

Evaluasi Pelaksanaan Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) Di Kementerian Pertanian Berdasarkan *Level 1* dan *Level 2 Kirkpatrick's Evaluation Model*

BAMBANG BUDHianto

Pusat Pelatihan Manajemen dan Kepemimpinan Pertanian

Jl. Raya Puncak Km 11, Ciawi, Bogor, Jawa Barat, Indonesia

e-mail: bbudhianto@gmail.com

ABSTRACT

Training evaluation is a very important step in training design because the feedback it generates in improving training effectiveness. This study adapts Levels 1 and 2 of Kirkpatrick's model of training evaluation to evaluate learning outcomes of a leadership training course for Administrator (middle level management), also known as PKA, conducted using a blended learning method (in class and e-learning) offered by Pusat Pelatihan Manajemen dan Kepemimpinan Pertanian (Agricultural Management and Leadership Training Center) in Ciawi, Bogor. The study uses a combination of surveys, tests administered at the beginning (pre-test) and end (post-test) of the course, examination of trainees' practical reports and evaluation of trainees' attitude. The surveys evaluated the trainees' perception on training facilities and widyaiswara (trainers). The tests, examination of practical reports and evaluation of attitude were used to evaluate changes in trainees' knowledge, skills, and attitude. Descriptive statistics were used to present and analyze data of the main indicators for the applied training evaluation model. The trainees reported that the training facilities was good, enjoyable and useful. They also perceived that the trainers from the training center were very capable in delivering the materials of the course. In addition, their level of knowledge, skills and attitude developed across time alongside their tests and practical report examination scores, as well as the evaluation results of their attitude. The Levels 3 and 4 of Kirkpatrick's model of training evaluation is suggested to be conducted to complete the evaluation of the effectiveness of the course to deliver its goals and objectives.

Keywords: training evaluation, Kirkpatrick's model, level 1 and 2

I. PENDAHULUAN

Pusat Pelatihan Manajemen dan Kepemimpinan Pertanian (PPMKP) adalah Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pusat dari Badan Penyuluhan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pertanian (BPPSDMP), Kementerian Pertanian, yang terletak di Ciawi, Bogor. PPMKP memiliki tugas untuk menyelenggarakan pelatihan yang terkait dengan aspek manajemen dan kepemimpinan. Salah satu pelatihan yang dilaksanakan oleh PPMKP adalah Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA). Berdasarkan Peraturan LAN RI Nomor 16 Tahun 2019, PKA dapat dilaksanakan dengan metoda klasikal atau non-klasikal. Tetapi dengan berjangkitnya Pandemi Covid 19, melalui Surat Edaran Kepala LAN RI No. 10/K.1/HKM.02.3/2020 tentang Panduan Teknis Penyelenggaraan Pelatihan dalam Masa Pandemi

Coronavirus Disease (COVID-19), PKA didorong untuk dilakukan dengan metoda campuran klasikal dan *e-learning* (sering disebut sebagai *blended learning*), atau sepenuhnya melalui pembelajaran jarak jauh (*full e-learning*). PKA Angkatan 1 tahun 2020 di Kementerian Pertanian telah dilaksanakan oleh PPMKP dengan metoda *blended learning*.

PPMKP telah banyak menyelenggarakan pelatihan secara rutin dan senantiasa melakukan perbaikan guna menanggapi tuntutan perubahan di lingkungan eksternal melalui penyediaan tenaga pelatih yang handal, materi pelatihan yang terbaru dan metoda pelatihan yang menarik. Namun pelaksanaan PKA dengan metoda *blended learning* baru dilakukan pertama kali di PPMKP. Untuk dapat mengetahui tingkat keberhasilannya maka perlu dilakukan evaluasi.

Sebuah pelatihan yang sukses adalah pelatihan yang tidak hanya baik dalam hal pelaksanaannya tetapi juga mampu memenuhi tujuannya yaitu memperbaiki atau meningkatkan performansi kerja pesertanya (Anthony *et al.*, 2009). Implementasi sebuah pelatihan harus senantiasa dievaluasi untuk melihat sejauh mana pelatihan tersebut telah berhasil mencapai tujuan pelaksanaan pelatihan yang telah ditetapkan sebelumnya. Selain itu evaluasi dimaksudkan untuk mengukur efektifitas keberhasilan penyelenggaraan pelatihan. Tanpa adanya evaluasi, pelatihan-pelatihan yang telah dilaksanakan tidak akan dapat dilihat efektifitasnya. Evaluasi pelatihan juga bertujuan untuk menyediakan data dan informasi serta rekomendasi bagi pembuat kebijakan untuk memutuskan apakah akan melanjutkan, memperbaiki atau menghentikan sebuah pelatihan.

Ada berbagai macam cara melakukan evaluasi pelatihan. Salah satunya adalah metoda *the Four Levels of Training Evaluation* atau dikenal sebagai *Kirkpatrick's Evaluation Model* (Kirkpatrick and Kirkpatrick, 2016). Ada empat tingkatan evaluasi dalam model evaluasi pelatihan ini. Pertama, evaluasi pada reaksi/*reaction* (evaluasi *level 1*) yaitu evaluasi untuk mengukur reaksi kepuasan peserta terhadap pelaksanaan pelatihan. Kedua, evaluasi pada pembelajaran/*learning* (evaluasi *level 2*) yaitu evaluasi untuk mengukur sejauh mana peserta memahami materi pelatihan yang disampaikan dalam meningkatkan tiga kompetensi: pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*) dan sikap (*attitude*). Ketiga, evaluasi pada perilaku/*behaviour* (evaluasi *level 3*) yaitu evaluasi untuk mengukur sejauhmana peserta menerapkan/ mengimplementasikan pemahaman kompetensi yang diperolehnya tersebut dalam lingkungan pekerjaannya. Keempat, evaluasi pada hasil/*result* (evaluasi *level 4*) yaitu evaluasi untuk mengukur seberapa besar dampak pelaksanaan pelatihan terhadap kinerja pekerjaan ataupun hasil akhir yang diharapkan.

Mengingat PKA di PPMKP baru pertama kali dilakukan dan kemudian karena adanya pandemik COVID-19 harus dilaksanakan secara *blended learning*, maka beberapa pertanyaan yang ingin

diketahui jawabannya secara cepat antara lain adalah: bagaimana reaksi peserta pelatihan terhadap fasilitas penyelenggaraan pelatihan dan kemampuan para widyaiswara; dan bagaimana hasil pembelajaran peserta pelatihan selama mengikuti pelatihan. Ke dua pertanyaan tersebut masuk ke dalam kategori *level 1* dan *level 2* dari *Kirkpatrick's Evaluation Model*. Evaluasi dapat dilakukan hanya untuk ke dua *level* tersebut. Karena dalam menggunakan *Kirkpatrick's Evaluation Model* tidak harus ke empat *level* evaluasi dilakukan semuanya dalam satu kesatuan pelaksanaan evaluasi, tetapi dapat dilakukan terpisah sesuai keperluan, seperti pernah dilakukan oleh Aryadoust (2017), Widyastuti dan Purwana (2015), dan Utomo dan Tehupeiori (2014).

Penelitian ini dilakukan untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan di atas. Secara spesifik tujuan dilakukannya penelitian untuk mengevaluasi pelatihan adalah untuk memperoleh temuan deskriptif mengenai hal-hal sebagai berikut, (1) Reaksi peserta pelatihan terhadap fasilitas penyelenggaraan pelatihan dan kemampuan para widyaiswara selama mengikuti pelatihan di PPMKP, dan (2) Hasil pembelajaran peserta pelatihan selama mengikuti pelatihan PKA dengan metoda *blended learning* di PPMKP.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi penyelenggara pelatihan dan para Widyaiswara sebagai bahan pertimbangan untuk memperbaiki kinerja pelaksanaan pelatihan melalui pengurangan atau penghilangan faktor penghambat dalam memfasilitasi pembelajaran yang optimal kepada para peserta pelatihan.

II. MATERI DAN METODE

Fungsi Pelatihan

Salah satu upaya yang dapat dilakukan organisasi untuk meningkatkan kualitas pegawai/karyawan/anggota dari organisasi tersebut adalah dengan melakukan pelatihan. Secara umum tujuan pelatihan adalah meningkatkan pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*) maupun sikap (*attitude*) agar para pegawai/karyawan/anggota dapat menjalankan fungsi dan tugas jabatannya secara optimal (Noe, 2020). Pelatihan juga merupakan proses yang sistematis dalam mengubah tingkah laku pegawai/karyawan/anggota untuk mencapai tujuan organisasi (Zainal *et al.*, 2018). Dengan pelatihan, suatu organisasi memperoleh masukan yang baik dalam menghadapi tantangan-tantangan manajemen yang terus berkembang dengan memiliki pegawai/karyawan/anggota yang dapat menyelesaikan masalah-masalah yang ada.

Pelatihan yang dilakukan dapat ditujukan baik pada pegawai/karyawan/anggota lama maupun pada pegawai/karyawan/anggota baru. Seperti yang dikemukakan Dessler (2018) bahwa

pelatihan adalah proses mengajarkan pegawai/karyawan/anggota baru tentang keterampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan/tugas mereka. Sedangkan bagi pegawai/karyawan/anggota lama juga perlu belajar dan dilatih dengan tujuan untuk memperbaiki kinerja yang kurang baik, mempelajari pengetahuan dan teknologi serta keterampilan yang baru, juga untuk menyesuaikan dengan perkembangan organisasi dan kebijakan organisasi yang baru. Selain untuk pegawai/karyawan/anggota, pelatihan juga diberikan kepada para pimpinan (*top level management*) organisasi.

Di organisasi pemerintahan juga banyak dilakukan pelatihan kepada para ASN. Dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara bahkan telah ditetapkan bahwa setiap ASN wajib mengikuti pelatihan minimal 20 Jam Pembelajaran setiap tahunnya. Pelatihan diberikan kepada pejabat struktural, pejabat fungsional dan pelaksana (umumnya adalah staf administrasi) untuk meningkatkan kompetensi mereka, yaitu kompetensi teknis, kompetensi manajerial dan kompetensi sosio-kultural agar dapat mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Pemerintah juga sudah merancang pelatihan kepemimpinan yang diberikan kepada para pejabat struktural. Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP) diberikan kepada para Pengawas, dulu disebut sebagai Pejabat Eselon IV. Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) diberikan kepada para Administrator, dulu disebut sebagai Pejabat Eselon III. Pelatihan Kepemimpinan Nasional (PKN) Tingkat II diberikan kepada para Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT) Pratama, dulu disebut sebagai Pejabat Eselon II. Pelatihan Kepemimpinan Nasional (PKN) Tingkat I diberikan kepada para Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT) Madya, dulu disebut sebagai Pejabat Eselon I.

Evaluasi Pelatihan

Untuk mengetahui hasil, dampak maupun manfaat yang diperoleh dari pelatihan yang diberikan kepada peserta pelatihan maka perlu dilakukan evaluasi terhadap setiap pelatihan tersebut. Menurut Hamblin (1974) definisi evaluasi pelatihan adalah *“any attempt to obtain information on the effects of training performance and to assess the value of training in the light of that information”*. Setelah pelatihan diberikan, tentunya perlu diketahui sejauh mana kontribusi pelatihan tersebut terhadap perubahan atau peningkatan kinerja maupun kompetensi terhadap masing-masing anggota organisasi maupun terhadap organisasi secara keseluruhan. Hal ini penting mengingat bahwa belum tentu sebuah pelatihan yang diberikan dan telah menyerap dana, waktu dan tenaga selalu memberikan hasil yang efektif sesuai dengan tujuan pelatihan yang ingin dicapai oleh organisasi. Hasil evaluasi pelatihan juga akan memberikan umpan balik untuk kelangsungan program pelatihan

selanjutnya.

Kirkpatrick and Kirkpatrick (2006) mengungkapkan bahwa evaluasi pelatihan adalah usaha pengumpulan informasi secara sistematis untuk mengukur hasil pelatihan berdasarkan informasi tersebut. Evaluasi pelatihan harus dirancang bersamaan dengan perancangan pelatihan, berdasarkan pada perumusan tujuan dan sasaran yang ingin dicapai. Evaluasi pelatihan mencoba mendapatkan informasi mengenai hasil-hasil program pelatihan, kemudian menggunakan informasi itu dalam penilaian apakah pelatihan telah mencapai tujuan pelatihan secara keseluruhan. Evaluasi pelatihan memberikan umpan balik dari peserta yang sangat membantu dalam memutuskan kebijakan mana yang akan diambil untuk memperbaiki pelatihan tersebut. Umpan balik yang diperoleh meliputi reaksi peserta, hasil pembelajaran peserta, perubahan perilaku di tempat kerja dan hasil yang diperoleh. Namun perlu diperhatikan, evaluasi didahului dengan penilaian, sedangkan penilaian didahului dengan pengukuran. Pengukuran diartikan sebagai kegiatan membandingkan hasil pengamatan dengan kriteria, penilaian merupakan kegiatan menafsirkan dan mendeskripsikan hasil pengukuran, sedangkan evaluasi merupakan penetapan nilai atau implikasi perilaku (Griffin and Nix, 1991).

Salah satu model evaluasi pelatihan yang sering dipakai adalah model evaluasi pelatihan yang dikembangkan oleh Donald L. Kirkpatrick (Kirkpatrick and Kirkpatrick, 2016) yaitu *Evaluating Training Programs: The Four Levels* atau dikenal sebagai *Kirkpatrick's Evaluation Model*. Model ini adalah hasil penelitian untuk studi doctoral Daniel L. Kirkpatrick pada tahun 1957, dan kemudian dipublikasi pertama kali dalam jurnal ilmiah pada tahun 1959. Kirkpatrick mengidentifikasi empat *level* yang berbeda untuk melakukan evaluasi pelatihan. Keempat *level* tersebut adalah:

Level 1- Reaksi: Mengukur tingkat kepuasan peserta terhadap pelaksanaan pelatihan. Indikator-indikator yang dijadikan acuan untuk pengukuran ini adalah: materi, fasilitas, konsumsi, dan instruktur saat pelatihan.

Level 2- Pembelajaran: Mengukur apakah peserta dapat memperhatikan dan memahami materi yang diberikan oleh instruktur. Data evaluasi ini diperoleh dengan membandingkan hasil dari tes awal sebelum pelatihan (*pre-test*) dengan hasil dari tes akhir sesudah pelatihan (*post-test*).

Level 3- Perilaku: Mengetahui apakah pengetahuan, keahlian, dan perilaku yang diajarkan saat pelatihan benar-benar dimanfaatkan dan diaplikasikan ke dalam perilaku kerja peserta sehari-hari dan berpengaruh secara signifikan terhadap peningkatan kinerja/kompetensi di unit kerja masing-masing.

Level 4- Hasil: Mengetahui apakah terjadi peningkatan performansi atau kinerja

organisasi setelah pelatihan. Tujuan dari pengumpulan informasi pada *level* ini adalah untuk menguji dampak terhadap kelompok kerja atau organisasi secara keseluruhan.

Walaupun banyak evaluasi pelatihan dilakukan dengan menggunakan ke empat *level* evaluasi di atas (Mulyawati dkk, 2016, Rafiq, 2015, Sutarto, 2013), evaluasi pelatihan berdasarkan *Kirkpatrick's Evaluation Model* tidak harus dilakukan untuk ke empat *level* dalam satu kegiatan evaluasi. Tetapi bisa dilakukan secara sendiri-sendiri sesuai dengan kebutuhan evaluasi karena ke empat *level* evaluasi tidak sekuensial. Seperti yang dilakukan oleh Widyastuti dan Purwana (2015) yang hanya melakukan evaluasi *level* 2 dalam penelitiannya, dan Aryadoust (2017) serta Utomo dan Tehupeiry (2014) yang hanya melakukan evaluasi *level* 1 dan *level* 2 dalam penelitiannya.

Metodologi Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui bagaimana efektivitas pelatihan PKA dengan metoda *blended learning* hanya pada *level* 1 (*reaksi/reaction*) dan *level* 2 (*pembelajaran/learning*). Definisi konseptual evaluasi pada *reaksi/reaction* (evaluasi *level* 1) yaitu penilaian yang dilakukan untuk mengukur bagaimana pendapat peserta pelatihan tentang fasilitas penyelenggaraan pelatihan dan Widyaiswara pengampu mata pelatihan. Sedangkan definisi konseptual evaluasi pada *pembelajaran/learning* (evaluasi *level* 2) yaitu penilaian yang dilakukan untuk mengukur kemampuan peserta memahami materi pelatihan yang disampaikan untuk dapat meningkatkan kompetensi pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*) dan perilaku (*attitude*) setelah mengikuti pelatihan.

Penelitian ini menggunakan desain penelitian deskriptif, yaitu desain penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan dan menilai proses pelaksanaan pelatihan yang dilakukan di PPMKP, Ciawi, Bogor berdasarkan hasil evaluasi terhadap peserta pelatihan dan pendapat dari peserta pelatihan. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang didapat dari peserta pelatihan dan penilai (Widyaiswasra, Penguji, dan Tim Pembina Mental, Fisik dan Disiplin). Sedangkan data sekunder didapat dari Sub Bidang Evaluasi, Bidang Perencanaan, PPMKP.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh peserta Pelatihan Kepemimpinan Administrator Kementerian Pertanian Angkatan 1 Tahun 2020 dengan jumlah 26 orang. Dalam penelitian ini semua populasi diteliti untuk mendapatkan informasi yang akurat tentang evaluasi pelaksanaan pelatihan di PPMKP, Ciawi, Bogor. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian adalah analisis deskriptif kuantitatif dengan menggunakan *Kirkpatrick's Evaluation Model*. Pengumpulan data reaksi peserta (evaluasi *level* 1) diperoleh dari survai yang dilakukan secara digital menggunakan *Google Form*. Untuk evaluasi pembelajaran (evaluasi *level* 2), data peningkatan pengetahuan (*knowledge*) peserta didapat

dari hasil *pre-test* dan *post-test*. Sedangkan data evaluasi keterampilan (*skill*) peserta didapat dari hasil penilaian pelaksanaan Aksi Perubahan oleh Penguji, dan data evaluasi sikap didapat dari penilaian sikap peserta pelatihan (kepemimpinan, kerjasama, dan kedisiplinan) pada saat pelaksanaan pelatihan yang dilakukan oleh Tim Pembina Mental, Fisik dan Disiplin yang beranggotakan dari TNI AD.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Evaluasi terhadap reaksi peserta pelatihan terhadap pelatihan yang diikutinya (evaluasi *level* 1), dilakukan dengan menggunakan indikator fasilitas penyelenggaraan pelatihan yang terdiri dari pelayanan administrasi dan pelayanan fasilitas (Tabel 1), serta indikator penilaian terhadap Widyaiswara, yang terdiri dari 10 komponen penilaian (Tabel 2).

Pada Tabel 1 dapat dilihat reaksi seluruh peserta pelatihan terhadap fasilitas penyelenggaraan pelaksanaan PKA dengan metode *blended learning* di PPMKP menunjukkan nilai rata-rata 3,68 dengan kriteria tingkat reaksi rata-rata "puas" dari 2 komponen yang dinilai (pelayanan administrasi dan pelayanan fasilitas). Hal ini berarti, bahwa pelaksanaan pelatihan PKA dengan metode *blended learning* yang telah diselenggarakan oleh PPMKP telah berjalan dengan baik dan efektif. Hasil ini sesuai dengan teori bahwa program pelatihan dianggap efektif apabila proses pelatihan dirasa menyenangkan dan memuaskan bagi peserta pelatihan sehingga mereka tertarik dan termotivasi untuk belajar dan berlatih (Kirkpatrick and Kirkpatrick, 2006). Dengan kata lain peserta pelatihan akan termotivasi apabila proses pelatihan berjalan secara memuaskan bagi peserta yang pada akhirnya akan memunculkan reaksi dari peserta yang menyenangkan. Hal ini juga sejalan dengan penelitian Kartikawati *et al.* (2019) yang menunjukkan bahwa lingkungan belajar yang baik dan suasana kelas yang nyaman dapat menunjang keberhasilan pelatihan, karena membuat para peserta pelatihan merasa sangat nyaman dalam mengikuti pelatihan.

Tabel 1. Penilaian Peserta Terhadap Fasilitas Penyelenggaraan Pelatihan PKA

No	Aspek yang dinilai	Nilai Rata-Rata*)	Tingkat Kepuasan**)
1.	Pelayanan Administrasi	3,88	Puas
	- Registrasi/pendaftaran peserta diklat cepat dan mudah	3,95	Puas
	- Bahan pelengkap (<i>blocknote</i> , pulpen, pensil dll) yang berkualitas	3,45	Puas
	- Profesionalisme dan keramahan petugas penerima peserta	4,23	Sangat Puas
2.	Pelayanan Fasilitas	3,61	Puas
	- Kebersihan dan kenyamanan asrama	3,55	Puas
	- Kebersihan dan kenyamanan ruang belajar	3,68	Puas
	- Kebersihan dan kenyamanan ruang makan	3,64	Puas
	- Keramahan dan kerapihan petugas asrama	3,64	Puas
	- Keramahan dan kerapihan petugas ruang makan	3,64	Puas
	- Variasi menu makanan yang disajikan	3,59	Puas
	- Kualitas menu makanan yang disajikan	3,55	Puas
	- Ketersediaan alat bantu pengajaran	3,59	Puas
	Rata-Rata	3,68	Puas

*) Rentang nilai dari 1 s/d 5

***) Kriteria: Skor: 4.21 - 5.00 = Sangat Puas

Skor: 3.41 - 4.20 = Puas

Skor: 2.61 - 3.40 = Cukup Puas

Skor: 1.81 - 2.60 = Kurang Puas

Skor: 1.00 - 1.80 = Tidak Puas

Pada Tabel 2 dapat dilihat bahwa rata-rata skor evaluasi peserta pelatihan kepada para Widyaiswara pengampu mata pelatihan PKA yang berjumlah 10 orang untuk 13 mata pelatihan adalah 4,47 dengan kriteria tingkat penilaian “sangat baik”. Seluruh peserta pelatihan memberikan penilaian

“sangat baik” terhadap 10 komponen penilaian. Hal ini menunjukkan bahwa para peserta pelatihan sangat puas terhadap para Widyaiswara dari PPMKP dalam memberikan fasilitasi pembelajaran. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Kartikawati *et al.* (2019) dan Aqmala (2007) yang menunjukkan bahwa kualitas *trainer* akan mendorong peningkatan efektivitas pelatihan. Hal ini juga mengindikasikan bahwa para Widyaiswara PPMKP sudah melakukan persiapan yang baik untuk melaksanakan PKA dengan metoda *blended learning* untuk pertama kalinya. Hal ini juga dapat diartikan bahwa para Widyaiswara PPMKP juga sudah siap untuk melaksanakan pelatihan secara *e-learning*. Karena dalam PKA dengan metode *blended learning* ini, dari 15 mata pelatihan, 9 mata pelatihan diberikan secara *e-learning*. Selain memfasilitasi pembelajaran mata pelatihan secara daring, para Widyaiswara juga melakukan pendampingan dan pembimbingan untuk Studi Lapangan, seminar rancangan Aksi Perubahan, pelaksanaan Aksi Perubahan dan seminar hasil Aksi Perubahan secara daring, jarak jauh dan *virtual* dengan memanfaatkan teknologi informasi digital atau *online*. Dengan metoda *blended learning*, pelaksanaan PKA tetap berjalan dengan baik sesuai standar yang ditetapkan.

Tabel 2. Penilaian Peserta Terhadap Widyaiswara Pengampu Mata Pelatihan PKA

No	Komponen yang dinilai dari Widyaiswara	Nilai Rata-Rata*)	Tingkat Kepuasan
1.	Sistematika penyajian	4,30	Sangat baik
2.	Kemampuan penyajian	4,42	Sangat baik
3.	Ketepatan waktu dan kehadiran	4,64	Sangat baik
4.	Penggunaan metode dan sarana pelatihan	4,40	Sangat baik
5.	Sikap dan perilaku	4,56	Sangat baik
6.	Cara menjawab pertanyaan dari peserta	4,44	Sangat baik
7.	Penggunaan bahasa	4,41	Sangat baik
8.	Pemberian motivasi kepada peserta	4,53	Sangat baik
9.	Kerapihan berpakaian	4,57	Sangat baik
10.	Kerjasama antar Widyaiswara (dalam tim)	4,46	Sangat baik
	Rata-Rata	4,47	Sangat baik

*) Rentang nilai dari 1 s/d 5

***) Kriteria: Skor: 4.21 - 5.00 = Sangat Baik

Skor: 3.41 - 4.20 = Baik

Skor: 2.61 - 3.40 = Cukup Baik

Skor: 1.81 - 2.60 = Kurang Baik

Skor: 1.00 - 1.80 = Tidak Baik

Berdasarkan ke dua reaksi peserta pelatihan di atas, PPMKP terbukti terus melakukan upaya perbaikan dalam penyelenggaraan pelatihan. Aspek-aspek yang telah ditingkatkan sebagai hasil evaluasi *level 1* dari pelaksanaan PKA dengan metoda *blended learning* adalah:

- Fasilitas dan sarana yang digunakan dalam pelatihan untuk memudahkan pelaksanaan pelatihan.
- Kualitas Widyaiswara sebagai fasilitator pelatihan dalam hal penguasaan materi, efektivitas komunikasi, keterlibatan dengan peserta dan penguasaan metoda pembelajaran secara daring.

Evaluasi terhadap hasil pembelajaran peserta dari pelatihan yang diikutinya (evaluasi *level 2*), pertama, dilakukan dengan menggunakan perbandingan hasil *pre-test* dan *post-test* untuk mengukur peningkatan pengetahuan (*knowledge*) para peserta pelatihan atau untuk mengukur seberapa jauh peserta pelatihan menyerap dan memahami materi yang diberikan oleh Widyaiswara. Hasil penilaian *pre-test* dan *post-test* dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3. Hasil *Pre-Test* dan *Post Test* Peserta PKA Angkatan 1

No	Jenis Nilai	Nilai <i>Pre-Test</i> *)	Nilai <i>Post-Test</i> *)	Peningkatan
1.	Nilai Terendah	37,50	65,00	27,50 (73,33%)
2.	Nilai Tertinggi	70,00	97,50	27,50 (39,29%)
3.	Nilai Rata-Rata	50,94	81,56	30,62 (60,11%)

*) Rentang nilai 0 s/d 100

Rata-rata nilai *pre-test* menunjukkan tingkat pemahaman peserta pelatihan terhadap materi yang diberikan sebelum pelatihan dilaksanakan. Data rata-rata nilai *pre-test* sebesar 50,94 pada Tabel 3 mengindikasikan bahwa rata-rata peserta belum memiliki tingkat pemahaman materi pelatihan yang cukup. *Passing grade* yang ditetapkan oleh LAN adalah >70,00 (LAN, 2019). Sedangkan peningkatan nilai dari nilai *pre-test* yang umumnya diinginkan adalah minimal sebesar 22,50 (Utomo dan Tehupeior, 2014). Berdasarkan hasil *post-test*, peserta pelatihan dapat meningkatkan pemahaman

mereka terhadap materi pelatihan dengan cukup tinggi, rata-rata meningkat 30.62 poin atau 60,11% (dari rata-rata 50,94 menjadi 81,56). Artinya peningkatan ini telah melampaui *passing grade* dari LAN dan juga sudah melewati batas minimal peningkatan yang diinginkan.

Selaras dengan kenaikan nilai rata-rata, nilai terendah yang didapat setelah mengikuti pelatihan adalah 65,00 atau meningkat 73,33% dari nilai terendah yang ada saat awal pelatihan (37,50). Demikian juga dengan nilai tertinggi, setelah mengikuti pelatihan peserta masih bisa meningkatkan nilai tertinggi dari 70,00 ke 97,50 atau meningkat 39,29%. Hal ini berarti, pelaksanaan PKA dengan metoda *blended learning* oleh PPMKP dapat dikatakan berhasil. Hasil ini didukung dengan teori yang dikemukakan oleh Kirkpatrick and Kirkpatrick (2006) bahwa peserta pelatihan dikatakan telah belajar apabila pada dirinya telah mengalami peningkatan pengetahuan, sebagai salah satu dari tiga aspek yang ditingkatkan oleh pelatihan (peningkatan pengetahuan, perbaikan keterampilan, dan perubahan sikap). Tanpa adanya peningkatan pengetahuan pada peserta pelatihan maka suatu program pelatihan dapat dikatakan gagal.

Indikator kedua untuk evaluasi terhadap hasil pembelajaran (evaluasi *level 2*) adalah mengukur peningkatan keterampilan (*skill*). Peningkatan keterampilan untuk PKA diukur dari hasil pelaksanaan Aksi Perubahan. Peserta PKA melaksanakan Aksi Perubahan selama 60 hari kalender, Setelah selesai, peserta membuat laporan hasil Aksi Perubahan dan dilakukan penilaian oleh Penguji dalam seminar hasil Aksi Perubahan. Rata-rata nilai Aksi Perubahan menunjukkan tingkat keterampilan peserta pelatihan dalam mempraktekkan materi pelatihan dalam bentuk Aksi Perubahan yang dilaksanakan di masing-masing kantor peserta pelatihan. Pada Tabel 4 dapat dilihat bahwa rata-rata nilai Aksi Perubahan peserta PKA Angkatan 1 adalah sebesar 90,02. Angka ini sudah masuk kriteria "sangat memuaskan" (LAN, 2019). Hal ini berarti, keseluruhan peserta pelatihan telah mengikuti proses pelaksanaan pelatihan dengan baik. Hasil ini sesuai dengan temuan penelitian oleh Pranowo (2012) yang menunjukkan bahwa keberhasilan proses kegiatan pelatihan tidak terlepas dari minat, perhatian, dan motivasi peserta pelatihan dalam mengikuti jalannya kegiatan pelatihan. Dengan hasil penilaian tersebut dapat juga dikatakan bahwa PPMKP telah berhasil menyelenggarakan pelatihan dengan baik, sehingga para peserta berprestasi sangat baik dalam melaksanakan Aksi Perubahan.

Tabel 4. Hasil Penilaian Pelaksanaan Aksi Perubahan Peserta PKA Angkatan 1

No	Komponen Penilaian	Nilai Terendah*)	Nilai Tertinggi*)	Nilai Rata-Rata*)
1.	Capaian hasil perubahan terhadap rencana perubahan	84,00	95,00	90,00
2.	Kepemimpinan	84,00	94,00	90,15
3.	Kemanfaatan aksi perubahan	86,00	95,00	90,39
4.	Keberlanjutan aksi perubahan	82,00	95,00	89,54
	Rata-Rata	84,00	94,75	90,02

*) Rentang nilai 0 s/d 100

Sebagai pelengkap evaluasi pembelajaran (evaluasi *level 2*), dilakukan juga penilaian sikap peserta pelatihan selama mengikuti pelatihan. Penilaian sikap ini bukan bagian dari evaluasi *level 3* dari *Kirkpatrick's Evaluation Model* (evaluasi perubahan perilaku pada saat peserta kembali ke organisasinya). Hasil keseluruhan penilaian sikap tersebut dapat dilihat pada Tabel 5. Penilaian dilakukan untuk tiga komponen sikap, yaitu kepemimpinan, kerjasama, dan kedisiplinan.

Tabel 5. Hasil Penilaian Sikap Peserta Selama Mengikuti Pelatihan PKA Angkatan 1

No	Komponen Penilaian	Nilai Terendah*)	Nilai Tertinggi*)	Nilai Rata-Rata*)
1.	Kepemimpinan	85,00	88,33	85,72
2.	Kerjasama	85,00	87,67	86,12
3.	Kedisiplinan	85,00	88,00	86,46
	Rata-Rata	85,00	88,00	86,10

*) Rentang nilai 0 s/d 100

Pada Tabel 5 dapat dilihat bahwa rata-rata penilaian perilaku peserta selama mengikuti pelatihan berada pada rentang nilai 81 s/d 90 yang berarti masuk kriteria “baik” (LAN, 2019). Hal ini berarti, keseluruhan peserta pelatihan telah mengikuti proses pelaksanaan pelatihan dengan baik. Hasil ini sesuai dengan temuan penelitian yang dilakukan oleh Kartika (2017) yang menunjukkan adanya pengaruh yang positif antara sikap peserta didik kepada instruktur dengan motivasi belajar pada pelatihan kerja. Sikap peserta didik kepada instruktur berkontribusi signifikan (60,5%) terhadap motivasi belajar pada pelatihan kerja. Hal ini berimplikasi bahwa para instruktur harus kompeten. Instruktur yang kompeten akan mendorong peserta pelatihan bersikap positif terhadap instruktur,

dan selanjutnya peserta akan belajar dan berlatih lebih baik manakala mereka menunjukkan sikap positif dalam berlatih.

IV. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan maka dapat ditarik beberapa kesimpulan yaitu: (1) Tingkat reaksi peserta pelatihan terhadap fasilitas penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) dengan metoda *blended learning* di Pusat Pelatihan Manajemen dan Kepemimpinan Pertanian (PPMKP), Ciawi, Bogor menunjukkan rata-rata "Puas", dan penilaian terhadap para Widyaiswara pengampu mata pelatihan PKA rata-rata "Sangat Baik". Hal ini berarti, bahwa pelaksanaan pelatihan PKA dengan metoda *blended learning* yang diselenggarakan oleh PPMKP telah berjalan dengan baik dan efektif.; (2) Hasil evaluasi pembelajaran berupa nilai *post-test* yang jauh lebih besar dari nilai *pre-test*, nilai rata-rata Aksi Perubahan yang masuk kriteria "Sangat Memuaskan", dan nilai rata-rata perilaku yang masuk kriteria "Baik", maka seluruh peserta pelatihan telah mengalami perubahan, yaitu: peningkatan pengetahuan dan pemahaman terhadap materi pelatihan yang diberikan, peningkatan keterampilan dalam mempraktekkan materi pelatihan, dan seluruh peserta pelatihan telah mengikuti proses pelaksanaan pelatihan dengan baik. Hal ini juga merefleksikan bahwa PPMKP telah berhasil menyelenggarakan PKA dengan metoda *blended learning* dengan baik dan efektif sehingga tujuan pelatihan untuk meningkatkan kemampuan peserta tercapai, dan telah berhasil mendorong widyaiswara berkinerja dengan baik, yang ditunjukkan dengan kesiapan pengetahuan atau penguasaan materi pelatihan yang meningkat dan kemampuan menyampaikan pelatihan dengan cara daring (*online*) sebagai modal untuk pengembangan *e-training* selanjutnya.

Walaupun hasil evaluasi pelatihan ini relatif positif untuk memperlihatkan pelaksanaan PKA dengan metoda *blended learning* oleh PPMKP telah berjalan baik dan efektif, tentunya ada beberapa keterbatasan atau kelemahan dari hasil penelitian ini, untuk itu disarankan: (1) karena hasil penelitian ini hanya dilakukan pada satu periode pelaksanaan pelatihan, diharapkan pada penelitian berikutnya dilakukan untuk mengevaluasi lebih dari satu periode pelaksanaan pelatihan, (2) karena penelitian ini hanya mengevaluasi pelaksanaan pelatihan saja, diharapkan juga untuk dilakukan evaluasi pasca pelatihan, yaitu evaluasi *level 3* (perilaku) dan *level 4* (hasil) dari *Kirkpatrick's Evaluation Model*, untuk mendapatkan hasil evaluasi pelatihan yang lengkap.

DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, William P., Kacmar, K. Michelle. and Perrewe, Pamela L. 2009. *Human Resource Management: A Strategic Approach (6th Edition)*. Cengage Learning.
- Aqmala, Diana. 2007. *Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Pelatihan Penjualan dan Kompetensi Relasional untuk Meningkatkan Kinerja Tenaga Penjualan (Studi Kasus pada Tenaga Penjualan Asuransi Bumi Asih Jaya di Jawa Tengah)*. Tesis S2 Program Studi Magister Manajemen. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Aryadoust, Vahid. 2017. Adapting Levels 1 and 2 of Kirkpatrick's model of training evaluation to examine the effectiveness of a tertiary-level writing course. *Pedagogies: An International Journal*. Vol.12. No.02. Thn. 2017. Pp. 151-179. Online at: DOI: [10.1080/1554480X.2016.1242426](https://doi.org/10.1080/1554480X.2016.1242426)
- Dessler, Gary. 2018. *Fundamentals of Human Resource Management (5th Edition)*. New York: Pearson Education.
- Griffin, Patrick. and Nix, Peter. 1991. *Educational Assessment and Reporting: A New Approach*. Sydney: Harcourt Brace Jovanovich.
- Hamblin, A.C. 1974. *Evaluation and Control of Training*. New York: McGraw-Hill.
- Kartika, Anjar S. 2017. *Sikap Peserta Didik pada Instruktur dan Pengaruhnya terhadap Motivasi Belajar pada Pelatihan Kerja di Balai Besar Pengembangan Latihan Kerja (BBPLK) Semarang*. Skripsi S1 Jurusan Pendidikan Luar Sekolah. Semarang: Universitas Negeri Semarang.
- Kartikawati, Diana W, Sutarto, Joko. dan Kisworo, Bagus. 2019. Proses pelatihan bahasa Korea pada lembaga pelatihan kerja swasta Koreanindo Pulokulon. *Jurnal Untirta*. Vol.04. No.01. Thn. 2019. Pp. 33-41.
- Kirkpatrick, James D. and Kirkpatrick, Wendy K. 2016. *Kirkpatrick's Four Levels of Training Evaluation*. Association of Talent Development.
- Kirkpatrick, Donald L. and Kirkpatrick, James D. 2006. *Evaluating Training Programs: The Four Levels (3rd Edition)*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers.
- Lembaga Administrasi Negara RI. 2019. Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 16 Tahun 2019 tentang Pelatihan Kepemimpinan Administrator. Berita Negara RI Tahun 2019 Nomor 1091. Jakarta: Sekretariat Negara.
- Mulyawati, Tika., Bagia, I. Wayan. dan Yulianthini, N. Nyoman. 2016. Evaluasi pelaksanaan pelatihan program dasar instalasi listrik pada PT PLN Persero Area Bali Utara Singaraja. *Jurnal Manajemen Indonesia*. Vol.04. No. 01. Thn. 2016. Online at: <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/JMI/article/view/6725/4586>
- Noe, Raymond A. 2020. *Employee Training and Development (8th Edition)*. New York: McGraw-Hill Education.
- Pemerintah Indonesia. 2014. *Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara*. Lembaran Negara RI Tahun 2014 Nomor 6. Jakarta: Sekretariat Negara.
- Pranowo, J. Haris. 2012. *Evaluasi Pendidikan dan Pelatihan Prajabatan Golongan III (Studi Atas*

- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia*). Skripsi S1 Program Studi Ilmu Administrasi Negara. Jakarta: Universitas Indonesia.
- Rafiq, Mehwish. 2015. Training evaluation in an organization using Kirkpatrick Model: A case study of PIA. *European Journal of Business and Management*. Vol.07. No.25. Thn. 2015. Pp. 152-161.
- Sutarto, HP. 2013. Strategi penggeseran paradigma pelatihan dari orientasi aktivitas di kelas ke hasil di tempat kerja. *Jurnal Cakrawala Pendidikan*. Vol.02. Thn. 2013. Pp. 183-195. *Online at*: DOI: <https://doi.org/10.21831/cp.v0i2.1475>
- Utomo, Anggoro P, dan Tehupeiory, Karinka P. 2014. Evaluasi pelatihan dengan metode *Kirkpatrick Analysis*. *Jurnal Telematika*. Vol.09. No.02. Thn. 2014. Pp. 37-41. *Online at*: <https://journal.ithb.ac.id/telematika/article/view/84>
- Widyastuti, Umi. dan Purwana, Dedi. 2015. Evaluasi pelatihan (*training*) level II berdasarkan teori *the four levels Kirkpatrick*. *Jurnal Pendidikan Ekonomi dan Bisnis*. Vol.03. No.02. Thn. 2015. Pp. 119-128. *Online at*: DOI: <https://doi.org/10.21009/JPEB.003.2.1>
- Zainal, Veithzal R., Ramly, Mansyur., Mutis, Thoby. dan Arafah, Willy. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, Dari Teori Ke Praktik (Edisi ketiga)*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.