e-ISSN 2721-2440
p-ISSN 2722-7464

Kontribusi Pelatihan Peningkatan Kompetensi Eselon IV terhadap Organisasi

Bungkus Sasongko[1,*], Nailul Hisan[2]

[1] Pusdiklat Pengembangan SDM Kemenkeu, Jl. Purnawarman No.99, RW.2, Selong, Kec. Kby. Baru, Kota Jakarta Selatan, DKI Jakarta 12110
2 Balai Diklat Keuangan Denpasar Kemenkeu, Gedung Keuangan Negara I, Jalan Kusuma Atmaja No. 19 Renon, Denpasar, Bali 80235
*bungkus_purnomo@yahoo.com

ARTICLE INFO

Article History:
Received:
Juni 15, 2020

Revised:
Desember 2, 2020

Accepted:
Desember 29, 2020

Kata Kunci:
Kompetensi manajerial, penyelenggaraan, pengajar, kontrbusi

Keywords:
Managerial competency, implementation, teacher, contribution

ABSTRAK /ABSTRACT

Pelatihan Peningkatan Kompetensi Eselon IV di Kementerian Keuangan merupakan salah satu upaya untuk menyediakan sumber daya manusia yang memiliki kemampuan memimpin sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pelatihan ini dilaksanakan dengan maksud untuk meningkatkan kompetensi manajerial Eselon IV terutama dalam memimpin dan mengelola unit organisasinya. Namun setelah dilakukan pelatihan beberapa tahun yang lalu, sampai saat ini belum diperoleh informasi mengenai kontribusi alumni dalam perbaikan kinerja organisasinya. Penelitian ini bertujuan untuk 1) Mengetahui kontribusi pelaksanaan PPK Eselon IV terhadap organisasi melalui kompetensi manajerial alumni. 2) Memperoleh gambaran indikator-indikator kegiatan PPK Eselon IV yang berkontribusi bagi peningkatan kompetensi manajerial peserta. Penelitian ini menggunakan desain *cross-sectional* dan tipe deskriptif dalam menentukan tingkat keberhasilan pelatihan dan peran alumni peserta PPK Eselon IV dalam mendukung kinerja organisasi dari sisi kompetensi manajerial. Hasil penelitian ini menunjukkan PPK Eselon IV memiliki manfaat bagi tercapainya IKU para alumni. Hasil ini menggambarkan bahwa secara umum bahwa hasil dari PPK Eselon IV memberikan dampak terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan. Keberhasilan pelaksanaan PPK Eselon IV dalam membantu pencapaian organisasi dapat diperoleh karena peran penyelenggara dan pengajar dalam kegiatan pelatihan. Keberhasilan penyelenggara ditunjukkan dengan sarana dan prasarana yang tersedia untuk mendukung kelancaran kegiatan pelatihan ini. Pengajar yang menguasai materi serta penyampaian materi dapat mendorong peserta dalam memahami serta mewujudkan partisipasi aktif dari peserta pelatihan

Echelon IV Competency Enhancement Training (CET) at the Ministry of Finance is one effort to provide human resources who have the ability to lead in accordance with organizational needs. This training This training was held with the intention to improve the ability of echelon IV in leading and managing their organizational units. However, after training was done a few years ago, To date no information has been obtained regarding the contribution of alumni in improving the performance of their organizations. This study aims to 1) Determine the contribution of the implementation of PPK Eselon IV to the organization through alumni managerial competence. 2) Obtain an overview of KDP IV activity indicators that contribute to enhancing participant managerial competency. The results of this study indicate PPK Eselon IV has benefits for the achievement of KPIs for alumni. These results illustrate that in general, the results of PPK Eselon IV have an impact on overall organizational performance. The success of the implementation of PPK Eselon IV in assisting organizational achievement can be obtained because of the role of organizers and teachers in training activities. The success of the organizers is demonstrated by the facilities and infrastructure available to support the smooth running of this training activity. Teachers who master the material and the delivery of material that can encourage participants to understand and realize the active training participants.

This is an open access article under the CC–BY-SA license.

e-ISSN 2721-2440
p-ISSN 2722-7464

Pendahuluan

Kesuksesan Salah satu pelatihan yang dilaksakan oleh Pusdiklat Pengembangan Sumber Daya Manusia Kementerian Keuangan adalah Pelatihan Peningkatan Kompetensi Eselon IV (PPK Eselon IV). Kompetensi yang dibangun dalam PPK Eselon IV merupakan kompetensi yang berhubungan dengan kemampuan manajerial dari pejabat bersangkutan. Berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan No. 219/PMK.01/2017 tentang Penilaian Kompetensi Manajerial melalui Assessment Center di Lingkungan Kementerian Keuangan dinyatakan bahwa kompetensi manajerial merupakan pengetahuan, keterampilan, dan sikap/perilaku yang dapat diamati, diukur, dikembangkan untuk memimpin dan/atau mengelola unit organisasi. Keberhasilan dalam memimpin dan mengelola unit organisasinya merupakan faktor penting dalam pencapaian target kinerja organisasi. Berdasarkan hal tersebut diperlukan suatu kemampuan manajerial sesuai kebutuhan organisasi bagi para pejabat Eselon IV berdasarkan standar yang ditentukan. Hasil dari pelaksanaan PPK Eselon IV adalah ketersediaan sumber daya manusia yang sesuai dengan beban tugas dan tanggung jawab serta diharapkan menjadi kunci dari keberhasilan unit organisasi dalam mencapai tujuan.

Tujuan pelaksanaan PPK Eselon IV selanjutnya adalah untuk mencapai persyaratan kompetensi pegawai yang sesuai dengan Standar Kompetensi Jabatan (SKJ) Eselon IV. Selain itu peserta juga diharapkan mampu mengaktualisasikan materi dalam pekerjaannya agar dapat melaksanakan tugas dan fungsinya dengan lebih efektif. Namun saat ini belum terdapat informasi yang memadai mengenai kontribusi alumni PPK Eselon IV dalam perbaikan kinerja manajerial pada unit organisasi tempat alumni PPK Eselon IV bekerja. Selain itu diperlukan juga informasi mengenai faktor-faktor yang menyebabkan keberhasilan pelaksanaan PPK Eselon IV.

Berkaitan dengan hal dimaksud, penelitian ini dilakukan untuk mengetahui bagaimana kontribusi pelaksanaan PPK Eselon IV dengan cara mengetahui dampak PPK Eselon IV terhadap organisasi. Dampak pelatihan terhadap organisasi didasarkan pada kompetensi manajerial yang telah telah diterapkan oleh pejabat Eselon IV yang informasinya diperoleh dari responden dalam penelitian. Dengan demikian rumusan masalah pada penelitian ini adalah bagaimana kontribusi PPK Eselon IV terhadap organisasi?

Menurut Dubois dan Rothwell (2004), kompetensi merupakan suatu karakteristik penting dalam mencapai hasil yang diinginkan dalam suatu pekerjaan. Sedangkan identifikasi kompetensi adalah proses menemukan karakteristik yang mendasari dalam bekerja untuk peningkatan kinerja. Kompetensi yang akan digunakan dalam penelitian ini merupakan kompetensi manajerial berhubungan dengan bagaimana sikap dan perilaku pejabat eselon IV dalam membangun hubungan baik dengan stakeholder internal maupun eksternal serta bagaimana seorang pemimpin dalam membangun koalisi bersama dengan seluruh anggota timnya. Pada PPK Eselon IV materi pelatihan kompetensi manajerial yang diberikan kepada peserta terdiri dari leadership, teamwork and collaboration, stakeholder orientation, integrity, drive for result, quality improvement.

Pengertian atau definisi kompetensi manajerial yang digunakan dalam penelitian adalah mengacu pada Peraturan Menteri Keuangan No. 219/PMK.01/2017 yaitu:

a. *Leadership* merupakan kemampuan untuk mengembangkan dan menggunakan berbagai macam peran dan gaya kepemimpinan secara fleksibel sesuai dengan situasi dan kondisi, dalam rangka memengaruhi pihak lain untuk mencapai tujuan organisasi, dengan menerapkan nilai-nilai organisasi secara konsisten;
b. *Quality Improvement* merupakan kemampuan untuk mengelola dan melakukan proses perbaikan yang konsisten dan berkelanjutan, dalam rangka meningkatkan kualitas produk, jasa, atau proses, yang menghasilkan beragam efektivitas, efisiensi dan fleksibilitas yang lebih baik dari sebelumnya;
c. *Stakeholder Orientation* merupakan kemampuan mengenali, memahami, mengantisipasi, dan merealisasi kebutuhan para pemangku kepentingan (*stakeholders*) organisasi;
d. *Teamwork and Collaboration* merupakan kemampuan bekerjasama dengan orang lain untuk mencapai tujuan bersama, mulai dari bekerja dalam sebuah tim, sampai dengan kemampuan menginspirasi, mendorong, dan memfasilitasi munculnya komitmen, semangat, kebanggaan, dan kerjasama antara anggota tim, sehingga terjadi sebuah kolaborasi antar tim yang sinergis dalam mencapai tujuan organisasi;
e. *Drive for Result* merupakan dorongan untuk menghasilkan prestasi kerja yang terbaik, mencakup penetapan standar prestasi yang menantang dan sesuai dengan sasaran/ tujuan organisasi, pengembangan cara kerja untuk melaksanakan sesuatu agar lebih baik, serta didukung oleh antusiasme yang kuat; dan
f. *Integrity* merupakan kemampuan untuk bekerja secara transparan, akuntabel, dan konsisten dalam perkataan dan tindakan, serta selaras dengan nilai dan etika organisasi

Menurut Pasolong (2010:175), konsep kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi yaitu kinerja pegawai (individu) dan kinerja organisasi. Kinerja pegawai adalah hasil kerja perseorangan dalam suatu organisasi. Sedangkan kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi. Sedangkan menurut Wibowo dalam Pasolong (2010:176), kinerja organisasi merupakan efektifitas organisasi secara menyeluruh untuk

e-ISSN 2721-2440
p-ISSN 2722-7464

kebutuhan yang ditetapkan dari setiap kelompok yang berkenaan melalui usaha-usaha yang sistematik dan meningkatkan kemampuan organisasi secara terus menerus untuk mencapai kebutuhannya secera efektif. Menurut Pasolong (2010:375), kinerja pegawai dan kinerja organisasi memiliki keterkaitan yang sangat erat. Tercapainya tujuan organisasi tidak bisa terlepas dari sumber daya yang dimiliki oleh organisasi yang dijalankan oleh pegawai yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan organisasi tersebut. Kinerja organisasi pada dasarnya merupakan tanggung jawab setiap individu yang bekerja dalam organisasi.

Apabila dalam organisasi setiap individu bekerja dengan baik, berprestasi, bersemangat dan memberikan kontribusi terbaik mereka terhadap organisasi maka kinerja organisasi secara keseluruhan akan baik. Dengan demikian, kinerja organisasi merupakan cermin dari kinerja individu. Menurut Sinambela (2012:181), kinerja organisasi merupakan kumulatif kinerja pegawai, oleh karenanya semakin tinggi kinerja pegawai akan semakin tinggi pula kinerja organisasi. Sedangkan menurut Nasucha dalam (Sinambela, 2012:186), 16 kinerja organisasi didefinisikan juga sebagai efektivitas organisasi secara menyeluruh untuk memenuhi kebutuhan yang ditetapkan dari setiap kelompok yang berkenaan melalui usaha-usaha yang sistemik dan meningkatkan kemampuan organisasi secara terus menerus untuk mencapai kebutuhannya secara efektif.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa esensi dari kinerja organisasi adalah gambaran mengenai hasil kerja dari kegiatan kerjasama di antara anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan. Dalam penelitian ini kinerja organisasi yang dimaksud adalah tingkat pencapaian ataupun hasil kerja dari para peserta pelatihan melalui indikator kinerja yang diperoleh pada periode setelah pelatihan.

Pengelolaan kinerja yang dipakai adalah berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan Nomor 467 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Kinerja di Kementerian Keuangan. Dalam kepetusan Menteri Keuangan tersebut telah ditetapkan mekanisme dalam penyusunan indikator kinerja baik bagi individu maupun unit kerja. Indikator Kinerja Utama (IKU) merupakan tolok ukur keberhasilan pencapaian sasaran strategis atau kinerja. Nilai Kinerja Organisasi (NKO) merupakan nilai keseluruhan capaian IKU suatu organisasi dengan memperhitungkan bobot IKU dan bobot perspektif. Nilai Kinerja Organisasi menunjukkan konsolidasi dari seluruh nilai perspektif atau seluruh realisasi IKU dalam satu Peta Strategi. NKO digunakan untuk menilai kinerja unit atau pegawai yang memiliki peta strategi.

Beberapa kajian/penelitian sebelumnya yang memiliki tema berkaitan dengan pengaruh pelatihan terhadap kinerja dan produktivitas pegawai yang berpengaruh terhadap organisasia adalah sebagai berikut

a. Penelitian oleh Herawaty (2005) dengan judul: "Pengaruh Pengembangan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Unit Desa di Sentani Jayapura", menemukan bahwa pembinaan pegawai memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Sedangkan pelatihan dan pembinaan secara bersama-sama tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai;
b. Penelitian yang dilakukan oleh Kandou (2013) dengan judul "Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karyawan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Studi pada PT. Air Manado) dihasilkan suatu kesimpulan yaitu terdapat hubungan yang positif antara pelatihan dan pengembangan dengan produktivitas kerja karyawan PT. Air Manado. Hal ini terlihat dari hasil analisis korelasi sederhana sebesar = 0,86. Angka tersebut mendekati angka satu yang dapat dikatakan bahwa hubungan antara kedua variabel adalah positif dan signifikan dibuktikan dengan uji thitung lebih dari ttabel. Koefisien determinasi berada pada nilai 73%, hal ini berarti pelatihan dan pengembangan yang dilakukan PT. Air Manado memberikan dampak cukup tinggi pada produktivitas kerja karyawan. Serta hasil analisis regresi sederhana menunjukkan pelatihan dan pengembangan karyawan PT. Air Manado memberikan pengaruh cukup signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan sebesar 74%, sedangkan sisanya ditentukan faktor-faktor lainnya;
c. Susilowati (2016) melakukan penelitian dengan judul "Dampak Penyelenggaraan Pelatihan terhadap Peningkatan Kinerja Pamong Belajar SKB di Eks Karesidenan Semarang" diperoleh hasil bahwa proses penyelenggaraan pelatihan peningkatan kompetensi pamong belajar SKB yang diselenggarakan oleh Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Tengah terlaksana secara sistematis dan baik. Penyelenggaraan pelatihan peningkatan kompetensi yang diselenggarakan oleh Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Tengah, memberikan dampak yang signifikan terhadap peningkatan kinerja pamong belajar. Hal ini ditunjukkan oleh tingkat implementasi dan tingkat peningkatan kinerja yang ditunjukkan oleh pamong belajar pasca pelatihan; dan
d. Muizu dan Budiarti (2017) melakukan penelitian "Dampak Program Pelatihan terhadap Kompetensi Digital Karyawan PT. Belant Persada di Bandung" menghasilkan bahwa pelatihan yang dilakukan telah memberikan dampak, tergambar dari reaksi, pembelajaran, perubahan tingkah laku hingga hasil pelatihan. Karyawan sudah melaksanakan pekerjaan dengan kemampuan digital sehingga pekerjaan lebih efisien dan efektif, Dampak program pelatihan karyawan tinggi dan pengaruhnya sebesar 92,2% terhadap kompetensi digital. Artinya, pelatihan yang diberikan dapat meningkatkan kompetensi digital karyawan.

e-ISSN 2721-2440
p-ISSN 2722-7464

Metodologi

Penelitian yang dilakukan menggunakan desain cross-sectional dan tipe deskriptif dalam menentukan tingkat keberhasilan pelatihan dan peran pejabat peserta PPK Eselon IV dalam mendukung tujuan organisasi dari sisi kemampuan manajerial. Cross-sectional digunakan karena dalam penelitian menggunakan beberapa variabel yang berbeda serta tidak menggunakan parameter waktu (periode) pelaksanaan penelitian, dengan membandingkan antar berbagai responden. Metode deskriptif digunakan dalam menjelaskan hasil PPK Eselon IV dari pretest dan posttest, penilaian peserta terhadap penyelenggara serta pengajar dan hasil kuesioner kompetensi manajerial peserta melalui evaluasi 360 derajat. Jenis penelitian yang digunakan untuk mengetahui kontribusi pelatihan PPK Eselon IV terhadap organisasi adalah penelitian kuantitatif dengan metode survei.

Populasi penelitian ini adalah para pejabat Eselon IV pada Kementerian Keuangan yang mengikuti Pelatihan Peningkatan Kompetensi Eselon IV pada tahun 2018 sejumlah 255 peserta dengan rincian 88 peserta berasal dari Balai Diklat Keuangan (BDK) dan 167 peserta mengikuti pelatihan yang diselenggarakan oleh Pusdiklat Pengembangan Sumber Daya Manusia (PSDM). Pejabat Eselon IV yang mengikuti pelatihan pada tahun 2018 pada lokasi di Pusdiklat PSDM dan menjadi sampel berjumlah 87 peserta. Sampling frame dilakukan menggunakan data antara lain berupa pendidikan, jabatan, hubungan dengan peserta (alumni) serta pangkat/golongan. Pengambilan sampel dilakukan melalui metode purposive sampling. Kuesioner dibagikan kepada seluruh pihak yang terlibat yaitu alumni, bawahan, atasan serta peer dari seluruh lokasi penugasan alumni peserta PPK Eselon IV. Penugasan yang dilaksanakan oleh responden bersifat acak yaitu seluruh bidang baik pelayanan kepada stakeholder internal maupun eksternal.

Instrumen yang digunakan untuk mengukur variabel penelitian ini dikembangkan dari studi literatur yang ada. Atas instrumen penelitian tersebut akan dilakukan uji validitas dan reliabilitas. Data yang digunakan merupakan data sekunder dengan pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui kuesioner.

Terdapat dua variabel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu hubungan variabel pelatihan PPK IV dengan kinerja organisasi. Variabel pelatihan PPK IV terdiri dari indikator penyelenggaraan, pengetahuan pengajar, kemampuan pengajar serta nilai sebelum dan sesudah pelatihan (pretest dan posttest). Variabel kinerja organisasi adalah tercermin dari kinerja pegawai yang mengikuti PPK Eselon IV yang menggunakan pendekatan kompetensi manajerial yang terdiri dari indikator leadership, teamwork and collaboration, stakeholder orientation, integrity, drive for result, quality improvement. Kinerja manajerial dari pegawai tersebut merupakan ukuran yang menggambarkan kinerja organisasi. Kinerja suatu organisasi merupakan akumulasi kinerja semua individu yang bekerja di dalamnya. Di sinilah peran kinerja pejabat atau pegawai dibutuhkan dalam upaya pencapaian tujuan organisasi. Pegawai yang melaksanakan kinerjanya secara efektif dan efisien hasilnya dapat memengaruhi peningkatan prestasi kerja organisasi sehingga tujuan organisasi yang telah ditetapkan akan tercapai.

Teknik yang digunakan untuk mendapatkan data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kuesioner berupa daftar pertanyaan yang diberikan kepada responden yang berasal dari atasan, peer dan bawahan dari alumni PPK Eselon IV; dan
2. Studi dokumen digunakan untuk menjaring data sekunder yang berkaitan dengan fokus penelitian.

Setelah data penelitian terkumpul, langkah selanjutnya adalah melakukan analisis deskriptif atas data tersebut. Analisis data dilakukan untuk menjawab pertanyaan penelitian yang telah disusun. Fokus analisis adalah penjelasan informasi variabel-variabel yang digunakan yaitu PPK Eselon IV dan kinerja organisasi. Pertanyaan penelitian dijawab dengan penggalian informasi kontribusi program PPK IV terhadap pemenuhan standar kompetensi manajerial serta produktivitas kinerja peserta dalam organisasi.

Hasil dan Pembahasan

Untuk mengukur hasil pembelajaran dilakukan evaluasi dengan menggunakan model empat tingkat Kirkpatrick yaitu:

a. Reaksi siswa - apa yang mereka pikirkan dan rasakan tentang pelatihan;
b. Belajar - hasil peningkatan dalam pengetahuan atau kemampuan;
c. Perilaku - tingkat peningkatan perilaku dan kemampuan serta implementasi / aplikasi; dan
d. Hasil - efek pada bisnis atau lingkungan yang dihasilkan dari kinerja peserta pelatihan.

Keberhasilan Untuk evaluasi level satu yang dilakukan oleh Pusdiklat PSDM adalah mengukur kinerja penyelenggaraan pelatihan dengan menyebarkan kuesioner kepada peserta pelatihan. Skala penilaian yang diajukan dalam kuesioner menggunakan *range* antara 1 sampai dengan 5. Kriterianya dari angka 1 (tidak baik) sampai dengan angka 5 (sangat baik). Apabila kuesioner sudah diterima dan dihitung rata-rata penilaiannya. Adapun maka kriteria rata-rata penilaian adalah sebagaimana pada tabel 1.

e-ISSN 2721-2440
p-ISSN 2722-7464

Gambar 1 Kriteria rata-rata penilaian

Rata-rata Hasil Penilaian	Kriteria
1 ≤ Rata-rata < 1,8	Tidak Baik
1,8 ≤ Rata-rata < 2,6	Kurang Baik
2,6 ≤ Rata-rata < 3,4	Cukup
3,4 ≤ Rata-rata < 4,2	Baik
4,2 ≤ Rata-rata < 5	Sangat Baik

Penilaian Pengukuran kinerja penyelenggaran dibagi dua yaitu evaluasi terhadap penyediaan fasilitas PPK Eselon IV dan evaluasi terhadap pengajar PPK Eselon IV. Evaluasi terhadap penyediaan fasilitas yang terdiri dari kesesuaian materi pembelajaran, bahan ajar mudah dipahami, kesesuaian metode pembelajaran, kesigapan penyelenggara pelatihan dalam melayani peserta, kecukupan konsumsi, dan lingkungan belajar berfungsi dengan baik. Sedangkan untuk evaluasi terhadap kinerja pengajar PPK Eselon IV komponennya adalah kemampuan pengajar dan pengetahuan pengajar. Pengajar tiap-tiap mata pelatihan dievaluasi oleh peserta pelatihan.

Dari hasil evaluasi terhadap penyediaan fasilitas dapat diperoleh nilai secara rata-rata dari seluruh komponen dan seluruh peserta sebesar 4,38. Dengan demikian hasil penilaian peserta pelatihan terhadap penyediaan fasilitas dan sarana pembelajaran kriterianya sangat baik. Hal ini menunjukkan mereka merasa puas atas kinerja penyelenggara pelatihan. Namun demikian yang perlu diperhatikan adalah penilaian dari harapan ke kenyataan adanya yang mengalami penurunan. Hal ini menunjukkan terdapat butir-butir fasilitas yang disediakan oleh penyelenggara tidak seseuai dengan harapan peserta. Seperti yang terdapat pada tabel 2, dapat dijelaskan bahwa sebagian besar butir yang ada antara harapan dan kenyataan lebih tinggi harapan. Hanya satu butir yaitu konsumsi yang melebihi harapan dari peserta pelatihan. Dengan demikian untuk penyediaan fasilitas perlu mendapat perhatian dari penyelenggara pelatihan agar ke depan dapat memenuhi harapan dari peserta.

Gambar 2 Hasil evaluasi penyediaan fasilitas dalam PPK eselon IV

No	Butir	Rata-rata hasil evaluasi		
		Harapan	Kenyaatan	Kategori
1	Kesesuaian materi pembelajaran dengan harapan/kebutuhan peserta pelatihan	4,65	4,43	Sangat baik
2	Bahan ajar mudah dipahami	4,58	4,36	Sangat baik
3	Kesesuaian metode pembelajaran dengan materi pelatihan	4,62	4,38	Sangat baik
4	Kesigapan penyelenggara pelatihan dalam melayani peserta pelatihan selama proses pembelajaran	4,54	4,48	Sangat baik
5	Kecukupan konsumsi (makanan/minuman)	4,23	4,39	Sangat baik
6	Lingkungan belajar berfungsu dengan baik:			Sangat baik
	1) Ruang kelas	4,52	4,44	Sangat baik
	2) Asrama	4,48	4,21	Sangat baik
	Rata-rata	4,51	4,38	Sangat baik

Evaluasi terhadap pengajar yang menyampaikan materi pada PPK Eselon IV menunjukkan penilaian sangat baik, yaitu penilaian pengetahuan pengajar 4,45 dan kemampuan pengajar 4,54. Hal ini menunjukkan bahwa penilaian peserta terhadap pengajar sudah sangat baik, dilihat dari harapan dan kenyataan, kinerja yang dilakukan oleh pengajar sangat baik. Terlihat bahwa kenyataan pengajaran yang telah disampaikan melebihi dari apa yang diharapkan oleh peserta. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dari rata-rata hasil evaluasi pengajar PPK Eselon IV adalah sebagaimana tertuang dalam tabel 3.

Evaluasi berikutnya adalah evaluasi level dua yang dilakukan dengan menguji peningkatan pengetahuan secara kognitif kepada peserta pelatihan. Pengujiannya melalui pelaksanaan pretest dan posttest atas materi-materi yang diberikan oleh pengajar. Soal-soal yang diberikan dalam pretest dan posttest diambil dari bahan ajar yang telah disampaikan kepada peserta pelatihan. Hasil dari evaluasi level dua ini menunjukkan terdapat peningkatan nilai pretest ke posttest sebanyak 70.6%. Hal ini berarti terdapat peningkatan pengetahuan dari sebelum ikut pelatihan dan setelah pelatihan sebesar 70,6%. Sedangkan yang nilai pretest dan posttest-nya tetap sebanyak 29,4%. Dengan

e-ISSN 2721-2440
p-ISSN 2722-7464

demikian pelaksanaan PPK Eselon IV telah mampu meningkatkan pengetahuan manajerial dari para peserta pelatihan.

Gambar 3 Hasil evaluasi terhadap pengajar pelatihan PPK eselon IV

Uraian		Nilai	Kategori
Pengetahuan Pengajar	harapan	4,46	Sangat baik
	kenyataan	4,55	Sangat baik
Kemampuan Pengajar	harapan	4,49	Sangat baik
	kenyataan	4,54	Sangat baik

Dalam evaluasi level tiga yang dilakukan adalah menyebarkan kuesioner secara 3600 kepada peer (rekan kerja), atasan dan bawahan dari alumni pelatian PPK Eselon IV. Kuesioner yang disampaikan isinya menanyakan penerapan kompetensi manajerial oleh alumni PPK Eselon IV di unit kerjanya masing-masing. Dalam kuesioner pada dasarnya membandingkan penerapan kompetensi manajerial dalam pelaksanaan tugas antara sebelum dan sesudah pelaksanaan pelatihan. Kuesioner menggunakan skala 1–10 dengan nilai tengah adalah 5 dan 6. Mean merupakan nilai rata-rata dari seluruh responden pada salah satu indikator kompetensi yang ditanyakan.

Hasil seluruh kuesioner yang diperoleh dari penilaian responden dihasilkan perubahan yang positif yaitu terjadi peningkatan nilai dari sebelum dan sesudah PPK Eselon IV. Dari data yang telah dikumpulkan dari para responden menunjukkan bahwa sebesar 7 % dari keseluruhan data yang diterima berpendapat bahwa kompetensi manajerial masih dirasa kurang pada peserta PPK Eselon IV sebelum pelatihan dilaksanakan. Sedangkan isian responden untuk pertanyaan setelah mengikuti pelatihan menyatakan bahwa sejumlah 0,49% menyatakan kompetensi manajerial masih dirasa kurang pada peserta PPK Eselon IV setelah pelatihan dilaksanakan. Dengan demikian dapat disimpulkan terdapat peningkatan kemampuan penerapan kompetensi manajerial dari alumni PPK Eselon IV. Peningkatan yang paling besar terdapat pada kuesioner teamwork and collaboration dengan perubahan nilai 1,67. Peningkatan yang paling rendah terdapat pada kuesioner drive for result yaitu dengan selisih 1,29.

Untuk evaluasi level empat yaitu mengukur dampak pelatihan terhadap capaian kinerja dapat dilihat dari peran Pelatihan PPK Eselon IV dalam pencapaian Indikator Kinerja Utama (IKU). IKU yang dicapai dalam hal ini ada dua yaitu IKU pribadi pegawai yang bersangkutan dan IKU organisasi (unit kerja) tempat alumni PPK Eselon IV bekerja. Mengevaluasi atas kontribusi PPK Eselon IV terhadap pencapaian IKU merupakan evaluasi level empat, yaitu menilai dampak atas pelaksanaan suatu pelatihan terhadap kinerja organisasi.

Sesuai hasil kuesioner yang disampaikan dapat diperoleh informasi bahwa PPK ESELON IV memiliki manfaat dalam pencapaian IKU dengan 88 % hasil kuesioner yang diperoleh menyatakan bermanfaat, sedangkan 12 % menyatakan tidak bermanfaat. Hasil tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar responden menerima manfaat dari PPK Eselon IV bagi tercapainya IKU. Sedangkan dalam memberi kontribusi terhadap kinerja unit menyatakan hasil kuesioner dari responden memberikan tanggapan yang positif atas PPK Eselon IV dengan 99% menilai pelatihan meningkatkan kinerja unit, sedangkan 1% atau 2 responden memberikan penilaian bahwa PPK Eselon IV tidak menyebabkan kinerja unit meningkat. Dengan demikian menunjukkan bahwa PPK Eselon IV yang diselenggarakan Pusdiklat Pengembangan Manusia dapat memberikan kontribusi yang positif terhadap kinerja baik pribadi alumni maupun kinerja unit organiasi tempat alumni bekerja.

Faktor-faktor yang berperan dalam keberhasilan pelatihan secara garis besar berasal dari proses penyelenggaraan serta peran pengajar. Pada suatu kegiatan pelatihan, penyelenggaraan mempunyai fungsi sebagai pendukung kelancaran kegiatan karena seluruh kegiatan pelatihan dari awal sampai akhir dapat berjalan dengan lancar merupakan hasil kerja para penyelenggara. Dalam hal pelaksanaan pelatihan penyelenggara perlu memperhatikan hal-hal yang dibutuhkan peserta. Jika diperlukan pada saat pelatihan masing berlangsung dapat dilakukan evaluasi atas layanan yang diberikan. Sehingga pada saat akhir pelatihan kepuasan peserta meningkat.

Pada sisi lainnya, pengajar menjadi faktor yang sangat penting apakah materi dapat disampaikan dan diterima dengan baik oleh peserta. Faktor pengajar memiliki dua hal yang perlu diperhatikan yaitu pengetahuan serta kemampuan dalam menyampaikan materi. Pengetahuan termasuk pengalaman dalam bidang tertentu mendukung penyusuna materi pelatihan sesuai dengan kurikulum serta kebutuhan peserta. Metode penyampaian materi dalam kelas termasuk hubungan komunikasi yang baik menjadi pendorong keberhasilan pelaksanaan pelatihan. Hasil evaluasi pengajar secara umum telah menunjukkan tingkat kepuasan dari peserta, walaupun masih terdapat beberapa pelatihan yang perlu ditingkatkan baik dari materi maupun metode penyampaiannya. Pengajar bukan hanya sekedar maintainer yang identic dengan peran sebagai administrator serta praktisi pelatihan, yang hanya memperhatikan kondisi dan waktu di tempat pelatihan.

Pelatihan harus lebih peka terhadap kebutuhan peserta serta berusaha menciptakan tugas sebagai bentuk layanan kepada stakeholder. Pemenuhan kebutuhan dimaksud harus dilakukan dengan sumber daya pengajar yang

e-ISSN 2721-2440
p-ISSN 2722-7464

selalu berkembang sesuai dengan kebutuhan serta organisasinya (Farhad, 1994). Hasil PPK Eselon IV yang secara langsung dapat diamati adalah dengan dilakukannya perbandingan data hasil pretest dan posttest. Tahap tersebut merupakan evaluasi level 2 dari model evaluasi Kirkpatrick yang menggambarkan perubahan perilaku (pengetahuan) setelah dilaksanakan pelatihan.

Kesimpulan

Berdasarkan rumusan masalah yang tertuang dalam pendahuluan penelitian yang ingin mengetahui kontribusi PPK Eselon IV terhadap organisasi, dapat disimpulkan bahwa penyelenggaaraan PPK Eselon IV telah memberikan kontribusi pada peningkatan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja manajerial peserta. Keberhasilan pelaksanaan PPK Eselon IV dalam berkontribusi terhadap kinerja organisasi dapat terwujud karena faktor penyelenggaraan PPK Eselon IV yang secara umum telah berjalan baik. Dari sisi pemberian fasilitas dan pengajar sudah dinilai sangat baik. Nasmun demikian penyelenggara harus memperhatikan apa yang diharapkan oleh peserta atas fasilitas yang ada. Pengajar PPK Eselon IV telah memberikan kontribusi pada peningkatan pengetahuan peserta. Hasil ujian yang dilaksanakan peserta sebelum dan sesudah pelatihan secara umum terjadi perubahan yang meningkat, namun perlu diperhatikan masih terdapat beberapa peserta yang memperoleh nilai tetap.

Rekomendasi

Berdasarkan Penelitian ini merupakan gambaran secara umum dalam melihat kaitan antara PPK Eselon IV dengan organisasi. Hasil pembahasan belum sampai kepada hubungan yang memengaruhi antar variabel sehingga perlu dilaksanakan penelitian selanjutnya yang lebih mendalam. Kendala yang dihadapi terutama ketersediaan data yang memadai untuk melakukan kajian pengaruh hubungan antar variabel. Penelitian yang telah dilakukan masih jauh dari sempurna sehingga diharapkan para pihak yang berkepentingan dapat melaksanakan perbaikan berikutnya.

Berdasarkan hasil pembahasan dalam penelitian ini diharapakan masukan-masukan yang disampaikan oleh peserta PPK Eselon IV dapat ditindaklanjuti oleh penyelenggara pelatihan yaitu Pusdiklat Pengembangan Sumber Daya Manunsia BPPK Kementerian Keuangan untuk perbaikan kegiatan berikutnya. Perlu adanya evaluasi metode pembelajaran yang disampaikan oleh pengajar karena masih ditemukannya peserta yang tidak mengalami peningkatan pengetahuan pada saat pretest dan posttest.

Daftar Referensi

Dubois, D., & Rothwell, W. 2004. Competency-Based or a Traditional Approach to Training. T & D, 58(4), 46

Farhad, Analoui. 1994. Training and Development the Role of Trainer. Development & Project Planning Centre. University of Bradford. Bradford. UK

Herawaty. 2005. Pengaruh Pengembangan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Unit Desa di Sentani Jayapura. Jurnal Ekonomi Bisnis, Tahun 10, No. 2, Hal. 425-440.

Hermanto. 2005. Analisis Pengaruh Pelatihan, Pendidikan dan Pembinaan Karyawan terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Kabupaten Sorong. Jurnal Aplikasi Manajemen, Vol. 3, No. 2, Hal. 131-139.

Kandou, E.E. 2013. Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karyawan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Studi pada PT. Air Manado). Manado. Ejournal.unsrat.ac.id

Keputusan Menteri Keuangan Nomor 467 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Kinerja di Kementerian Keuangan

Muizu, W.O.Z dan Budiarti Lisa, 2017. Dampak Program Pelatihan terhadap Kompetensi Digital Karyawan PT. Belant Persada di Bandung. Bandung. Prosiding Seminar Nasional Multi Disiplin Ilmu & Call for Papers Unisbank ke-3

Sinambela, L.P. (2012). Kinerja Pegawai: Teori Pengukuran dan Implikasi. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Susilowati, 2016. Dampak Penyelenggaraan Pelatihan terhadap Peningkatan Kinerja Pamong Belajar SKB di Eks Karesidenan Semarang. Semarang. Journal.unnes.ac.id.

Peraturan Menteri Keuangan Nomor 219 Tahun 2017 tentang Penilaian Kompetensi Manajerial melalui Assessment Center di Lingkungan Kementerian Keuangan

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.