

Evaluasi Dampak Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan (Diklatpim) Tingkat IV di BPSDM Provinsi Kalimantan Barat

ZAINURI

Widyaiswara Ahli Madya BPSDM Provinsi Kalimantan Barat
Jln. Gusti Johan Idrus No. 12 Pontianak Telp. +62(0561)732078 Website: bpsdm.kalbarprov.go.id
E-mail : zainuri.bpsdmkalbar@gmail.com

Abstract: This research focused on the Post Evaluation of Leadership Education and Training IV Year 2018 at the Human Resources Development Agency of West Kalimantan Province. The variable of the study is the Impact of Leadership Education and Training IV Year 2018 organized by the Human Resources Development Agency of West Kalimantan Province. This study conducted descriptive research methods with quantitative approaches and evaluative designs. The research population is all alumni of the program that organized by BPSDM West Kalimantan Province from the Government of West Kalimantan Province as many as 40 participants. Sample of the population derived with total sampling techniques. As the results, the study found that the participants' project in the program are considered very good to their agencies as beneficiaries. Most of the projects implemented in the short stage continued in the medium and long stage with the mentors / leaders and team members as the main supporting factor. The main constraints to the achievement of the projects goals are the job rotation of the project leader during implementation and the lack of financial support and other resources. This study also found the increase of the performance of alumni and agencies as the result of the program.

Keywords: *Training Impact Evaluation, Post Training Evaluation, Leadership Education and Training IV*

Tujuan penyelenggaraan Diklat Kepemimpinan (Diklatpim) Tingkat IV berdasarkan Peraturan Kepala LAN RI (Perkalan RI) No. 20 tahun 2015 (2015) adalah membentuk kompetensi kepemimpinan operasional dan pemimpin perubahan pada pejabat eselon IV yang berperan dan melaksanakan tugas serta fungsi pemerintahan. Tujuan tersebut sejalan dengan UU No. 5 tahun 2014 Tentang ASN dan Peraturan Pemerintah (PP) nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Diklatpim IV merupakan bagian dari pengembangan kompetensi manajerial melalui Pendidikan dan Pelatihan. Diklatpim IV dilaksanakan khusus untuk membangun kompetensi kepemimpinan operasional /pengawas

Untuk mengetahui dan mengukur efektifitas penyelenggaraannya, maka sesuai Perkalan No. 20 / 2015, terhadap Diklatpim IV harus dilakukan evaluasi. Agar kita mengetahui apakah tujuan

tersebut tercapai menurut Sri Ratna (2016) sangat perlu dilakukan evaluasi program diklat dan untuk memastikan apakah hasil yang dicapai tersebut telah diimplementasikan serta memberikan kontribusi positif bagi kinerja alumni dan kinerja organisasi perlu dilakukan evaluasi program pasca diklat.

Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Kalimantan Barat (Kalbar) memiliki tugas membantu gubernur melaksanakan urusan penunjang urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah dan tugas pembantuan di bidang pengembangan sumber daya manusia sesuai peraturan perundang-undangan. Salah satu fungsi yang diselenggarakan BPSDM Provinsi Kalbar adalah pemantauan, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas di bidang pengembangan SDM.

Berdasarkan tugas dan fungsi di atas, serta akreditasi yang diperoleh yaitu "B", Diklatpim IV sejak tahun 2015

sampai tahun 2019 telah dilaksanakan sebanyak 17 kelas/angkatan, jumlah peserta setiap kelas/angkatan antara 30 - 40 orang sebagai berikut:

Tabel 1 : Jumlah Angkatan/Kelas dan Jumlah Peserta Diklatpim IV Provinsi Kalimantan Barat Tahun 2015 – 2019

No.	Tahun	Jumlah		Ket.
		Angkatan	Peserta	
1.	2015	7	210	
2.	2016	2	78	
3.	2017	3	107	
4.	2018	3	110	
5.	2019	2	70	
		17	575	

Sumber : BPSDM Provinsi Kalbar, 2019.

Jumlah seluruh peserta yang telah mengikuti dan menjadi alumni Diklatpim IV adalah 575 orang, sebagian besar berasal dari pegawai di lingkungan Pemerintah Provinsi Kalbar dan selebihnya pegawai di lingkungan pemerintah kabupaten/kota se Kalbar maupun instansi vertikal. Hal ini diselenggarakan melalui kerjasama antara Pemerintah Provinsi Kalbar melalui BPSDM dengan Pemerintah Kab. / Kota melalui Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM (BKPSDM).

Sesuai ketentuan Perkal No. 20 Tahun 2015 di atas serta tugas dan fungsi BPSDM Provinsi Kalbar harus dilakukan evaluasi pasca diklatpim IV yang diselenggarakan BPSDM Provinsi Kalbar.

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini memfokuskan pada Evaluasi Pasca Diklatpim IV Tahun 2018 yang diselenggarakan BPSDM Provinsi Kalbar.

Masalah : Bagaimana Dampak Diklatpim IV yang diselenggarakan BPSDM Provinsi Kalbar.

Pertanyaan Penelitian : Perkembangan proyek perubahan yang telah dilaksanakan alumni; Tingkat Peningkatan kinerja alumni; Tingkat Peningkatan kinerja instansi unit organisasi alumni

Ruang Lingkup : penelitian dilakukan terhadap peserta dari instansi

Pemerintah Provinsi Kalbar sebagai Alumni Diklatpim IV Tahun 2018 yang dilaksanakan BPSDM Provinsi Kalbar.

Tujuan Penelitian ini termasuk kategori evaluatif yaitu untuk mengetahui / mengevaluasi dampak Diklatpim IV Tahun 2018 di BPSDM Provinsi Kalbar meliputi : Perkembangan proyek perubahan yang telah dilaksanakan alumni; Peningkatan kinerja alumni; dan Peningkatan kinerja instansi unit organisasi alumni.

Manfaat hasil penelitian: Teoritis : sumbangan pemikiran, tambahan informasi pengetahuan tentang penyelenggaraan dan evaluasi pasca diklatpim sebagai salah satu upaya peningkatan kompetensi manajerial bagi pejabat pengawas.

Praktis : a. Bagi Instansi Pembina Diklat (Lembaga Administrasi Negara RI) untuk penyempurnaan kurikulum dan penyelenggaraan Diklatpim Tingkat IV sebagai informasi untuk penyempurnaan dalam implementasi program diklatpim (dari perencanaan hingga evaluasi). b. Bagi Pemprov Kalbar dan Pemkab/Pemkot se-Kalbar, hasil penelitian ini sebagai bahan perumusan kebijakan peningkatan kompetensi manajerial pejabat Pengawas.

c. Bagi BPSDM Provinsi Kalbar dan Organisasi Perangkat Daerah pengelola Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kab./Kota se-Kalbar sebagai bahan masukan pengelolaan dan penyelenggaraan Diklatpim IV.

d. Bagi alumni, atasan dan rekan kerja serta instansi alumni sebagai bahan informasi tentang dampak Diklatpim IV dan tindak lanjutnya.

Evaluasi Program Pasca Diklat merupakan suatu rangkaian kegiatan yang sistematis untuk mengetahui tingkat penerapan hasil diklat oleh peserta dan peningkatan kinerja peserta serta organisasi yg dimulai dari pengembangan instrumen, pengumpulan dan analisis data serta penafsiran temuan dengan tujuan untuk memperoleh umpan balik dan

mengetahui efektivitas diklat yang dilaksanakan (Ratna, 2016).

Evaluasi pascapelatihan menurut Cowel *et.al* (Suparman & Lucita, 2018) bertujuan untuk mengungkap sejauhmana peningkatan kompetensi peserta itu berdampak kepada kinerja organisasi secara keseluruhan (*benefit and impact*).

Tujuan evaluasi program pasca diklat (Ratna, 2016) adalah untuk mengetahui efektivitas implementasi hasil program diklat setelah peserta kembali ke organisasinya masing-masing. Selain itu, secara lebih detil, tujuan evaluasi program pasca diklat, adalah: Mengetahui tingkat penerapan pengetahuan, ketrampilan dan sikap perilaku yang diperoleh peserta selama mengikuti pelatihan dalam pelaksanaan tugasnya sehari-hari; Mengetahui perubahan perilaku alumni; Mengetahui pengaruhnya terhadap kinerja peserta; Mengetahui pengaruhnya terhadap kinerja tim dan organisasi; Mengetahui dampak kegiatan diklat terutama terjadinya perubahan perilaku di kemudian hari; Memberi kesempatan peserta untuk menyumbangkan pemikiran dan menilai efektifitas program diklat.

Ruang lingkup penelitian evaluasi menurut Sugiyono (2010) mencakup evaluasi program secara umum yaitu Model CIPP (*Context, Input, Process, Product*) dari Daniel Stufflebeam dan Model *Reaction, Learning, Behavior, Result* dari Kirkpatrick. Penelitian ini akan menggunakan Model Kirkpatrick.

Penelitian evaluasi (Sugiyono, 2013) tidak harus meneliti seluruh aspek program (*context, input, process, product*), seluruh tingkatan evaluasi program diklat (*reaction, learning, behavior, result*); tetapi bisa sebagian dari itu, misalnya meneliti pada proses, produk atau *outcome* saja. Evaluasi hasil berfokus pada hasil akhir (*result*) untuk mengetahui *impact* perubahan perilaku kerja alumni pelatihan terhadap produktivitas organisasi sebagai hasil program pelatihan (Widoyoko, 2017).

Perkalan No.20 tahun 2015 (2015) mengatur bahwa evaluasi pasca diklatpim

dilakukan antara enam hingga 12 (bulan setelah penyelenggaraannya berakhir. Tujuannya untuk mengukur dan mengetahui: Pemanfaatan alumni diklat dalam jabatan struktural; Perkembangan proyek perubahan; Rencana perubahan; Peningkatan kinerja alumni; Peningkatan kinerja instansi atau unit organisasi alumni.

Aspek-aspek evaluasi pasca diklatpim IV yang dapat dikembangkan dengan mengacu Perkalan No. 20 tahun 2015 antara lain : Perkembangan (proyek) perubahan yang telah dilaksanakan : deskripsi singkat proyek perubahan, deskripsi perkembangan *milestones* proyek perubahan, kendala / penghambat pencapaian proyek perubahan, upaya mengatasi kendala yang menghambat pencapaian proyek perubahan, faktor pendukung pencapaian proyek perubahan, dukungan pimpinan/unit kerja terhadap proyek perubahan, penerima manfaat perubahan, kontribusi materi / agenda Diklatpim Tingkat IV bagi implementasi proyek perubahan, pendapat tentang proyek perubahan dan saran terhadap Diklatpim Tingkat IV, rencana perubahan/inovasi yang terbaru, keterkaitan rencana perubahan/inovasi yang terbaru dengan proyek perubahan produk diklat. Peningkatan kinerja alumni dan instansi maupun unit organisasi alumni

Terkait dengan model yang dipilih yaitu Model Kirkpatrick 4 level, maka evaluasi yang dilakukan dalam evaluasi program pasca diklat adalah evaluasi terhadap *Behavior* serta *Result*. Oleh karena itu, faktor/aspek yang dievaluasi (Ratna, 2016) sebagai berikut: *Task Skill*, yang dievaluasi adalah kemampuan alumni menunjukkan ketrampilan sesuai standar yang telah ditetapkan dalam tujuan diklat (kurikulum). *Task Management Skills*, yang dievaluasi adalah kemampuan alumni mengelola berbagai tugas berbeda dalam pekerjaan. *Contingency Management Skills*, yang dievaluasi

adalah kemampuan alumni merespon dan bereaksi secara tepat terhadap masalah, perubahan kegiatan rutin dan masalah yang tidak dapat diduga. *Job/Role Environment Skills*; yang dievaluasi adalah kemampuan alumni melaksanakan tanggung jawab dan harapan di tempat kerja. *Transfer Skills*; yang dievaluasi adalah kemampuan alumni mentransfer ketrampilan, pengetahuan dan sikap ke dalam situasi dan konteks yang baru.

Penelitian terdahulu yang mengkaji tentang Evaluasi Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan yang dapat digunakan sebagai referensi penelitian ini adalah : Muslihin (2017) tentang Evaluasi Program Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV Pemerintah Provinsi Nusa Tenggara Barat. Penelitian evaluasi program dengan model *Kirkpatrick (reaction, learning, behaviour, result)* dengan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Hasil: reaksi peserta diklat terhadap pembelajaran, sistem pengelolaan administrasi dan operasional, aspek tenaga kediklatan, efektivitas program pada kategori memadai. Persamaan dengan penelitian ini adalah subyek dan modelnya. Perbedaannya terletak pada level evaluasi, penelitian yang dilakukan tersebut pada level reaksi, sedangkan penelitian ini pada level *behaviour* dan *result*. Thamrin A. Kum (2018) tentang Model Evaluasi *Reaction Level* dari Kirkpatrick Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III Angkatan II Provinsi Gorontalo. Evaluasi ini bertujuan untuk mengukur reaksi peserta terhadap program pelatihan. Jenis penelitian yang digunakan adalah dekriptif kualitatif dengan tehnik analisis data menggunakan rumus pembobotan dari Kickpatric. Persamaan pada Model evaluasi Kirkpatrick. Perbedaan pada kurikulum yang digunakan, tujuan diklat dan level. Penelitian tersebut dilakukan pada level *reaksi*, sedangkan penelitian ini pada level *behaviour* dan *result*.

METODE

Metode penelitian ini merupakan penelitian deskripsi, dengan pendekatan kuantitatif. Desain penelitian menggunakan penelitian evaluatif. Desain penelitian evaluasi yang digunakan mengacu pada Kirkpatrick (Sugiyono, 2010) bahwa evaluasi pasca diklat yang dilakukan terhadap perilaku kerja peserta pelatihan dalam mengimplementasikan materi pelatihan termasuk pada tingkat ketiga yaitu evaluasi perilaku (*behavior*) dan peningkatan kinerja organisasi termasuk tingkat empat yaitu evaluasi hasil (*result*). Objek penelitian adalah dampak Diklatpim IV tahun 2018. Tempat penelitian di BPSDM Provinsi Kalbar. Waktu penelitian sejak Oktober hingga November 2019.

Populasi penelitian adalah seluruh Alumni Diklatpim Tingkat IV yang diselenggarakan BPSDM Provinsi Kalbar Tahun 2018 dari Instansi Pemerintah Provinsi Kalbar. Peserta dari Instansi Pemerintah Provinsi Kalbar terdapat pada kedua angkatan yaitu masing-masing 21 orang pada angkatan XX dan 19 orang pada angkatan XXI dengan total 40 orang. Sampel ditentukan dengan *total sampling technique* artinya semua peserta dari instansi Pemerintah Provinsi Kalbar sebanyak 40 orang dijadikan sampel. Responden terdiri dari alumni (peserta), mentor/atasan langsung peserta dan rekan kerja peserta.

Pengumpulan data menggunakan teknik survei. Jenis data yang dikumpulkan dan dianalisis adalah kuantitatif, skala ordinal.

Analisis data dilakukan dengan teknik menghitung frekuensi dan persentase masing-masing item pernyataan dari variabel yang dilakukan menggunakan fasilitas yang disediakan Program *SPSS 22.0 For Windows* yaitu menu *Analyze -> Descriptive Statistics -> Frequencies*.

HASIL

Hasil pengolahan jawaban responden pada indikator perkembangan proyek perubahan alumni Diklatpim IV

tahun 2018 setiap item dapat dipaparkan sebagai berikut: Keberlanjutan Proyek Perubahan. Responden yang menyatakan proyek perubahan yang diimplementasikan di jangka pendek masih berlanjut di tahapan menengah dan panjang sebanyak 53,1%. Sedangkan 46,9% menyatakan tidak berlanjut. Hal ini dikonfirmasi dengan pendapat atasan langsung dan rekan kerja. Responden yang menyatakan terlaksana sesuai target sebanyak 74,1% dan terlaksana melebihi target maupun terlaksana di bawah target masing-masing sebesar 14,3%. Kendala Utama Penghambat Pencapaian Proyek Perubahan. Menurut 40,6% responden kendala utama yang menghambat pencapaian proyek perubahan adalah rotasi / promosi terhadap *project leader* selama implementasi, berikutnya 34,4 % menyatakan karena kurangnya dukungan dana dan sumber daya lain, 18,8% menyatakan karena terkendala pekerjaan rutin, dan 6,3% karena kurangnya dukungan dari anggota tim. Hasil konfirmasi dengan pendapat atasan langsung dan rekan kerja, sebesar 42,9% menyatakan karena mutasi/promosi dan 57,1% karena kurangnya dukungan dana dan sumber daya lain.

Faktor Utama Pendukung Pencapaian Proyek Perubahan, menurut 81,3% responden adalah dukungan mentor/pimpinan, selanjutnya 12,5% dukungan anggota tim, dan 6,3% karena dukungan dana, prasarana dan sarana. Hasil konfirmasi dengan pendapat atasan langsung dan rekan kerja, sebesar 42,9% dukungan mentor/pimpinan, 28,6% dukungan anggota tim, dan masing-masing sebesar 14,3% karena dukungan dana, prasarana dan sarana dan dukungan stakeholder.

Keterkaitan Rencana Perubahan / Inovasi Terbaru dengan Proyek Perubahan. Responden yang menyatakan bahwa rencana perubahan / inovasi terbaru yang diimplementasikan di unit organisasinya memiliki keterkaitan dengan proyek perubahan yang telah dilaksanakan sebanyak 59,4%, sebaliknya 40,6% responden menyatakan tidak terkait.

Penerima Manfaat Proyek Perubahan.

Unit kerja merupakan penerima manfaat proyek perubahan dinyatakan oleh 78,1% responden, berikutnya 12,5% menyatakan instansi secara umum, dan 9,4% menyatakan bahwa keseluruhan pemangku kepentingan merupakan penerima manfaat proyek perubahan. Hasil konfirmasi dengan pendapat atasan langsung dan rekan kerja menunjukkan unit kerja sebagai penerima manfaat proyek perubahan sebesar 42,9%, dan masing-masing 28,6% instansi secara umum serta keseluruhan pemangku kepentingan merupakan penerima manfaat proyek perubahan.

Kontribusi Materi Diklatpim Tingkat IV dalam Menunjang Implementasi Proyek Perubahan dinyatakan oleh 96,9% responden alumni, hanya 3,1% responden alumni menyatakan tidak berkontribusi. Agenda yang Perlu Lebih Didalami pada Saat Diklatpim. *Self mastery* adalah agenda yang perlu lebih didalami pada saat Diklatpim menurut 53,1% responden, disusul agenda inovasi (34,4%), serta masing-masing 6,3% menyebutkan diagnosa perubahan dan tim efektif.

Keberadaan Proyek Perubahan pada Diklatpim Tingkat IV dinilai sangat baik oleh 56,3% responden alumni dan 40,6% menyatakan baik, hanya 3,1% responden berpendapat keberadaan proyek perubahan tidak berdampak pada Diklatpim IV. Atasan langsung dan rekan kerja, 71,4% responden berpendapat sangat baik dan 28,6% berpendapat baik.

Deskripsi hasil pengolahan jawaban responden pada indikator peningkatan kinerja alumni Diklatpim IV setiap item sebagai berikut: Perubahan Perilaku Kerja ke Arah yang Lebih Baik Setelah Mengikuti Diklatpim Hal ini ditunjukkan dengan 59,4% responden alumni menyatakan sangat setuju dan 40,6% setuju. Responden atasan langsung dan rekan kerja alumni yang berpendapat sangat setuju 53,6% dan setuju 46,4%.

Kinerja Individu Meningkat Sebagai Dampak Mengikuti Diklatpim. Responden alumni berpendapat setuju 68,8%, dan

sangat setuju 31,3%. Responden atasan langsung dan rekan kerja alumni yang berpendapat setuju 67,9% dan sangat setuju 32,1%. Hasil Kerja Memenuhi Standar Waktu, Kualitas dan Kuantitas Sesuai dengan Sumberdaya yang Ada. Responden alumni berpendapat setuju 53,1%, dan sangat setuju 46,9%. Responden atasan langsung dan rekan kerja alumni berpendapat setuju 60,7% dan sangat setuju 39,3%.

Kemampuan Merencanakan Tugas dan Tanggung Jawab Pribadi atau Tim Meningkatkan. Responden alumni yang berpendapat setuju 56,3%, sangat setuju 43,8%. Responden atasan langsung dan rekan kerja alumni yang berpendapat setuju 60,7% dan sangat setuju 39,3%.

Kemampuan Melaksanakan Tugas Dan Tanggung Jawab Pribadi Atau Tim Meningkatkan. Responden alumni berpendapat setuju 50%, dan sangat setuju 50%. Responden atasan langsung dan rekan kerja alumni yang berpendapat setuju 64,3% dan sangat setuju 35,7%.

Kemampuan Koordinasi Alumni Diklat Dalam Merealisasikan Proyek Perubahan Meningkatkan. Responden alumni berpendapat setuju 65,6%, sangat setuju 34,4%. Responden atasan langsung dan rekan kerja alumni berpendapat setuju 57,1% dan sangat setuju 42,9%.

Kemampuan Mengevaluasi Tugas Dan Tanggung Jawab Pribadi Atau Tim Meningkatkan. Responden alumni yang menyatakan setuju 68,8%, dan sangat setuju 31,3%. Responden atasan langsung dan rekan kerja alumni yang berpendapat setuju 67,9% dan sangat setuju 32,1%.

Kemampuan Kepemimpinan Alumni Diklat dalam Merealisasikan Proyek Perubahan Meningkatkan. Responden alumni berpendapat setuju 62,5%, sangat setuju 37,5%. Responden atasan langsung dan rekan kerja alumni yang berpendapat setuju 57,1% dan sangat setuju 42,9%.

Kemampuan Menyelesaikan Konflik yang Terjadi dalam Tubuh Organisasi yang Terkait dengan Proyek Perubahan Meningkatkan. Responden alumni yang berpendapat setuju 68,8%, dan sangat setuju

31,3%. Responden atasan langsung dan rekan kerja alumni yang berpendapat setuju 67,9% dan sangat setuju 32,1%.

Kemampuan Menuntaskan Tugas Secara Mandiri Tanpa Pengawasan/Bimbingan Atasan atau Rekan Senior Meningkatkan. Responden alumni berpendapat setuju 53,1%, dan sangat setuju 34,4%, sedangkan yang berpendapat tidak setuju 12,5%. Responden atasan langsung dan rekan kerja alumni yang berpendapat setuju 50% dan sangat setuju 42,9%, dan tidak setuju 7,1%.

Kemampuan Kerjasama Tim Meningkatkan. Responden alumni berpendapat sangat setuju 50%, dan berpendapat setuju juga 50%. Responden atasan langsung dan rekan kerja alumni berpendapat setuju 50% dan sangat setuju 50%.

Kemampuan Berkomunikasi Dengan Semua Stakeholder dalam Proyek Perubahan Meningkatkan. Responden alumni yang berpendapat setuju 71,9% dan sangat setuju 28,1%. Responden atasan langsung dan rekan kerja alumni yang berpendapat setuju 67,9% dan sangat setuju 32,1%.

Deskripsi hasil pengolahan jawaban responden pada indikator peningkatan kinerja unit organisasi alumni sebagai hasil mengikuti Diklatpim IV setiap item sebagai berikut: Kemampuan menyebarkan pengetahuan yang didapat selama kegiatan diklatpim kepada rekan kerja, unit kerja dan instansi meningkat. Responden alumni berpendapat setuju 65,6% dan sangat setuju 34,4%. Responden atasan langsung dan rekan kerja alumni yang berpendapat setuju 82,1% dan sangat setuju 17,9%.

Kesiapan alumni menjadi inisiator peningkatan kapabilitas unit kerja dan instansi meningkat. Responden alumni berpendapat setuju 65,6%, sangat setuju 28,1% dan tidak setuju 6,3%. Responden atasan langsung dan rekan kerja alumni yang berpendapat setuju 78,6%, sangat setuju 17,9% dan tidak setuju 3,6%.

Keahlian, pengetahuan, sikap dan keterampilan alumni dalam bertugas memenuhi standar dan berkontribusi bagi unit kerja dan instansi. Responden alumni

berpendapat setuju 56,3%, sangat setuju 40,6% dan tidak setuju 3,1%. Responden atasan langsung dan rekan kerja alumni berpendapat setuju 82,1% dan sangat setuju 17,9%, Unit organisasi memperoleh manfaat dari proyek perubahan alumni diklat. Responden alumni berpendapat sangat setuju 53,1% dan setuju 46,9%. Responden atasan langsung dan rekan kerja alumni yang berpendapat setuju 53,6% dan sangat setuju 46,4%.

Peningkatan kinerja alumni sebagai dampak mengikuti diklatpim, berdampak positif terhadap peningkatan kinerja unit organisasi. Responden alumni berpendapat sangat setuju 50% dan setuju 50%. Responden atasan langsung dan rekan kerja alumni berpendapat setuju 53,6% dan sangat setuju 46,4%.

Peningkatan kinerja alumni sebagai dampak mengikuti diklatpim, berdampak positif terhadap peningkatan kinerja instansi. Responden alumni berpendapat sangat setuju 62,5% dan setuju 37,5% Responden atasan langsung dan rekan kerja alumni yang berpendapat setuju 46,4% dan sangat setuju 53,6%.

Instansi memperoleh manfaat dari proyek perubahan yang dilakukan oleh alumni diklat. Responden alumni berpendapat setuju 53,1% dan sangat setuju 46,9% Responden atasan langsung dan rekan kerja alumni yang berpendapat setuju 67,9% dan sangat setuju 32,1%. Instansi pemerintah lainnya dan masyarakat merasakan manfaat dari proyek perubahan yang dilakukan alumni diklatpim. Responden alumni berpendapat sangat setuju 59,4% dan setuju 40,6%. Responden atasan langsung dan rekan kerja alumni yang berpendapat setuju 67,9% dan sangat setuju 32,1%.

PEMBAHASAN

Perkembangan proyek perubahan alumni Diklatpim IV menunjukkan bahwa: 1) sebagian besar proyek perubahan yang diimplementasikan di jangka pendek berlanjut di tahapan menengah dan panjang, 2) kendala utama yang menghambat pencapaian proyek perubahan adalah mutasi /

promosi terhadap *project leader* selama implementasi dan kurangnya dukungan dana dan sumber daya lain, 3) faktor utama pendukung pencapaian proyek perubahan adalah dukungan mentor/pimpinan dan dukungan anggota tim, 4) sebagian rencana perubahan/inovasi terbaru yang diimplementasikan di unit organisasi memiliki keterkaitan dengan proyek perubahan yang telah dilaksanakan, 5) Unit kerja merupakan penerima manfaat utama proyek perubahan disusul instansi secara umum, 6) materi selama Diklatpim IV memberikan kontribusi dalam menunjang implementasi proyek perubahan, 7) *Self mastery* adalah agenda yang perlu lebih didalami pada saat Diklatpim disusul agenda agenda inovasi, 8) Keberadaan proyek perubahan pada Diklatpim IV dinilai sangat baik.

Hasil penelitian sejalan dengan Suparman & Gina (2018) bahwa mayoritas alumni menyatakan proyek perubahan yang diinisiasi pada saat pelatihan terus dan tetap dijalankan setelah mereka kembali ke organisasi masing-masing. Keberlanjutan proyek perubahan ini menunjukkan bahwa kompetensi yang diperoleh pada saat pelatihan tetap digunakan dan diaplikasikan setelah mereka menyelesaikan pelatihan.

Perkembangan proyek perubahan sebagai bentuk implementasi Diklatpim IV dipengaruhi beberapa faktor pendukung maupun penghambat. Hasil penelitian Megasari (2019) memperlihatkan dari perspektif implementasi, terdapat faktor internal (rendahnya kemauan, keseriusan dan motivasi, serta komunikasi alumni dengan tim kerja yang terbatas) dan eksternal (tidak tersedianya tenaga IT, belum adanya dukungan sarana prasarana dan anggaran, ketidaksamaan persepsi antara peserta dan *stakeholder* terhadap data pendukung, serta lemahnya perhatian atasan langsung selaku mentor) yang menjadi penyebab belum optimalnya implementasi proyek perubahan jangka menengah. Demikian pula temuan Ibrahim (2018) bahwa faktor yang berpengaruh pada efektifitas implementasi Diklatpim IV

Pola Baru adalah komitmen dan motivasi.

Peningkatan kinerja alumni Diklatpim IV menurut responden alumni diperoleh secara keseluruhan mean >3.00 dan median ≥ 3.00 . Hasil konfirmasi dengan pendapat responden atasan langsung dan rekan kerja alumni juga diperoleh secara keseluruhan mean >3.00 dan median ≥ 3.00 . Hal tersebut menunjukkan bahwa seluruh responden alumni maupun responden atasan langsung dan rekan kerja alumni setuju adanya peningkatan pada kinerja alumni Diklatpim IV. Peningkatan kinerja dari unit organisasi dan instansi alumni sebagai hasil mengikuti Diklatpim IV menurut responden alumni diperoleh secara keseluruhan mean >3.00 dan median >3.00 . Hasil konfirmasi dengan pendapat responden atasan langsung dan rekan kerja alumni juga diperoleh secara keseluruhan mean >3.00 dan median >3.00 . Hal tersebut menunjukkan bahwa seluruh responden alumni maupun responden atasan langsung dan rekan kerja alumni setuju adanya peningkatan kinerja unit organisasi alumni sebagai hasil mengikuti Diklatpim IV.

Hasil penelitian ini konsisten dengan temuan Fauzi (2019) bahwa pengaruh langsung kerjasama tim terhadap kinerja ASN sebesar 68,9%. Selanjutnya hasil penelitian Ibrahim (2018) bahwa Kebijakan Diklatpim IV Pola Baru berpengaruh signifikan terhadap Kompetensi Kepemimpinan Pejabat Pengawas sebesar 75,8%. Demikian pula hasil penelitian Suparman & Gina (2018) bahwa mayoritas alumni pelatihan kepemimpinan menyatakan bahwa kinerja pascapelatihan mereka meningkat. Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan kepemimpinan telah membantu para alumni meningkatkan kompetensinya sehingga mereka dapat melakukan inovasi, dalam rangka memperbaiki kualitas layanan di organisasinya masing-masing. Sejalan dengan hasil penelitian Suyatna (2017) menemukan secara bersama-sama terdapat pengaruh desain diklatpim dan implementasinya pada kompetensi aparatur. Alumni menunjukkan dukungan sangat tinggi terhadap peningkatan kompetensi yang

berdampak pada peningkatan kinerja pegawai dengan signifikansi sebesar $r = 0,421$. Demikian pula penelitian Astra, Mandey, & Londa (2016) bahwa diklat bagi pejabat struktural, signifikan pengaruhnya dan positif korelasinya terhadap Kompetensi Kepemimpinan Pejabat Pengawas sebesar 74%. Punu (2014) mendapatkan koefisien signifikan pengaruh dan korelasi positif dan diklat terhadap kompetensi aparatur sebesar 99,8%.

SIMPULAN

Perkembangan proyek perubahan alumni Diklatpim IV menurut alumni dan dikonfirmasi dengan pendapat atasan dan rekan kerja alumni menyatakan sebagian besar proyek perubahan yang diimplementasikan di jangka pendek berlanjut di tahapan menengah dan panjang, kendala utama penghambat tercapainya proyek perubahan adalah rotasi / promosi terhadap *project leader* selama implementasi dan kurangnya dukungan dana dan sumber daya lain, faktor utama pendukung pencapaian proyek perubahan adalah dukungan mentor/pimpinan dan dukungan anggota tim, sebagian rencana perubahan/inovasi terbaru yang diimplementasikan di unit organisasi terkait dengan proyek perubahan yang telah dilaksanakan, unit kerja merupakan penerima manfaat utama proyek perubahan disusul instansi secara umum, materi Diklatpim IV berkontribusi menunjang pelaksanaan proyek perubahan, dan eksistensi proyek perubahan dalam Diklatpim IV dinilai sangat baik.

Secara keseluruhan responden alumni maupun responden atasan langsung dan rekan kerja alumni menyatakan adanya peningkatan dalam kinerja alumni dan meningkatnya kinerja unit organisasi maupun instansi alumni sebagai hasil mengikuti Diklatpim IV tahun 2018.

Saran yang disampaikan untuk penyelenggaraan Diklatpim IV berdasarkan kesimpulan di atas adalah : menjadikan proyek perubahan yang dinilai sangat baik keberadaannya dalam Diklatpim IV sebagai

“milik atau bagian dari unit kerja” agar dapat berlanjut di jangka menengah dan panjang, mempertahankan *project leader* dari rotasi jabatan selama implementasi proyek perubahan terutama jangka pendek maupun jangka menengah, mengaitkan proyek perubahan dengan indikator kinerja, program atau kegiatan unit kerja yang ada sebagai upaya meningkatkan kemanfaatan danantisipasi terjadinya rotasi *project leader*, meningkatkan dukungan dana inovasi dan sumber daya untuk proyek perubahan yang ternyata memberi manfaat bagi unit kerja, dan menjadikan inovasi sebagai suatu kurikulum pelatihan tersendiri bagi BPSDM.

DAFTAR RUJUKAN

- Anonim. (2015). Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia No. 20 tahun 2015 Tentang Pedoman Penyelenggaraan Diklatpim Tingkat IV. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia.
- Astra, F., Mandey, J., & Londa, V. (2016). Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Struktural Terhadap Kompetensi Kepemimpinan Aparatur Sipil Negara Studi Di Sekretariat Daerah Kota Bitung. *JURNAL ADMINISTRASI PUBLIK*, 3(400).
- Fauzi, A. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Iklim Kerja Terhadap Kerjasama Tim Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (Studi Pada Peserta Diklat Pim IV Propinsi Riau Tahun 2019). *Diklat Review: Jurnal Manajemen Pendidikan dan Pelatihan*, 3(3), 243 - 255.
- Ibrahim, I. (2018). Implementasi Kebijakan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV Pola Baru Terhadap Kompetensi Kepemimpinan Pejabat Pengawas di Lingkungan Pemerintah Provinsi Gorontalo. *Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 8(2), 165 - 172.
- Kum, T. (2018, Juni). Model Evaluasi Reaction Level dari Kickpatrick Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III Angkatan II Provinsi Gorontalo. *Publik : (Jurnal Ilmu Administrasi)*, 7(1), 64.
- Megasari, E. (2019). Analisis Implementasi Proyek Perubahan Jangka Menengah Alumni Pelatihan Kememimpinan Tingkat IV Tahun 2017. *Good Governance*, 15(2).
- Muslihin, M. (2017). Evaluasi Program Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV Pemerintah Provinsi Nusa Tenggara Barat. *JTP - Jurnal Teknologi Pendidikan*, 18(1), 22 - 32.
- Punu, A. S., Rompas, W. Y., & Tampongangoy, D. L. (2014). Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) Terhadap Kompetensi Kerja Aparatur Di Sekretariat Daerah Kota Tomohon. *JURNAL ADMINISTRASI PUBLIK*, 3(004).
- Ratna, S. (2016). *Evaluasi Program Pasca Diklat*. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara.
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- Suparman, R., & Lucita, G. (2018, Juli 25). Evaluasi Kinerja Alumni Pelatihan Kepemimpinan Menggunakan Sistem Informasi Dalam Jaringan:

Temuan Awal. *Jurnal Borneo Administrator*, 14(2), 119 - 134.

Suyatna, R. (2017). Pengaruh Desain Diklat dan Implementasi Diklatpim IV Pola Baru terhadap Peningkatan Kinerja ASN Provinsi Banten. *Jurnal Lingkar Widyaiswara*, 4(1), 15 - 28.

Widoyoko, E. P. (2017). *Evaluasi Program Pelatihan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.