

## BAB VI

### TEMUAN, IMPLIKASI PENELITIAN DAN PROPOSISI

#### A. Temuan Penelitian

Permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini yaitu model evaluasi pelatihan fungsional perencana ahli pertama dalam meningkatkan kompetensi perencana. Penelitian ini menggunakan model evaluasi pelatihan empat tahap Kirkpatrick (*four levels of training evaluation*) meliputi reaksi, pembelajaran, perilaku dan hasil, serta manfaat yang dirasakan (*perceived training benefit*). Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis penyelenggaraan pelatihan dan tingkat kompetensi setelah mengikuti pelatihan, mengetahui berapa besar pengaruh evaluasi pelatihan terhadap kompetensi serta mendeskripsikan model evaluasi pelatihan yang tepat.

Reaksi peserta pelatihan menilai penyelenggaraan pelatihan berjalan sangat efektif dalam hal pelayanan informasi pelatihan, akses informasi pelatihan, kualitas informasi pelatihan, pendaftaran pelatihan, transparansi proses seleksi, penempatan peserta pelatihan, sistematika kurikulum pelatihan, penyajian materi pelatihan dan proporsi materi pelatihan. Relevansi materi pelatihan dinilai efektif sesuai dengan kebutuhan, namun hanya sebagian kecil materi pelatihan yang relevan dengan pekerjaan dan dapat diterapkan di unit kerja masing-masing instansi sehingga perlu melakukan kontekstualisasi materi sesuai bidang kerja masing-masing peserta. Hal lain yang menjadi permasalahan dalam penyelenggaraan pelatihan fungsional perencana ahli pertama adalah mekanisme pelatihan secara *online* dan adanya

perbedaan standar penilaian uji kompetensi antara pelaksana program pelatihan yang satu dengan yang lainnya.

Evaluasi level pembelajaran dinilai berdasarkan hasil evaluasi sebelum (*before*) dan sesudah (*after*) pelatihan menggunakan metode tes awal (*pre test*) dan tes akhir (*post test*). Hal ini bertujuan untuk mengukur tingkat pemahaman peserta terhadap materi pelatihan dan sejauh mana daya serap peserta pada materi pelatihan. Peningkatan nilai peserta antara sebelum dan sesudah mengikuti pelatihan, menunjukkan bahwa sebagian besar peserta mengalami peningkatan pengetahuan dan wawasan setelah mengikuti pelatihan fungsional perencana ahli pertama.

Evaluasi level perilaku bertujuan untuk mengukur perubahan perilaku kerja peserta pelatihan setelah mereka kembali ke lingkungan kerjanya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara keseluruhan persepsi perencana pada perilaku setelah mengikuti pelatihan fungsional perencana ahli pertama dinilai sangat efektif. Perencana memiliki perubahan perilaku yang lebih baik setelah kembali ke dalam lingkungan kerja dalam hal kemampuan menerapkan ilmu dan keterampilan, kemampuan memperbaiki sikap di lingkungan kerja, kemampuan berbagi ilmu, serta kemampuan dalam membantu rekan kerja.

Evaluasi hasil menunjukkan bahwa pelatihan fungsional perencana ahli pertama berhasil meningkatkan kinerja perencana dalam hal pemahaman penyusunan dokumen perencanaan yang berkualitas. Secara keseluruhan persepsi perencana pada hasil dinilai sangat efektif. Peserta pelatihan fungsional perencana ahli pertama menjelaskan dampak yang besar atas

pelatihan yang diikutinya terhadap peningkatan kemampuan perencana, khususnya pada kemampuan dalam penyusunan dokumen perencanaan yang berkualitas.

Evaluasi manfaat pelatihan bagi pribadi, secara keseluruhan persepsi perencana dinilai efektif. Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan membantu pengembangan diri perencana dalam hal peningkatan keyakinan dan percaya diri dalam mengembangkan bakat dan mengimplementasikan materi penyusunan dokumen perencanaan. Hasil pelatihan memberikan kepercayaan diri dan kemampuan mengembangkan bakat perencana sebagai perencana yang berkompeten dalam melaksanakan tugas penyusunan dokumen-dokumen perencanaan seperti dokumen rencana strategis (Renstra), rencana kerja tahunan (RKT), kerangka acuan kerja (KAK), *standard operating procedure* (SOP), dan sebagainya. Manfaat yang didapatkan peserta pelatihan menggambarkan adanya peningkatan keterampilan pada pelaksanaan tugas dan fungsi perencana dalam penyusunan dokumen-dokumen perencanaan.

Pada evaluasi manfaat pelatihan bagi pekerjaan, secara keseluruhan persepsi perencana menilai hasil pelatihan efektif mendukung kontribusi peserta kepada organisasi. Pelatihan fungsional perencana ahli pertama memberikan keterampilan dan kemampuan yang diperlukan di lingkungan kerja untuk membantu melaksanakan pekerjaan serta membantu membangun hubungan yang baik dengan rekan kerja. Peserta pelatihan menilai adanya korelasi antara materi pembelajaran dengan kebutuhan pekerjaan sebagai perencana, sehingga manfaat pelatihan dapat linier dengan kebutuhan organisasi.

Manfaat pelatihan bagi perkembangan karier perencana secara keseluruhan dinilai efektif dalam hal promosi jabatan atas prestasi kerja, kesempatan terbuka dalam mengembangkan karier pada jabatan fungsional perencana dan peningkatan karier untuk kenaikan jenjang jabatan fungsional perencana. Peningkatan kemampuan sebagai fungsional perencana membawa perubahan dan peningkatan karier yang didapatkan. Dengan mengikuti program pelatihan, peserta pelatihan dapat memperoleh keterampilan-keterampilan yang diperlukan untuk promosi dan memudahkan dalam perpindahan ke tanggung jawab pekerjaan yang lebih tinggi.

Pelatihan fungsional perencana ahli pertama diharapkan dapat mengisi kesenjangan antara kompetensi yang sekarang dimiliki seorang perencana dengan kompetensi yang diharapkan dalam jabatannya sehingga dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam bekerja serta memaksimalkan produktivitas kerja. Berdasarkan analisis kompetensi yang terdiri atas motif, sifat, konsep diri, pengetahuan dan keterampilan, ditemukan korelasi antara penyelenggaraan dan hasil pelatihan yang didapatkan peserta. Semua peserta memberikan respon bahwa penyelenggaraan pelatihan fungsional perencana ahli pertama efektif dalam meningkatkan kompetensi perencana.

Setelah mengikuti pelatihan fungsional perencana ahli pertama, perencana merasa lebih percaya diri dan termotivasi untuk meningkatkan kualitas pekerjaan sebagai fungsional perencana yang kompeten. Perencana dapat lebih mengontrol emosi dalam menghadapi situasi yang dapat menyebabkan timbulnya kegagalan dalam menyelesaikan pekerjaan, keterbukaan dan kesiapan untuk bekerja dengan siapapun, kesiapan

membantu rekan kerja dalam memecahkan permasalahan yang dihadapi dalam menyelesaikan pekerjaan, serta berupaya untuk membimbing rekan kerja agar memiliki pengetahuan yang terus meningkat dalam melaksanakan pekerjaan. Pelatihan dinilai memberikan efektivitas pada peningkatan konsep diri, terutama pada aspek penyelesaian tugas dengan baik dan penyesuaian diri untuk mengerjakan berbagai tugas, berhati-hati dalam mengambil keputusan atau tindakan dalam penyelesaian pekerjaan, dan melakukan pengecekan ulang pekerjaan untuk menghindari kesalahan kerja. Perbaikan pengetahuan dan peningkatan keterampilan setelah mengikuti pelatihan juga ditunjukkan pada kemampuan menguasai bidang tugas yang dikerjakan, semakin dapat meminimalisir kesalahan dalam bekerja dan kemampuan dalam menyusun dokumen perencanaan yang baik.

Pemenuhan kompetensi perencana saat pelatihan fungsional perencana ahli pertama hanya bersifat *hard skill*, namun belum mencakup pemenuhan kebutuhan *soft skill*. Secara umum peningkatan kompetensi perencana ditunjukkan dengan kepercayaan diri, motivasi dan kontrol emosi yang lebih baik setelah mengikuti pelatihan, akan tetapi kompetensi perencana dapat lebih optimal apabila didukung dengan adanya pemenuhan kompetensi *soft skill*. Pada era perubahan, perencana sangat membutuhkan kompetensi *soft skill* sebagai sebuah keterampilan yang mampu membentuk kepribadian yang kuat untuk memperkuat kompetensi profesional dalam *hard skill*.

Pada evaluasi pelatihan berdasarkan model empat tahap (*four levels of training evaluation*) meliputi level reaksi, pembelajaran, perilaku dan hasil menunjukkan hasil pengujian berpengaruh signifikan terhadap kompetensi

perencana. Sedangkan untuk hasil analisis evaluasi pelatihan berdasarkan model *perceived training benefit* atau manfaat yang dirasakan atas pelatihan juga menunjukkan hasil berpengaruh signifikan terhadap kompetensi perencana. Model evaluasi pelatihan *four levels of training evaluation* dan *perceived training benefit* secara bersama-sama berdampak signifikan dalam meningkatkan kompetensi perencana. Model evaluasi *four levels of training evaluation* dan model evaluasi *perceived training benefit* sangat tepat menjadi salah satu acuan model evaluasi pelatihan, yang mana sejalan dengan hasil penelitian ini. Konvergensi model evaluasi *four levels of training evaluation* dan *perceived training benefit* yang menilai reaksi, pembelajaran, perilaku, hasil, dan manfaat pelatihan secara bersama-sama membentuk satu paket model evaluasi integratif.

Dengan tingginya minat pelatihan fungsional perencana ahli pertama, maka dibutuhkan model evaluasi terkini yang dapat melihat efektivitas program pelatihan dalam meningkatkan kompetensi perencana. Dalam praktiknya, model evaluasi integratif ini dapat menjadi terobosan baru dalam evaluasi pelatihan fungsional perencana ahli pertama, yang nantinya mendorong penyelenggaraan pelatihan yang lebih optimal, efisien dan efektif. Terobosan tersebut bukan hanya dari reaksi, pembelajaran, perilaku dan hasil, namun juga bagaimana manfaat yang dirasakan peserta pelatihan. Model evaluasi integratif ini melengkapi model evaluasi pelatihan yang selama ini digunakan di Pusbindiklatren Bappenas yang hanya berfokus pada evaluasi reaksi dan pembelajaran, terbatas pada penilaian tingkat kepuasan peserta

pelatihan serta perbaikan pengetahuan dan peningkatan keterampilan peserta pelatihan.

## **B. Implikasi Penelitian**

Secara garis besar implikasi penelitian ini dibedakan menjadi dua bagian yakni:

### **1. Implikasi Teoritis**

Fokus penelitian disertasi ini adalah model evaluasi pelatihan fungsional perencana ahli pertama dalam meningkatkan kompetensi perencana. Model evaluasi pelatihan fungsional perencana ahli pertama dalam meningkatkan kompetensi perencana ini menggunakan model empat tahap evaluasi pelatihan Kirkpatrick (*four levels of training evaluation*) dikaitkan dengan reaksi, pembelajaran, perilaku dan hasil, serta model Noe tentang manfaat yang dirasakan atas pelatihan (*perceived training benefit*).

Menurut Kirkpatrick (1998) evaluasi terhadap efektivitas program pelatihan mencakup empat level evaluasi (*four levels of training evaluation*) yaitu reaksi, pembelajaran, perilaku dan hasil. Hasil penelitian menunjukkan bahwa evaluasi pelatihan fungsional perencana ahli pertama berdasarkan model *four levels of training evaluation* dalam meningkatkan kompetensi perencana berpengaruh signifikan. Hasil penelitian ini selaras dengan beberapa penelitian terdahulu seperti penelitian Kum (2018), Aulia (2020), Pateda, Rahmat, dan Zubaidi (2020), Islami dan Nugroho (2022) dan Suharti (2022). Selain itu, analisis model evaluasi Noe tentang manfaat yang dirasakan (*perceived training benefit*) baik terhadap individu

(pribadi), pekerjaan maupun perkembangan karier, ditemukan pula hasil berpengaruh signifikan terhadap kompetensi peserta pelatihan. Hasil penelitian ini juga selaras dengan penelitian Amalia (2020), Kartika (2011), Nurhayati (2018), dan Iskandar (2019).

Dengan demikian, berdasarkan penjelasan di atas, model evaluasi pelatihan dapat dilakukan pembaruan melalui pendekatan model integratif yang mensinergikan model evaluasi Kirkpatrick dengan model evaluasi Noe, sebagai temuan utama dalam penelitian ini. Model evaluasi integratif yang digunakan adalah konvergensi *four levels of training evaluation* Kirkpatrick yang mencakup 4 level evaluasi pelatihan yaitu *reaction* (reaksi), *learning* (pembelajaran), *behavior* (perilaku), serta *result* (hasil) dengan model evaluasi *perceived training benefit* Noe, yang mencakup manfaat bagi pribadi, pekerjaan, serta perkembangan karier. Model evaluasi ini berkaitan dengan evaluasi pada pelatihan yang memfokuskan pada proses, hasil, dan manfaat pelatihan fungsional perencana ahli pertama untuk mengukur peningkatan kompetensi perencana, meliputi peningkatan motif, perubahan sifat, konsep diri, pengembangan pengetahuan dan keterampilan perencana, yang berbeda dengan evaluasi program pelatihan sebelumnya yang hanya menekankan pada evaluasi reaksi dan pembelajaran.

## **2. Implikasi Praktis**

Temuan hasil penelitian ini secara praktis dapat direkomendasikan menjadi sebuah program pelatihan yang dilaksanakan secara efektif dan efisien akan memberikan kontribusi atau manfaat yang positif terhadap

perkembangan dan kemajuan perusahaan atau instansi. Secara praksis, teori evaluasi integratif pelatihan fungsional perencana ahli pertama dapat dimanfaatkan untuk menyempurnakan model evaluasi pelatihan di Pusbindiklatren Bappenas. Sebagai induk organisasi fungsional perencana, Pusbindiklatren Bappenas dapat mendorong evaluasi pada sistem tata kelola model evaluasi pelatihan yang dapat menggunakan model integratif sebagai alternatif untuk model evaluasi pelatihan fungsional perencana ahli pertama yang lebih baik.

### **C. Proposisi**

Berdasarkan temuan penelitian dan implikasi penelitian terhadap konsep, penelitian terdahulu maupun teori yang ada maka dapat dibuat proposisi sebagai berikut:

1. Tingkat kompetensi perencana dapat dinilai berdasarkan evaluasi reaksi, pembelajaran, perilaku dan hasil setelah mengikuti pelatihan fungsional perencana ahli pertama.
2. Tingkat kompetensi perencana dapat dinilai berdasarkan evaluasi manfaat bagi pribadi, pekerjaan dan perkembangan karier setelah mengikuti pelatihan fungsional perencana ahli pertama.
3. Peningkatan motif, sifat, konsep diri, pengetahuan dan keterampilan perencana setelah mengikuti pelatihan menunjukkan peningkatan kompetensi perencana.