

EVALUASI KINERJA ALUMNI PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KEPEMIMPINAN TINGKAT IV DILAKSANAKAN OLEH BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA

Bulyadi, Aloysius Mering, Indri Astuti
Tanjungpura University, Pontianak, Indonesia
E-mail: @gmail.com

Abstrak : Penelitian bertujuan untuk mengetahui kinerja alumni pendidikan dan pelatihan Kepemimpinan (Diklatpim) Tingkat IV yang dilaksanakan oleh BPSDM Prov. Kalbar. Jenis penelitian adalah penelitian evaluasi menggunakan metode survey, yaitu penelitian yang mengambil sampel dari satu populasi. Metode penelitian ini adalah metode evaluasi. **Tujuan khusus** penelitian untuk mendeskripsikan: (1) Tingkat kinerja Alumni Diklatpim Tingkat IV Tahun 2018 menurut alumni Diklat tersebut. (2) Tingkat kinerja alumni Diklatpim Tingkat IV Tahun 2018 menurut Atasan langsung Alumni Diklat dimaksud; (3) Tingkat kinerja alumni Diklatpim Tingkat IV Tahun 2018 menurut Atasan langsung Alumni Diklat dimaksud, dan (4). Faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi tingkat Kinerja Alumni Diklatpim Tingkat IV Tahun 2018 menurut Rekan Kerja Alumni Diklat dimaksud.. **Hasil penelitian** ini adalah : (1) Kinerja Alumni Diklatpim Tingkat IV Tahun 2018 baik menurut Alumni itu sendiri, maupun menurut Atasan Langsung, serta menurut Rekan Kerja, dilihat dari indikator kemampuan memimpin termasuk dalam kategori baik, sedangkan dari indikator kemampuan teknis masuk dalam kategori kurang; (2) Terdapat beberapa faktor pendukung dan penghambat yang mempengaruhi tingkat Kinerja Alumni Diklatpim Tingkat IV Tahun 2018, sebagai faktor pendukung antara lain dukungan pimpinan yang kuat dalam mendorong kinerja Alumni menjadi lebih baik, sedangkan faktor penghambat tingkat kinerja Alumni antara lain kurangnya ketersediaan sarana internet, masih banyak staf yang masih memiliki pola pikir lama; adanya mutasi pejabat/Staf pada setiap OPD yang belum jelas polanya. **Sasaran :** (1) Tingkat kinerja Alumni yang baik dari sisi kemampuan memimpin harus disinergikan untuk meningkatkan kemampuan teknis; (2) BPSDM melakukan rancang bangun suatu Diklat yang dapat mengintegrasikan kemampuan memimpin dan kemampuan teknis; (3) Dalam penyelenggaraan Diklat menggunakan metode dan media pembelajaran yang baik untuk menjamin efektifitas proses pembelajaran; (4) Pimpinan OPD/Mentor dapat mendayagunakan kemampuan memimpin dan terus mendorong peningkatan kemampuan teknis Alumni Diklatpim Tingkat IV.

Keywords: Evaluasi, kinerja Pendidikan dan pelatihan kepemimpinan

PENDAHULUAN Tuntutan peningkatan profesionalisme aparatur pemerintah sebagai penyelenggara negara harus terus mengalami perubahan bergerak maju seiring dengan tuntutan global dimana peran penting negara yang dipersonafikasikan oleh pemerintah sangat menentukan kemajuan dan kemandirian suatu bangsa. Suatu pemerintahan yang baik menurut beberapa ahli ditandai dengan “kemampuan dalam melaksanakan seluruh tugas pokoknya dan kemampuan dalam mengemban misinya”. (Ryaas Rasyid, 1997:29). Salah satu tugas yang juga penting bagi upaya untuk mengakultursikan potensi rakyatnya sebagai manusia yang berharkat dan

bermartabat adalah pelayanan (*service function*), oleh karena itu diperlukan organisasi pemerintahan dengan berbagai programnya serta pemimpin – pemimpin pemerintahan yang siap melayani masyarakat. Oleh karena itu secara operasional Pemerintah telah mengeluarkan beberapa kebijakan, yaitu setelah diterbitkan Undang-undang nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN), kemudian diterbitkan Peraturan Pemerintah (PP) nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil.

Pendidikan dan pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV (Diklatpim IV) adalah suatu program yang dirancang untuk membangun kompetensi manajerial/ kepemimpinan bagi pejabat pengawas. Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV yang selanjutnya disebut Diklatpim IV, merupakan bagian dari pengembangan kompetensi manajerial melalui Pendidikan Pelatihan. Diklatpim IV dilaksanakan khusus untuk membangun kompetensi kepemimpinan operasional yaitu kemampuan membuat perencanaan kegiatan instansi dan memimpin keberhasilan implementasi pelaksanaan kegiatan.

Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) merupakan bagian yang tak terpisahkan dari suatu sistem, yaitu sistem pengembangan sumber daya manusia. “Melalui sistem pengembangan dilakukan berbagai kegiatan yang mengacu kepada upaya agar sumber daya manusia dapat didayagunakan dan dihasilgunakan oleh lembaga secara optimal” (Soebagjo Atmodipuro 1993).

Dari jenis dan jenjang pendidikan dan pelatihan tersebut di atas, Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Kalimantan Barat sesuai dengan akreditasi yang diperoleh, telah melaksanakan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV sejak Tahun 2015 yang berpedoman Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara RI (Perka LAN-RI) nomor 20 tahun 2015 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV.

Untuk mengetahui dan mengukur efektifitas penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan tersebut, maka sesuai pedoman penyelenggaraan Diklat tersebut yang dikeluarkan oleh LAN RI, setiap penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan harus dilakukan evaluasi penyelenggaraannya. Pentingnya evaluasi terhadap penyelenggaraan suatu kegiatan Pendidikan dan Pelatihan, adalah dalam rangka mengukur dan mengetahui sampai sejauh mana tujuan dan sasaran Diklat dapat tercapai,

mengetahui faktor pendukung dan penghambat apa yang berpengaruh langsung terhadap pencapaian tujuan dan sasaran Diklat. Dalam hal ini Purwanto dan Suparman (Suparma, 2008) berpendapat: “Evaluasi merupakan salah satu mata rantai dalam Diklat yang bisa dimulai dari perencanaan, proses pelaksanaan, pada akhir penyelenggaraan Diklat sampai dengan peserta itu berada di tempat kerjanya”. Selanjutnya berkaitan dengan evaluasi pendidikan dan pelatihan, Basuki dan Hermansjah (2006) berpendapat bahwa: “evaluasi sebagai suatu tahapan akhir dari suatu Diklat dimaksudkan untuk mengetahui sejauhmana tingkat efektivitas keberhasilan suatu program Diklat dalam meningkatkan kompetensi Pegawai Negeri Sipil dalam melaksanakan tugas jabatannya”.

Pendidikan dan Pelatihan adalah serangkaian kegiatan pendidikan yang mengutamakan perubahan pengetahuan, keterampilan dan peningkatan sikap seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Pendidikan dan Pelatihan itu juga merupakan proses yang memungkinkan seseorang dapat menguasai, mencari dan memiliki berbagai informasi termasuk ilmu pengetahuan dan pengalaman dari berbagai sumber belajar. Oleh karena itu setiap penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV diharapkan mampu meningkatkan kompetensi peserta yang meliputi peningkatan pengetahuan, ketrampilan dan sikap perilaku. Selanjutnya standar kompetensi diterjemahkan ke dalam kompetensi teknis, kompetensi manajerial dan kompetensi sosiokultural (UU 5/2014, hal ini sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah nomor 11 tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil).

Untuk mengetahui ketercapaian tujuan dan sasaran penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III dan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV tahun 2018 yang dilaksanakan Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Barat, maka perlu dilakukan evaluasi pasca Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan tersebut. Oleh karena itu rancang bangun suatu Pendidikan dan Pelatihan harus disesuaikan dengan *gap* kompetensi yang ada dalam organisasi. Namun tidak seluruhnya output suatu Diklat termasuk Diklat kepemimpinan itu dapat menjawab *gap* kompetensi yang ada dalam organisasi.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian adalah penelitian evaluasi menggunakan metode survey, yaitu penelitian yang mengambil sampel dari satu populasi (Singarimbun, 1985:1) kemudian data yang

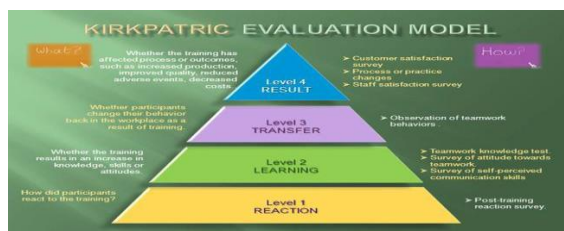
dianalisis adalah data sampel. Desain penelitian yang digunakan adalah penelitian evaluatif yang merupakan penelitian yang berhubungan keputusan administratif terhadap aplikasi hasil penelitian (Nazir, 1988:107), sejalan dengan definisi Suchman (1967 dalam Nazir, 1988:108) bahwa penelitian evaluatif sebagai: "penentuan (apakah berdasarkan opini, catatan, data subjektif atau objektif) hasil (apakah baik atau tidak baik, sementara atau permanen, segera ataupun ditunda) yang diperoleh dengan beberapa kegiatan (suatu program, sebagian dari program, dan sebagainya) yang dibuat untuk memperoleh suatu tujuan tentang nilai atau *performance*."

Dalam penelitian ini digunakan *Model Evaluasi Training Four Levels*, merupakan model evaluasi pelatihan yang dikembangkan pertama kali oleh Kirkpatrick pada tahun 1959, teori tersebut dikenal dengan *The Four Levels Techniques for Evaluating Training Programs*. Pada prinsipnya, teori ini menyatakan bahwa proses evaluasi suatu training terdiri dari empat tingkat/level yaitu level 1 sampai dengan level 4. Empat level tersebut adalah *reaction*, *learning*, *behavior* dan *result*.

Dalam model Kirkpatrick (Sugiyono, 2013:754), evaluasi dilakukan melalui empat tahap evaluasi atau kategori, yaitu:

1. Reaction; adalah evaluasi untuk mengetahui tingkat kepuasan peserta terhadap pelaksanaan suatu pelatihan.
2. Learning; adalah evaluasi untuk mengukur tingkat tambahan pengetahuan, ketrampilan maupun perubahan sikap peserta setelah mengikuti pelatihan
3. Behaviour; adalah evaluasi untuk mengetahui tingkat perubahan perilaku kerja peserta pelatihan setelah kembali ke lingkungankernjanya
4. Result; adalah evaluasi untuk mengetahui dampak perubahan perilaku kerja peserta pelatihan terhadap tingkat produktifitas organisasi.

Gambar.1 Model Evaluasi 4 Level Kirck Patrick



Sumber : G. Deepak, Authorstream

Mengacu pada Kirkpatrick (Sugiyono, 2013:754) bahwa terdapat empat tingkat evaluasi program diklat yaitu tingkat pertama evaluasi reaksi

(*reaction*), tingkat kedua adalah evaluasi belajar (*learning*), tingkat ketiga adalah evaluasi perilaku (*behavior*) dan tingkat empat adalah evaluasi dampak (*result*). Evaluasi pasca diklat yang dilakukan terhadap perilaku kerja peserta pelatihan dalam mengimplementasikan materi pelatihan termasuk pada tingkat ketiga yaitu evaluasi perilaku (*behavior*).

Sesuai Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 20 tahun 2015 Tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV mengatur bahwa Evaluasi Pasca Diklat dilakukan antara 6 (enam) sampai dengan 12 (dua belas) bulan setelah penyelenggaraan Diklat berakhir, untuk mengetahui dan mengukur:

1. Tingkat pemanfaatan alumni Diklat dalam jabatan struktural;
2. Perkembangan perubahan yang telah dilaksanakan;
3. Rencana perubahan yang akan dilaksanakan;
4. Tingkat peningkatan kinerja alumni; dan
5. Tingkat peningkatan kinerja instansi unit organisasi alumni.

Dari 5 (lima) komponen evaluasi pasca diklat di atas, maka pada penelitian ini instrumen penelitian yang dikembangkan adalah untuk mengevaluasi tingkat peningkatan kinerja alumni. Skala Pengukuran yang digunakan untuk variabel tingkat evaluasi perilaku (*behavior*) yaitu Indikator Tingkat peningkatan kinerja alumni; dan Indikator Tingkat peningkatan kinerja instansi unit organisasi Alumni Diklatpim Tingkat IV Tahun 2018 digunakan sebagai berikut :

Tabel 3.2 Skala Pengukuran Variabel Perilaku (*Behavior*) Alumni Diklatpim Tingkat IV Tahun 2018

Variabel	Rentang Nilai	Predikat	Skala Ordinal
Perilaku (Behavior)	90,1 – 100	Sangat Mampu	4
	80,1 – 90	Mampu	3
	70,1 – 80	Cukup Mampu	2
	1 – 70	Kurang Mampu	1

Sumber: Dikembangkan dari Skala Likert (Sugiyono, 2010:93).

Dalam menguji validitas teoritik suatu instrument, sebaiknya melibatkan paling sedikit 3 orang ahli di bidangnya. 2, yaitu: (1) Validitas kriteria, yaitu validitas yang ditinjau berdasarkan hubungannya dengan kategori tertentu. Tinggi-

rendahnya koefisien validitas tes atau angket ditentukan berdasarkan hasil perhitungan koefisien korelasi. Validitas kriterium terdiri dari: (a) Validitas banding (validitas bersama atau validitas yang ada sekarang), (b) Validitas ramal, yaitu validitas yang berkenaan dengan kemampuan suatu tes untuk dapat meramalkan keadaan yang akan datang berdasarkan kondisi yang ada sekarang.

Teknik yang digunakan untuk mengetahui kesejajaran adalah teknik korelasi product moment yang dikemukakan oleh Pearson.

Rumus korelasi product moment ada dua macam yaitu : (1) Korelasi product moment dengan simpangan, (2) Korelasi product moment dengan angka kasa.

Rumus korelasi product moment dengan simpangan :

$$r_{xy} = \frac{\sum_{xy}}{\sqrt{(\sum x^2)(\sum y^2)}}$$

Dimana : R_{xy} = koefisien korelasi antara variabel X dan variabel Y, dua variabel yang dikorelasikan ($x = X - \bar{X}$ dan $y = Y - \bar{Y}$)

$\sum_{xy}$ = jumlah perkalian x dengan y

$\sum x^2$ = kuadrat dari x

$\sum y^2$ = kuadrat dari y

Langkah-langkah Pengujian Validitas Banding Tes.

1. Hitung koefisien korelasi antara skor hasil tes yang akan diuji validitasnya dengan hasil tes yang terstandar yang dimiliki oleh orang yang sama dengan menggunakan rumus korelasi produk momen menggunakan angka kasar (korelasi produk momen Pearson), yaitu:

$$r_{xy} = \frac{n \sum_{i=1}^n x_i y_i - \sum_{i=1}^n x_i \sum_{i=1}^n y_i}{\sqrt{\left(n \sum_{i=1}^n x_i^2 - \left(\sum_{i=1}^n x_i \right)^2 \right) \left(n \sum_{i=1}^n y_i^2 - \left(\sum_{i=1}^n y_i \right)^2 \right)}}$$

Dengan:

r_{xy} adalah koefisien korelasi antara variable X dan variable Y

x_i adalah nilai data ke-i untuk kelompok variable X

y_i adalah nilai data ke-i untuk kelompok variable Y

n adalah banyak data

Catatan:

Korelasi produk momen Pearson mensyaratkan agar data yang dikorelasikan sekurang-kurangnya berskala interval. 2) Rumus korelasi produk momen Pearson sudah tersedia dalam Kalkulator scientific, MS Excel, Software-software statistik. 3) Tabel r Pearson sudah tersedia pada lampiran buku-buku statistik.

2. Hitung koefisien validitas instrument yang diuji (r hitung), yang nilainya sama dengan korelasi korelasi hasil langkah-1 x koefisien validitas instrument terstandar.

3. Bandingkan nilai koefisien validitas hasil langkah-2 dengan nilai koefisien korelasi Pearson / tabel Pearson (r tabel) pada taraf signifikansi α (biasanya dipilih 0,05) dan n = banyaknya data yang sesuai. (Lihat lampiran).

Kriteria :

Instrumen valid, jika r hitung $\geq r$ tabel

Instrumen tidak valid, jika r hitung $< r$ tabel

4. Tentukan kategori dari validitas instrument yang mengacu pada pengklasifikasian validitas yang dikemukakan oleh Guilford (1956, h.145) adalah sebagai berikut:

Reliabilitas adalah tingkat ketetapan suatu instrumen mengukur apa yang harus diukur. Ada tiga cara pelaksanaan untuk menguji reliabilitas suatu tes, yaitu: (1) tes tunggal (single test), (2) tes ulang (test retest), dan (3) tes ekuivalen (alternate test).

1. Reliabilitas Tes Tunggal (*Internal Consistency Reliability*), yaitu Tes tunggal adalah tes yang terdiri dari satu set yang diberikan terhadap sekelompok subjek dalam satu kali pengetesan, sehingga dari hasil pengetesan hanya diperoleh satu kelompok data.

Ada dua teknik untuk perhitungan reliabilitas tes, yaitu: (1) Teknik Belah Dua (Split-Half Technique). Dilakukan dengan cara membagi tes menjadi dua bagian yang relatif sama (banyaknya soal sama), sehingga masing-masing testi mempunyai dua macam skor, yaitu skor belahan pertama (awal / soal nomor ganjil) dan skor belahan kedua (akhir / soal nomor genap). Koefisien reliabilitas belahan tes dinotasikan dengan $R_{\frac{1}{2}\frac{1}{2}}$ dan dapat dihitung dengan menggunakan rumus (2) yaitu korelasi angka kasar Pearson. Selanjutnya koefisien reliabilitas keseluruhan tes dihitung menggunakan formula Spearman-Brown, yaitu:

$$r_{11} = \frac{2r_{\frac{1}{2}\frac{1}{2}}}{1 + r_{\frac{1}{2}\frac{1}{2}}}$$

Kategori koefisien reliabilitas (Guilford, 1956: 145) adalah sebagai berikut:

0,80 < r_{11} 1,00 reliabilitas sangat tinggi

0,60 < r_{11} 0,80 reliabilitas tinggi

0,40 < r_{11} 0,60 reliabilitas sedang

0,20 < r_{11} 0,40 reliabilitas rendah

-1,00 $\leq r_{11}$ 0,20 reliabilitas sangat rendah (tidak reliable)

Hasil Penelitian Dan Pembahasan

Hasil penelitian

1. Gambaran Umum Alumni Diklat Kepemimpinan Tingkat IV Tahun 2018

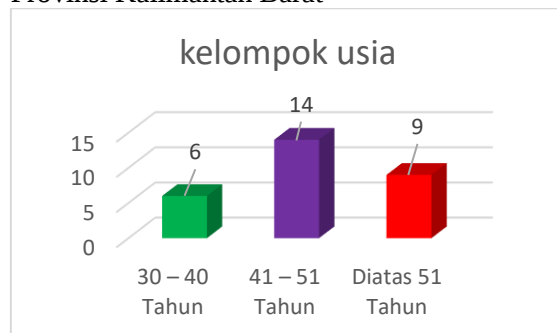
Diklat Kepemimpinan Tingkat IV (Diklatpim Tk IV) pada tahun 2018 dilaksanakan 2 angkatan yaitu Angkatan XX dan Angkatan XXI. Jumlah peserta untuk masing-masing angkatan adalah 40 Orang. Dilihat dari asal daerah/Unit kerja Peserta berasal dari Instansi Pemerintah Provinsi, Instansi Pemerintah Kabupaten dan Kota serta Instansi Vertikal yang ada di Provinsi Kalimantan Barat.

Dalam Pelaksanaan penelitian ini peserta sebagai responden yang berhasil diperoleh keterangan/jawbannya atas daftar pertanyaan yang disampaikan adalah berjumlah 29 orang dari total peserta dari Pemerintah Provinsi Kalimantan Barat. Secara umum gambaran tentang Alumni Diklatpim IV yang dijadikan sasaran penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Kelompok Usia

Dilihat dari usia Alumni sebagai sasaran penelitian ini adalah sebagaimana tercantum pada grafik berikut:

Grafik 4.1 Usia Alumni Diklat Kepemimpinan Tingkat IV Tahun 2018 di Lingkungan Pemerintah Provinsi Kalimantan Barat

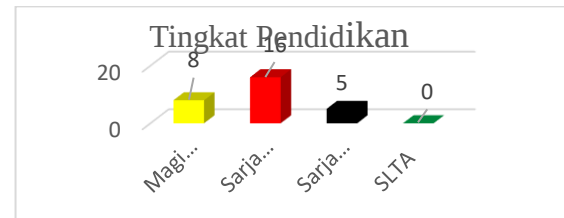


Grafik di atas menunjukkan alumni Diklatpim IV tahun 2018 sebagian besar masih berada pada kelompok usia antara 30 – 40 dan kelompok usia 41 – 51 tahun. Dinilai masih energik dan memiliki masa yang masih panjang untuk mengembangkan karier di dunia birokrasi Pemerintahan Daerah. Peluang untuk mencapai posisi selanjutnya baik sebagai Administrator maupun sebagai Pejabat Tinggi Pratama masih terbuka bagi para Alumni Diklatpim IV jika dapat membangun dan meningkatkan kinerja individu dan organisasi.

b. Tingkat Pendidikan:

Gambaran umum Alumni Diklatpim IV Tahun 2018 yang berasal dari lingkungan Pemerintah Provinsi Kalimantan Barat dari sisi pendidikan formal adalah sebagaimana tercantum pada grafik 4.2 berikut:

Grafik 4.2 Tingkat Pendidikan Alumni Kepemimpinan Tingkat IV Tahun 2018 di Lingkungan Pemerintah Provinsi Kalimantan Barat.

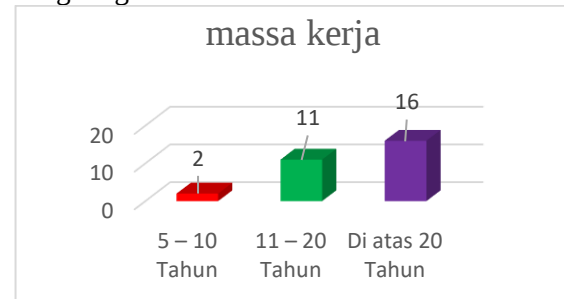


Grafik di atas menunjukkan tingkat pendidikan para Alumni Diklatpim IV sebagian besar adalah Sarjana sebanyak 16 orang dan berpendidikan Pascasarjana 8 orang serta sebanyak 5 orang berpendidikan Diploma.

c. Dilihat dari Masa Kerja

Sedangkan di lihat dari masa kerja Alumni Diklatpim IV Tahun 2018 dari lingkungan Pemerintah Provinsi Kalimantan Barat adalah sebagaimana grafik berikut:

Grafik 4.3 Masa Kerja Alumni Diklat Kepemimpinan Tingkat IV Tahun 2018 di Lingkungan Pemerintah Provinsi Kalimantan Barat



Dilihat dari masa kerja sebagai Pegawai Negeri, maka sebagian besar Alumni Diklatpim IV Tahun 2018 sudah memiliki pengalaman kerja yang memadai, artinya sudah cukup berpengalaman di dunia birokrasi Pemerintahan Daerah, sehingga sudah memiliki dasar yang kuat untuk menunjukkan prestasi atau menunjukkan kinerja yang baik.

2. Uji Validitas dan Reliabilitas

Pengujian validitas masing-masing butir/item pernyataan dari indikator variabel dalam penelitian ini menggunakan faktor analisis sebagai fasilitas yang disediakan program *SPSS for Windows*. Sedangkan Pengujian reliabilitas masing-masing butir/item pernyataan dari indikator variabel dalam penelitian ini dilakukan menggunakan metode *Alpha Cronbach's* dengan *SPSS for Windows*.

a. Kinerja Alumni Diklatpim Tingkat IV Tahun 2018 Menurut Alumni

1) Kemampuan Memimpin

→ **Reliability**

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary			
Cases	Valid	N	%
	Excluded ^a	27	100.0
	Total	0	.0
		27	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.317	30

2) Kemampuan teknis

Reliability

→ **Scale: ALL VARIABLES**

Case Processing Summary			
Cases	Valid	N	%
	Excluded ^a	13	100.0
	Total	0	.0
		13	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.604	30

b. Kinerja Alumni Diklatpim Tingkat IV Tahun 2018 menurut Atasan Langsung

1) Kemampuan Memimpin

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary			
Cases	Valid	N	%
	Excluded ^a	27	100.0
	Total	0	.0
		27	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.210	30

2) Kemampuan Teknis

→ **Reliability**

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary			
Cases	Valid	N	%
	Excluded ^a	13	100.0
	Total	0	.0
		13	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.310	30

c. Kinerja Alumni Diklatpim Tingkat IV Tahun 2018 menurut Rekan Kerja

1) Kemampuan Memimpin

→ **Reliability**

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary			
Cases	Valid	N	%
	Excluded ^a	27	100.0
	Total	0	.0
		27	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.053	30

2) Kemampuan Teknis

→ **Reliability**

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary			
Cases	Valid	N	%
	Excluded ^a	13	100.0
	Total	0	.0
		13	100.0

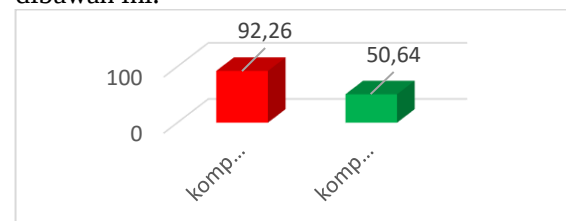
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.434	30

3. Tingkat Kinerja Alumni Diklatpim Tingkat IV Tahun 2018

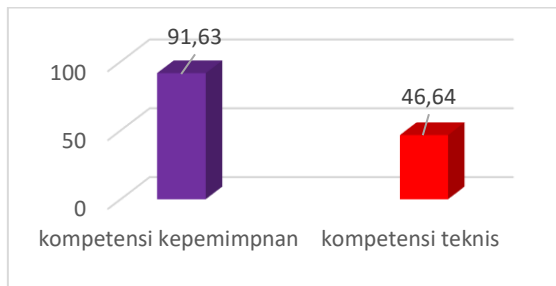
a. Kinerja Alumni Diklatpim Tingkat IV Tahun 2018 menurut Alumni

Berdasarkan data yang diperoleh dari jawaban kuesioner yang disampaikan responden sebanyak 29 orang Alumni Diklat Kepemimpinan Tingkat IV Tahun 2018 maka dari 27 item pertanyaan terkait dengan indikator kemampuan memimpin sebagian besar hasilnya masuk dalam kategori “baik”. Sedangkan untuk kemampuan teknis alumni Diklat Kepemimpinan Tingkat IV Tahun 2018 berdasarkan data yang diolah dari jawaban responden terhadap 13 item pertanyaan, alumni Diklat tersebut masuk pada kategori “kurang”. Adapun penilaian hasil kompetensi kepemimpinan dan kompetensi Teknis dapat dilihat pada grafik dibawah ini.



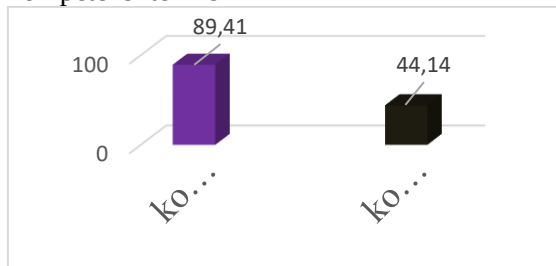
b. Kinerja Alumni Diklatpim Tk. IV Tahun 2018 menurut Atasan Langsung

Berdasarkan data yang diperoleh dari jawaban kuesioner yang disampaikan responden sebanyak 26 orang atasan langsung Alumni Diklat Kepemimpinan Tingkat IV Tahun 2018, maka dari 27 item pertanyaan terkait dengan indikator kemampuan memimpin sebagian besar hasilnya masuk dalam kategori “baik”. Sedangkan untuk kemampuan teknis alumni Diklat Kepemimpinan Tingkat IV Tahun 2018 berdasarkan data yang diolah dari jawaban 26 atasan langsung sebagai responden terhadap 13 item pertanyaan, alumni Diklat tersebut masuk pada kategori “kurang”. Grafik 4.5 kompetensi kepemimpinan dan kompetensi teknis



c. Kinerja Alumni Diklatpim Tingkat IV Tahun 2018 Rekan Kerja

Berdasarkan data yang diolah dari jawaban rekan kerja terkait indikator kemampuan memimpin, maka dari 27 item pertanyaan, jawaban yang diberikan menunjukkan bahwa tingkat kemampuan memimpin dari alumni Diklat Kepemimpinan Tingkat IV Tahun 2018 menurut Rekan Kerja masuk dalam kategori “baik”. Sedangkan tingkat Kemampuan Teknis yang dimiliki oleh Alumni Diklat Kepemimpinan Tingkat IV menurut Rekan Kerja, berdasarkan hasil pengolahan data yang diperoleh dari jawaban responden terhadap 13 item pertanyaan yang disampaikan, maka masuk pada kategori “kurang”. Adapun hasil kompetensi kepemimpinan dan kompetensi teknis dapat dilihat dibawah ini: Grafik 4.6 kompetensi kepemimpinan dan kompetensi teknis



d. Faktor Pendukung dan Penghambat

1) Faktor Pendukung

Alumni Diklatpim Tingkat IV tahun 2018 memberikan pendapat bahwa faktor-faktor pendukung dalam meningkatkan kinerja Alumni adalah sebagai berikut:

- Dukungan dari atasan yang memiliki komitmen tinggi, dapat berkomunikasi dengan baik.
- Kebijakan pimpinan yang bisa menerima perubahan ke arah yang lebih baik, dapat mendengar masukan, kooperatif, membimbing, memotivasi dan inovatif.
- Adanya kerjasama yang baik dengan sesama rekan kerja dan *stakeholder* terkait.
- Adanya dukungan dari staf/bawahan langsung yang memiliki keahlian.

- Lingkungan kerja yang harmonis dan kondusif serta adanya keinginan untuk terus mengembangkan diri agar tidak terjebak pada pola kerja lama yang kurang efektif.
- Ketersediaan sarana dan prasarana yang cukup serta tersedianya sistem data dan teknologi informasi.

Sedangkan atasan langsung Alumni Diklatpim Tk. IV tahun 2018 menyatakan bahwa faktor pendukung peningkatan kinerja Atasan Langsung dari Alumni tersebut adalah:

- Adanya pendelegasian kewenangan pelaksanaan tugas serta pengelolaan administrasi keuangan yang membaik.
- Atasan langsung sebagai mentor yang selalu membimbing dalam pelaksanaan tugas
- Adanya dukungan *stakeholder* yang baik.

Adapun faktor pendukung peningkatan kinerja menurut Rekan Kerja Alumni Diklatpim Tingkat IV tahun 2018 adalah sebagai berikut:

- Adanya dukungan yang baik dari atasan dan bawahan yang baik dalam pelaksanaan tugas
- Tersedianya sarana dan prasarana serta dana yang sudah ada untuk melaksanakan proyek perubahan.
- Adanya petunjuk dan pedoman kerja yang dibuat oleh Alumni Diklatpim Tingkat IV tahun 2018 pada saat penyusunan proyek perubahan.
- Dukungan dan kerjasama yang baik dengan semua pihak terkait yang terlibat dalam pelaksanaan proyek perubahan.

2) Faktor Penghambat

Alumni Diklatpim Tingkat IV tahun 2018 memberikan pendapat bahwa faktor penghambat dalam meningkatkan kinerja adalah sebagai berikut:

- Disiplin kerja/ masuk kantor staf masih kurang;
- Sarana internet terbatas – baik karena belum terpasang maupun karena kekuatan sinyal yang kurang stabil;
- Staf yang telah memiliki masa kerja yang lama masih belum menguasai teknologi informasi.
- Terjadinya proses pemindahtugasan Alumni – baik secara promosi maupun mutasi horisontal – yang belum terpolakan.

Sedangkan Atasan Langsung Alumni Diklatpim Tk. IV tahun 2018 menyatakan faktor penghambat peningkatan kinerja Alumni adalah:

- Adanya perubahan Struktur Organisasi dan Tata Kerja (SOTK) Organisasi Perangkat Daerah (OPD).
- Masih belum memadainya jumlah sumberdaya manusia, baik kuantitas maupun kualitas. Kebanyakan Alumni yang dipanggil untuk

mengikuti Diklatpim Tk. IV tahun 2018 hanya 1 (satu) orang saja dari OPD yang sama, sehingga Alumni tidak punya teman se level untuk berdiskusi.

Adapun faktor penghambat dalam upaya peningkatan kinerja menurut Rekan Kerja Alumni Diklatpim Tingkat IV tahun 2018 adalah sebagai berikut:

- a) Staf yang sudah terbiasa dengan pola lama dan tidak terlalu memahami teknologi
- b) Terjadinya mutasi Staf maupun promosi Alumni.
- c) Masih ada staf yang memiliki motivasi yang rendah.
- d) Pegawai yang kurang disiplin

Pembahasan

1. Kinerja Alumni Diklatpim Tingkat IV Tahun 2018 menurut Alumni

a. Kemampuan Memimpin

Sebagaimana dikatakan di atas, untuk mengukur kinerja pegawai setelah mengikuti Diklat Kepemimpinan dapat diukur dari kemampuan memimpin yang dapat dilihat lebih detail lagi antara lain kemampuan menyusun rencana kerja, kemampuan mengkoordinasikan program dan kegiatan, menumbuhkan motivasi kerja, mengembangkan akuntabilitas kerja, kemampuan mengawasi dan mengendalikan pekerjaan. Jika dilihat dari hasil pengolahan data hasil penelitian terhadap kinerja alumni Diklat Kepemimpinan Tingkat IV Tahun 2018, secara keseluruhan hal-hal tersebut di atas menunjukkan hasil yang baik yaitu diatas 60 % dari 29 responden, bahkan ada yang mencapai diatas 70 % seperti kemampuan mengembangkan akuntabilitas kerja, menunjukkan pertanggungjawaban yang baik dalam merencanakan dan melaksanakan kegiatan (79 %).

Tingkat kemampuan menyelesaikan konflik yang terjadi dalam organisasi terkait dengan pelaksanaan pekerjaan (72%). Kemampuan mengambil keputusan yang tepat sesuai dengan kewenangan dan prosedur yang berlaku dalam organisasi juga merupakan poin penting bagi seorang pejabat pada level pengawas. Dari hasil penelitian hal ini ternyata mendapat nilai baik (72%) dan bahkan sangat baik (24%).

Kemampuan memahami kebijakan dan tujuan organisasi merupakan salah satu aspek penting dalam menilai kinerja sebagaimana dikatakan oleh Schuler dan Dowling (1997:371). Dari hasil penelitian hal ini mendapat nilai baik (66%) dan bahkan Sangat Baik (33%).

Kemampuan menggerakkan Staf secara terorganisasi untuk mencapai tujuan dan sasaran unit kerjanya merupakan salah satu dari sasaran yang harus dipenuhi dari lulusan diklat Kepemimpinan (seuai Surat Edaran Menteri dalam Negeri dan Otonomi Daerah Nomor 893.3/268/Sj Tahun 1999. Hasil penelitian menunjukkan kategori baik (55%) dan sangat baik (48 %).

Dalam Surat Edaran Menteri tersebut di atas juga menyatakan, kemampuan menjabarkan pelaksanaan kebijakan –kebijakan yang ditetapkan atasan merupakan salah satu sasaran dari lulusan diklat Kepemimpinan, hasil penelitian menunjukkan kategori baik (66 %) dan bahkan sangat baik (31%).

Seorang pimpinan dalam suatu level tinggkatan dalam organisasi adalah penting untuk dijadikan contoh antara lain dalam tingkat kehadiran tepat waktu sesuai ketentuan organisasi, dari hasil penelitian hal ini menunjukkan 52% sangat baik dan 42 % termasuk dalam kategori baik.

b. Kemampuan Teknis

Kemampuan Teknis bagi seorang alumni Diklat Kepemimpinan merupakan salah satu indikator yang dapat diukur dalam melihat tingkat kinerja alumni tersebut. Kemampuan teknis dimaksud antara lain kemampuan substantif bidang pekerjaan, keterampilan yang memadai; kemampuan idealistik bidang pekerjaan, kemampuan interpretatif keijakan; kemampuan melaksanakan tugas-tugas tambahan dari pimpinan. Beberapa sub indikator dari Indikator kemampuan teknis tersebut di atas idealnya juga dimiliki oleh seorang alumni Diklat kepemimpinan Tingkat IV. Akan tetapi berdasar hasil pengolahan data penelitian menunjukkan beberapa sub indikator tersebut di atas termasuk dalam kategori kurang dan kurang sekali.

Kemampuan substantif bidang pekerjaan menunjukkan 46 % kategori kurang dan bahkan kurang sekali 38 % dan hanya 11 % yang menyatakan baik serta terdapat 7 % yang menyatakan sangat baik. Data yang hampir sama juga pada kemampuan idealistik dimana 52 % responden menyatakan kurang dan 31 % kurang sekali, hanya 14 % yang menyatakan baik serta 3 % berada pada kategori sangat baik. Kemudian pada kemampuan interpretatif kebijakan, sebagian besar responden (52%) termasuk pada kategori kurang, 31 % kurang sekali.

Beberapa sub indikator dalam kemampuan teknis yang merupakan bagian dari item pengukuran kinerja menurut Schuler dan Dowling (1997:371), yakni : Kuantitas kerja; kualitas kerja;

kemampuan mengambil inisiatif. Dari data hasil penelitian menunjukkan kuantitas kerja dari responden berada pada kategori kurang (62%) dan 21 % pada kategori sangat kurang.

Demikian juga untuk sub indikator kualitas kerja, yang ditunjukkan dari data hasil penelitian 48% pada kategori kurang dan 31 % pada kategori sangat kurang. Selanjutnya pada sub unsur kemampuan mengambil inisiatif, dimana sebagian besar yaitu 52 % berada pada kategori kurang dan 28 % pada kategori sangat kurang.

2. Kinerja Alumni Diklatpim Tingkat IV Tahun 2018 menurut Atasan Langsung

a. Kemampuan Memimpin

Sebagaimana dikatakan di atas, untuk mengukur kinerja pegawai setelah mengikuti Diklat Kepemimpinan dapat diukur dari kemampuan memimpin yang dapat dilihat lebih detail lagi antara lain kemampuan menyusun rencana kerja, kemampuan mengkoordinasikan program dan kegiatan, menumbuhkan motivasi kerja, mengembangkan akuntabilitas kerja, kemampuan mengawasi dan mengendalikan pekerjaan. Kemampuan memahami kebijakan dan tujuan organisasi merupakan salah satu aspek penting dalam menilai kinerja sebagaimana dikatakan oleh Schuler dan Dowling (1997:371). Dari hasil penelitian hal ini mendapat nilai baik (66%) dan bahkan Sangat Baik (33%).

an terhadap kinerja alumni Diklat Kepemimpinan Tingkat IV Tahun 2018, secara keseluruhan hal-hal tersebut di atas menunjukkan hasil yang baik dan sangat baik yaitu diatas 50 % dari 29 responden, dan ada yang mencapai diatas 60 %. Kemampuan menumbuhkan kembangkan inovasi dan kreasi untuk mengoptimalkan kinerja organisasi (77%).

Kemampuan untuk menerapkan pengharapan dan sanksi kepada bawahan (73%) Tingkat kemampuan menyelesaikan konflik yang terjadi dalam organisasi terkait dengan pelaksanaan pekerjaan (72%). Kemampuan mengambil keputusan yang tepat sesuai dengan kewenangan dan prosedur yang berlaku dalam organisasi juga merupakan poin penting bagi seorang pejabat pada level pengawas. Dari hasil penelitian hal ini ternyata mendapat nilai baik (72%) dan bahkan sangat baik (24%).

Kemampuan menggerakkan Staf secara terorganisasi untuk mencapai tujuan dan sasaran unit kerjanya merupakan salah satu dari sasaran yang harus dipenuhi dari lulusan diklat Kepemimpinan (sesuai Surat Edaran Menteri dalam Negeri dan Otonomi Daerah Nomor 893.3/268/Sj

Tahun 1999. Hasil penelitian menunjukkan kategori baik (55%) dan sangat baik (48 %).

Dalam Surat Edaran Menteri tersebut di atas juga menyatakan, kemampuan menjabarkan pelaksanaan kebijakan –kebijakan yang ditetapkan atasan merupakan salah satu sasaran dari lulusan diklat Kepemimpinan, hasil penelitian menunjukkan kategori baik (66 %) dan bahkan sangat baik (31%).

Seorang pimpinan dalam suatu level tingkatan dalam organisasi adalah penting untuk dijadikan contoh antara lain dalam tingkat kehadiran tepat waktu sesuai ketentuan organisasi, dari hasil penelitian hal ini menunjukkan 52% sangat baik dan 42 % termasuk dalam kategori baik

b. Kemampuan Teknis

Sebagai seorang manajer penyelia/ pada level jabatan penawas seorang alumni Diklat Kepemimpinan Tingkat IV dalam bekerja tetap dituntut memiliki kemampuan penguasaan aspek teknis dari pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggungjawabnya. Oleh karena itu kemampuan teknis merupakan salah satu indikator yang dapat diukur dalam melihat tingkat kinerja alumni tersebut. Kemampuan teknis dimaksud antara lain kemampuan substantif bidang pekerjaan, kemampuan idealistik bidang pekerjaan, kemampuan interpretatif kebijakan; merupakan bagian dari sasaran kinerja yang harus dicapai dari pelaksanaan Diklat Kepemimpinan.

Akan tetapi berdasarkan hasil pengolahan data penelitian menunjukkan beberapa sub indikator tersebut di atas termasuk dalam kategori kurang dan kurang sekali. Kemampuan substantif bidang pekerjaan menunjukkan 46 % kategori kurang dan bahkan kurang sekali sebesar 35 %. Data yang hampir sama juga pada kemampuan idealistik dimana 50 % responden menyatakan kurang dan 27 % kurang sekali. Kemudian pada kemampuan interpretatif kebijakan, sebagian besar responden (54%) termasuk pada kategori kurang, 27 % kurang sekali.

Dari hasil penelitian di atas dalam hal kemampuan teknis khususnya kemampuan substantif bidang pekerjaan, kemampuan untuk melaksanakan program kegiatan yang telah ditetapkan organisasi; kemampuan idealistik menyampaikan gagasan secara lisan dan tertulis terkait pekerjaan; serta kemampuan interpretatif kebijakan, memahami kebijakan pimpinan dalam bentuk tindakan yang sesuai dengan tugas pokoknya, sebagian besar Alumni Diklat Kepemimpinan Tingkat IV masih dalam kategori kurang, bahkan pada kelompok terbesar kedua masuk dalam

kategori sangat kurang. Ketiga sub unsur kemampuan teknis yang diperlukan oleh setiap Alumni Diklat Kepemimpinan Tingkat IV Tahun 2018 belum memenuhi standar kemampuan yang diharapkan/dibutuhkan oleh organisasi.

Didalam Surat Edaran Menteri Dalam Negeri dan Otonomi Daerah tersebut di atas juga dinyatakan; kemampuan melaksanakan dan mengawasi pelaksanaan unit kerjanya secara tepat; dan menyusun laporan pelaksanaan pekerjaan merupakan bagian dari sasaran yang harus dicapai dalam setiap penyelenggaraan Diklat Kepemimpinan. Dari hasil penelitian diperoleh data tentang kemampuan mengevaluasi baik dalam hal keandalan, kuantitas dan mutu pekerjaan sesuai dengan batas waktu dan tugas yang dapat diselesaikan, ketiga sub unsur tersebut jika dirata-ratakan skor nilai berada pada angka 44,7 % masuk dalam kategori kurang dan 37,7 % pada kategori sangat kurang, dapat juga dikatakan 82,4% berada dalam kategori kurang dan sangat kurang. Demikian juga hal nya dengan kemampuan menyusun laporan pelaksanaan pekerjaan dimana terdapat 35 % dalam kategori kurang dalam hal kemampuan menyusun laporan kegiatan sesuai standar waktu yang ditetapkan, bahkan 50 % dalam kategori kurang sekali.

Jika dikaitkan dengan target sasaran kompetensi lulusan Diklat Kepemimpinan Tingkat IV sebagaimana Surat Edaran Menteri Dalam Negeri dan Otonomi Daerah tersebut di atas dan dihubungkan dengan data yang diolah dari hasil penelitian berkaitan dengan kemampuan menyusun laporan pelaksanaan pekerjaan, maka kemampuan teknis dalam hal menyusun laporan pekerjaan dari Alumni Diklat Kepemimpinan Tingkat IV Tahun 2018 belum mencapai standar kemampuan yang dipersyaratkan organisasi.

Selanjutnya dalam hal mengukur kinerja yang diantaranya termasuk sub indikator kemampuan teknis terutama dalam hal memenuhi target pekerjaan sesuai dengan tugas dan tanggungjawab, Keban T (2004: 194), parameter yang dapat dipakai dalam menilai kinerja antara lain kuantitas hasil kerja dan ketepatan waktu, atau dengan kata lain kemampuan memenuhi target waktu. Dari data hasil penelitian yang diolah, menunjukkan kemampuan Alumni dalam hal memenuhi target pekerjaan sesuai tugas dan tanggungjawab dalam organisasi masih berada dalam kategori kurang sebesar 46 % dan kurang sekali 31 %. Data tersebut jika dianalisis dengan teori sebagaimana dikemukakan Keban T di atas, maka kinerja Alumni Diklat Kepemimpinan Tingkat IV menurut

Atasan Langsung masih belum memenuhi standar kompetensi yang ideal diharapkan organisasi.

Sub indikator lainnya dari kemampuan teknis yang dimiliki oleh Alumni Diklat Kepemimpinan Tingkat IV menurut Atasan Langsung adalah terkait dengan kemampuan mengambil inisiatif dalam situasi tertentu yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas,

Mampu melaksanakan dan mengawasi pelaksanaan Unit Kerjanya beberapa sub indikator dalam kemampuan teknis yang merupakan bagian dari item pengukuran kinerja menurut Schuler dan Dowling (1997:371), yakni : Kuantitas kerja; kualitas kerja; kemampuan mengambil inisiatif. Dari data hasil penelitian menunjukkan kuantitas kerja dari responden berada pada kategori kurang (62%) dan 21 % pada kategori sangat kurang.

Demikian juga untuk sub indikator kualitas kerja, yang ditunjukkan dari data hasil penelitian 48% pada kategori kurang dan 31 % pada kategori sangat kurang.

Selanjutnya pada sub unsur kemampuan mengambil inisiatif, dimana sebagian besar yaitu 52 % berada pada kategori kurang dan 28 % pada kategori sangat kurang.

Dari hasil penelitian dan dianalisis dengan kerangka teori sebagaimana dikemukakan di atas, maka kemampuan teknis Alumni Diklatpim Tingkat IV Tahun 2018 yang dilaksanakan oleh BPSDM Provinsi Kalimantan barat, terutama dilihat dari sub indikator kuantitas kerja, kualitas kerja dan kemampuan mengambil inisiatif nilai masih kurang memenuhi kebutuhan standar kemampuan teknis yang dibutuhkan organisasi.

3. Kinerja Alumni Diklatpim Tingkat IV Tahun 2018 menurut Rekan Kerja

a. Kemampuan Memimpin

Kemampuan memimpin seseorang pejabat pada level pengawas juga bisa dilihat dari bagaimana yang kesehariannya langsung dihadapi dan dirasakan oleh orang/pegawai yang secara struktur berada langsung dibawah pejabat pengawas atau yang menjadi rekan kerja. Demikian juga hal nya dengan kemampuan memimpin Alumni Diklat Kepemimpinan Tingkat IV Tahun 2018 antara lain dapat diukur melalui apa yang dihadapi, dirasakan oleh orang yang berada langsung dibawahnya sebagai rekan kerja.

Sebagaimana dikatakan di atas, untuk mengukur kinerja pegawai setelah mengikuti Diklat Kepemimpinan dapat diukur dari kemampuan memimpin yang dapat dilihat lebih detail lagi antara lain kemampuan menyusun

rencana kerja, kemampuan mengkoordinasikan program dan kegiatan, menumbuhkan motivasi kerja, mengembangkan akuntabilitas kerja, kemampuan mengawasi dan mengendalikan pekerjaan. Jika dilihat dari hasil pengolahan data hasil penelitian terhadap kinerja alumni Diklat Kepemimpinan Tingkat IV Tahun 2018, secara keseluruhan hal-hal tersebut di atas menunjukkan hasil yang baik yaitu diatas 60 % dari 27 responden, bahkan ada yang mencapai diatas 70 % seperti kemampuan mengembangkan akuntabilitas kerja, menunjukkan pertanggungjawaban yang baik dalam merencanakan dan melaksanakan kegiatan (79 %).

Tingkat kemampuan menyelesaikan konflik yang terjadi dalam organisasi terkait dengan pelaksanaan pekerjaan (72%). Kemampuan mengambil keputusan yang tepat sesuai dengan kewenangan dan prosedur yang berlaku dalam organisasi juga merupakan poin penting bagi seorang pejabat pada level pengawas. Dari hasil penelitian hal ini ternyata mendapat nilai baik (72%) dan bahkan sangat baik (24%).

Kemampuan memahami kebijakan dan tujuan organisasi merupakan salah satu aspek penting dalam menilai kinerja sebagaimana dikatakan oleh Schuler dan Dowling (1997:371). Dari hasil penelitian hal ini mendapat nilai baik (66%) dan bahkan Sangat Baik (33%).

Kemampuan menggerakkan Staf secara terorganisasi untuk mencapai tujuan dan sasaran unit kerjanya merupakan salah satu dari sasaran yang harus dipenuhi dari lulusan diklat Kepemimpinan (seuai Surat Edaran Menteri dalam Negeri dan Otonomi Daerah Nomor 893.3/268/Sj Tahun 1999. Hasil penelitian menunjukkan kategori baik (55%) dan sangat baik (48 %).

Dalam Surat Edaran Menteri tersebut di atas juga menyatakan, kemampuan menjabarkan pelaksanaan kebijakan-kebijakan yang ditetapkan atasan merupakan salah satu sasaran dari lulusan diklat Kepemimpinan, hasil penelitian menunjukkan kategori baik (66 %) dan bahkan sangat baik (31%).

Seorang pimpinan dalam suatu level tinggkatan dalam organisasi adalah penting untuk dijadikan contoh antara lain dalam tingkat kehadiran tepat waktu sesuai ketentuan organisasi, dari hasil penelitian hal ini menunjukkan 52% sangat baik dan 42 % termasuk dalam kategori baik.

Dari pengolahan data hasil penelitian dan dianalisis dengan teori dan konsep sebagaimana dipaparkan di atas, maka dapat dinyatakan bahwa Tingkat kinerja alumni Diklat Kepemimpinan

Tingkat IV Tahun 2018 yang dilaksanakan oleh BPSDM Provinsi Kalimantan Barat terutama dari indikator kemampuan memimpin dikategorikan baik. Dengan kata lain Tingkat kinerja Alumni Diklat kepemimpinan Tingkat IV tersebut memenuhi standar kinerja sesuai yang dibutuhkan organisasi. Kemampuan memimpin (kompetensi kepemimpinan) tentunya merupakan modal penting yang utama bagi seorang pejabat yang secara operasional mengendalikan pelaksanaan tugas sesuai tanggungjawabnya, walaupun kemampuan memimpin ini masih tetap harus didukung dengan kemampuan teknis terkait bidang tugas yang diberikan oleh organisasi dimana ia bekerja.

b. Kemampuan Teknis

Kemampuan Teknis bagi seorang alumni Diklat Kepemimpinan merupakan salah satu indikator yang dapat diukur dalam melihat tingkat kinerja alumni tersebut. Kemampuan teknis dimaksud antara lain kemampuan substantif bidang pekerjaan, kemampuan idealistik bidang pekerjaan, kemampuan interpretatif kebijakan; merupakan bagian dari sasaran kinerja yang harus dicapai dari pelaksanaan Diklat Kepemimpinan. Akan tetapi berdasarkan hasil pengolahan data penelitian menunjukkan beberapa sub indikator tersebut di atas termasuk dalam kategori kurang dan kurang sekali. Kemampuan substantif bidang pekerjaan menunjukkan 41 % kategori kurang dan bahkan kurang sekali sebesar 44 %. Data yang hampir sama juga pada kemampuan idealistik dimana 59 % responden menyatakan kurang dan 30 % kurang sekali, hanya 7,4 % yang menyatakan baik serta 4 % berada pada kategori sangat baik. Kemudian pada kemampuan interpretatif kebijakan, sebagian besar responden (67%) termasuk pada kategori kurang, 26 % kurang sekali. Didalam Surat Edaran Menteri Dalam Negeri dan Otonomi Daerah tersebut di atas juga dinyatakan; kemampuan melaksanakan dan mengawasi pelaksanaan tugas/pekerjaan dari unit kerjanya secara tepat; dan menyusun laporan pelaksanaan pekerjaan merupakan bagian dari sasaran yang harus dicapai dalam setiap penyelenggaraan Diklat Kepemimpinan. Dari hasil penelitian diperoleh data tentang kemampuan mengevaluasi kemampuan memenuhi komitmen dan batas waktu dimana terdapat 63 % menyatakan kurang dan 30 % kurang sekali. Demikian juga halnya dengan kemampuan menyusun laporan pelaksanaan pekerjaan dimana terdapat 44 % dalam kategori kurang dalam hal kemampuan menyusun laporan kegiatan sesuai standar waktu yang ditetapkan, bahkan 48 % dalam kategori kurang sekali.

Kemampuan menyusun laporan pelaksanaan pekerjaan, kemampuan melaksanakan dan mengawasi pelaksanaan Uni Kerjanya beberapa sub indikator dalam kemampuan teknis yang merupakan bagian dari item pengukuran kinerja menurut Schuler dan Dowling (1997:371), yakni : Kuantitas kerja; kualitas kerja; kemampuan mengambil inisiatif.

Dari data hasil penelitian menunjukkan kuantitas kerja dari responden berada pada kategori kurang (62%) dan 21 % pada kategori sangat kurang.

Demikian juga untuk sub indikator kualitas kerja, yang ditunjukkan dari data hasil penelitian 48% pada kategori kurang dan 31 % pada kategori sangat kurang.

Selanjutnya pada sub unsur kemampuan mengambil inisiatif, dimana sebagian besar yaitu 52 % berada pada kategori kurang dan 28 % pada kategori sangat kurang % pada.

Dari hasil Pengolahan data tersebut di atas dan jika dianalisis dengan kerangka teori dan konsep sebagaimana dikemukakan oleh Schuler dan Dowling di atas, maka dapat dinyatakan tingkat kinerja Alumni Diklat Kepemimpinan Tingkat IV Tahun 2018 yang dilaksanakan oleh BPSDM Provinsi Kalimantan Barat terutama sub indikator kuantitas kerja, kualitas kerja dan kemampuan mengambil inisiatif belum ideal dan memenuhi standar kompetensi yang dibutuhkan Organisasi Perangkat Daerah.

4. Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat Kinerja Alumni Diklat Kepemimpinan Tingkat IV Tahun 2018

a. Faktor Pendukung

Menurut Wursanto (2003:299) beberapa variabel yang berpengaruh terhadap prestasi kerja /kinerja antara lain adalah faktor kebutuhan dan faktor kepemimpinan. Dari hasil wawancara dan observasi yang dilakukan, diperoleh terkait dengan faktor kepemimpinan antara lain : dukungan dari atasan yang memiliki komitmen tinggi; dapat berkomunikasi yang baik dalam meningkatkan kinerja dan kerjasama; Kebijakan pimpinan yang bisa menerima perubahan ke arah yang lebih baik, dapat mendengar masukan, kooperatif, membimbing, memotivasi dan inovatif dalam menjalankan program/kegiatan ; Adanya kerjasama yang baik dengan sesama rekan kerja dan *stakeholder* terkait;

Selanjutnya Zainum (1989:50), menyatakan faktor yang mempengaruhi kinerja adalah motivasi, kemampuan, dan lingkungan serta iklim organisasi.

Dari hasil pengolahan data penelitian yang dilakukan melalui kuesioner, wawancara dan observasi di lapangan menunjukkan hal-hal yang terkait dengan lingkungan dan iklim organisasi sebagai faktor pendukung kinerja alumni Diklat Kepemimpinan Tingkat IV Tahun 2018, antara lain yaitu : Lingkungan kerja yang harmonis dan kondusif serta adanya keinginan untuk terus mengembangkan diri agar tidak terjebak pada pola kerja lama yang kurang efektif; Adanya kerjasama yang baik dengan sesama rekan kerja dan *stakeholder* terkait; Adanya dukungan dari staf/bawahan langsung yang memiliki keahlian.

Selain faktor kepemimpinan yang menumbuhkan iklim organisasi dan lingkungan kerja yang mempengaruhi kinerja Alumni Diklat Kepemimpinan Tingkat IV sebagaimana dipaparkan di atas, maka terdapat beberapa faktor pendukung yang mempengaruhi tingkat kinerja lainnya seperti ketersediaan sarana dan prasarana, ketersediaan anggaran Anggaran yang memadai serta ketersediaan pedoman dan sistem prosedur kerja.

b. Faktor Penghambat

Pada sisi lain yang diperoleh dari hasil penelitian adalah terdapat beberapa faktor penghambat yang mempengaruhi kinerja, antara lain : Sarana internet terbatas – baik karena belum terpasang maupun karena kekuatan sinyal yang kurang stabil – menyebabkan kesulitan dalam menjalankan monitoring dan evaluasi; Untuk para staf yang telah memiliki masa kerja yang cukup lama masih belum terlalu menguasai keahlian dalam teknologi informasi; Terjadinya proses pemindahtugasan Alumni – baik secara promosi maupun mutasi horizontal.

Selain itu masih merupakan faktor penghambat kinerja alumni diklat kepemimpinan Tingkat IV antara lain yaitu : Adanya perubahan Organisasi Perangkat Daerah (OPD). Masih belum memadainya jumlah sumberdaya manusia, baik kuantitas maupun kualitas, yang menyebabkan pemahaman yang berbeda pada masing-masing individu dapat membatasi ruang gerak Alumni Diklat untuk mengembangkan diri di dalam organisasi; Kebanyakan Alumni yang dipanggil untuk mengikuti Diklatpim Tk. IV tahun 2018 hanya 1 (satu) orang saja dari OPD yang sama, sehingga Alumni tidak punya teman se level untuk berdiskusi; Staf yang sudah terbiasa dengan pola lama dan tidak terlalu memahami teknologi; Terjadinya mutasi Staf maupun promosi Alumni; Masih ada staf yang memiliki motivasi yang rendah; Pegawai yang kurang disiplin.

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

1. Berdasarkan hasil penelitian terhadap kinerja Alumni Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV (Diklatpim Tk IV) Tahun 2018 yang diikuti oleh pejabat eselon IV di lingkungan Pemerintah Provinsi Kalimantan Barat, dapat disimpulkan sebagai berikut: Kinerja Alumni Diklatpim Tk.IV Tahun 2018 pada Indikator Kemampuan Memimpin berada pada kategori “Baik”. Sedangkan Indikator Kemampuan Teknis berada pada kategori “Kurang”.
2. Kinerja Alumni Diklatpim Tk.IV Tahun 2018 menurut Alumni pada Indikator Kemampuan Memimpin berada pada kategori “Baik”. Sedangkan Indikator Kemampuan Teknis berada pada kategori “Kurang”.
3. Kinerja Alumni Diklatpim Tk.IV Tahun 2018 menurut Atasan Langsung pada Indikator Kemampuan Memimpin berada pada kategori “Baik”. Sedangkan Indikator Kemampuan Teknis berada pada kategori “Kurang”.
4. Kinerja Alumni Diklatpim Tk.IV Tahun 2018 menurut Rekan Kerja pada Indikator Kemampuan Memimpin berada pada kategori “Baik”. Sedangkan Indikator Kemampuan Teknis berada pada kategori “Kurang”.
5. Terdapat beberapa Faktor yang mempengaruhi Kinerja Alumni Diklat Kepemimpinan Tingkat IV Tahun 2018 baik internal seperti, sikap kerja bawahan, maupun eksternal seperti mutasi dan penempatan pegawai yang tidak sesuai kompetensi

B. Saran

Guna mendorong peningkatan Kinerja Alumni Diklatpim Tk. IV Tahun 2018 di lingkungan Pemerintah Provinsi Kalimantan Barat, maka disarankan hal-hal sebagai berikut:

1. Tingkat kinerja Alumni yang baik dari sisi kemampuan memimpin harusnya dapat dioptimalkan dan disinergikan untuk meningkatkan kemampuan teknis
2. Alumni Diklat Kepemimpinan Tingkat IV Tahun 2018 harus terus berupaya untuk meningkatkan kemampuan teknis dalam rangka meningkatkan kinerja.
3. BPSDM diharapkan dapat melakukan rancang bangun suatu Diklat yang dapat mengintegrasikan kemampuan memimpin dan kemampuan teknis.
4. Dalam penyelenggaraan Diklat diharapkan terus dioptimalkan efektifitas proses pembelajaran dengan metode interaktif yang didukung dengan

penggunaan media pembelajaran secara optimal sehingga proses belajar mengajar dapat berlangsung efektif.

5. Pimpinan OPD/Mentor dapat membina dan mengembangkan potensi kemampuan memimpin para Alumni Diklat Kepemimpinan Tingkat IV dan secara terus menerus mendorong peningkatan kemampuan teknis dalam rangka meningkatkan kinerja alumni.

DAFTAR RUJUKAN

- Kirkpatrick, D.L. 1988. *Evaluating Training Program: The Four Level*. 2nd Edition. San Francisco: Berrett Kohler.
- Kirkpatrick. 2005. *Kirkpatrick's Training Evaluation Model*. (<http://www.businessballs.com/kirkpatricklearningevaluationmodel.htm>) diakses tanggal 28 November 2015.
- Nazir, Moh. 1988. *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Purwanto dan Atwi Suparman. 1999. *Evaluasi Program Diklat*. Jakarta: STIA-LAN.
- Rasyid, R (2000) Aspek Pendidikan Dalam Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia, Widyapraja, IIP Depdagri.
- Singarimbun, Masri, dan Sofyan Effendi. 1985. *Metode Penelitian Survey*. Jakarta: LP3ES.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- , 2013. *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- Pranowo, Haris. 2011. *“Evaluasi Pendidikan dan Pelatihan Prajabatan Golongan III (Studi Atas Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia)”*. Skripsi: FISIP UI.
- Sudjarwo. 2008. *“Evaluasi Kinerja Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV pada Balai Diklat Keagamaan Semarang”* Thesis: MAP Undip
- Peraturan Perundang-undangan:
- , 2017. *Peraturan Pemerintah Nomor 11 tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Jakarta: Badan Kepegawaian Negara.
- , 2015. *Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 20 tahun 2015 Tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV*. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara.