

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1 Profil Kementerian Sekretariat Negara

Kementerian Sekretariat Negara atau biasa disingkat sebagai KEMENSETNEG adalah kementerian yang dipimpin oleh Menteri Sekretariat Negara dan berkedudukan di bawah serta bertanggung jawab kepada presiden. Kementerian sekretariat negara ini bertugas menyelenggarakan dukungan teknis, administrasi, dan analisis dibidang kesekretariatan negara untuk membantu Presiden dan Wakil Presiden dalam menyelenggarakan masa pemerintahan negara. Kementerian Sekretariat Negara berdiri pada tanggal 19 Agustus 1945 tepat 2 hari setelah diproklamasikannya kemerdekaan Republik Indonesia oleh Ir. Soekarno. Dalam perjalanan sejarahnya, dari awal berdiri hingga saat ini Kementerian Sekretariat Negara mengalami beberapa kali perubahan tata kelola perusahaan, tugas pokok, fungsi, kedudukan, maupun struktur kelembagaan di dalamnya, perubahan yang terjadi dipengaruhi oleh situasi politik di Indonesia.

Untuk mengelola sumber daya manusia di dalamnya, Kementerian Sekretariat Negara mendirikan Pusat Pendidikan dan Pelatihan (Pusdiklat) Kementerian Sekretariat Negara. Tujuan didirikannya pusdiklat kemensetneg ini adalah untuk meningkatkan kompetensi dan prestasi kerja karyawannya.

Pusdiklat Kementerian Sekretariat Negara merupakan *center of excellence* yang berdiri berdasarkan peraturan menteri sekretariat negara Nomor 1 Tahun 2005 tentang organisasi dan tata kerja sekretariat negara. Pada tahun 2006 Pusdiklat Kemensetneg mengawali tugasnya, diawali dengan kegiatan pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM), hanya dengan beberapa ruang kelas dan fasilitas penunjang pembelajaran yang sangat terbatas di Gedung 1 Lantai 3, Kemensetneg, Jalan Veteran Nomor 17-18, Jakarta pusat. Namun seiring dengan kebutuhan akan program pengembangan sumber daya manusia di Kementerian Sekretariat Negara semakin meningkat, maka perlu didukung sarana dan prasarana yang memadai. Pada tanggal 2 Juni 2008, Pusdiklat Kemensetneg resmi berpindah menempati

bangunan sendiri dengan arsitektur modern minimalis yang terletak di Jalan Gaharu I. No.1, Kel. Cipete Selatan, Kec. Cilandak, RT.10/RW.11, Cilandak Bar., Kec. Cilandak, DKI Jakarta, Daerah Khusus Ibukota Jakarta 12430 dengan ruang kelas dan fasilitas juga sudah memadai.

1.1.2 Logo Perusahaan

Berikut merupakan Logo dari Kementerian Sekretariat Negara serta makna yang terkandung di dalam Logo tersebut.



Gambar 1.1 Logo Kementerian Sekretariat Negara

*Sumber: [https://www.sumber.com/sumberpedia/kementerian-
lembaga/kementerian-sekretariat-negara-kemensesneg-1571890783](https://www.sumber.com/sumberpedia/kementerian-
lembaga/kementerian-sekretariat-negara-kemensesneg-1571890783)*

Adapun makna dari Logo Kementerian Sekretariat Negara di atas adalah: menggambarkan bintang emas yang diapit oleh padi dan kapas, di bawahnya terdapat gambar empat pilar dan semua dibaluti dengan warna emas. Penjelasan berikut mengandung filosofi “Logo ini mencerminkan karakteristik dan tugas serta fungsi kementerian”.

1.1.3 Visi dan Misi Perusahaan

Visi :

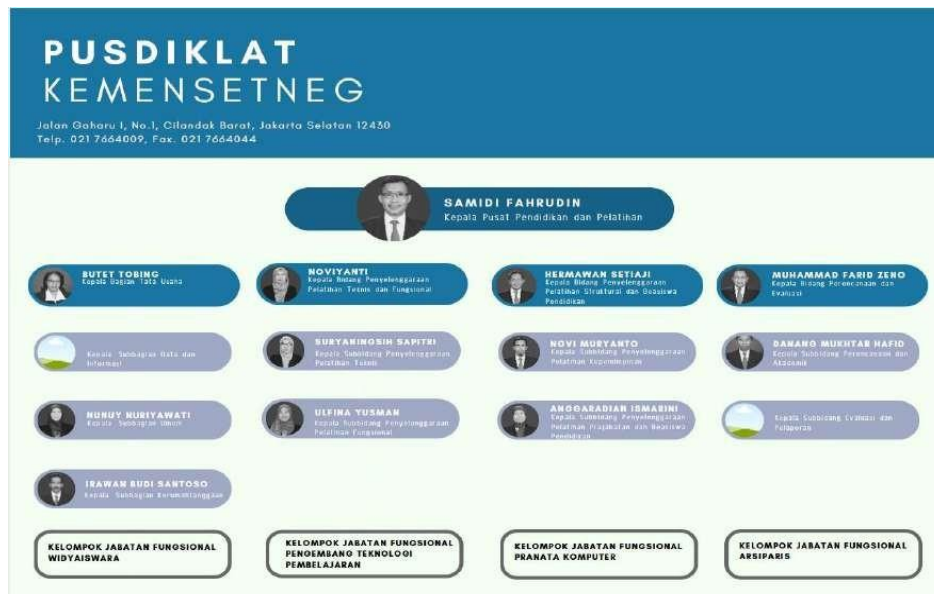
Kementerian Sekretariat Negara yang andal dalam memberikan pelayanan kepada Presiden dan Wakil Presiden dalam mewujudkan Indonesia yang berdaulat, mandiri dan berkepribadian berlandaskan gotong royong.

Misi :

- a. Memberikan dukungan teknis dan administrasi serta analisis yang cepat, akurat dan responsif, kepada Presiden dan Wakil Presiden dalam pengambilan kebijakan penyelenggaraan pemerintahan negara;
- b. Memberikan pelayanan kerumahtanggaan dan keprotokolan yang optimal kepada Presiden dan Wakil Presiden;
- c. Memberikan dukungan teknis dan administrasi kepada Presiden dalam menyelenggarakan kekuasaan tertinggi atas Angkatan Darat, Angkatan Laut, dan Angkatan Udara;
- d. Menyelenggarakan pelayanan yang efektif dan efisien di bidang pengawasan, administrasi umum, informasi, dan hubungan kelembagaan; dan
- e. Meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan prasarana Kementerian Sekretariat Negara.

1.1.4 Struktur Organisasi

Berikut ini adalah struktur organisasi dari Pusat Pendidikan dan Pelatihan Kementerian Sekretariat Negara.



Gambar 1.2 Struktur Organisasi Pusdiklat Kementerian Sekretariat Negara

Sumber :Data Internal Perusahaan

1.2 Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia merupakan sumber daya yang sangat berpengaruh terhadap baik buruknya kinerja perusahaan. Di dalam lingkungan kerja yang terdapat di dalam sebuah organisasi, Visi, misi, serta tujuan dibuat untuk mendapatkan pencapaian terbaik yang sesuai dengan yang diharapkan. Sumber daya manusia memiliki peran yang sangat penting dalam proses pencapaian tersebut. Oleh karena itu, sumber daya manusia harus selalu mengasah kemampuan dan meningkatkan kompetensi mereka agar dapat dengan mudah mencapai tujuan yang sejalan dengan visi dan misi perusahaan. Seiring dengan perkembangan teknologi yang mendorong perubahan cara kerja dan *tools* yang digunakan maka keterampilan dan keahlian sumber daya manusia juga harus ditingkatkan agar dapat beradaptasi dengan perubahan tersebut. Sumber daya manusia juga diharapkan dapat bekerja beriringan dan dimudahkan dengan adanya teknologi. Perubahan cara kerja dan *tools* yang digunakan sumber daya manusia di dalam perusahaan dapat menyebabkan penurunan kinerja, apabila tidak dilakukan pengembangan kompetensi oleh perusahaan. Noe & Hollenbeck dkk dalam Widodo (2018:2) menyatakan bahwa modal sumber daya manusia disuatu perusahaan adalah karyawan yang di dalamnya harus bisa menggambarkan hubungan pemberian pelatihan, pengalaman, pengambilan keputusan, intelegensi, dan pengetahuan sehingga modal tersebut dapat membangun suatu organisasi menjadi lebih berkualitas.

Dalam proses pengembangan kompetensi sumber daya manusia di dalam perusahaan, pelatihan (*training*) merupakan salah satu metode yang dapat digunakan. Ivancevich dalam Edy Sutrisno (2016:67), “Pelatihan adalah usaha untuk meningkatkan prestasi kerja (kinerja) karyawan dalam pekerjaannya sekarang atau dalam pekerjaan lain yang akan dijabatnya segera”. Sedangkan menurut Wexley dan Yulk dalam Widodo (2018:5), “Pelatihan atau pengembangan adalah sesuatu yang mengacu pada hal-hal yang berhubungan dengan usaha-usaha berencana yang dilakukan untuk mencapai penguasaan keterampilan (*Skill*), pengetahuan (*Knowledge*), dan sikap karyawan atau anggota organisasi (*Attitude*).

Pelatihan (*training*) dapat memberikan manfaat kepada karyawan secara langsung maupun tidak langsung, sehingga karyawan memiliki kinerja yang tinggi.

Untuk menciptakan hal tersebut, maka dibutuhkan program pelatihan yang tepat, dan efektif sesuai dengan kebutuhan masing masing karyawan.

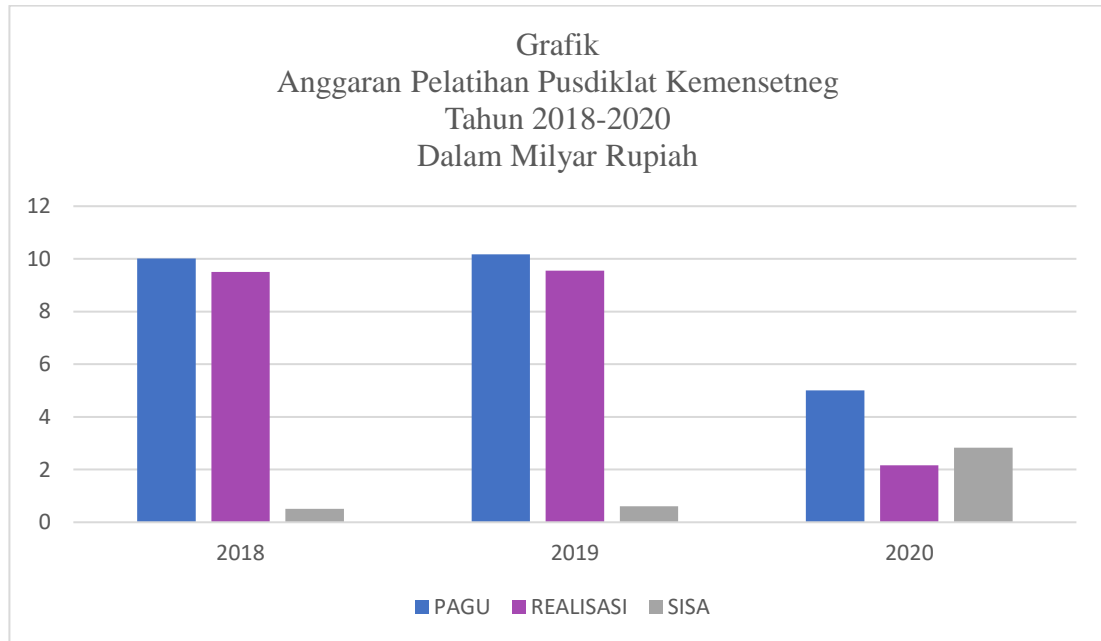
Kementerian Sekretariat Negara memiliki tugas memberikan dukungan teknis dan administrasi serta urusan pemerintahan dibidang kesekretariatan negara untuk membantu Presiden dan Wakil Presiden menjalankan pemerintahan negara. Dalam proses mengembangkan sumber daya manusia, kementerian sekretariat negara menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan melalui lembaga yang didirikan khusus untuk menjalankan program ini, yaitu Pusdiklat Kementerian Sekretariat Negara. Pusdiklat Kemensetneg memiliki kategori pelatihan yang digunakan untuk pengembangan sumber daya manusia di dalamnya, antara lain :

- a. Pelatihan Manajerial
 1. Struktural Kepemimpinan
 2. Pengembangan Kompetensi Pelatihan Manajerial
- b. Pengembangan Kompetensi Pelatihan Sosial Kultural
 1. *Mastering Organization Culture and Change*
- c. Pengembangan Kompetensi Pelatihan Teknis
 1. Pengembangan Kompetensi Teknik Dasar
 2. Pengembangan Kompetensi Teknik Administrasi
 3. Pengembangan Kompetensi Teknik Wajib berbasis Rumpun Keluarga Jabatan
 4. Pengembangan Kompetensi Teknik Wajib berbasis Fungsi Jabatan
 5. Pelatihan Teknis Diluar bidang rumpun dan Non Klasikal
 6. Pengembangan Kompetensi Teknik Fungsional Pembentukan
 7. Pengembangan Kompetensi Teknik Fungsional Penjurusan
- d. Pengembangan Kompetensi Pelatihan Fungsional

Dari penjabaran kategori-kategori pelatihan yang digunakan oleh Pusdiklat Kementerian Sekretariat Negara di atas bisa disimpulkan bahwa dalam prosesnya mereka tidak asal memasukkan *talent* yang harus dilatih ke sembarang pelatihan, karna pembagian kategori pelatihan yang ada cukup kompleks.

Dalam pelaksanaan pelatihan, Pusdiklat Kementerian Sekretariat Negara membutuhkan biaya. Setiap tahun Pusdiklat Kementerian Sekretariat Negara

mengeluarkan biaya yang cukup besar untuk anggaran pelaksanaannya. Berikut merupakan grafik anggaran pelatihan Pusdiklat Kemensetneg dari tahun 2018 sampai 2020 :



Gambar 1.3 Grafik Anggaran Pusdiklat 2018-2020

Sumber : Data diolah berdasarkan Annual Report Pusdiklat Kemensetneg

Dari grafik di atas dapat dilihat anggaran yang dikeluarkan oleh Kementerian Sekretariat Negara untuk proses pelatihan. Pada tahun 2018 pagu anggaran yang dikeluarkan Kemensetneg untuk pusdiklat sebesar Rp 10,02 Milyar, namun yang dipakai hanya sebesar Rp 9,51 Milyar, dengan sisa uang sebesar Rp 510,7 Juta. Pada tahun 2019 pagu anggaran yang dikeluarkan Kemensetneg untuk pusdiklat sebesar Rp 10,17 Milyar, namun yang dipakai hanya Rp 9,55 Milyar, dengan sisa uang sebesar Rp 617,4 Juta. Terakhir untuk tahun 2020 anggaran yang diberikan Kemensetneg kepada pusdiklat menurun drastis karna adanya pandemi, anggarannya sebesar Rp 5 Milyar, yang dipakai sebesar Rp 2,16 Milyar, dan sisanya sebesar Rp 2,83 Milyar. Dari tahun 2018 ke 2019 terjadi peningkatan anggaran dan penyerapan dana yang diberikan kepada Pusdiklat Kemensetneg, namun ditahun 2020 terjadi penurunan jumlah anggaran dan juga penyerapannya dikarenakan kondisi anomali yang terjadi yaitu pandemi *covid-19*.

Setelah diadakannya proses pelatihan, maka Pusdiklat akan melakukan evaluasi pelatihan. Evaluasi Pelatihan adalah serangkaian proses yang sistematis untuk mengetahui apakah pelatihan yang telah dilakukan berjalan dengan efektif dan efisien, serta mencapai sasaran-sasaran yang ditetapkan. Menurut Widodo (2018:268) Evaluasi pelatihan seyogyanya dilaksanakan disetiap tempat kerja asal peserta untuk menentukan apakah program pelatihan berjalan secara efektif dalam memenuhi kebutuhan peserta dan organisasinya. Oleh karena itu Pusdiklat Kemensetneg perlu melakukan evaluasi program pelatihan, agar mereka dapat mengetahui apa yang harus di kembangkan dari program pelatihan tersebut.

Pusdiklat Kemensetneg sendiri telah melakukan evaluasi pelatihan menggunakan metode *Kirkpatrick's Training Evaluation Model* sampai di level 3 (*Behavior*). Dalam penelitian ini penulis akan melakukan evaluasi pelatihan fungsional terbaru Pusdiklat Kementerian Sekretariat Negara dari level 1 (*Reaction*) sampai ke level 4 (*Result*). Dengan tujuan menyempurnakan proses evaluasi pelatihan fungsional yang dimiliki oleh Pusdiklat Kemensetneg dari Januari 2020 sampai dengan Agustus 2020. Pelatihan fungsional adalah bentuk diklat yang dilakukan untuk memberikan bekal pengetahuan dan keterampilan bagi para karyawan yang sesuai dengan keahlian yang diperlukan dalam jabatan fungsional.

Metode evaluasi pelatihan yang akan digunakan penulis dalam penelitian ini adalah *Kirkpatrick's Four Level*. Metode ini banyak digunakan karena dapat mengukur efektifitas program pelatihan. Model ini mengalami penyempurnaan terakhir pada tahun 2009. Menurut Lin & Chuang dalam Ritonga dkk (2019:13) mengatakan bahwa model evaluasi yang level evaluasinya mencakup keseluruhan program untuk menilai apa yang kita sedang butuhkan. Model yang umum dikenal dan digunakan telah di modifikasi oleh beberapa penulis sebelumnya, walau demikian struktur dasar yang terdiri dari empat tingkat (*level*) model Kirkpatrick tetap digunakan sampai saat ini (Widodo,2018:294). Dalam metode Kirkpatrick ada empat level antara lain:

- a. Level 1 (*Reaction*), level ini mengukur bagaimana para peserta pelatihan bereaksi kepada *training* tersebut. Seberapa puas para peserta pelatihan dengan adanya program pelatihan tersebut.

- b. Level 2 (*Learning*), level ini untuk mengukur apa saja yang sudah di dapatkan oleh setiap peserta yang mengikuti pelatihan.
- c. Level 3 (*Behavior*), level ini untuk mengetahui apakah pengetahuan yang telah di dapat dari pelatihan telah diterapkan di tempat kerja.
- d. Level 4 (*Result*), di level ini kita dapat melihat hasil dan dampak pelatihan terhadap perubahan perilaku peserta pelatihan.

Berdasarkan hal tersebut, maka saya selaku penulis tertarik untuk melakukan penelitian di Pusdiklat Kementerian Sekretariat Negara dengan judul penelitian **“Evaluasi Peningkatan Kompetensi Melalui Program Pelatihan Fungsional Menggunakan Metode Kirkpatrick’s Four-Level Pada Pusdiklat Kementerian Sekretariat Negara”**.

1.3 Identifikasi Masalah

Berdasarkan penjelasan latar belakang masalah di atas maka dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut :

- a. Bagaimana pengaruh reaksi secara parsial terhadap perilaku peserta pelatihan di Pusdiklat Kementerian Sekretariat Negara ?
- b. Bagaimana pengaruh pembelajaran secara parsial terhadap perilaku peserta pelatihan di Pusdiklat Kementerian Sekretariat Negara ?
- c. Bagaimana pengaruh reaksi dan pembelajaran secara simultan terhadap perilaku peserta pelatihan (karyawan) di Pusdiklat Kementerian Sekretariat Negara ?
- d. Bagaimana pengaruh perilaku terhadap hasil pelatihan para peserta pelatihan fungsional di Pusdiklat Kementerian Sekretariat Negara ?

1.4 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini berdasarkan identifikasi masalah di atas adalah sebagai berikut ;

- a. Mengetahui dan menganalisis pengaruh reaksi secara parsial terhadap perilaku peserta pelatihan di Pusdiklat Kementerian Sekretariat Negara

- b. Mengetahui dan menganalisis pengaruh pembelajaran secara parsial terhadap perilaku peserta pelatihan di Pusdiklat Kementerian Sekretariat Negara.
- c. Mengetahui dan menganalisis pengaruh reaksi dan pembelajaran secara simultan terhadap perilaku peserta pelatihan (karyawan) di Pusdiklat Kementerian Sekretariat Negara.
- d. Mengetahui dan menganalisis pengaruh perilaku terhadap hasil pelatihan para peserta pelatihan fungsional di Pusdiklat Kementerian Sekretariat Negara.

1.5 Kegunaan Penelitian

1.5.1 Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya dan memberikan banyak manfaat bagi bidang keilmuan Sumber Daya Manusia (SDM) khususnya yang berkaitan dengan pelatihan dan evaluasi pelatihan. Disamping itu, beberapa temuan yang terungkap dalam penelitian ini dapat dijadikan referensi bagi penelitian berikutnya.

1.5.2 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai informasi serta masukan bagi Pusdiklat Kementerian Sekretariat Negara untuk melakukan evaluasi pelatihan yang mereka akan selenggarakan kedepannya.

1.6 Sistematika Penulisan

Untuk mempermudah penulis untuk memberikan arah serta gambaran materi yang terkandung di dalam penulisan skripsi ini, maka penulis menulis sistematika sebagai berikut ;

BAB I. PENDAHULUAN

Pada bab ini diuraikan tentang objek penelitian, latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan, serta sistematika penulisan skripsi.

BAB II. TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini diuraikan landasan teori yang digunakan sebagai dasar dari analisis penelitian seperti teori mengenai kompetensi, pelatihan, evaluasi pelatihan, metode evaluasi pelatihan menggunakan metode Kirkpatrick, penelitian terdahulu, dan kerangka penelitian teoritis.

BAB III. METODOLOGI PENELITIAN

Pada bab ini diuraikan tentang jenis penelitian dan sumber data, metode pengumpulan data, dan metode analisis.

BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini menguraikan hasil penelitian dan pembahasan berdasarkan penelitian yang dilakukan penulis.

BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini menguraikan simpulan dari hasil penelitian dan saran-saran yang dapat dijadikan pertimbangan bagi perusahaan dan peneliti selanjutnya.