

**EFEKTIVITAS PENDIDIKAN & PELATIHAN
DALAM PENGEMBANGAN KOMPETENSI APARATUR SIPIL NEGARA
DI BADAN KEPEGAWAIAN & PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
KOTA BALIKPAPAN PROVINSI KALIMANTAN TIMUR**

Ilham Wahyu Anggara
NPP. 29.1127

*Asdaf Kota Kota Balikpapan Provinsi Kalimantan Timur
Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik*

Email: skhodrananggara@gmail.com

ABSTRACT

Problem/Backgroun (GAP): This study will discuss the Effectiveness of Education and Training in Competence Development of State Civil Apparatus in the Agency for Personnel and Human Resources Development of Balikpapan City. **Purpose:** This study aims to determine how effective the implementation of education and training in the development of ASN competencies is carried out by the Balikpapan City BKPSDM, what factors are inhibiting and what efforts are made to overcome the inhibiting factors. **Method:** The research method used is descriptive qualitative. This study uses the effectiveness theory of Gomez (2002) which consists of 3 dimensions, namely, reactions (reactions), learning (learning), behaviors (behavior). **Result:** The results showed that the implementation of education and training carried out by the Balikpapan City BKPSDM has been very effective. **Conclusion:** Overall score of 84.32%, while the learning indicator has a score of 3.62 and 3.61 with a less effective category, on the behaviors indicator. (behavior) there are scores of 3.69 and 3.61 with less effective categories. The recommendation from this research is that it would be better if the Balikpapan City BKPSDM was to maximize the existing facilities and infrastructure, as well as coordinate with the participating agencies sending participants to synchronize the participants' time in participating in education and training activities.

Keywords: Effectiveness Level, Leadership Education and Training

ABSTRAK

Permasalahan/Latar Belakang (GAP): Penelitian ini akan membahas Efektivitas Pendidikan dan Pelatihan Dalam Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Balikpapan. **Tujuan:** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa efektif pelaksanaan diklat dalam pengembangan Kompetensi ASN yang dilaksanakan oleh pihak BKPSDM Kota Balikpapan, faktor-faktor apa saja yang menjadi penghambat serta upaya apa saja yang dilakukan dalam mengatasi faktor penghambat. **Metode:** Metode penelitian yang digunakan kualitatif deskriptif. Penelitian ini menggunakan teori efektivitas dari Gomez (2002) yang terdiri dari 3 dimensi yaitu, *reactions* (reaksi), *learning* (pembelajaran), *behaviors* (perilaku).

Hasil/Temuan” Hasil Penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan oleh BKPSDM Kota Balikpapan telah berjalan sangat efektif. **Kesimpulan:** Skor keseluruhan 84,32%, sedangkan pada indikator *learning* (pembelajaran) terdapat skor 3,62 dan 3,61 dengan kategori kurang efektif, pada indikator *behaviors* (perilaku) terdapat skor 3,69 dan 3,61 dengan kategori kurang efektif. Rekomendasi hasil penelitian ini alangkah baiknya BKPSDM Kota Balikpapan yaitu memaksimalkan sarana dan prasarana yang ada, serta melakukan koordinasi kepada instansi pengirim peserta untuk mengsinkronkan waktu peserta dalam mengikuti kegiatan pendidikan dan pelatihan.

Kata Kunci : Tingkat Efektivitas, Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan

I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan unsur utama suatu organisasi, dan menjadi penentu keberhasilan organisasi. Kualitas sumber daya manusia pada organisasi sangat vital, walau dalam kegiatannya dibantu dengan berbagai peralatan dan perlengkapan yang berteknologi canggih, tanpa SDM itu tidak ada artinya. Dalam organisasi pemerintahan, Pegawai Negeri Sipil (PNS) ialah komponen penting bertanggung jawab pada pelaksanaan tugas umum dan mendukung keseluruhan pembangunan. Sumber daya manusia berkompeten dalam bidangnya sangat berperan aktif melakukan pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi. Manajemen sumber daya manusia bidang aparatur pemerintahan merupakan kegiatan untuk mengelola aparatur guna mengembangkan kompetensi dan keahlian dibidangnya. Pemerintah daerah kota Balikpapan Provinsi Kalimantan Timur tepatnya di Badan Kepegawaian & Pengembangan Sumber Daya Manusia sudah seharusnya melaksanakan manajemen aparatur pemerintahan dengan bijak guna menciptakan sumber daya aparatur berkualitas dan profesional sesuai Undang-Undang No. 5 Tahun 2014 Aparatur Sipil Negara, diharapkan dalam implementasinya dapat mewujudkan aparatur berintegritas, profesional, dan bebas KKN. Kompetensi ialah kemampuan yang lebih dari keterampilan. Dalam Undang-Undang No.5 Tahun 2014 membahas 3 kompetensi bagi ASN yaitu: Kompetensi manajerial, Teknis, & Social-Cultural. Pendidikan dan pelatihan teknis/ fungsi ialah upaya meningkatkan kompetensi dan kapabilitas ASN dyang dilakukan Badan Kepegawaian Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Balikpapan bertujuan melakukan penataan dan pengelolaan sumber daya aparatur yang dapat dilihat dari kompetensi umum, khusus dan manajerial pemerintahan Kota Balikpapan guna untuk mengurangi kesenjangan dalam kompetensi. Berikut tabel agenda pelaksanaan diklat yang dilakukan BKPSDM Kota Balikpapan tahun 2020.

Tabel 1 .
Agenda Pelaksanaan Diklat yang di laksanakan BKPSDM Kota Balikpapan 2020

Jenis Diklat	
Diklat manajerial	1. Pelatihan Kepemimpinan Pimpinan Tinggi Pratama 2. Pelatihan Kepemimpinan Administrator 3. Pelatihan Kepemimpinan Pengawas 4. Pelatihan Dasar (Prajabatan) bagi CPNS Golongan II dan III
Diklat Fungsional	1. Diklat Penjurangan Fungsional 2. Diklat Pembentukan Fungsional

	3. Uji Kompetensi
Diklat Teknis	1. Diklat Pengelolaan Dana Kelurahan 2. Diklat Manajemen Proyek 3. Diklat Ujian Dinas Tk. I 4. Diklat Pelayanan Publik Berbasis Ilmu Teknologi (IT) 5. Diklat Pelatihan Pejabat Pengelola Kepegawaian 6. Diklat Pejabat Strategis Daerah 7. Diklat Penguasaan Bahasa Asing 8. Diklat Dasar Satpol PP 9. Diklat PPNS

Sumber : LAKIP BKPSDM 2020 dan diolah sendiri oleh penulis 2021

Dalam pelaksanaannya tidak hanya dilakukan pada organisasi pemerintah tetapi instansi non-pemerintah juga dilakukan bagi instansi yang membutuhkannya seperti, sosialisasi, pembekalan dan uji kompetensi serta pelatihan daring (micro e-learning) yang bekerjasama dengan lembaga pelatihan. Berikut tabel mengenai capaian pemetaan kompetensi sampai dengan tahun 2019.

Tabel 2.
Tabel Capaian Pemetaan Kompetensi 2017-2020

Indikator Kinerja	Target s/d 2021	Target 2017	Realisasi	Target 2018	Realisasi	Target 2019	Realisasi	Target 2020	Realisasi	Capaian s/d 2021
	(Peserta)									
Jumlah pns yang telah terpeta kan kompetensi dan kapasitas nya	737	90	79	167	165	180	20	150	150	76,66%

Sumber: LKJIP BKPSDM Balikpapan Tahun 2020

Capaian dari pemetaan kompetensi aparatur telah sesuai target namun masih belum maksimal gna mendapatkan sumber daya aparatr yang berkualitas. Adapun 3 indikator sasaran indikator kinerja utama yaitu persentase aparatur yang memiliki kompetensi sesuai syarat jabatan, yang mencapai nilai prestasi kerja minimal “Baik”, penurunan pelanggaran disiplin PNS. Berikut data mengenai jumlah PNS yang mengikuti pendidikan dan pelatihan Kepemimpinan maupun Diklat Teknis/Fungsional di BKPSDM Kota Balikpapan.

Tabel 3.
Jumlah Peserta Diklat Kepemimpinan 2017-2020

Indikator Kinerja Kegiatan		Target s/d 2021	2017	Realisasi	2018	Realisasi	2019	Realisasi	2020	Realisasi	Capaian s.d tahun 2021
1	DiklatPim Tk.II	30	3	3	1	1	-	-	8	8	40%
2	DiklatPim Tk.III	72	3	3	6	6	8	8	10	10	38%
3	DiklatPim Tk.IV	180	30	30	19	19	24	24	90	90	91%
Jumlah		282	36	36	26	26	32	32	108	108	72%

Sumber : LKJIP BKPSDM Kota Balikpapan 2020

Tabel 4.
Jumlah Peserta Diklat Teknis/Fungsio 2017-2020

Indikator Kinerja	TargetS/D 2021	2017	Realisasi	2018	Realisasi	2019	Realisasi	2020	Realisasi	Capaian S/D 2021
Jumlah PNS Mengikuti Diklat Teknis/Fungsio	Peserta									
	3014	196	224	565	601	542	439	187	168	47,51%

Sumber : LKJIP BKPSDM Kota Balikpapan 2020

1.2. Kesenjangan Masalah yang Diambil (GAP Penelitian)

Ada beberapa permasalahan berkaitan dengan penelitian ini. Dalam capaian pemetaan kompetensi aparatur sampai tahun 2020, bahwa dari tahun 2017 mengalami peningkatan target relaisasinya setiap tahun akan tetapi targetnya belum maksimal hanya ditahun 2020 capaian melebihi target yang ditetapkan. Hal ini menyebabkan perlu ditingkatkannya pengembangan kompetensi ASN agar memiliki sumber daya aparatur berkualitas. Diketahui bahwa pelaksanaan pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan BKPSDM Kota Balikpapan dilihat dari Diklat Kepemimpinan secara keseluruhan memang telah memenuhi target akan tetapi ada ditahun 2019 tidak adanya target yakni pada pelaksanaan Diklat Kepemimpinan Tk.II sehingga berpengaruh pada sasaran target kuota sampai dengan ditahun 2021 serta pada pelaksanaan Diklat Kepemimpinan Tk.IV target kuota sampai dengan tahun 2021 adalah 180 orang dan itu masih jauh dari jumlah keseluruhan dari tahun 2017, dan angka persentasenya masih jauh dari target jika dirata-ratakan dari jumlah keseluruhan. Untuk pelaksanaan Diklat Teknis/Fungsional, jumlah pegawai yang ikut sebanyak 439 orang dari target 542 orang dan masih ada kekosongan peserta dari target yang ditetapkan, disalah satu OPD masih belum terpenuhinya target yang telah ditetapkan dibeberapa OPD sehingga berdampak pada target keseluruhan di tahun 2021 sebanyak 3014 orang. Dalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihan, anggaran terbagi menjadi 2 yakni untuk berjalannya program pendidikan dan pelatihan bagi aparatur serta difokuskan menangani masalah Covid-19.

1.3. Penelitian Terdahulu

Penelitian ini terinspirasi oleh beberapa penelitian terdahulu dalam konteks efektivitas sendiri maupun dalam konteks pendidikan dan pelatihan. Penelitian pertama oleh Nurul Hikmah (2020), penelitian deskriptif kuantitatif ini memiliki judul *Pengaruh Pendidikan & Pelatihan Terhadap Kompetensi PNS di BKPSDM Kabupaten Kampar*. Adapun hasil penelitian ini bahwa hasil Diklat berpengaruh secara simultan terhadap kompetensi PNS di BKPSDM Kabupaten Kampar yang menjadi penentu dalam pengembangan kompetensi pegawai di dalamnya. Selanjutnya penelitian oleh Dyan Eka Saputra (2017) dengan deskriptif kualitatif yang berjudul *Efektivitas Penyelenggaraan Diklat dalam Meningkatkan Kapasitas PNS di BKPSDM Kabupaten Barito Timur Provinsi Kalimantan Tengah*. Penelitian ini memiliki hasil bahwa program Diklat telah membawa perubahan terhadap PNS dimana PNS mengalami peningkatan Kompetensi sehingga dapat bermanfaat bagi kemajuan organisasi karena terbantu dari adanya peningkatan kompetensi PNS yang telah mengikuti Pendidikan dan Pelatihan. Terakhir oleh A. Yilisyafitri M. (2015) dengan metode deskriptif kualitatif, penelitian berjudul *Pelaksanaan Diklat Fungsional Pada Badan Diklat Provinsi Sulawesi Selatan* menunjukkan bahwa program Diklat dan kualitas SDM yang dihasilkan telah berjalan dengan baik, efektif dan efisien. Dapat dilihat dari jawaban informan yang telah mengikuti program Diklat bahwa “proses pelaksanaan Diklat seperti isi Diklat, penyelenggara Diklat, sarana dan prasarana Diklat telah baik.

1.4. Pernyataan Kebaruan Ilmiah

Penulis melakukan penelitian yang berbeda dan belum dilakukan oleh penelitian terdahulu, dimana konteks penelitian yang dilakukan yakni menganalisis efektivitas pendidikan & pelatihan dalam pengembangan kompetensi aparatur sipil negara di Badan Kepegawaian & Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Balikpapan Provinsi Kalimantan Timur itu pengukuran/indikator yang digunakan yakni menggunakan pendapat dari Gomes Faustino Cardoso dalam kriteria mengukur efektivitas.

1.5. Tujuan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa efektif pelaksanaan diklat dalam pengembangan Kompetensi ASN yang dilaksanakan oleh pihak BKPSDM Kota Balikpapan, faktor-faktor apa saja yang menjadi penghambat serta upaya apa saja yang dilakukan dalam mengatasi faktor penghambat.

II. METODE

Penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif kualitatif dengan pendekatan induktif. Penulis mengumpulkan data dengan data yang bersumber dari tiga jenis yakni *person* (sumber data berupa orang) dalam artian memberikan data berupa wawancara tertulis atau tanggapan tertulis melalui kuesioner. Adapun informan penelitian ini berasal dari internal BKPSDM Kota Balikpapan dengan pengambilan data informan ini menggunakan teknik *purposive sampling*. Selanjutnya *place* sebagai sumber data yakni BKPSDM Kota Balikpapan. Kemudian *paper* sumber data yang mewakili tanda-tanda berupa huruf, angka, gambar, dan simbol-simbol lainnya. Untuk teknik pengumpulan datanya menggunakan teknik dari sumber primer yakni data yang diteruskan kepada peneliti langsung serta sekunder dengan teknik yang terdiri dari wawancara semi terstruktur, dokumentasi dan observasi tidak terstruktur. Adapun analisisnya menggunakan pendapat Gomes Faustino Cardoso untuk mengukur efektivitas. Untuk menganalisis teorinya digunakan teknik analisis data Miles dan Huberman.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penulis menyimpulkan berkaitan efektivitas pendidikan & pelatihan dalam pengembangan kompetensi aparatur sipil negara di Badan Kepegawaian & Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Balikpapan Provinsi Kalimantan Timur berdasar pengukuran/indikator yang digunakan yakni menggunakan pendapat dari Gomes Faustino Cardoso dalam kriteria mengukur efektivitas yang terdiri dari *reaction* (reaksi), *learning* (belajar) dan *behaviors* (perilaku). Adapun pembahasan dapat dilihat pada subbab berikut.

3.1. Reactions (reaksi)

Kegiatan program pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan oleh pihak BKPSDM Kota Balikpapan bertujuan agar dapat menciptakan ASN yang terlatih dan berkompeten dalam bidangnya yang apabila menduduki suatu jabatan tertentu dalam tugas dan fungsi pemerintahannya. Tingkat keberhasilan pada dimensi ini dapat dilihat ditabel dibawah ini.

Tabel 5.

Hasil Tanggapan Responden Peserta DiklatPim II, III, IV Pada Dimensi Reactions (Reaksi)

No.	Pertanyaan	Alternatif Jawaban					Frek.	Rata-Rata	Keterangan
		1	2	3	4	5			
1.	Apakah dalam kegiatan pelaksanaan Diklat diterima dengan baik oleh para peserta?	0	0	0	58	42	100	4,42	Sangat Baik
2.	Bagaimana pendapat bapak/ibu mengenai fasilitas yang disediakan panitia penyelenggara diklat, apakah sudah cukup baik?	0	0	1	63	36	100	4,35	Sangat Baik
3.	Bagaimana pelaksanaan Diklat terhadap karakteristik dan syarat minimal masing-masing kompetensi jabatan/kemampuan ?	0	0	0	68	32	100	4,32	Sangat Baik
4.	Apakah dalam penyampaian materi diklat Materi diklat (modul) sesuai dengan perkembangan (up todate) ?	0	0	0	66	34	100	4,34	Sangat Baik
5.	Bagaimana pendapat bapak/ibu mengenai pemateri diklat, apakah materi yang disampaikan jelas?	0	0	0	61	39	100	4,39	Sangat Baik
6.	Bagaimana pelaksanaan Diklat terhadap karakteristik dan syarat minimal masing-masing kompetensi jabatan/kemampuan ?	0	0	0	69	31	100	4,31	Sangat Baik
7.	Apakah ada bagi peserta kesulitan jika menerima penyampaian materi yang diajarkan ?	0	4	4	69	25	100	4,21	Sangat Baik
8.	Bagaimana sikap pengajar dalam proses penyampaian materi bagi peserta diklat ?	0	0	0	60	40	100	4,4	Sangat Baik
9.	Bagaimana suasana saat pembelajaran materi dari masing-masing Diklat ?	0	0	1	67	32	100	4,31	Sangat Baik
10.	Apakah proses pembelajaran berjalan sesuai dengan waktunya?	0	1	3	66	30	100	4,25	Sangat Baik
Jumlah :								4,33	Sangat Baik

Sumber : Diolah dari Kuisioner Penulis, 2022

Secara keseluruhan kegiatan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan oleh BKPSDM Kota Balikpapan pada dimensi reactions (reaksi) mendapat tanggapan “Sangat Baik” dengan rata-rata jawaban 4,3. Alasan mengapa dimensi reactions (reaksi) dari peserta DiklatPim harus

diketahui terhadap pelaksanaan DiklatPim yang diselenggarakan oleh BKPSDM Kota Balikpapan antara lain, yaitu :

- Mengetahui apakah peserta Diklat bersikap sebagaimana mestinya apabila telah mengikuti kegiatan pendidikan dan pelatihan
- Mengetahui apakah peserta Diklat merasa puas terhadap pelaksanaan pendidikan dan pelatihan yang telah diikutinya
- Sekaligus sebagai bahan evaluasi pelaksanaan Diklat yang diselenggarakan oleh pihak BKPSDM Kota Balikpapan agar kedepannya bisa lebih inovatif dan menyesuaikan dengan tanggapan peserta Diklat

3.2. *Learning* (pembelajaran)

Hal ini berkaitan tentang materi yang diajarkan pelatih dan proses penyampaian pelatih dalam pembelajaran sehingga peserta dapat memahaminya. Penyampaian materi yang dilakukan dalam pengajaran oleh pelatih sesuai dengan kurikulumnya serta kebutuhan kompetensinya sehingga peserta dapat memahami dan meng-aplikasikannya ke tugasnya sehari-hari dalam bekerja. Dengan pelaksanaan Diklat ini pegawai mampu memberikan sebuah inovasi atau hal yang baru dalam menghadapi permasalahan yang ada pada tugas nya sehari-hari.

Tabel 6.
Hasil Tanggapan Responden Peserta DiklatPim II, III, IV Pada Dimensi *Learning*
(Pembelajaran)

No	Pertanyaan	Alternatif Jawaban					Frek.	Rata-Rata	Keterangan
		1	2	3	4	5			
1	2	3					4	5	6
1.	Apakah metode yang digunakan dalam penyampaian materi diklat telah sesuai dan tepat dengan kebutuhan bagi pesertanya ?	0	0	2	68	29	100	4,23	Sangat Baik
2.	Apakah media pembelajaran diklat sudah sesuai dengan kebutuhan jenis masing masing Diklat?	0	0	1	67	31	100	4, 26	Sangat Baik
3.	Apakah kurikulum dalam pengajaran terhadap kebutuhan dari masing masing Jenis Diklat telah sesuai dengan kebutuhan peserta Diklat?	0	0	1	66	32	100	4,27	Sangat Baik
4.	Apakah metode pembelajaran diklat sudah sesuai dengan kebutuhan dan tugas (masing-masing kompetensi)?	0	0	50	34	15	100	3,61	Baik
5.	Terdapat alat peraga yang digunakan dalam penyampaian materi guna membantu peserta dalam memahami isi materi?	0	0	50	33	16	100	3,62	Baik

6.	Peserta diberikan tugas/latihan agar lebih mendalami materi pengajaran yang diberikan?	0	0	1	67	31	100	4,26	Sangat Baik
7.	Apakah setelah penyampaian materi instruktur memberikan kesempatan untuk pelatihan keterampilan ?	0	0	1	63	35	100	4,3	Sangat Baik
8.	Apakah kurikulum dalam pengajaran terhadap kebutuhan dari masing masing Jenis Diklat telah sesuai dengan kebutuhan peserta Diklat?	0	0	2	64	33	100	4,27	Sangat Baik

Sumber : Diolah dari Kuisisioner Penulis, 2022

Berdasar pada tabel di atas diketahui bahwa terdapat 2 indikator pertanyaan mendapat penilaian “Kurang Baik” yaitu nomor 4 tentang “metode pembelajaran diklat sudah sesuai dengan kebutuhan dan tugas (masing-masing jenis Diklat)” sebanyak 50 responden yang menjawabnya dan indikator nomor 5 tentang “alat peraga yang digunakan dalam penyampaian materi guna membantu peserta dalam memahami isi materi” sebanyak 50 responden yang menjawabnya dan rata – rata dari penilaian sebesar 4,13 (Baik).

3.3. Behaviors (perilaku)

Diklat sangat berdampak besar bagi aparatur yang mengikuti kegiatan tersebut dimana dapat menjadi sebuah perbandingan terkait dengan sikap perilaku serta kedisiplinan aparatur saat sebelum dan sesudah mengikuti program pendidikan dan pelatihan sehingga hal ini berpengaruh kepada kinerja aparatur. Hal tersebut menjadi sebuah tolak ukur dan dasar penilaian instansi dalam memberikan apresiasi bagi aparatur yang mampu memberikan dampak baik atau bahkan sebuah sanksi bagi yang berperilaku tidak sesuai. pelaksanaan DiklatPim yang diberikan kepada peserta mampu berdampak pada peningkatan pengetahuannya serta memberikan bagaimana membangun hubungan yang baik kepada semua pegawai di instansinya sehingga hal ini juga dinilai berhasil dalam membangun sikap dan etika bagi para pesertanya apabila telah mengikuti program pendidikan dan pelatihan. kegiatan pendidikan dan pelatihan yang diikuti oleh pesertanya sangat berdampak dimana memberikan kesadaran lagi tentang bagaimana bekerja sesuai tugasnya, bekerja sesuai dengan aturan yang berlaku bagi para pegawainya sehingga pemberian pendidikan dan pelatihan ini berdampak positif pada peningkatan disiplin pegawai untuk bekerja sesuai tugas dan tanggung jawabnya pada instansi masing-masing.

Tabel 7.
Hasil Tanggapan Responden Peserta DiklatPim II, III, IV Pada Dimensi Learning (Pembelajaran)

No	Pertanyaan	Alternatif Jawaban					Frek.	Rata-Rata	Keterangan
		1	2	3	4	5			
1	2	3					4	5	6

1.	Apakah metode yang digunakan dalam penyampaian materi diklat telah sesuai dan tepat dengan kebutuhan bagi pesertanya ?	0	0	2	68	29	100	4,23	Sangat Baik
2.	Apakah media pembelajaran diklat sudah sesuai dengan kebutuhan jenis masing masing Diklat?	0	0	1	67	31	100	4,26	Sangat Baik
3.	Apakah kurikulum dalam pengajaran terhadap kebutuhan dari masing masing Jenis Diklat telah sesuai dengan kebutuhan peserta Diklat?	0	0	1	66	32	100	4,27	Sangat Baik
4.	Apakah metode pembelajaran diklat sudah sesuai dengan kebutuhan dan tugas (masing-masing kompetensi)?	0	0	50	34	15	100	3,61	Baik
5.	Terdapat alat peraga yang digunakan dalam penyampaian materi guna membantu peserta dalam memahami isi materi?	0	0	50	33	16	100	3,62	Baik
6.	Peserta diberikan tugas/latihan agar lebih mendalami materi pengajaran yang diberikan?	0	0	1	67	31	100	4,26	Sangat Baik
7.	Apakah setelah penyampaian materi instruktur memberikan kesempatan untuk pelatihan keterampilan ?	0	0	1	63	35	100	4,3	Sangat Baik
8.	Apakah kurikulum dalam pengajaran terhadap kebutuhan dari masing masing Jenis Diklat telah sesuai dengan kebutuhan peserta Diklat?	0	0	2	64	33	100	4,27	Sangat Baik
Jumlah :								4,13	Baik

Sumber : Diolah dari Kuisioner Penulis, 2022

3.4. Tingkat Efektivitas Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan oleh BKPSDM Kota Balikpapan

Berikut pengukuran efektivitas Pendidikan & Pelatihan dalam Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara di BKPSDM Kota Balikpapan Provinsi Kalimantan Timur, yaitu:

Bobot rata-rata pengukuran = $\frac{\text{Total rata-rata item pengukuran}}{\text{Total item pengukuran}}$

$$\frac{43,3 + 41,35 + 41,83}{30} = \frac{126,48}{30} = 4,216$$

Persentase Tingkat Efektivitas DiklatPim oleh BKPSDM Kota Balikpapan:

$$= \frac{\text{Bobot rata-rata item pengukuran} \times 100\%}{\text{Jumlah kriteria kesuksesan}}$$

$$= \frac{4,216}{5} \times 100\% = 84,32 \%$$

Berdasar pengukuran tingkat efektivitas diketahui pelaksanaan pendidikan dan pelatihan kepemimpinan oleh BKPSDM Kota Balikpapan mendapat tingkatan efektivitas 84,32 % yang artinya program kegiatannya berjalan “sangat sukses” sesuai indikator serta teori. Namun masih ada indikator yang dinilai masih butuh perbaikan dilihat dari hasil kuesioner yang ada pada pembahasan diatas yakni dimensi learning (pembelajaran) pada indikator pertanyaan nomor 4 dan 5 banyak responden yang menjawab “kurang baik” berkaitan dengan kurikulum dan metode yang digunakan dalam pembelajaran ini masih butuh perbaikan dan pada dimensi *behaviors* (perilaku) khusus pada item indikator pertanyaan nomor 9 dan 10 berkaitan dengan waktu pelaksanaan kegiatan pembelajaran yang saat ini dilaksanakan secara online tidak tepat dan bertabrakan dengan pekerjaan sehari-hari dari para peserta sehingga pada kedua item indikator ini mendapat penilaian “kurang baik” oleh para peserta.

3.5. Hambatan Dalam Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan (DiklatPim) Oleh BKPSDM Kota Balikpapan

Terdapat kendala berupa peserta yang tidak disiplin dengan terlambat masuk ruangan serta hilang koneksi pada saat daring bahkan ada yang tidak mengikuti pembelajaran pada pelaksanaan Diklat ini. berdasar data kuesioner, hambatan ditemukan pada dimensi *behaviors* (perilaku) yaitu pada indikator pertanyaan nomor 9 tentang “pelaksanaan pembelajaran apakah telah sesuai dengan waktunya?”, sebanyak 49 orang yang memilih poin ke 3 mendapat kategori “Kurang Baik” kemudian pada item indikator pertanyaan nomor 10 masih pada dimensi yang sama yaitu tentang “kondisi pelatihan tidak mengganggu jam kerja?”, sebanyak 55 orang yang memilih jawaban poin 3 sehingga 2 item indikator pertanyaan tersebut. Selain itu kendala yang terjadi pada masa pandemi dengan kegiatan yang seluruhnya diharuskan menjaga protokol kesehatan dengan daring yang juga dalam pelaksanaannya banyak terdapat kendala serta juga menjadi hambatan khususnya pada pembelajaran yakni terdapat 2 item indikator nomor 4 tentang “metode yang digunakan dalam pembelajaran telah sesuai dengan kebutuhan masing-masing kompetensi?” sebanyak 50 responden yang telah mengikuti DiklatPim memilih poin ke 3 kategori “kurang baik” kemudian pada item indikator pertanyaan nomor 5 masih pada dimensi yang sama yaitu tentang “alat peraga yang membantu untuk memahami isi materi yang disampaikan?” sebanyak 50 responden yang memilih poin 3 “kurang baik” dimana hal ini sesuai dengan kenyataan yang ada pada BKPSDM Kota Balikpapan yang masih keterbatasan anggaran serta sarana dan prasarana yang belum maksimal ditambah lagi dengan keterbatasan anggaran yang juga sebagian dialihkan untuk mengatasi permasalahan Covid 19 di Kota Balikpapan. Dari data yang didapat diatas dapat disimpulkan lebih lanjut hambatan sebagai berikut:

1. Pelaksanaan DiklatPim oleh BKPSDM Kota Balikpapan masih terkendala pada waktu pelaksanaan pembelajaran yang dianggap bagi peserta masih bersinggungan dengan kegiatan kerja bagi ASN sehingga menyulitkan peserta untuk fokus anatar pekerjaan dengan mengikuti pembelajaran pada DiklatPim yang diikutinya.

2. Masih adanya peserta Diklat yang terlambat saat mengikuti pembelajaran kemudian ditemukan peserta yang tiba-tiba hilang koneksi serta bahkan menghilang begitu saja saat jam istirahat selesai untuk memasuki *room* pembelajaran secara virtual.
3. Sarana dan prasarana yang dimiliki masih terbatas dan metode yang disampaikan di masing-masing kebutuhan kompetensi Diklat masih kurang tepat sehingga sebagian peserta masih kurang memahami materi yang disampaikan oleh pelatih.

3.6. Upaya yang Dilakukan BKPSDM Kota Balikpapan Dalam meningkatkan kualitas pelaksanaan Program Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan

BKPSDM Kota Balikpapan melakukan upaya terkait mengatasi hambatan pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan yaitu:

- a. Melakukan pembagian kloter bagi peserta Diklat dengan sebagian mengikuti pembelajaran secara virtual sebagian lagi dengan tatap muka pada tempat yang telah disediakan oleh penyelenggara sesuai dengan kelasnya masing-masing.
- b. Melakukan evaluasi pasca Diklat kepada peserta setelah melaksanakan program pendidikan dan pelatihan guna mengetahui apakah pembelajaran berjalan sesuai dengan tujuan yang di rencanakan serta apakah terdapat materi pembelajaran yang peserta kurang memahaminya
- c. Memberikan tugas kepada peserta mengenai sejauh mana peserta mengalami perubahan setelah mengikuti pendidikan dan pelatihan apakah telah berhasil memberikan inovasi bagi instansi tempat bekerjanya dan dapat bermanfaat bagi masyarakat dalam pengaplikasiannya.
- d. Melakukan koordinasi kepada instansi pengirim peserta untuk mengsinkronkan waktu bekerjanya dengan waktu peserta dalam mengikuti pendidikan dan pelatihan
- e. Berkoordinasi dengan lembaga berwenang untuk menindaklanjuti peserta yang “kabur-kaburan” ketika kegiatan pembelajaran sedang berlangsung yang dapat menghambat jalannya pendidikan dan pelatihan.

Tabel 8.
Rekapitulasi Indikator yang Mendapat repon “Kurang Baik”

No	Pertanyaan	Indikator	Poin	Responden yang Menjawab	Keterangan
1.	Metode pembelajaran diklat sudah sesuai dengan kebutuhan dan tugas (masing-masing kompetensi)	<i>Learning</i> (Pembelajaran)	3	50	Kurang Baik
2.	Alat peraga yang digunakan dalam penyampaian materi guna membantu peserta dalam memahami isi materi?	<i>Learning</i> (Pembelajaran)	3	50	Kurang Baik
3.	Proses pembelajaran berjalan sesuai dengan waktunya?	<i>Behaviors</i> (Sikap)	3	49	Kurang Baik
4.	Pelatihan tidak mengganggu kegiatan dalam bekerja?	<i>Behaviors</i> (Sikap)	3	55	Kurang Baik

Sumber : Diolah dari Kuisisioner Penulis, 2022

Dilihat dari indikator yang kurang baik ada indikator yang perlu ditingkatkan lagi antara lain yaitu:

a. Metode dalam Pembelajaran

Bagi peserta yang telah mengikuti masih kurang karena tidak tepat dalam memenuhi kebutuhan kompetensi dari setiap peserta di masing-masing pendidikan dan pelatihan hal ini berkaitan dengan Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara No.193/XIII/10/6/2001 tentang Pedoman Umum Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil. Dalam hal penentuan metode, BKPSDM sendiri bukan yang memberikan sebuah ketetapan melainkan dari pihak Lembaga Administrasi Negara (LAN) pusat karena segala standard kurikulum dalam pendidikan dan pelatihan berada di LAN. Pihak BKPSDM Kota Balikpapan sebagai wadah untuk memfasilitasi pejabat pemerintah yang membutuhkan pendidikan dan pelatihan dalam pemenuhan kompetensinya.

b. Kurang optimalnya alat bantu dalam pembelajaran

Menurut peserta yang telah mengikuti kegiatan pendidikan dan pelatihan kepemimpinan dirasa tidak pas penggunaannya sesuai dengan kebutuhan kompetensinya masing-masing ditambah pada hambatan sebelumnya pada metode yang digunakan oleh pemateri juga tidak sesuai dengan kebutuhan kompetensi peserta sehingga peserta merasa kurang memahami dari penyampaian materi pembelajaran. Ini sebagai dampak dari keterbatasan sarana dan prasarana yang dimiliki BKPSDM Kota Balikpapan ditambah lagi saat ini juga adanya pembatasan sebagian anggaran karena dialihkan untuk pandemi Covid 19. Pelaksanaan pembelajaran yang terjadwal dilakukan BKPSDM agar tetap memenuhi kuota meskipun telah di kurangi karena situasi dan keadaan saat dengan segala keterbatasan dengan membagi sesuai dengan kloter giliran per hari, sebagian melaksanakan dengan

tatap muka di tempat yang telah disediakan, sebagian dengan melalui virtual sehingga hal ini juga menyebabkan pemanfaatan alat peraga yang kurang maksimal.

c. Waktu pembelajaran yang tidak sesuai

Pelaksanaan pembelajaran yang telah dijadwalkan tidak berjalan sesuai dengan rencana yang ditetapkan ini dikarenakan waktu pembelajaran yang dilaksanakan secara virtual bersinggungan dengan pelaksanaan jam kerja dari para peserta sehingga focus dan konsentrasi dari peserta menjadi terbagi antara tugas dan tanggung jawabnya dalam bekerja di instansi masing-masing juga dengan kewajibannya untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan dalam pemenuhan kompetensi jabatannya sesuai dengan bidangnya masing-masing. Sesuai Peraturan Pemerintah No.101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil disebutkan pelatihan jabatan bagi pejabat yang telah memenuhi syarat merupakan kewajiban tetapi dalam hal ini BKPSDM belum bisa mengikutsertakan semua pejabat yang sesuai dengan syarat karena situasi kondisi saat ini yang membagi gelombang dalam pelaksanaan pendidikan pelatihan dilaksanakan virtual sehingga sinkronisasi waktu kegiatan pendidikan dan pelatihan masih perlu ditingkatkan agar peserta pendidikan dan pelatihan dapat maksimal mengikuti program pendidikan dan pelatihan.

d. Mengganggu kegiatan dalam bekerja

Berdasar pembahasan diatas diketahui bahwa pelaksanaan pendidikan dan pelatihan dianggap peserta perlu disinkronkan lagi karena kegiatan pembelajaran bersinggungan dengan kegiatan bekerja sehingga, peserta terbagi focus dan konsentrasinya dan sulit untuk memahami materi yang disampaikan oleh pelatih. Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara No.193/XIII/10/6/2001 tentang Pedoman Umum Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil, yang telah mengatur mengenai jadwal, sarana dan prasarana pendidikan dan pelatihan, surat keterangan mengenai pendidikan dan pelatihan, pembiayaan dan lain sebagainya. Ini merupakan bentuk ketetapan yang harus diperhatikan pihak penyelenggara dalam mengadakan kegiatan pendidikan dan pelatihan sehingga pihak BKPSDM Kota Balikpapan dapat mengsinkronkan waktu kegiatan pendidikan dan pelatihan bagi para peserta.

3.7. Diskusi Temuan Utama Penelitian

Pendidikan & pelatihan dalam pengembangan kompetensi aparatur sipil negara di Badan Kepegawaian & Pengembangan Sumber Daya Manusia banyak berdampak baik pada tiap ASN struktural maupun fungsional dalam rangka meningkatkan kompetensi mereka agar menjadi ASN yang berintegritas, profesional, dan bebas KKN serta guna mewujudkan penataan dan pengelolaan sumber daya aparatur yang dapat dilihat dari kompetensi umum, khusus dan manajerial pemerintahan khususnya di Kota Balikpapan. Dalam pelaksanaannya sesuai penelitian ini tingkat keefektivan dari pelaksanaan Diklat di Kota Balikpapan sudah efektif seperti halnya yang terjadi di Kabupaten Kampar karena Diklat menjadi penentu dalam pengembangan kompetensi pegawai di dalamnya dan itu sudah efektif (Nurul Hikmah, 2020).

Layaknya kegiatan lainnya, Diklat oleh BKPSDM di Kota Balikpapan guna pengembangan kompetensi ini terdapat juga kekurangan atau kendala yakni sarana dan prasarana yang terbatas, kendala terhadap waktu serta peserta Diklat yang tidak disiplin. Untuk itu dalam melaksanakan kegiatan ini BKPSDM bekerjasama dengan Lembaga instansi lainnya guna memberikan Diklat yang maksimal dalam pelaksanaannya dan itu telah bekerja walaupun belum maksimal karena dilihat dari

tingkat keefektifan sudah efektif seperti halnya penelitian oleh Dyan Eka Saputra (2017) begitupun penelitian oleh A. Yulisyafitri M. (2015).

Adanya Diklat yang dilakukan oleh BKPSDM ini diharapkan dapat memberikan pembelajaran guna meningkatkan kompetensi bagi ASN yang ada dilingkungan Pemerintah Kota Balikpapan serta juga untuk mengurangi kesenjangan yang terjadi dalam pekerjaan khususnya dalam penelitian ini. terlebih pula dengan penelitian lainnya yang ada pada penelitian ini.

IV. KESIMPULAN

Penulis menyimpulkan berkaitan efektivitas pendidikan & pelatihan dalam pengembangan kompetensi aparatur sipil negara di Badan Kepegawaian & Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Balikpapan Provinsi Kalimantan Timur bahwa pelaksanaan pendidikan dan pelatihan oleh BKPSDM Kota Balikpapan telah berjalan sangat efektif dengan skor keseluruhan 84,32% berdasar teori yang penulis gunakan, tetapi terdapat 2 indikator yang perlu segera ditingkatkan lagi yaitu indikator *learning* (pembelajaran) yaitu tentang metode dan alat bantu yang digunakan mendapat skor 3,62 dan 3,61 dengan keterangan kurang efektif serta pada indikator *behaviors* (perilaku) tentang ketepatan waktu dan kesinkronan waktu yang mendapat skor 3,69 dan 3,61 keterangan kurang efektif, sehingga kedua indikator ini perlu adanya peningkatan agar kegiatan pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan oleh BKPSDM Kota Balikpapan kedepannya bagi peserta yang akan mengikuti lebih baik lagi.

Keterbatasan Penelitian. Penelitian ini memiliki keterbatasan utama yakni waktu dan biaya penelitian. Penelitian juga hanya dilakukan pada lokus yang telah ditetapkan sebagai model studi kasus yang dipilih berdasarkan pendapat Gomes Faustino Cardoso.

Arah Masa Depan Penelitian (*future work*). Penulis menyadari masih awalnya temuan penelitian, oleh karena itu penulis menyarankan agar dapat dilakukan penelitian lanjutan pada lokasi serupa mengenai efektivitas pendidikan & pelatihan dalam pengembangan kompetensi aparatur sipil negara di Badan Kepegawaian & Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Balikpapan Provinsi Kalimantan Timur untuk menemukan hasil yang lebih mendalam.

V. UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih terutama ditujukan kepada Kepala Badan Kepegawaian & Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Balikpapan Provinsi Kalimantan Timur beserta jajarannya yang telah memberikan kesempatan penulis untuk melaksanakan penelitian, dan seluruh pihak yang membantu dan mensukseskan pelaksanaan penelitian.

VI. DAFTAR PUSTAKA

- Albi Anggito. (2018). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Sukabumi: CV Jejak.
- Arikunto, S. (2010). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Gibson J.L, Ivancevich m., & D. J. H. (1996). *Organisasi Perilaku Struktur dan Proses*. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Gomes Faustino Cardoso. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi.
- Jhon W. Creswell. (2017). *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif & Mixed*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Joko, N. H. (2005). Urgensi Pengembangan SDM Berbasis Kompetensi. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 1.

Mohammad Nazir. (2017). *Metode Penelitian*. Bogor:Ghalia Indonesia.

Munandar, A., Enok, M., Dede, R., & Mamat, R. (2019). *Buku Pedoman Fieldstudy*. Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia.

nawawi, H. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.

Patton, M. (2017). *Metodologi Penelitian Kaulitatif*. Bandung:PT.Remaja Rosdakarya.

Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya MANusia:Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung:PT.Rafika Aditama.

Siti Normi. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Expert,Cet)*.

Steers dalam Huvat. (2019). Inovasi Ilmu Sosial dan Politik UNISMA. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Politik*, 1, 5. <http://riset.unisma.ac.id/>

Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif,Kualitatif dan R&D*. Bandung : PT.Alfabeta.

Tohardi,ahmad. (2019). *Metodologi Penelitian Sosial + Plus*.Pontianak: Tanjungpura University Press.

W.Creswell, J. (2013). *Research Design Pendekatan Kualitatif Kuantitatif & Mixed*. Yogyakarta:Pustaka Belajar.

W.Lawrence, N. (2015). *Metodologi Penelitian Sosial Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif edisi Ketujuh*. Jakarta:PT.Permata Putri Media.

Ahmad Azmy. (2015). Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia Untuk Mencapai Career Ready Professional Di Universitas Tanri Abeng. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 6 No.2

Joko, N. H. (2005). Urgensi Pengembangan SDM Berbasis Kompetensi. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 1

Steers dalam Huvat. (2019). Inovasi Ilmu Sosial dan Politik UNISMA. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Politik*, 1,5. <http://riset.unisma.ac.id/>

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

Peraturan Pemerintah No. 17 Tahun 2020 Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah No. 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No.101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil.

Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara No.193/XIII/10/6/2001 tentang Pedoman Umum Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil