yang efisiensi, efektivitas dan produktivitas kerjanya dirasakan perlu untuk dapat ditingkatkan secara terarah dan pragmatik. Menurut Sedarmayanti (2020: 121) monitoring dan evaluasi merupakan kegiatan terpadu dalam rangka pengendalian suatu program. Meskipun merupakan suatu kesatuan kegiatan, monitoring dan evaluasi memiliki fokus yang berbeda. Monitoring fokusnya adalah pada sebuah kegiatan yang sedang dilaksanakan dan bermanfaat untuk memastikan pelaksanaan kegiatan agar tetap ada pada jalurnya yang kemudian akan digunakan sebagai umpan balik pelaksanaan kegiatan kedepannya.

Evaluasi biasanya dilakukan pada akhir kegiatan yang untuk mengetahui hasil atau capaian akhir dari kegiatan atau program. Hasil dari evaluasi bermanfaat bagi rencana pelaksanaan program yang sama di waktu dan tempat yang lain. Evaluasi berasal dari kata *evaluation*. Kata tersebut diserap ke dalam perbendaharaan istilah Bahasa Indonesia dengan tujuan mempertahankan kata aslinya dengan sedikit penyesuaian pelafalan Indonesia menjadi "evaluasi". Menurut Lincoln seperti dikutip Zainal Arifin, mengemukakan bahwa evaluasi adalah "*a process for describing an evaluand and judging its merit and worth*". Jadi evaluasi adalah suatu proses untuk menggambarkan peserta didik dan menimbanginya dari segi nilai dan arti. terhadap objek atau subjek tersebut.

Menurut Sedarmayanti (2020: 150) evaluasi dikatakan sebagai proses menentukan nilai atau efektivitas suatu kegiatan untuk membuat keputusan. Evaluasi adalah suatu proses keseluruhan pengukuran dan penilaian serta pengambilan keputusan. Evaluasi merupakan suatu proses dimana data yang relevan dikumpulkan dan ditransformasikan menjadi informasi bagi pembuat keputusan. Evaluasi pelatihan dapat diartikan suatu proses untuk menentukan kemajuan suatu program pelatihan dibandingkan dengan tujuan yang ingin dicapai. Secara umum bahwa evaluasi pelatihan merupakan suatu proses untuk menentukan kemajuan suatu program pelatihan dengan

membuat suatu keputusan berdasarkan hasil dari evaluasi yang diperoleh, juga untuk mengetahui hasil yang diperoleh setelah dievaluasi yang kemudian dapat diketahui seberapa jauh peningkatan pengetahuan, sikap dan keterampilan peserta itu terjadi dan juga seberapa besar penerapannya dalam memberikan arti atau pengaruh pada dirinya sendiri, kelompok dan organisasinya dengan berbagai alasan dan faktor yang berdasarkan pada hasil setelah dievaluasi, yang kemudian hasilnya akan dibandingkan dengan tujuan yang ingin dicapai.

### c. Model evaluasi pelatihan Kirkpatrick.

Model *Kirkpatrick* merupakan model evaluasi pelatihan yang memiliki kelebihan karena sifatnya yang menyeluruh, sederhana, dan dapat diterapkan dalam berbagai situasi pelatihan. Menyeluruh dalam artian bahwa model evaluasi ini mampu menjangkau semua sisi dari suatu program pelatihan yang dilaksanakan. Dikatakan sederhana karena model ini memiliki alur logika yang sederhana dan mudah dipahami serta kategorisasi yang jelas dan tidak berbelit-belit sehingga dapat diimplementasikan untuk pelatihan apapun. Sementara dari sisi penggunaan, model ini bisa digunakan untuk mengevaluasi berbagai macam jenis pelatihan dengan berbagai macam situasi. Dalam model *Kirkpatrick*, evaluasi dilakukan melalui empat level, yaitu **Level 1 (Reaksi)**. Pada tahap ini dilakukan untuk mengukur tingkat kepuasan peserta pelatihan terhadap pelaksanaan Pelatihan Pejabat Inti Satuan Kerja (PISK) Bidang Jalan dan Jembatan di Balai Diklat Wilayah IV Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat. Adapun aspek yang menjadi pengukuran meliputi: pelayanan panitia penyelenggara, kualitas instruktur/pengajar, kurikulum pelatihan, materi pelatihan, metode belajar, suasana kelas, fasilitas utama dan fasilitas pendukung, kebernilaian dan kebermaknaan isi pelatihan.

**Level 2 (Learning)**. Pada tahap ini dilakukan untuk mengukur tingkat pemahaman peserta terhadap materi pelatihan atau sejauh mana daya serap peserta program pelatihan pada materi pelatihan yang telah diberikan. Adapun aspek yang menjadi pengukuran meliputi: perubahan sikap mental (*attitude*), perbaikan pengetahuan (*knowledge*), dan penambahan keterampilan (*skill*) peserta setelah selesai mengikuti program pelatihan.

**Level 3 (Behaviour)**. Pada tahap ini dilakukan untuk mengukur tingkat perubahan perilaku kerja peserta pelatihan setelah kembali ke dalam lingkungan kerja. Perilaku yang dimaksud di sini adalah perilaku kerja yang ada hubungannya langsung dengan materi pelatihan. Evaluasi ini mengukur seberapa jauh perubahan sikap mental

(*attitude*), perbaikan pengetahuan dan penambahan keterampilan peserta membawa pengaruh langsung terhadap kinerja peserta ketika kembali ke lingkungan kerjanya. Evaluasi perilaku ini dilakukan melalui observasi langsung ke dalam lingkungan kerja peserta. Disamping itu bisa juga melalui wawancara dengan atasan maupun rekan kerja peserta.

**Level 4 (Result)**. Pada tahap ini dilakukan untuk mengukur dampak perubahan perilaku kerja peserta pelatihan terhadap tingkat produktifitas organisasi. Aspek yang diukur meliputi peningkatan kualitas, penurunan angka kecelakaan kerja baik kualitas maupun kuantitas dan penurunan *turn over*. Evaluasi dapat dilakukan dengan observasi langsung dan wawancara dengan pimpinan organisasi, evaluasi terhadap result ini sangat disarankan menggunakan metode dokumentasi. Dokumentasi terhadap catatan atau laporan organisasi dapat digunakan untuk mengetahui dampak pelatihan terhadap produktifitas organisasi.

### 3. METODE PENELITIAN

Untuk memahami dan menjawab permasalahan mengenai Model Evaluasi Pasca Pelatihan Pejabat Inti Satuan Kerja (PISK) Bidang Jalan dan Jembatan di Balai Diklat Wilayah IV PUPR, dalam penelitian ini digunakan pendekatan kualitatif. Sesuai dengan pendapat Endraswara dalam Raharjo, 2017, melalui metode kualitatif peneliti dapat mencari makna dan dapat memahi suatu fenomena. Melalui pendekatan kualitatif, hasil penelitian disajikan secara naratif untuk mengelaborasi suatu kasus secara lebih mendalam/komprehensif, serta dapata menemukan kecenderungan dan arah perkembangan suatu kasus.

Teknik pengumpulan data dengan melakukan observasi, wawancara dan telaah dokumen. Sedangkan prosedur pengolahan dan analisis data dilakukan dengan langkah-langkah pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan diakhiri dengan penarikan kesimpulan.

### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Keberhasilan dari suatu pelaksanaan pelatihan secara efektif dan efisien sejauh ini pengukurannya masih dilakukan dalam bentuk *post-test*. Namun hal ini belum mampu mengukur secara akurat dan valid akan keberhasilan pelaksanaan pelatihan dalam bentuk implementasi di dalam organisasi setelah peserta kembali ke unit kerja masing-masing. Manfaat dari evaluasi pasca pelatihan untuk menilai pola pelatihan yang dilaksanakan dari segi waktu, segi mutu dan segi biaya serta berdampak secara langsung ke peserta pelatihan juga mengukur peningkatan kompetensi peserta

pelatihan dan juga menjadi umpan balik bagi pelatihan. Mengetahui kekurangan-kekurangan dalam pelaksanaan pelatihan sebagai perbaikan kedepannya, untuk melihat kemampuan alumni pelatihan dalam mengimplementasikan pengetahuan yang diperoleh selama pelatihan, bagi institusi untuk mengetahui kinerja institusi alumni setelah pelatihan, sedangkan bagi widyaiswara alat ukur terkait teknik dan mekanisme penyampaian materi.

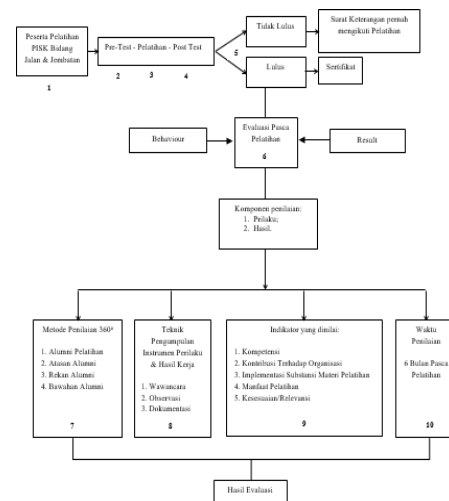
Kemudian dikaitkan dengan bidang kompetensi yang harus dijadikan standar indikator penilaian alumni setelah mengikuti pelatihan yaitu pengetahuan (regulasi, ilmu teknis dan administrasi keuangan), keterampilan (kemampuan admistrasi, tata perkantoran dan tentunya ilmu pengawasan lapangan), sikap (disiplin, daya juang dan motivasi PPK).

Menurut Permen PUPR No.13 tahun 2014 dalam rangka pembinaan dan pengembangan aparatur di Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat perlu pembinaan karir dan pengembangan kompetensi aparatur melalui pelatihan untuk meningkatkan kemampuan aparatur dari aspek pengetahuan, keterampilan dan sikap. Pelatihan yang efektif untuk pengembangan sumber daya manusia akan menghasilkan aparatur yang kompeten dan mampu melaksanakan tugasnya dengan baik sehingga berperan langsung terhadap pembangunan infrastruktur.

Aspek pengetahuan merupakan kemampuan hasil belajar yang berkenaan dengan kemampuan berfikir, kemampuan memperoleh ilmu, pemahaman, konseptualisasi, penentuan dan penalaran secara dapat dikatakan merupakan kemampuan intelektual. Aspek keterampilan adalah ranah kemampuan rangkaian koordinasi tubuh yang terpadu didalam menyelesaikan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Aspek sikap merupakan kemampuan yang berkaitan dengan aspek mengenal, berpartisipasi, bereaksi terhadap gagasan, menghargai, mengorganisasikan serta mengamalkan. Sedangkan untuk waktu ideal melaksanakan evaluasi pasca pelatihan adalah 6 bulan dimana hal tersebut sudah sesuai dengan Permen PUPR No. 13 tahun 2014 tentang Pembinaan dan Pengembangan Aparatur Kementerian Pekerjaan Umum. Dengan waktu tersebut, sudah dapat melihat perkembangan alumni pasca pelatihan di unit kerja. Dengan pertimbangan dalam rentang waktu tersebut alumni pelatihan sudah mengimplementasikan pengetahuan yang diperoleh kedalam pekerjaannya sehari-hari dan sudah menjadi pola kerja yang bersangkutan sehingga dapat diukur kinerjanya, sedangkan menurut staf penyelenggara pelatihan Balai Diklat Wilayah IV

Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat rekan kerja alumni (1) waktu yang ideal untuk melakukan evaluasi pasca pelatihan adalah 3 bulan dengan pertimbangan dalam jangka waktu tersebut belum terjadi rotasi dan mutasi pegawai sehingga penilaian pasca pelatihan dapat dilakukan. Pihak yang seharusnya terlibat dalam evaluasi assesment alumni pasca pelatihan adalah Balai Diklat Wilayah IV Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat selaku penyelenggara pelatihan, lalu atasan langsung, rekan kerja dan bawahan alumni pelatihan. Hal ini dilakukan karena orang-orang tersebut berinteraksi langsung dan sangat merasakan perubahan dari kualitas kerja, penguasaan pengetahuan-pengetahuan baru dan tingkah laku di unit kerjanya. Sedangkan Kasi Penyelenggara menambahkan pihak yang terlibat dalam melakukan evaluasi/assessment adalah kontraktor ataupun konsultan yang mejadi user pekerjaan.

Desain model evaluasi pasca pelatihan Pejabat Inti Satuan Kerja (PISK) Bidang Jalan dan Jembatan yang dapat dijadikan sebagai pedoman dan bahan pelaksanaan evaluasi optimalisasi pelaksanaan pelatihan dan capaian hasil pelatihan serta manfaat pelatihan bagi individu maupun unit organisasi. Dimana yang menjadi titik berat model evaluasi pasca pelatihan Pejabat Inti Satuan Kerja (PISK) Bidang Jalan dan Jembatan, terletak pada: waktu penilaian, indikator yang dinilai, teknik penilaian dan metode penilaian.



**Gambar 1**  
**Model Evaluasi Pasca Pelatihan Pejabat Inti Satuan Kerja (PISK) Bidang Jalan dan Jembatan**  
Sumber : Hasil Penelitian (2021)

(1)Peserta pelatihan Pejabat Inti Satuan Kerja (PISK) Bidang Jalan dan Jembatan yang terdiri dari Kasatker/PPK/Asisten mengikuti pelaksanaan pelatihan Pelatihan PISK Bidang Jalan dan Jembatan yang diselenggarakan di Balai Diklat

Wilayah IV Kementerian PUPR; (2) Peserta mengikuti evaluasi *pre-test* untuk mengukur sejauh mana kompetensi yang telah mereka miliki atau kuasai sebagai bekal dalam mengikuti pelatihan; (3) Selanjutnya para peserta kemudian mengikuti kegiatan pelatihan Pejabat Inti Satuan Kerja (PISK) Bidang Jalan dan Jembatan yang berlangsung selama 19 hari. Selama kegiatan pelatihan berlangsung masing-masing widyaiswara akan mengadakan evaluasi per mata ajar yang mereka ampu; (4) Rangkaian pelaksanaan pelatihan Pejabat Inti Satuan Kerja (PISK) Bidang Jalan dan Jembatan diakhiri dengan kegiatan evaluasi *post-test*; (5) Hasil pelaksanaan *post-test* yang dilakukan akan menentukan kelulusan dari peserta pelatihan Pejabat Inti Satuan Kerja (PISK) Bidang Jalan dan Jembatan. Peserta pelatihan yang memperoleh nilai dibawah 70 pada *post-test* dinyatakan tidak lulus dan hanya akan mendapatkan surat keterangan pernah mengikuti pelatihan PISK Jalan dan Jembatan, sedangkan bagi peserta pelatihan yang memperoleh nilai diatas 70 dinyatakan lulus dan mendapatkan sertifikat kelulusan; (6) Rangkaian kegiatan yang dilaksanakan oleh Balai Diklat Wilayah IV Kementerian PUPR ini belum mampu mengukur sejauh mana outcome dari alumni pelatihan di unit kerja. Untuk itu, penulis menawarkan bentuk model evaluasi pasca pelatihan; (7) Penilaian yang dilakukan secara 360° dengan melibatkan unsur-unsur yang terkait antara lain: alumni pelatihan, atasan alumni, rekan sejawat alumni dan bawahan alumni pelatihan Pejabat Inti Satuan Kerja (PISK) Bidang Jalan dan Jembatan; (8) Instrumen yang dipakai untuk melakukan evaluasi pasca pelatihan ini terdiri dari wawancara, observasi dan dokumentasi; (9) Standar yang akan digunakan dalam melakukan evaluasi ini adalah dengan melihat kompetensi, kontribusi terhadap organisasi, implementasi substansi dari mata pelatihan yang alumni ikuti, manfaat pelatihan dan kesesuaian pelatihan dengan bidang pekerjaan yang alumni lakukan sehari-hari; (10) Pertimbangan hasil wawancara dengan informan dan diskusi rekan sejawat dimana pelaksanaan evaluasi pasca pelatihan dilakukan dengan mempedomani blangko pasca pelatihan dengan mencakup waktu penilaian pada rentang waktu 6 bulan setelah pelatihan.

## 5. PENUTUP

Kesimpulan dari hasil penelitian mengenai Model Evaluasi Pasca Pelatihan Pejabat Inti Satuan Kerja (PISK) Bidang Jalan dan Jembatan di Balai Diklat Wilayah IV Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat adalah evaluasi pelatihan Pejabat Inti Satuan Kerja (PISK) Bidang Jalan dan Jembatan di Balai Diklat Wilayah IV Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat saat ini dilaksanakan melalui *pre-test* dan *post-test*. Model

evaluasi pasca pelatihan PSIK Bidang Jalan dan Jembatan dibuat sebagai pedoman evaluasi pelatihan, mengukur capaian hasil pelatihan dan manfaat pelatihan bagi individu maupun unit organisasi yang mana dalam model evaluasi ini menggunakan penilaian 360° (alumni pelatihan, atasan alumni, rekan sejawat alumni dan bawahan alumni pelatihan Pejabat Inti Satuan Kerja (PISK) Bidang Jalan dan Jembatan), instrumen yang digunakan dengan wawancara, observasi dan dokumentasi, standar evaluasi mencakup kompetensi, kontribusi terhadap organisasi, implementasi substansi dari mata pelatihan yang alumni ikuti, manfaat pelatihan dan kesesuaian pelatihan dengan bidang pekerjaan yang alumni lakukan sehari-hari, waktu penilaian pada rentang waktu 6 bulan setelah pelatihan.

Agar pelaksanaan pengumpulan informasi penilaian evaluasi pasca pelatihan Pejabat Inti Satuan Kerja (PISK) Bidang Jalan dan Jembatan di Balai Diklat Wilayah IV Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat dapat optimal, maka penulis memberikan saran sebagai berikut seyogyanya pelaksanaan pelatihan pejabat inti satuan kerja (PISK) Bidang Jalan dan Jembatan di Balai Diklat Wilayah IV Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat diikuti dengan pemberian promosi kepada alumni sebagai Kasatker, PPK atau Asisten PPK agar adanya kesesuaian kompetensi dan jabatan yang diemban di lingkungan Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat; perlu adanya reorganisasi (penambahan Staf yang membidangi khusus pelaksanaan evaluasi pasca pelatihan) di Balai Diklat Wilayah IV Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat dihadapkan dengan belum ada Staf atau bagian yang membidangi khusus pelaksanaan evaluasi pasca pelatihan, perlu adanya dukungan program dan anggaran evaluasi pasca pelatihan di Balai Diklat Wilayah IV Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat dihadapkan dengan pelaksanaan evaluasi pasca pelatihan dalam metode penilaian dan teknik pengumpulan instrumen perilaku serta hasil kerja alumni pelatihan dilaksanakan di instansi pengguna, perlu adanya rumusan kebijakan atau regulasi dalam bentuk Peraturan Menteri Pekerjaan Umum Republik Indonesia sebagai bahan atau dasar Balai Diklat Wilayah IV Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat dalam melaksanakan evaluasi pasca pelatihan juga mengikat alumni pelatihan dan satuan pengguna alumni pelatihan (agar memberikan partisipasi terhadap pelaksanaan evaluasi pasca pelatihan).

## 6. DAFTAR PUSTAKA

Armstrong, Michael and Baron. 2008. *A Handbook of Personnel Management Practice, Sixth Ed*) London: Kogan Limited 120 Pentonvilleod.

Hasibuan, S. P. M. 2011. *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

Kirkpatrick, L. Donald (1998) *Evaluating Training Programs*, 2nd Edition, Berret Koehler Publisher, Inc., San Fransisco.

Rivai, Veithzal. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Rahardjo, Mudjia (2017). *Studi Kasus dalam Penelitian Kualitatif: Konsep dan Prosedurnya*. Malang: Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim.

Sedarmayanti.2017. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Kompetensi Kinerja, dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Refika Aditama.

Siagian, Sondang,P. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Binapura Aksara.

Sedarmayanti dan Sabar Gunawan.2020. *Perencanaan, Pemantauan dan Evaluasi Pendidikan dan Pelatihan (Diklat)*. Bandung: Refika Aditama.