

PUSLATBANG PKASN LAN



LAPORAN EVALUASI PASCA PELATIHAN

TAHUN 2024



@puslatbangpkasn_lan



@puslatbangpkasn



www.bandung.lan.go.id

TIM PENYUSUN

LAPORAN EVALUASI PASCA PELATIHAN PUSLATBANG PKASN
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
2024

Pemilik Kinerja

Drs. Riyadi, M.Si

Koordinator Layanan Latbang

Pupung Puad Hasan, SE., M.Ec. Dev

Ketua Tim Squad Evaluasi Pelatihan

Yuyu Yuningsih, SE., MM.

Pengarah

Dr. Joni Dawud, DEA
Dr. H. Baban Sobandi, SE., M.Si.
Drs. Eris Yustiono, M.Sc.

Anggota Tim

Shafiera Amalia, S.IP., MPA.
Maria Angella Widya Puspasari, SE., MM.
Guruh Muamar Khadafi, S.IP., MM.
Sulistianingsih, S.Pd., ME.
Dra. Marifa Ayu Kencana, M.I.S.
Erni Driyantini, S.A.B., M.P.A.
Priswanti Rahayu, S.A.B.
Yuniar Ayuning Tyas, A.Md., Ak.
M. Dani Ramadansyah, ST., MAP.
Detty Kartika Sari, ST.
Lukman Khamil Iskandar, A.Md.
Ano
Enang
Taofiq Rohman

Kata Pengantar

Puji syukur kami panjatkan ke hadirat Allah SWT atas limpahan rahmat, taufiq, dan hidayah-Nya sehingga kegiatan evaluasi pasca pelatihan ini dapat terselenggara dengan baik. Kami sampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan kepada seluruh Alumni dan Atasan Alumni Pelatihan Kepemimpinan Puslatbang PKASN LAN Tahun 2023 yang dengan komitmen tinggi telah bersedia berbagi informasi dan pengalamannya untuk pelaksanaan kegiatan evaluasi pasca pelatihan ini.

Laporan akhir kegiatan ini disusun sebagai bentuk pertanggungjawaban kegiatan evaluasi pasca pelatihan oleh Pusat Pelatihan dan Pengembangan dan Pemetaan Kompetensi Aparatur Sipil Negara (Puslatbang PKASN), LAN.

Laporan ini disusun berdasarkan prinsip-prinsip transparansi, efisiensi, efektivitas dan akuntabilitas serta sebagai bagian dari tertib administrasi dan tata kelola yang baik sehingga dapat dimanfaatkan untuk bahan informasi dan evaluasi kegiatan Pelatihan.

Laporan ini kami harap dapat mempresentasikan informasi yang berguna khususnya bagi kami dan umumnya bagi stakeholders sebagai bahan pengambilan keputusan, rekomendasi kebijakan pelatihan dan penyempurnaan penyelenggaraan kegiatan pelatihan di masa yang akan datang.



Laporan evaluasi pasca pelatihan ini merupakan hasil pelatihan manajerial Tahun 2023 yang terdiri dari Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tingkat II (PKN Tk. II); Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA); dan Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP)

Sumedang, November 2024
Kepala Pusat,

Riyadi

Daftar Isi



Kata Pengantar	01
Daftar Isi	02
Pendahuluan	03
Tujuan Evaluasi Pasca Pelatihan	07
Target dan Sasaran Evaluasi	08
Manfaat Evaluasi Pasca Pelatihan	09
Metode Evaluasi Pasca Pelatihan	10
Data Evaluasi Pasca Pelatihan	15
Gambaran Umum EPP	18
Aspek Perubahan Sikap Perilaku	20
Aspek Dampak Pelatihan	32
Aspek Keberlanjutan Produk Pelatihan	49
<i>Return on Training Investment (RoTI)</i>	74
Evaluasi Policy Brief Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tingkat II	80
PENUTUP	81
LAMPIRAN	83
DAFTAR PUSTAKA	

Pendahuluan

Pembangunan Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan hal yang sangat strategis dalam mewujudkan visi Indonesia Emas 2045, yang merupakan impian besar Indonesia sebagai bangsa yang unggul, maju, dan mampu bersaing dengan bangsa-bangsa lain. Hal tersebut dikarenakan untuk keluar dari middle trap income, Indonesia harus mampu membangun birokrasi yang kompeten (high level competency), yang mampu mengaplikasikan pengetahuan dalam melaksanakan tugas pemerintahan dan pelayanan publik.

Tantangan terbesar untuk membangun hal tersebut yakni tersedianya SDM yang mempunyai kapasitas dan kapabilitas dalam merancang dan mengendalikan sumber daya yang dimiliki dalam rangka pencapaian tujuan pembangunan. Persaingan global saat ini mensyaratkan SDM yang smart dan adaptif terhadap teknologi untuk meningkatkan pelayanannya. Daya saing global saat ini semakin bertumpu pada SDM yang kapabel untuk menghasilkan inovasi dan dapat beradaptasi dengan perkembangan lingkungan yang kompleks dan diwarnai ketidakpastian.

Setiap organisasi harus melakukan investasi untuk mentransformasi SDM yang dimilikinya menjadi SDM yang kompeten di mana salah satunya dilakukan dengan melaksanakan program pengembangan kompetensi berupa pelatihan bagi SDM Aparatur, diantaranya yaitu para Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai bagian dari Aparatur Sipil Negara (ASN) yang menjadi ujung tombak pelayanan publik.



PNS sebagai salah satu unsur aparat pemerintah memegang peran penting dan strategis dalam pelaksanaan berbagai program/kegiatan instansi pemerintah dan menentukan keberhasilannya. Oleh karenanya, salah satu area perubahan Reformasi Birokrasi yaitu penataan SDM Aparatur. Hasil yang diharapkan dari area ini yaitu aparat yang berintegritas, netral, kompeten, capable, profesional, berkinerja tinggi dan sejahtera (Sekretariat Negara RI, 2010).

Dengan penataan SDM Aparatur yang sesuai maka akan mensukseskan pencapaian tujuan Reformasi Birokrasi, khususnya di instansinya masing-masing demi tercapainya Clean and Good Governance yang ditandai dengan birokrasi profesional, berdaya saing, berintegritas tinggi, serta menjadi pelayan masyarakat dan abdi negara.



Pelatihan merupakan salah satu upaya membentuk sosok ASN yang kompeten, berkinerja tinggi dan profesional dalam melaksanakan tugasnya. Pelatihan sebagai salah satu program pengembangan kompetensi menjadi salah satu tools dalam membentuk SDM Aparatur yang sesuai harapan sebagai “aktor” utama birokrasi.

PNS, dengan latar belakangnya yang berbeda-beda, diharapkan memiliki kompetensi dan kinerja individu yang tinggi sehingga dapat berkontribusi nyata pada capaian kinerja organisasi/pemerintahan dan pembangunan nasional dan daerah. PNS juga dituntut untuk bersikap dan berperilaku sesuai dengan core values ASN “Berakhlak” (Berorientasi pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif) serta memiliki motto “Bangga Melayani Bangsa” dalam bekerja sehingga mewujudkan PNS yang berintegritas, penuh tanggung jawab, setia dan taat pada negara, bermoral dan bermental baik, profesional dan sadar akan tanggung jawabnya sebagai pelayan publik.



PELATIHAN

Pelatihan ASN bisa diselenggarakan secara klasikal, non klasikal atau campuran keduanya (blended learning). Jenis pelatihan yang dimaksud meliputi: pelatihan struktural kepemimpinan, pelatihan manajerial, pelatihan teknis, pelatihan fungsional dan pelatihan sosial kultural.

Hasil pelatihan diharapkan akan meningkatkan pengetahuan, keterampilan, sikap perilaku dan semangat pengabdian yang berorientasi pada kualitas pelayanan dan kepentingan masyarakat, bangsa, negara, dan tanah air.



Pelaksanaan pelatihan ini melibatkan beberapa stakeholder diantaranya yaitu Lembaga Administrasi Negara (LAN) sebagai lembaga pemerintah yang diberi kewenangan melakukan pembinaan pendidikan dan pelatihan ASN; Lembaga Penyelenggara Pelatihan (LPP) sebagai unit kerja pada instansi pemerintah yang bertugas sebagai penyelenggara pelatihan; unit kerja pada instansi asal peserta pelatihan; dan atasan peserta pelatihan itu sendiri sebagai *end-user* pelatihan.

Pelatihan harus dikelola dengan baik dan benar untuk mendorong terwujudnya aparatur profesional yang pada akhirnya akan memberikan pelayanan prima yang terbaik bagi masyarakat sebagai stakeholder utama dan mendorong pembangunan nasional.

Hal ini sejalan dengan salah satu prioritas pemerintahan Joko Widodo Tahun 2020-2024, terkait dengan pembangunan SDM aparatur/ASN untuk mewujudkan visi membangun World Class Bureaucracy, di mana diperlukan sosok pemimpin yang dapat memobilisasi seluruh potensi pemerintah dan masyarakat guna meningkatkan daya saing bangsa dan percepatan pembangunan nasional secara adil dan merata.

Sosok pemimpin yang memiliki kompetensi kepemimpinan kolaboratif, strategis, kinerja, berorientasi pelayanan dalam meningkatkan kinerja unit organisasinya, serta adaptif dalam menghadapi perubahan lingkungan. Kompetensi inilah yang dibangun dan dikembangkan dalam Pelatihan Kepemimpinan, baik Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tingkat II (PKN Tk. II); Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA); Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP); Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil (Latsar CPNS) dan Pelatihan Teknis seperti Pelatihan Manajemen Talenta. Tujuan pelatihan sesuai jenisnya akan turut berkontribusi pada pencapaian visi dan misi pemerintah ini.

Dalam prosesnya, Peserta pelatihan menghasilkan suatu output/produk aktualisasi pembelajaran pelatihan yang dikenal dengan Proyek Perubahan (Proper, Aksi Perubahan (Akper), Laporan Aktualisasi dan Rencana Aksi (*Action Plan*)).

Output pelatihan ini merupakan dokumen yang telah dan/atau akan direalisasikan di tempat kerja atau di unit organisasinya. Realisasi produk aktualisasi pada pengajuan awal berdampak positif dan signifikan untuk mengoptimalkan pelayanan publik.

PRODUK AKTUALISASI PELATIHAN

Salah satu tantangan terbesar dalam pelatihan adalah Monitoring dan Evaluasi Pasca Pelatihan. Faktanya, setelah peserta selesai mengikuti pelatihan, keberlanjutan produk aktualisasi pelatihan belum optimal pemanfaatannya bahkan berhenti setelah pelatihan selesai (Fitriasari, 2023)

Pada setiap pelatihan, terkadang dibentuk suatu wadah bagi para alumni untuk kemudian berkumpul, melakukan kolaborasi, berkomunikasi, bersinergi, dan meningkatkan energi untuk mengatasi berbagai permasalahan.

Namun wadah alumni tersebut, belum dimaksimalkan perannya dan seringkali penyelenggara pelatihan belum dapat melakukan tracing atas keberlanjutan produk aktualisasi yang dihasilkan oleh alumni pelatihan. Oleh karenanya, kegiatan evaluasi diperlukan untuk:

PEMBERDAYAAN ALUMNI

Pemberdayaan alumni oleh penyelenggara pelatihan masih dianggap kurang optimal. Sehingga diperlukan evaluasi pasca pelatihan untuk mengetahui dan menilai sejauh mana manfaat suatu program pelatihan yang sudah diselenggarakan (Yunus, 2019).

PENINGKATAN KUALITAS PELATIHAN

Hasil evaluasi ini dapat dijadikan informasi dalam upaya perbaikan dalam peningkatan kualitas (Suhartati, 2022).

BUDAYA INOVASI

Alumni diharapkan dapat menularkan budaya inovasi di lingkungan kerjanya, karena keberhasilan penyelenggaraan pelatihan dapat diukur, salah satunya melalui evaluasi pasca pelatihan (Sulasiah et al, 2021).

PENGUKURAN HASIL PELATIHAN

Kegiatan evaluasi ini merupakan sebuah siklus yang sebaiknya dilakukan sejak awal mulai dari saat menyusun rancangan program pelatihan, kemudian dilanjutkan saat mengevaluasi pelaksanaan program pelatihan, dan terakhir dilakukan evaluasi pasca program pelatihan untuk mengukur hasil dari pelatihan tersebut secara jangka pendek (output) bahkan dalam jangka panjang (outcome and impact program) (Widoyoko, 2017).

Tujuan Evaluasi Pasca Pelatihan

Evaluasi Pasca Pelatihan merupakan langkah penting dalam siklus pelatihan dan pengembangan

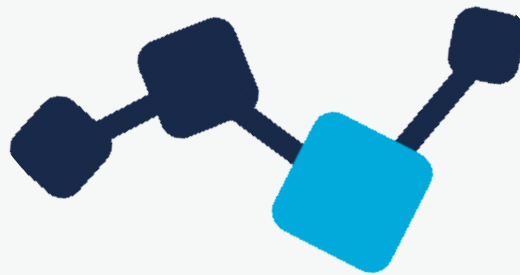
- Mengumpulkan, menggali dan menganalisis data/informasi terkait aspek evaluasi yang nantinya akan membantu dalam proses pengambilan keputusan, usulan perbaikan dan pengembangan program pelatihan, membantu pertanggungjawaban dan memberikan feedback.
 - Mengukur efektivitas pelatihan, mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan dan memastikan bahwa tujuan pelatihan tercapai. Selain itu, evaluasi pasca pelatihan berfokus pada dampak pelatihan, yang semestinya dapat dihitung dampaknya dalam satuan ekonomi/uang untuk kemudian dibandingkan dengan biaya/anggaran yang dikeluarkan karena sejatinya program pelatihan merupakan investasi yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja.
 - Menilai efektivitas program pelatihan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan; mengidentifikasi area yang perlu perbaikan; mendapatkan umpan balik dari para stakeholder diantaranya alumni/atasan alumni; meningkatkan akuntabilitas lembaga penyelenggara pelatihan serta usulan bagi pengembangan program pelatihan yang lebih baik di masa depan.
- Evaluasi pasca pelatihan yang komprehensif mutlak harus dilakukan. Pusat Pelatihan dan Pengembangan dan Pemetaan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Lembaga Administrasi Negara (Puslatbang PKASN LAN) sebagai salah satu unit kerja yang memiliki fungsi pengelolaan pelatihan setiap tahunnya melakukan evaluasi penyelenggaraan pelatihan.
- Evaluasi ini dilakukan dalam 2 (dua) tahap yaitu evaluasi selama Pelatihan berlangsung guna perbaikan proses dan kualitas belajar dan layanan; serta evaluasi yang dilakukan setelah Pelatihan selesai dilaksanakan (Evaluasi Pasca Pelatihan).
- Evaluasi Pasca Pelatihan dilakukan dengan menelusuri hasil belajar para peserta pelatihan selepas mengikuti pelatihan dan kembali ke unit kerjanya masing-masing.



Target Evaluasi Pasca Pelatihan



1. Perubahan sikap perilaku alumni dari aspek agenda pembelajaran pelatihan
2. Dampak pelatihan terhadap kinerja alumni dan kinerja organisasi
3. Kondisi kesinambungan produk aktualisasi di tempat kerja
4. Faktor pendukung dan/atau penghambat pelaksanaan/ kesinambungan/keberlanjutan produk aktualisasi
5. Estimasi tingkat pengembalian/return dari investasi pelatihan (RoTI)



Sasaran

1. Terlaksananya pengukuran perubahan sikap perilaku alumni dari aspek agenda pembelajaran pelatihan;
2. Termonitornya dampak pelatihan terhadap kinerja alumni dan kinerja organisasi;
3. Termonitornya kesinambungan produk aktualisasi di tempat kerja alumni;
4. Teridentifikasinya faktor pendukung/penghambat pelaksanaan/kesinambungan produk aktualisasi;
5. Terukurnya nilai manfaat produk aktualisasi baik secara materiel maupun immateriel;
6. Tersusunnya rekomendasi kebijakan pelatihan.



Manfaat Evaluasi Pasca Pelatihan

Internal

1. Sebagai salah satu bahan saran/masukan dalam upaya peningkatan penyelenggaraan pelatihan
2. Sebagai salah satu bahan saran/masukan dalam menyusun peraturan/kebijakan pelatihan
3. Sebagai salah satu sumber validasi investasi dalam pelatihan



Eksternal

1. Sebagai salah satu bahan penyusunan gap kompetensi pegawai
2. Sebagai salah satu bahan saran/masukan dalam menyusun rencana program pengembangan kompetensi/pelatihan pegawai di instansi terkait
3. Sebagai salah satu bahan saran/masukan dalam menyusun peraturan/kebijakan organisasi
4. Sebagai salah satu bahan laporan/feedback kinerja organisasi



Metode Evaluasi Pasca Pelatihan



Konsep Evaluasi

Istilah Evaluasi berasal dari bahasa Inggris "*evaluation*" dan diambil dari kata "*testum*" berasal dari bahasa Perancis kuno yang berarti piring untuk menyisihkan logam-logam mulia. Wandt & Brown (1957) berpendapat bahwa *evaluation refer to the act or process to determining the value of something* (evaluasi adalah suatu tindakan atau suatu proses untuk menentukan nilai dari sesuatu).

Menurut Gronlund (1998) *evaluation is the systematic process of collecting, analyzing, and interpreting information to determine the extent wich pupils are achieving instructional objectives* (evaluasi adalah proses sistematis untuk mengumpulkan, menganalisis, dan menginterpretasikan informasi untuk menentukan tingkat penguasaan peserta terhadap tujuan pembelajaran).

IScriven (1991) mendefinisikan evaluasi sebagai *the process of determining the merit, worth, and value of things and evaluation are the products of the process* (evaluasi adalah suatu proses menentukan manfaat, harga, dan nilai dari sesuatu dan evaluasi adalah produk dari proses tersebut). Dengan kata lain evaluasi adalah produk dari proses menentukan manfaat dan nilai dari sesuatu. Produk itu berbentuk temuan-temuan yang ditulis dalam bentuk laporan.



Evaluasi program pada prinsipnya merupakan satu bagian integral dari evaluasi pendidikan. Evaluasi program bukan saja ada di dalam proses belajar mengajar. namun melibatkan mulai dari awal persiapan program, pelaksanaan program, sampai dengan monitoring dan evaluasi program.

Evaluasi program merupakan kombinasi antara teori yang digunakan untuk mengakomodasi pertanggungjawaban pengambil kebijakan dan praktis penilaian di mana para evaluator mengumpulkan data sebagai Informasi pendukungnya.



Menurut Sukardi (2014), pengertian evaluasi secara umum, yaitu suatu proses mencari data atau informasi tentang objek atau subjek yang dilaksanakan untuk tujuan pengambilan keputusan terhadap objek atau subjek tersebut.

Evaluasi dalam pendidikan dapat dibedakan menjadi tiga kelompok, yaitu: (1) evaluasi pembelajaran, yang digunakan untuk menentukan tingkat penguasaan tentang materi pembelajaran siswa; (2) evaluasi program untuk menentukan tingkat ketercapaian program terhadap tujuan yang telah ditetapkan; dan (3) evaluasi sistem yang kegunaan utamanya adalah untuk menentukan tingkat ketercapaian tujuan lembaga dan komitmen kepemimpinan para pengelolanya terhadap tujuan pokok dan fungsi lembaga tersebut.

Beberapa batasan mengenal evaluasi program diantaranya diuraikan seperti berikut: Evaluasi program menurut Sukardi (2009) merupakan evaluasi yang berkaitan erat dengan suatu program atau kegiatan pendidikan, termasuk di antaranya tentang kurikulum, sumber daya manusia, penyelenggara program, proyek penelitian dalam suatu lembaga. Evaluasi program pada umumnya sangat memperhatikan semua elemen diklat yang berperan mendukung tercapainya tujuan lembaga. Beberapa elemen diklat diantaranya termasuk Sumber Daya Manusia (SDM) yang terdiri atas peserta didik, instruktur dan tenaga administrasi, kurikulum dan sistem instruksionalnya, fasilitas pembelajaran, sarana dan prasarana diklat, pengelolaan diklat, dan hubungan lembaga diklat dengan masyarakat.

Program juga dapat dimaknai sebagai suatu kegiatan yang direncanakan dengan saksama, tujuan penting pengambilan keputusan. Hal ini sesuai dengan anjuran Spaulding (2008) yang mengatakan program evaluation is conducted for decision making purpose. Artinya, evaluasi program dilakukan untuk tujuan pengambilan keputusan. Sementara itu, menurut McDavid dan Hawthorn (2006), evaluasi dipandang sebagai proses terstruktur yang menciptakan dan menyatukan informasi bertujuan untuk mengurangi ketidakpastian para pemangku kepentingan tentang program dan kebijakan yang ditentukan.

Program merupakan salah satu hasil kebijakan yang penetapannya melalui proses panjang dan disepakati oleh para pengelolanya untuk dilaksanakan baik oleh sivitas akademika maupun tenaga administrasi lembaga diklat. Seperti batasan evaluasi secara umum, evaluasi program adalah suatu proses mengumpulkan dan menganalisis data sehingga menjadi satu kegiatan luas dan komprehensif yang digunakan untuk mengambil keputusan penting terkait dengan program atau proyek yang dinilai.

Ruang lingkup evaluasi jauh lebih luas dari penilaian, mencakup semua komponen dalam suatu sistem, seperti: sistem program; sistem sekolah; sistem pendidikan; sistem kurikulum; dan sistem pembelajaran, yang dapat dilakukan tidak hanya orang-orang yang terlibat dalam sistem itu (internal) tetapi juga dapat melibatkan pihak eksternal. Misalnya, untuk menilai suatu program, kurikulum dan sistem lainnya dapat melibatkan konsultan. R. McCormick dan M. James (1983) menegaskan *we distinguish them, however, by referring to the evaluation of the curriculum and the assessment of pupils.*

Keputusan evaluasi atau penilaian tidak hanya didasarkan kepada hasil pengukuran (*quantitative description*), tetapi dapat pula didasarkan kepada hasil pengamatan dan wawancara (*qualitative description*). Secara singkat dapat dikatakan bahwa evaluasi dapat digunakan jika objeknya menggambarkan suatu sistem, yaitu keseluruhan komponen dalam sistem (sistem program, sistem pendidikan, sistem kurikulum, sistem pembelajaran, dan lain-lain) yang saling berinteraksi, berinterelasi, interdependensi, dan interpenetrasi untuk mencapai tujuan.

Dasar hukum pelaksanaan Evaluasi Pasca Pelatihan ini yaitu:

- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara;
- Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil;
- Peraturan LAN Nomor 6 Tahun 2022 tentang Perubahan atas Peraturan LAN No. 5 Tahun 2022 tentang Penyelenggaraan Pelatihan Struktural Kepemimpinan;
- Keputusan Kepala LAN Nomor 1/K.1/PDP.07/2023 tentang Kurikulum Pelatihan Struktural Kepemimpinan;
- Keputusan Kepala LAN Nomor 2/K.1/PDP.07/2023 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan Struktural Kepemimpinan.



Evaluasi dan penilaian jauh lebih luas dari pengukuran, sedangkan tes merupakan salah satu alat pengukuran. Pengukuran menunjukkan hal-hal yang bersifat kuantitatif (*quantity*) dari apa yang diukur, sedangkan evaluasi dan penilaian lebih menggambarkan hal-hal yang bersifat kualitatif (*quality*). Di samping itu, evaluasi dan penilaian merupakan suatu proses membuat keputusan tentang suatu objek (misalnya Program Wajar Dikdas Sembilan Tahun). Keputusan tersebut menunjukkan apakah program dapat dilanjutkan atau diberhentikan.

Evaluasi Program Pelatihan. "The Four Levels" Donald L. Kirkpatrick (1998)

Kirkpatrick 4 level

Level 1: Reaction

mengukur reaksi kepuasan peserta pelatihan terhadap penyelenggaraan pelatihan. Evaluasi atas reaksi peserta merupakan hal penting untuk dilakukan, karena apabila peserta bereaksi negatif dan tidak menyukai program-program pembelajaran yang diberikan maka peserta cenderung akan tidak mampu mempelajari dan memahami dengan baik materi pembelajaran.

Hal-hal yang perlu dievaluasi antara lain kompetensi apa yang ingin dikembangkan, Instruktur/trainer/coach/mentor, fasilitas yang disediakan, waktu pelaksanaan, serta metode yang digunakan

Level 2: Learning

mengukur sejauh mana peserta memahami materi yang disampaikan dalam tiga domain kompetensi: Knowledge, Skill, dan Attitude. Evaluasi pada level ini menekankan pada seberapa jauh pembelajaran (learning) peserta atas materi dalam konteks peningkatan/pengembangan kompetensi.

Menurut Kirkpatrick pentingnya evaluasi ini dilakukan, karena jika peserta pelatihan tidak dapat memahami dengan baik materi yang diberikan, maka kita tidak bisa berharap akan terjadi perubahan dalam perlakunya saat ia kembali ke tempat kerja.

Level 3: Behavior

mengukur sejauh mana peserta pelatihan mengimplementasikan pemahaman kompetensi yang diperolehnya dalam lingkungan pekerjaannya.

Tujuannya untuk mengetahui seberapa jauh perubahan yang terjadi pada pegawai pada saat mereka kembali ke lingkungan kerjanya setelah mengikuti program pelatihan, khususnya perubahan atas perilaku (behavior) kompetensinya baik meliputi pengetahuan (knowledge), ketrampilan (skills), dan sikap (attitudes).

Level 4: Result

mengukur seberapa besar dampak pelaksanaan program pelatihan terhadap kinerja ataupun hasil akhir yang diharapkan.

Tujuannya untuk mengetahui sampai sejauhmana program-program pelatihan yang dilakukan memberikan dampak hasil (results) terhadap peningkatan kinerja pegawai, unit kerja, institusi maupun kinerja pemerintah secara keseluruhan

Evaluasi Level 1 dan Level 2:

Puslatbang PKASN LAN melaksanakan evaluasi level 1 dan level 2 selama pelatihan berlangsung. Evaluasi level 1 dan 2 dilakukan dengan mengirimkan link survey yang berisi instrumen evaluasi sesuai kebijakan/peraturan yang berlaku untuk masing-masing jenis pelatihan.

Evaluasi tersebut meliputi Evaluasi Penyelenggaraan, Evaluasi Widyaiswara/Fasilitator, Evaluasi Coach, Evaluasi Mentor, Evaluasi Penguji, Evaluasi Akademik dan Evaluasi Produk Aktualiasi. Selain penyebaran instrumen evaluasi secara online melalui link google form, Tim Evaluasi Puslatbang PKASN LAN juga melakukan evaluasi secara offline dengan menjangking secara langsung keluhan/pengaduan peserta pelatihan dalam rangka peningkatan kualitas layanan. Peran koordinator kegiatan juga signifikan dalam membantu Tim Evaluasi dalam mendokumentasikan hal-hal terkait aspek evaluasi di level 1 dan level 2.

Evaluasi Level 3 dan Level 4: Evaluasi Pasca Pelatihan

Evaluasi Pasca Pelatihan

- dilaksanakan setelah pelatihan selesai diselenggarakan dan para peserta kembali ke unit kerjanya masing-masing
- dilaksanakan minimal 6 bulan setelah pelatihan ditutup
- dilakukan dengan mengirimkan link survey yang berisi instrumen evaluasi sesuai kebijakan/peraturan yang berlaku untuk masing-masing jenis pelatihan

Return on Training Investment (RoTI)

- digunakan untuk mengukur efektivitas dan nilai manfaat dari investasi yang dilakukan dalam program pelatihan dan pengembangan karyawan di suatu organisasi.
- membantu organisasi untuk mengevaluasi sejauh mana pelatihan tersebut memberikan nilai tambah dalam mencapai tujuan bisnis dan menghasilkan hasil yang diinginkan

Prosedur Evaluasi Pasca Pelatihan

- Persiapan
- Pelaksanaan
- Monitoring dan Pelaporan

Fokus Evaluasi Pasca Pelatihan:

- berfokus pada evaluasi level 3 dan 4 Kirkpatrick (*behavior* dan *result*) ditambah dengan analisis RoTI
- target responden: para alumni dan atasan alumni pelatihan struktural kepemimpinan

Instrumen Evaluasi EPP:

- pengembangan instrumen dari peraturan yang berlaku (Keputusan Kepala LAN Nomor 2 Tahun 2023) dan sesuai dengan sasaran evaluasi. Terdiri dari kuesioner dan panduan wawancara
- disusun dan dibahas bersama oleh Tim Evaluasi Pelatihan yang selanjutnya dikomunikasikan dengan Pihak Manajemen dan disetujui oleh Kepala Puslatbang PKASN LAN.

DATA

Evaluasi Pasca Pelatihan



Data Primer

diperoleh melalui instrumen kuesioner dan guidance interview



Data Sekunder

bersumber dari studi literatur terkait, misalnya foto/video yang relevan, Profil kinerja Organisasi dan informasi lainnya



Metode Pengumpulan

- Penyebaran link gform kuesioner ke seluruh populasi/alumni ditambah dengan atasan alumnnnya melalui surat resmi instansi
- disampaikan pula melalui aplikasi whatsapp yang dikirim secara pribadi dan melalui whatsapp group alumni
- Triangulasi data dengan melakukan wawancara



Pengolahan dan Analisis Data

- Mengorganisir dan Menyusun Data Primer
- Pemeriksaan Kualitas Data
- Integrasi Data Primer dan Sekunder
- Interpretasi dan Analisis Data

Beberapa kendala yang dihadapi oleh Tim Evaluasi yaitu:

- Rendahnya jumlah responden
- Adanya dugaan spam/phising dari alumni/atasan alumni
- Upaya yang telah dilakukan yaitu melibatkan para koordinator kegiatan dan para coach dari alumni pelatihan dan menyampaikan kuesioner kepada interviewee yang belum mengisi tautan kuesioner evaluasi saat pengumpulan data di lokus.

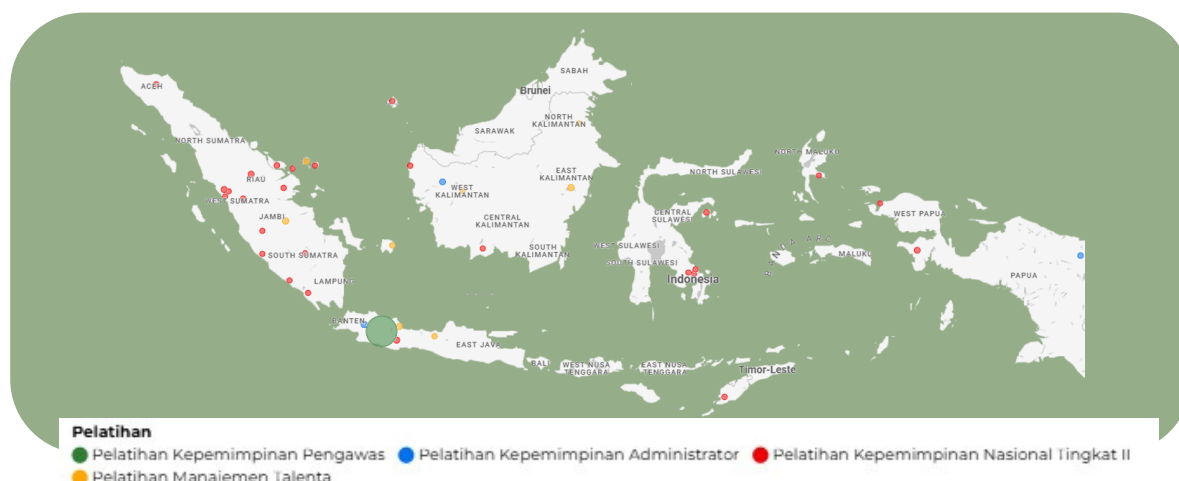
POPULASI DAN SAMPEL

Total populasi merupakan seluruh alumni pelatihan struktural kepemimpinan tahun 2023 sejumlah 450 orang dengan rincian sebagai berikut:

- 120 alumni dari 2 Angkatan Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tingkat II (PKN Tk. II);
- 81 alumni dari 2 Angkatan Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA); dan
- 249 alumni dari 6 Angkatan Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP).



Berikut sebaran alumni pelatihan tahun 2023 berdasarkan wilayah:



Dari seluruh instansi pengirim peserta pelatihan tersebut, kemudian ditetapkan lokus evaluasi yang akan dijadikan sampel untuk dikunjungi secara langsung. Agar bisa mendapatkan data secara komprehensif, lokus evaluasi ditetapkan berdasarkan beberapa pertimbangan diantaranya yaitu jumlah alumni di lokus tersebut; lokasi instansi pengirim; dan anggaran kegiatan.

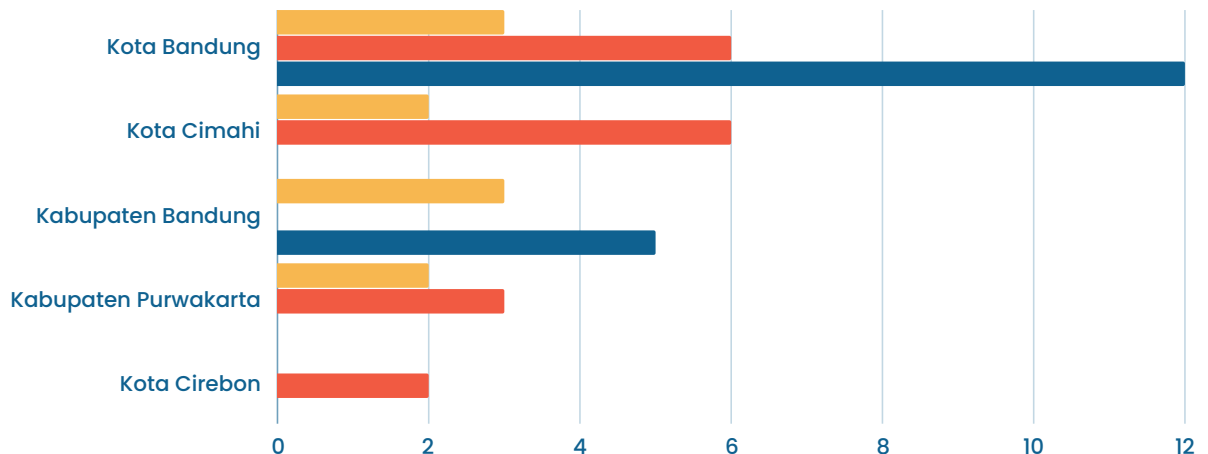
Lokus evaluasi yang ditetapkan yaitu Kabupaten Purwakarta, Kabupaten Bandung, Kota Cirebon, Kota Cimahi dan Kota Bandung. Sedangkan untuk jumlah responden yang akan dijadikan sampel di lokus evaluasi tersebut ditetapkan dengan Metode Slovin yang kemudian ditetapkan dengan teknik *purposive sampling*.



Lokus evaluasi yang ditetapkan yaitu:
Kota Bandung, Kota Cimahi Kota Cirebon,
Kabupaten Purwakarta, Kabupaten Bandung, .

TARGET SAMPEL RESPONDEN WAWANCARA

Lokus EPP dan Target Responden Wawancara (Interviewee)



Keterangan:

■ Target Alumni PKP

■ Target Alumni PKA

■ Target Alumni PKN Tk. II

Keterangan:

Jumlah target di atas merupakan jumlah target alumni yang akan diwawancara di setiap lokus terpilih. Target alumni pelatihan manajerial adalah 40 orang alumni (10 orang alumni PKN TK. II; 15 orang alumni PKA dan 15 orang alumni PKP). Namun, jika dijumlahkan dengan atasan alumninya, maka total target responden saat wawancara (interviewee) adalah 80 orang.



HASIL DAN ANALISIS

EVALUASI PASCA PELATIHAN

Gambaran Umum

Kegiatan Evaluasi Pasca Pelatihan Puslatbang PKASN LAN dilakukan dengan mengirimkan survei melalui kuesioner online (*google form*) kepada seluruh alumni Pelatihan Struktural Kepemimpinan Tahun 2023. Untuk sample alumni yang akan diwawancara menggunakan rumus slovin dengan tingkat error 10%. Berikut perhitungan sample responden:

$$n = N / (1 + Ne^2)$$

$$n = 450 / (1 + 450 * 10\%^2)$$

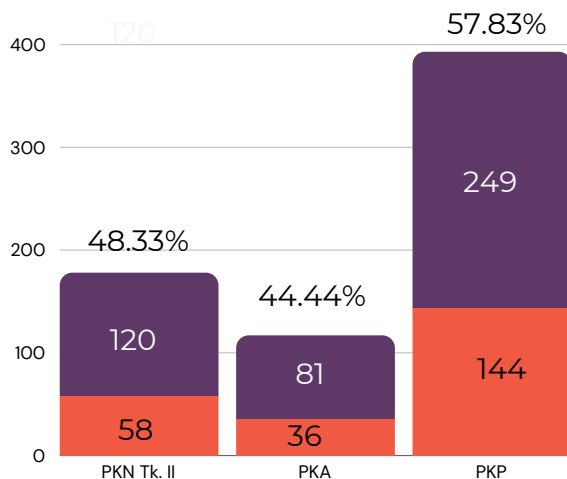
$$n = 81.82$$

Di mana:

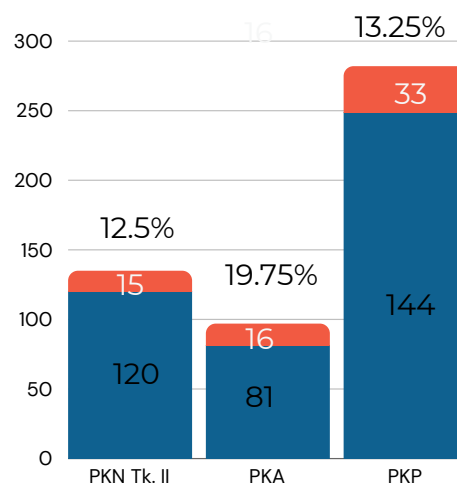
- n = ukuran sampel
- N = ukuran populasi
- e = margin kesalahan yang dapat diterima

Berdasarkan rumus slovin, total sample minimal 82 orang dari seluruh alumni pelatihan manajerial. Jumlah responden evaluasi pasca pelatihan dari alumni yaitu 52.89% (238/450 orang) dan jumlah responden evaluasi pasca pelatihan dari atasan alumni yaitu 14.23% (64/450 orang). Atasan alumni kadang kala membawahi beberapa alumni pelatihan berbeda. Berikut tersaji data terkait pengumpulan hasil survei tersebut per jenis pelatihan:

Hasil Pengumpulan Data Survei EPP



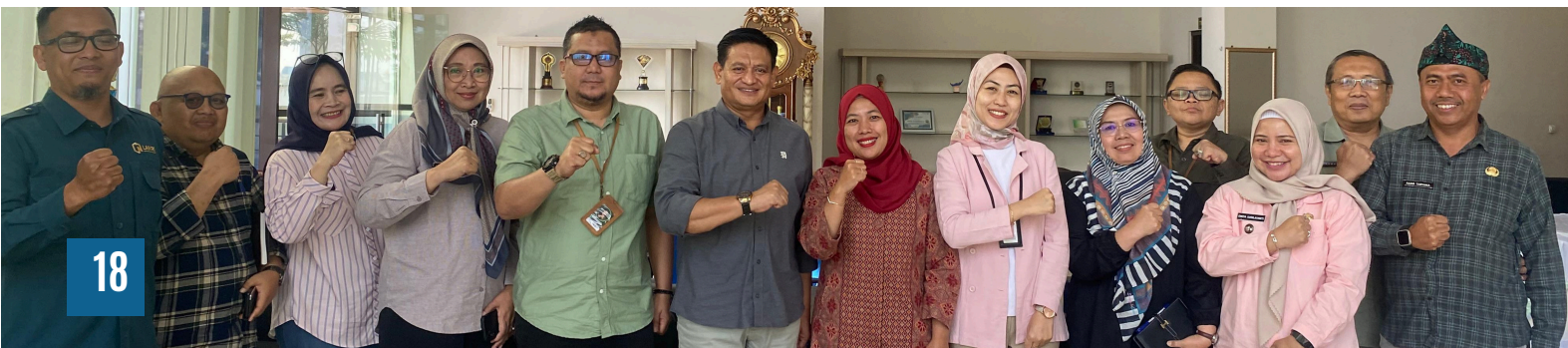
Alumni



Atasan Alumni

■ Populasi ■ Responden

■ Populasi ■ Responden



Dari 238 orang alumni pelatihan struktural kepemimpinan yang mengisi survey, selanjutnya dilakukan wawancara terhadap perwakilan para alumni dan atasan alumni di lokus terpilih. Berikut capaian responden/interviewee di masing-masing lokus tersebut:



CAPAIAN RESPONDEN/INTERVIEWEE DI LOKUS

No	Lokus	PKN Tk. II		PKA		PKP	
		Alumni	Atasan Alumni	Alumni	Atasan Alumni	Alumni	Atasan Alumni
1	Kota Bandung	2	1	8	5	10	7
2	Kab. Bandung	3	1	0	0	5	4
3	Kota Cimahi	2	0	6	6	0	0
4	Kota Cirebon	0	0	2	0	0	0
5	Kab. Purwakarta	2	1	3	1	0	0
Jumlah		9	3	19	12	15	11

Sebagian besar alumni PKN Tk. II, PKA dan PKP menyatakan bahwa yang bersangkutan masih menduduki jabatan yang sama dengan saat mengikuti pelatihan, yaitu sebagai Eselon II/III/IV di lingkup Kementerian/Lembaga/Daerah. Hanya sebagian kecil (7%) alumni yang mengalami rotasi/mutasi/promosi dan memiliki jabatan berbeda antara saat mengikuti pelatihan dengan setelah lulus dari pelatihan.

Berdasarkan hasil survey, 84.45% alumni masih menduduki jabatan yang sama saat pelatihan dan 15.55% menempati jabatan yang berbeda dengan saat pelatihan karena promosi/rotasi/mutasi. Ada juga alumni yang pada saat pelatihan menjabat sebagai pejabat struktural namun setelah selesai pelatihan menjadi Pejabat Fungsional Ahli Muda/Madya/Utama.

Ada pula alumni PKP dari Kota Bandung saat pelatihan menjabat sebagai Kasi Kesejahteraan Sosial, saat ini menjadi Sekretaris Lurah atau yang sebelumnya Kasi menjadi Kasubbid/Kasubbag. Contoh promosi yang diperoleh alumni antara lain alumni yang jabatan sebelumnya yaitu Kepala seksi atau Kepala sub bagian, namun saat ini menjabat sebagai Kepala Satuan Kerja/Kepala Kantor. Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan berdampak baik bagi individu maupun bagi organisasi secara keseluruhan.

Beberapa alumni juga mengungkapkan bahwa mereka diberikan tugas tambahan dengan ditunjuk sebagai Pelaksana Harian (Plh.) atau Pelaksana Tugas (Plt.) Dinas/Bidang lainnya. Sebagai contoh, alumni PKN Tk. II yang sebelumnya menjabat Staff Ahli Bupati kemudian bergeser menjadi Kepala Dinas; alumni PKA saat pelatihan menjabat Sekretaris Camat atau Kepala Bidang, namun saat ini menjabat sebagai Camat atau Plt. Camat. Ada juga yang sebelumnya menjabat sebagai Kepala Bidang namun saat ini menjadi Sekretaris Dinas atau Kepala Dinas. Ada pula yang diamanahi menjadi Plt. Badan/Dinas tertentu sembari menunggu posisi tersebut terisi. Beberapa alumni PKP tahun 2023 yang berasal dari Kementerian Hukum dan HAM mengalami mutasi, namun masih tetap di jenjang jabatan Eselon IV.

Berikut hasil dan analisis Evaluasi Pasca Pelatihan dari masing-masing aspek evaluasi:



ASPEK PERUBAHAN SIKAP PERILAKU

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

A. Aspek Perubahan Sikap Perilaku

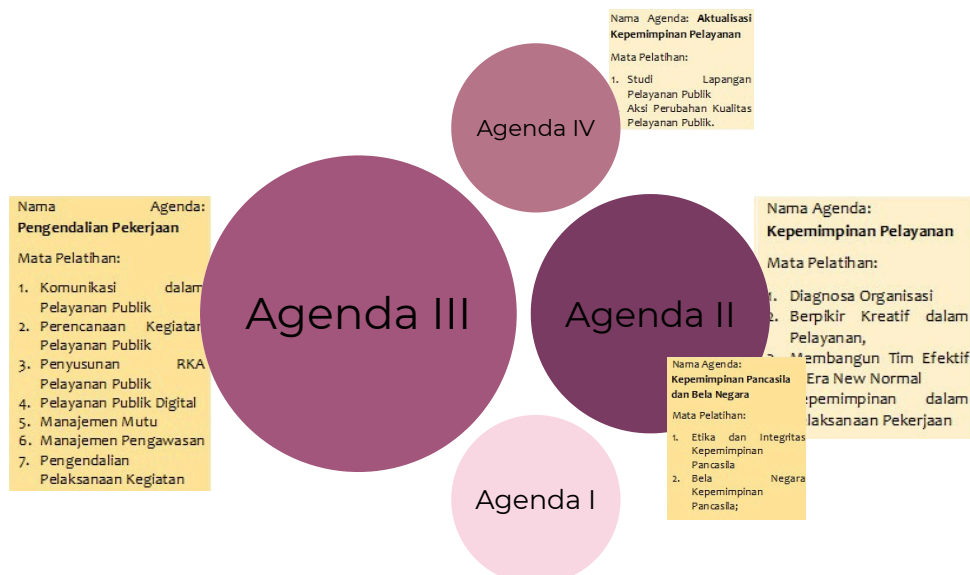
Aspek pertama dari evaluasi pasca pelatihan yaitu Aspek Perubahan Sikap Perilaku. Aspek ini diukur berdasarkan indikator hasil belajar pada masing-masing agenda pembelajaran pelatihan. Agenda pembelajaran pelatihan ini berbeda untuk masing-masing jenis pelatihan tergantung dengan tujuan pelatihan terkait. Berikut daftar agenda pembelajaran beserta mata pelatihan di masing-masing agenda tersebut untuk masing-masing pelatihan struktural kepemimpinan:



Agenda Pembelajaran PKN Tk. II



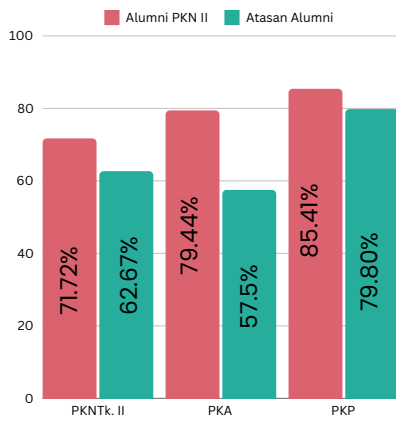
Agenda Pembelajaran PKA



Agenda Pembelajaran PKP

Gambar: Agenda Pembelajaran Pelatihan Struktural Kepemimpinan

DATA KUANTITATIF ASPEK PERUBAHAN SIKAP PERILAKU BERDASARKAN PEMBELAJARAN AGENDA I



Masing-masing agenda pembelajaran tersebut dievaluasi melalui beberapa indikator sesuai kompetensi yang diharapkan setelah selesai pelatihan (instrumen evaluasi terlampir).

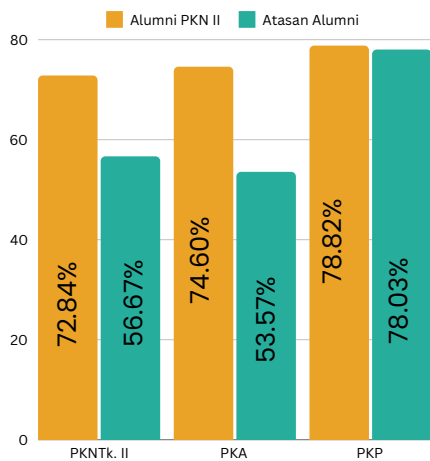
Indikator yang diperhitungkan dalam laporan ini merupakan indikator yang terkait langsung dengan tujuan pembelajaran Agenda I di masing-masing pelatihan.

Berikut hasil analisis **Pembelajaran Agenda I terhadap perubahan sikap perilaku alumni**:

PKN TK. II	PKA	PKP
<p>Analisis terhadap level 3 dari model Kirkpatrick menunjukkan bahwa alumni PKN TK. II telah mampu menerapkan kompetensi Agenda 1: Mengelola Diri dalam tindakan nyata. Ditemukan bahwa mayoritas alumni, yakni 71.72% (persepsi alumni) dan 62.67% (persepsi atasan alumni) telah mampu menunjukkan sikap dan perilaku mengelola diri yang baik, terutama dalam hal menerapkan kerangka kebijakan pemerintahan yang bersih dan akuntabel dan mengantisipasi tantangan dan risiko penegakan integritas dalam menjalankan tugas jabatan.</p> <p>Namun, masih terdapat 25.52% (persepsi alumni dan 36% (persepsi atasan alumni) yang perlu ditingkatkan kemampuannya. Untuk itu, disarankan agar dilakukan kegiatan tindak lanjut, seperti coaching atau mentoring, untuk memastikan semua alumni dapat menerapkan kompetensi tersebut secara optimal dan menjadi <i>role model</i>/teladan utama bagi seluruh pegawai di organisasinya.</p>	<p>Analisis terhadap level 3 dari model Kirkpatrick menunjukkan bahwa alumni PKA telah mampu menginternalisasi Agenda 1: Kepemimpinan Pancasila dan Nasionalisme dalam tindakan nyata. Ditemukan bahwa mayoritas alumni, yakni 79.44% (persepsi alumni) dan 57.5% (persepsi atasan alumni), telah mampu menunjukkan sikap dan perilaku mengelola diri yang baik, terutama dalam hal menerapkan praktik pemberantasan korupsi dan kesinambungan kinerja dan menunjukkan praktik pencegahan ekstrimisme berbasis kekerasan yang mengarah pada terorisme dalam menjalankan tugas jabatan dalam kerangka nilai-nilai Pancasila dan Bela Negara serta sebagai wujud kewaspadaan nasional.</p> <p>Namun, masih terdapat 20.56% (persepsi alumni dan 41.25% (persepsi atasan alumni) yang perlu ditingkatkan kemampuannya. Hal ini bisa melalui keterlibatan dalam berbagai program/kegiatan pengembangan kompetensi seperti workshop/BM mengenai kompetensi agenda 1.</p>	<p>Analisis terhadap level 3 dari model Kirkpatrick menunjukkan bahwa alumni pelatihan telah mampu menginternalisasi Agenda 1: kepemimpinan Pancasila dan Bela Negara dalam tindakan nyata. Ditemukan bahwa mayoritas alumni, yakni 85.41% (persepsi alumni) dan 79.80% (persepsi atasan alumni), telah mampu menunjukkan sikap dan perilaku bela negara yang baik, terutama dalam hal ketaatan terhadap hukum dan aturan negara dalam menjalankan tugas jabatan, serta memberikan teladan bagi bawahannya dalam melakukan praktik yang mencerminkan nilai-nilai wawasan kebangsaan, kerangka berpikir nilai-nilai Pancasila dan Bela Negara sebagai fondasi pelayanan.</p> <p>Namun, masih terdapat 13.89% (persepsi alumni dan 17.17% (persepsi atasan alumni) yang perlu ditingkatkan kemampuannya. Salah satu yang dapat dilakukan dengan coaching, mentoring dan/atau pemberian tugas/pelibatan pada program/kegiatan organisasi yang terkait membangun kompetensi agenda 1.</p>

Hasil survey ini juga sejalan dengan pernyataan alumni/atasan alumni saat wawancara yang menyatakan bahwa walaupun selama ini mereka telah melaksanakan praktik sikap perilaku kepemimpinan dalam pekerjaan sehari-hari, namun melalui pelatihan yang mereka ikuti maka para alumni kembali direminder, direcharge, diupgrade, dan lebih dimantapkan kembali. Dengan bekal kompetensi yang semakin meningkat maka membuat penerapan teori yang diperoleh menjadi semakin dalam saat praktik di lapangan.

Beberapa sikap perilaku tersebut diantaranya terkait integritas, keteladanan, kedisiplinan, kepercayaan diri, ketegasan serta keberanian dalam bertindak sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku



DATA KUANTITATIF ASPEK PERUBAHAN SIKAP PERILAKU DARI PEMBELAJARAN AGENDA II

Masing-masing agenda pembelajaran tersebut dievaluasi melalui beberapa indikator sesuai kompetensi yang diharapkan setelah selesai pelatihan (instrumen evaluasi terlampir).

Indikator yang diperhitungkan dalam laporan ini merupakan indikator yang terkait langsung dengan tujuan pembelajaran Agenda II di masing-masing pelatihan.

Berikut hasil analisis **Pembelajaran Agenda II terhadap perubahan sikap perilaku alumni:**

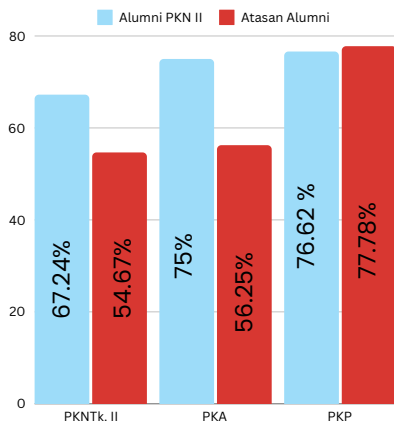
PKN TK. II	PKA	PKP
<p>Analisis terhadap level 3 dari model Kirkpatrick menunjukkan bahwa alumni PKN Tk. II telah mampu menerapkan kompetensi Agenda 2: Kepemimpinan Strategis dalam tindakan nyata.</p> <p>Ditemukan bahwa mayoritas alumni, yakni 72.84% (persepsi alumni) dan 56.67% (persepsi atasan alumni) telah mampu menunjukkan sikap dan perilaku kepemimpinan strategis yang baik, terutama dalam hal mengembangkan peran dan fungsi kepemimpinan di era digital dan mampu membangun organisasi pembelajar dalam menjalankan tugas jabatan.</p> <p>Namun, masih terdapat 25.43% (persepsi alumni dan 43.34% (persepsi atasan alumni) yang perlu ditingkatkan kemampuannya.</p>	<p>Analisis terhadap level 3 dari model Kirkpatrick menunjukkan bahwa alumni PKA telah mampu menerapkan Agenda 2: Kepemimpinan Kinerja dalam tindakan nyata.</p> <p>Ditemukan bahwa mayoritas alumni, yakni 74.60% (persepsi alumni) dan 53.57% (persepsi atasan alumni), telah mampu menunjukkan sikap dan perilaku kepemimpinan kinerja yang baik, terutama dalam hal melaksanakan tugas dengan jujur, bertanggungjawab, cermat, disiplin dan tidak menyalahgunakan kewenangan jabatan.</p> <p>Namun, masih terdapat 25.40% (persepsi alumni dan 46.43% (persepsi atasan alumni) yang perlu ditingkatkan kemampuannya.</p>	<p>Analisis terhadap level 3 dari model Kirkpatrick menunjukkan bahwa alumni pelatihan telah mampu menerapkan Agenda 2: Kepemimpinan Pelayanan dalam tindakan nyata.</p> <p>Ditemukan bahwa mayoritas alumni, yakni 78.82% (persepsi alumni) dan 78.03% (persepsi atasan alumni), telah mampu menunjukkan kepemimpinan pelayanan yang baik, terutama dalam hal membangun tim dan memberdayakannya serta menggerakkan pemanfaatan berbagai sumber daya untuk tujuan pelayanan dalam menjalankan tugas jabatan.</p> <p>Namun, masih terdapat 20.49% (persepsi alumni dan 21.97% (persepsi atasan alumni) yang perlu ditingkatkan kemampuannya.</p>

Mengingat masih terdapat alumni yang belum menerapkan perubahan sikap perilaku dengan maksimal, maka disarankan agar dilakukan program/kegiatan pengembangan kompetensi tindak lanjut yang sesuai untuk memastikan semua alumni dapat menerapkan kompetensi tersebut secara optimal.

Hasil survey ini juga sejalan dengan pernyataan alumni/atasan alumni saat wawancara yang menyatakan bahwa walaupun selama ini mereka telah melaksanakan praktik sikap perilaku kepemimpinan dalam pekerjaan sehari-hari, namun melalui pelatihan yang mereka ikuti maka para alumni kembali direminder, diupgrade, dan lebih dimantapkan kembali. Dengan bekal kompetensi yang semakin meningkat maka membuat penerapan teori yang diperoleh menjadi semakin dalam saat praktik di lapangan.

Beberapa sikap perilaku tersebut diantaranya terkait keterbukaan, pengelolaan sumber daya organisasi, pengelolaan waktu, dan pengelolaan tim dalam mencapai visi-misi-tujuan organisasi.

DATA KUANTITATIF ASPEK PERUBAHAN SIKAP PERILAKU DARI PEMBELAJARAN AGENDA III



Masing-masing agenda pembelajaran tersebut dievaluasi melalui beberapa indikator sesuai kompetensi yang diharapkan setelah selesai pelatihan (instrumen evaluasi terlampir).

Indikator yang diperhitungkan dalam laporan ini merupakan indikator yang terkait langsung dengan tujuan pembelajaran Agenda III di masing-masing pelatihan.

Berikut hasil analisis **Pembelajaran Agenda III terhadap perubahan sikap perilaku alumni:**

PKN TK. II

Analisis terhadap level 3 dari model Kirkpatrick menunjukkan bahwa alumni PKN Tk. II telah mampu menerapkan kompetensi Agenda 3: Manajemen Strategis dalam tindakan nyata.

Ditemukan bahwa **mayoritas alumni, yakni 67.24% (persepsi alumni) dan 54.67% (persepsi atasan alumni)** telah mampu menunjukkan kompetensi manajemen strategis yang baik, terutama dalam hal Mampu menerapkan manajemen strategis sektor publik dalam menjalankan tugas jabatan serta memahami isu strategis tentang integritas kepemimpinan, kepemimpinan kewirausahaan dan kebijakan nasional.

Namun, masih terdapat **32.75% (persepsi alumni dan 45.33% (persepsi atasan alumni)** yang perlu ditingkatkan kemampuannya. Upaya yang bisa dilakukan antara lain melalui seminar/webinar/workshop yang dapat mencapai kompetensi agenda 3.

PKA

Analisis terhadap level 3 dari model Kirkpatrick menunjukkan bahwa alumni PKA telah mampu menginternalisasi Agenda 3: Manajemen Kinerja dalam tindakan nyata.

Ditemukan bahwa mayoritas alumni, yakni **75% (persepsi alumni) dan 56.25% (persepsi atasan alumni)**, telah mampu menunjukkan kompetensi manajemen kinerja yang baik, terutama dalam hal merumuskan langkah/upaya komunikasi dan koordinasi dalam organisasi dalam menjalankan tugas jabatan serta merumuskan langkah/upaya membangun etos kerja pelayanan publik dalam kepemimpinan administrasi.

Namun, masih terdapat **25% (persepsi alumni dan 43.75% (persepsi atasan alumni)** yang perlu ditingkatkan kemampuannya. Untuk itu dapat diberikan penguatan melalui kegiatan coaching, mentoring maupun pelibatan dalam kegiatan yang mengasah kemampuan pada agenda 3.

PKP

Analisis terhadap level 3 dari model Kirkpatrick menunjukkan bahwa alumni pelatihan telah mampu menginternalisasi Agenda 3: Pengendalian Pekerjaan dalam tindakan nyata.

Ditemukan bahwa mayoritas alumni, yakni **76.62% (persepsi alumni) dan 77.78% (persepsi atasan alumni)**, telah mampu menunjukkan kompetensi pengendalian pekerjaan yang baik, terutama dalam hal melakukan pengawasan kegiatan serta menerapkan mutu untuk hasil kegiatan pelayanan.

Namun, masih terdapat **23.38% (persepsi alumni dan 22.22% (persepsi atasan alumni)** yang perlu ditingkatkan kemampuannya. Peningkatan kemampuan tersebut dapat dilakukan dengan pendekatan coaching, mentoring maupun penugasan tertentu yang dapat mencapai kompetensi agenda 3.

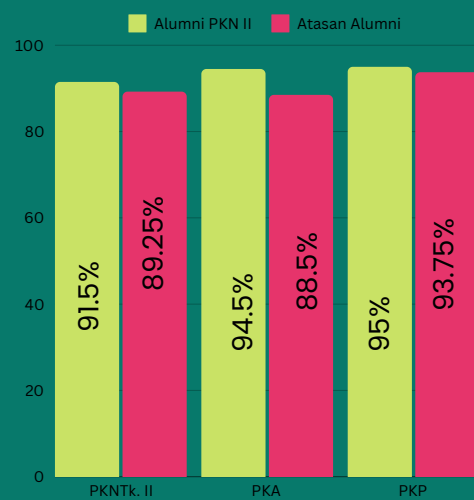
Hasil survey ini juga sejalan dengan pernyataan alumni/atasan alumni saat wawancara yang menyatakan bahwa walaupun selama ini mereka telah melaksanakan praktik sikap perilaku kepemimpinan dalam pekerjaan sehari-hari, namun melalui pelatihan yang mereka ikuti maka para alumni kembali direminder, direcharge, diupgrade, dan lebih dimantapkan kembali. Dengan bekal kompetensi yang semakin meningkat maka membuat penerapan teori yang diperoleh menjadi semakin dalam saat praktik di lapangan.

Beberapa sikap perilaku tersebut diantaranya terkait pengelolaan mutu, pengelolaan risiko, pengelolaan anggaran dan pencapaian target kinerja serta mengembangkan ide kreativitas dalam bekerja.

Dari sudut pandang agenda, para alumni menyatakan hal berikut:

- Alumni PKN Tk. II menyebutkan bahwa pembelajaran Agenda III dirasa paling berkontribusi, terutama terkait strategi marketing sektor publik untuk mencapai tujuan/sasaran organisasi;
- Alumni PKA menyebutkan bahwa pembelajaran Agenda II dan III dirasa paling berkontribusi, terutama terkait pemahaman yang komprehensif dalam memetakan/mendiagnosis organisasi, merumuskan inovasi/solusi yang tepat dan bagaimana menyusun rencana program/kegiatan dalam mewujudkan inovasi tersebut;
- Alumni PKP menyebutkan bahwa pembelajaran Agenda II dirasa paling berkontribusi, terutama terkait kompetensi kepemimpinan pelayanan sehingga menjadi lebih fokus dan terarah dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan publik di unit kerja.

Secara gabungan (Agenda I, II dan III), nilai rata-rata aspek perubahan sikap perilaku alumni pelatihan struktural adalah **91.45%**. Hasil ini diperoleh dengan membagi nilai dari alumni dan atasan alumni di mana 70% diperhitungkan dari nilai atasan alumni dan 30% sisanya diperhitungkan dari nilai alumni. Pembagian 70%-30% ini bertujuan untuk menilai perubahan sikap perilaku dengan lebih obyektif. Berikut rincian nilainya:



Hasil ini mengindikasikan bahwa pelatihan telah efektif dalam mengubah perilaku alumni, sejalan dengan tujuan pelatihannya masing-masing. Tujuan PKN Tk. II yakni meningkatkan/mengembangkan kompetensi kepemimpinan strategis; Tujuan PKA yakni meningkatkan/mengembangkan kompetensi kepemimpinan kinerja. Tujuan PKP yakni meningkatkan/mengembangkan kompetensi kepemimpinan pelayanan.

Di mana pencapaian tujuan tersebut didukung melalui penerapan kompetensi perubahan sikap perilaku masing-masing agenda untuk setiap jenis pelatihan.

Hal ini sejalan dengan yang diungkapkan pada saat wawancara. Berdasarkan hasil wawancara, para responden, baik alumni maupun atasan alumni menyatakan bahwa terjadi perubahan sikap perilaku sekembalinya dari pelatihan. Perubahan sikap perilaku ini dilihat dari beberapa indikator hasil belajar Agenda I, Agenda II dan Agenda III di masing-masing jenis pelatihan struktural kepemimpinan.

Berikut beberapa hasil wawancara yang dilakukan oleh tim evaluasi sebagai triangulasi data kuantitatif:

Beberapa hasil wawancara terkait perubahan sikap perilaku: PKN Tk. II



ALUMNI DAN ATASAN ALUMNI PKN TK. II DARI KOTA CIMAHI

“Cara pandang dalam bekerja menjadi lebih terbuka dan bisa melihat dari berbagai sudut pandang,... tidak terpatok pada sudut pandang yang ada, atau sudut pandang lama saja.. kolaboratif, dan berorientasi pada kebutuhan masyarakat dan bersifat bottom up.. Melibatkan warga dalam perencanaan, pembangunan dan pengelolaan... Memaksimalkan musrenbang agar tidak seremonial saja. Misalnya untuk tahun 2025 ini menugaskan tim untuk ngobrol dengan warga kebutuhan warga apa saja, itu yang kita masukkan dalam perencanaan. Tidak menggunakan pendekatan formal dalam menggali masalah dan kebutuhan masyarakat”



ALUMNI DAN ATASAN ALUMNI PKN TK. II DARI KABUPATEN BANDUNG

“Lebih bisa santai, terbuka dan menghargai pendapat orang lain. Bisa mempertahankan santai tapi serius... ada unsur mengajak, pemaksaan dan sanksi ketika tidak melaksanakan kedisiplinan... Ditunjang aturan dan contoh/teladan dari pimpinan dalam menerapkan kedisiplinan.... Pendekatan persuasif dengan tidak membatasi diri (pintu selalu terbuka) ,menggunakan berbagai media seperti media informal melalui olahraga. Implementasi teknologi untuk merubah mindset ASN dan masyarakat. Terutama untuk memproses perizinan”



ALUMNI DAN ATASAN ALUMNI PKN TK. II DARI KABUPATEN PURWAKARTA

“Salah satu perubahan sikap perilaku setelah mengikuti pelatihan yakni terkait integritas. Tunjukkan dengan menjadi contoh/teladan dan semakin menekankan pada kolega, rekan kerja dan bawahan untuk terus menanamkan nilai-nilai integritas, terutama dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Bahwa sebagai ASN, abdi negara berkewajiban untuk memberikan 100% pelayanan secara penuh tanpa mengharapkan adanya imbalan karena telah mendapatkan hak berupa gaji dan tunjangan sesuai tupoksi masing-masing. Terlebih di unit kerja saat ini yang sangat rentan dengan praktik korupsi, seperti gratifikasi dan suap, sehingga harus terus melakukan pendekatan dan pemahaman bahwa rezeki tidak harus selalu berupa materi, kesehatan dan keberkahan hidup adalah rezeki juga yang harus terus disyukuri”

Beberapa hasil wawancara terkait perubahan sikap perilaku: PKA



ALUMNI DAN ATASAN ALUMNI PKA DARI KOTA CIMAHI

Setelah pelatihan, aspek integritas dan kedisiplinan menjadi semakin ditekankan mulai dari diri sendiri agar menjadi contoh dan secara konsisten diterapkan. Komunikasi dan kolaborasi juga terus dibangun agar penyampaian data/informasi mengalir lancar di berbagai lini.

“setelah pelatihan kinerjanya menjadi lebih terstruktur, langkah kerja menjadi makin jelas sehingga lebih efektif, lebih terukur dan lebih sistematis, lebih selektif serta lebih mengayomi.”



ALUMNI DAN ATASAN ALUMNI PKA DARI KOTA BANDUNG

“Tugas saya itu bukan mengerjakan tugasnya tapi mengcoach tim supaya bisa mengerjakan tugas yang baik. Memberdayakan tim untuk memberikan output yang lebih baik. Supaya terjadi proses regenerasi, jangan mau pintar sendiri. Menjadi lebih profesional. Harus membuat tim bergerak, ga hanya menghasilkan output.... Dulu saya punya konsep untuk banyak hal dikerjain sendiri dan ini salah. Tugas itu bukan hanya mengerjakan tugas tapi bagaimana meng-coach tim supaya mengerjakan tugas dengan baik. Harus sabar, ga boleh baperan.”



ALUMNI DAN ATASAN ALUMNI PKA DARI KABUPATEN PURWAKARTA

Ketika mendapat keilmuan/*theory basic* yang diperoleh, maka menjadi semakin haus akan teori itu. Karena kadang kita melakukan sesuatu hanya berdasarkan pengalaman, tapi belum tahu apa maksudnya. Sehingga dengan pelatihan ini, maka setidaknya berbicara itu berdasarkan ilmu, tidak melantur kemana-kemana. Karena bicara tanpa ilmu khawatirnya sesat, dan ilmu tanpa diamalkan maka akan menjadi tumpul. Maka sinergitas antara keilmuan dengan praktisi itu harus linier.

Sebagai kepala, gaptek itu tidak boleh, karena kepemimpinan digital harus melek IT, IT adalah *tools* untuk mempercepat pelayanan terhadap masyarakat. Nanti akan muncul yang namanya budaya melayani dengan basic IT... berharap agar bawahan *enjoy* dengan kepemimpinan digital ini, dan bagaimana atasan mengetahui progressnya, sehingga dilakukan koordinasi dengan atasan, tapi bagaimana bekerja sama dengan bawahan, supaya output kepada masyarakat dapat tercapai



ALUMNI DAN ATASAN ALUMNI PKA
dari Kota Bandung

“Bisa mengorganisasi kegiatan dengan baik, dari perencanaan, pelaksanaan dan monitoring evaluasi kegiatan. Fungsi/kemampuan manajerial meningkat dan lebih bagus. Komitmen terhadap pekerjaan meningkat, terhadap apapun yang sudah dimulai dari awal, lebih fokus, lebih *concern*. Lebih terstruktur dan sistematis dalam melaksanakan kegiatan dan dalam berbicara.

Menjadi lebih tegas/punya berani bersikap dalam mengelola SDM dan melaksanakan pekerjaan... bisa memberikan pemahaman kepada timnya, bisa mensosialisasikan, mengadvokasi ke bidang lain terkait kegiatan yang dilaksanakan... bisa menggerakkan timnya... mengelola stafnya dengan baik... pola pengawasan berjenjang agar punya “gigi” untuk bisa menghadapi atau mengelola stafnya... bisa menerapkan komunikasi interpersonalnya dengan baik...”

ALUMNI DAN ATASAN ALUMNI PKA

dari Kota Cirebon

“Secara sikap yang melihat orang lain, namun pada saat ada masalah sekarang lebih sering komunikasi dengan bawahan. Awalnya jarang komunikasi tentang masalah, sekarang langsung dikomunikasikan terkait masalah tersebut. Siapapun yang memberi solusi, maka akan didengar jika memang dapat menyelesaikan masalah, membantu subkor lain yang kekurangan orang, saling mendukung antara yang satu dengan yang lain, saling mengisi. Hadir saat apel pagi, memang bukan kewajiban, tapi itu salah satu bagian dari kinerja.. untuk memberikan arahan, Lebih merasa percaya diri, lebih bisa mengembangkan diri, inovasi dikembangkan dan ditularkan ke anak buah agar terus termotivasi dalam melakukan inovasi, baik ide, gagasan dengan tujuan mengembangkan Dinas.

“Melalui PKA jadi bisa lebih memahami bagaimana cara mendiagnosa organisasi, memilih isu utama yang menjadi prioritas untuk diselesaikan dst. Lebih bisa menggali permasalahan-permasalahan di lapangan kemudian mencoba untuk mencari solusi. Intinya bisa mempraktikkan mata pelatihan yang telah dipelajari, dimana kita harus merealisasikan aksi perubahan yang kita rencanakan.”



ALUMNI DAN ATASAN ALUMNI PKA
dari Kab. Purwakarta

“...Saya kalau ada satu kegiatan belum selesai itu pasti saya kejar. Jadi kalau gak ada progres pasti saya kejar. Kalau progresnya belum selesai pasti saya kejar. Jadi dengan begitu itu juga kan terinspirasi bahwa kita harus monitoring ketat dalam segala hal. Mungkin dengan cara itu teman-teman juga bisa lebih termotivasi untuk menyelesaikan... Aku maunya sesuai dengan aturannya. Mungkin buat mereka ada suatu kebiasaan yang gak biasa. Karena memang yang lalu kan gak seperti itu. Sementara kalau saya membuat proposal, kalau saya membuat apapun itu, ya harus sesuai dengan SOP-nya, harus sesuai dengan peraturannya. Pimpinan itu gak boleh hanya duduk di meja, jadi kita tuh harus turun bareng-bareng. Niatin ikhlas, nawaitu, karena Tuhan, karena Alloh, karena kalau dibalas mah materi dikit, nanti yang banyaknya disono entar, lebih besar.”

Beberapa hasil wawancara terkait perubahan sikap perilaku: PKP



**ALUMNI DAN ATASAN
ALUMNI PKP**
dari Kota Bandung

“Dahulu berangkat dari posisi staf, jadi sekarang tahu dahulu ketika ada permasalahan, pimpinan saya melakukan ini dan itu, saya jadi tahu bahwa dalam teori kepemimpinan hal itu harus dilakukan. Dahulu saya berfikir kalau seorang pemimpin itu, ketika lingkup di bawahnya itu tidak bisa terselesaikan semua solusi harus dari pemimpin, tapi ternyata fungsi pimpinan justru mengoptimalkan semua tim efektif. Fungsi sekarang memang bukan pelaksana tapi mengkoordinir, melakukan pengendalian dan pengawasan”

“Lebih intens untuk berkomunikasi dalam setiap prestasi atau kendala kegiatan. Membangun komunikasi dengan pendekatan bahwa rekan adalah teman dan menghindari ngebossy. Semakin menjadikan pekerjaan adalah bagian dari hidup yang sangat erat.”

“Lebih bisa meyakinkan pimpinan, menyusun skala prioritas, jadi lebih kompak karena adanya komunikasi untuk menyamakan mindset”

“Karena dari perencanaan dan program, jadi lebih terinci,, tersusun, sistematis, dan tersaji dengan baik. Cara berfikir lebih terstruktur. ”

“Berfikir dari beberapa sudut pandang juga dipengaruhi dari ilmu saat pelatihan”



**ALUMNI DAN ATASAN
ALUMNI PKP**
dari Kab. Bandung

“Saya mendapatkan banyak manfaat, wawasan dan pengetahuan baru dari berbagai materi yang saya dapatkan. Melatih diri saya dalam kemampuan berfikir apalagi dengan tupoksi saya yang baru.

Saya lebih memiliki kepercayaan diri dan lebih siap dalam menghadapi setiap tantangan dan tekanan pekerjaan, serta lebih terlatih juga disiplin. Terutama terkait deadline.”

“Saya seperti memiliki panduan harus berbuat dan melakukan apa, jadi saya lebih matang dalam pekerjaan.

Terkait kedisiplinan sifatnya wajib karena saya menjadi contoh.”

“Biasanya saya suka berleha-leha tetapi setelah mengikuti pelatihan ada perubahan dan peningkatan yang signifikan, jadi tidak berleha-leha lagi. Saya jadi suka mengajak rekan-rekan di kantor untuk menyelesaikan pekerjaan agar tidak ditunda atau di tumpuk, lebih baik pekerjaannya dicicil agar selesai.”



Beberapa hasil wawancara terkait perubahan sikap perilaku: PKP



Alumni/Atasan Alumni dari Kota Bandung

“Pelajaran awal tentang etika, kepribadian, bagaimana kita berbicara tentang kembali lagi pada adab sehingga kita bisa lebih memahami ketika kita berada dalam posisi pengawas ini. Apa yang baik dan apa yang memang kurang baik dapat kita ketahui sehingga memang pelaksanaan kita jauh lebih optimal di setiap hari. Setelah mengikuti pelatihan ini jauh sih kalo saya perkembangannya dari sisi bijaksana nya lebih baik.”

“Menjadi lebih sabar dan bisa mengolah fakta dan data, informasi dengan tepat”



Alumni/Atasan Alumni dari Kab. Bandung

“Setelah pulang dari pelatihan ada perubahan terutama kedisiplinan karena beliau juga memiliki TIM berupa Kader BBBS, Bandung Bedas Bersih Sampah. Dari segi keseharian lebih disiplin apabila melihat sampah terutama terkait puntung rokok, sehingga saat ini di ruangan kantor sudah bebas dari asap rokok karena tidak ada yang merokok.”

“Jadi lebih intensif, semakin fokus. Lebih disiplin dan kemauan untuk mempelajari hal yang baru lebih tinggi sekarang mulai terasa tertib dan saya rasa itu efek dari pelatihannya”



KESIMPULAN DAN SARAN DARI ASPEK PERUBAHAN SIKAP PERILAKU



Beberapa saran terkait aspek sikap perilaku, diantaranya:

- Lembaga penyelenggara pelatihan dan/atau instansi pengirim serta unit kerja alumni perlu mengembangkan berbagai program pengembangan kompetensi untuk menunjang optimalisasi implementasi sikap perilaku sekembalinya dari pelatihan.
- Internalisasi perilaku BerAKHLAK harus terus ditanamkan melalui berbagai cara baik oleh lembaga penyelenggara pelatihan dan/atau instansi pengirim maupun unit kerja
- Para WI/fasilitator harus terus mendorong peserta dalam mengembangkan kompetensinya dengan pembelajaran/penugasan yang lebih komprehensif lagi.

Nilai rata-rata perubahan sikap perilaku alumni pelatihan struktural kepemimpinan yaitu 91.45%. Hal ini berarti bahwa pelatihan struktural kepemimpinan berpengaruh positif terhadap perubahan sikap perilaku.



ASPEK DAMPAK PELATIHAN

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

B. Aspek Dampak Pelatihan



Dalam model evaluasi Kirkpatrick, terdapat empat level evaluasi; Reaksi, Pembelajaran, Perilaku dan Hasil. Setiap level memiliki indikator penilaian yang berbeda-beda. Pada level reaksi, dapat dilakukan evaluasi mengenai relevansi antara pelatihan dengan tugas sehari-hari dari alumni. Pada level pembelajaran, dapat dilakukan evaluasi mengenai baik atau tidaknya materi yang disampaikan pengajar terhadap alumni. Pada level perilaku, dapat dilakukan evaluasi mengenai pengukuran perubahan perilaku alumni, yang menunjukkan keselarasan pelatihan dan keterampilan alumni dalam meningkatkan performa di pekerjaan. Terakhir, level hasil dapat dilakukan evaluasi mengenai dampak program pelatihan terhadap penurunan biaya, peningkatan produktivitas dalam pekerjaan, sampai kepada peningkatan kualitas dan efisiensi sumber daya manusia.

Dampak pelatihan diukur berdasarkan peningkatan kinerja individu dan kinerja organisasi setelah pelatihan berakhir. Dampak pelatihan diukur dengan self assessment alumni terhadap peningkatan kinerja dirinya terkait peningkatan output, outcome, akuntabilitas, pelayanan dan transparansi organisasi.

Dampak pelatihan juga diukur dengan peningkatan produktivitas alumni dengan bersikap sebagai agen perubahan yang dapat menginisiasi/menggagas terjadinya perubahan di unit kerja/instansi untuk mengantisipasi dinamika yang terjadi di masyarakat; responsivitas dalam melaksanakan reformasi birokrasi di organisasi; dan berkontribusi terhadap peningkatan kinerja/produktivitas organisasi.

Dampak pelatihan ini pada akhirnya akan membawa manfaat baik materiel maupun immateriel yang lebih lanjut akan dibahas di bagian terkait Return on Training Investment (RoTI). Berikut hasil survey EPP pada aspek dampak pelatihan:

Produktivitas

Produktivitas individu yang dimiliki alumni dapat berkontribusi lebih dalam peningkatan produktivitas/kinerja organisasi. Begitu pula dengan yang dinyatakan oleh atasan alumni menyatakan bahwa kinerja organisasi mengalami peningkatan berkat peningkatan kinerja individu alumni setelah kembali dari pelatihan.

Dampak pelatihan diukur dari kompetensi, pengalaman, dan pengetahuan alumni yang menjadikan ASN menjadikan sebagai *human capital* yang memiliki nilai ekonomi dalam organisasi pemerintah yang dapat meningkatkan produktivitas organisasi dan kemampuannya beradaptasi.

Nilai potensial dari *human capital* tersebut akan dapat ditingkatkan dengan pengembangan kompetensinya setelah mengikuti pelatihan. Human capital menjadi bagian penting dari organisasi yang harus dipandang sebagai investasi, bukan sebagai beban, oleh karenanya mengukur dampak pelatihan ini menjadi salah satu aspek penting.

Pengukuran dampak pelatihan berfokus pada bagaimana terjadinya peningkatan kompetensi dan kinerja individu setelah mengikuti pelatihan yang pada akhirnya berkontribusi pada kinerja organisasi dan pencapaian tujuan organisasi.

88,25%

94,75%



Dimensi dampak pelatihan diturunkan ke dalam indikator dan sub indikator. Berikut diuraikan indikator dan sub indikator pada dimensi keberlanjutan produk pelatihan:

1. **Mengukur dampak pelatihan terhadap kinerja alumni dan kinerja organisasi.** Hal ini dilakukan dengan mengukur perubahan kinerja individu setelah mengikuti pelatihan. dan mengukur kontribusi kinerja individu terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan. serta mengukur dampak pelatihan terhadap pencapaian tujuan organisasi dan peningkatan produktivitas.
2. **Mengukur Nilai manfaat produk aktualisasi pelatihan** yang terdiri dari nilai manfaat materiel produk pelatihan dan nilai imateriel produk pelatihan.

Berikut uraian data kuantitatif indikator dampak pelatihan terhadap produktivitas individu dan produktivitas/kinerja organisasi:

PKN II	PKA	PKP
<p>Sebagian besar responden (94,25% alumni dan 92,5% atasan alumni) menyatakan bahwa pelatihan berdampak dengan baik terhadap peningkatan produktivitas individu. dan mampu berkontribusi lebih dalam peningkatan kinerja organisasi setelah mengikuti PKN II.</p> <p>Yang menjadi catatan dalam aspek ini adalah masih ada (1,72%) yang menganggap bahwa hasil PKN II tidak berdampak terhadap peningkatan produktivitas individu dan berkontribusi lebih untuk peningkatan kinerja organisasi.. Meskipun anggapan ini paling kecil, namun perlu dicari alasan kenapa hasil PKN II ini tidak berdampak.</p> <p>Perlu dievaluasi menyeluruh terkait dengan kurikulum, penyelenggara, dan tenaga pengajar pada pelaksanaan pelatihan untuk menemukannya.</p> <p>Bentuk peningkatan produktivitas yang dirasakan, antara lain semakin termotivasi untuk mengembangkan potensi dan kompetensi diri, memperoleh keterampilan kepemimpinan yang lebih maju, termasuk kemampuan untuk membuat keputusan strategis, memimpin tim, mengelola konflik dan meningkatkan kolaborasi dengan berbagai pihak.</p>	<p>Sebagian besar responden (93,5% alumni dan 88,25% atasan alumni) menyatakan bahwa pelatihan berdampak terhadap peningkatan produktivitas individu dan mampu berkontribusi lebih dalam peningkatan kinerja organisasi setelah mengikuti PKA.</p> <p>Produktivitas individu yang dimiliki alumni dapat berkontribusi lebih dalam peningkatan kinerja organisasi. Begitu pula dengan yang dinyatakan oleh atasan alumni menyatakan bahwa kinerja organisasi mengalami peningkatan berkat peningkatan kinerja individu alumni setelah kembali dari pelatihan.</p> <p>Hal ini didukung dengan pernyataan alumni dan atasan alumni dalam wawancara. Contohnya adalah meningkatnya capaian Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) yang salah satunya terlihat dari tingginya tingkat engagement media sosial resmi instansi, testimoni, dan keterlibatan aktif masyarakat pada setiap program/kegiatan yang dilakukan dinas, terutama program/kegiatan yang tanpa biaya seperti pemberian vaksinasi gratis, penurunan stunting, pengentasan kemiskinan, dan lain lain.</p>	<p>Sebagian besar responden (96% alumni dan 94,75% atasan alumni) menyatakan bahwa pelatihan berdampak positif terhadap peningkatan produktivitas individu dan mampu berkontribusi lebih dalam peningkatan kinerja organisasi setelah mengikuti PKA.</p> <p>Yang menjadi catatan adalah masih ada (0,70% alumni dan 3,03% atasan alumni) yang menganggap bahwa hasil PKP tidak/kurang berdampak terhadap peningkatan produktivitas individu dan organisasi. Meskipun anggapan ini relatif kecil, namun perlu dicari alasan kenapa hasil pelatihan tidak/kurang berdampak.</p> <p>Salah satu dampak pelatihan adalah meningkatkan pelayanan kepada stakeholder. Berdasarkan hasil wawancara, rata-rata peserta menyatakan bahwa terdapat peningkatan kinerja mereka setelah mengikuti pelatihan. Sebagai contoh salah satu peserta yang menjabat sebagai lurah mengatakan setelah mengikuti pelatihan beliau memperoleh modal pengetahuan, memahami tentang pola kinerja, pencapaian target kinerja sampai kepada tahapan evaluasi kinerja.</p>
RATA-RATA: 93.37%	RATA-RATA: 90.88%	RATA-RATA: 95.38%

Beberapa Output dan Outcome Alumni PKN Tk. II, PKA dan PKP sebagai hasil dari peningkatan produktivitas:

- Image instansinya terangkat karena menjadi instansi berbasis layanan inklusif, dan adanya penerapan teknologi digital dalam layanannya.
- Pekerjaan menjadi lebih mudah dikoordinasikan melalui cara-cara yang lebih efektif untuk bisa mencapai indikator kinerja yang telah ditetapkan sehingga target akan lebih mudah tercapai. Salah satunya dengan digunakannya sistem aplikasi yang terintegrasi mulai dari perencanaan, pelaksanaan, pencapaian dan penilaian kinerja seluruh OPD. Hal tersebut memudahkan dalam pelaksanaan asesmen terhadap kinerja pegawai, terutama memungkinkan pimpinan dalam mengontrol dan mengawal setiap kinerja pegawai/OPD dan mengambil keputusan secara cepat dan tepat.
- Produk aktualisasi pelatihan angat mendukung pelaksanaan tugas pokok dan fungsi alumni, sehingga ketercapaian kinerja dapat diperoleh dengan baik. Bahkan sering berpartisipasi dalam setiap event lomba yang berkaitan dengan tupoksinya.
- Pembaharuan sarana dan prasarana menjadi lebih modern dan *eye catching* karena OPD/unit kerja berhubungan langsung dengan pelayanan kepada masyarakat.
- Penanganan stunting yang merupakan salah satu tujuan reformasi birokrasi tematik menjadi salah satu fokus produk aktualisasi pelatihan. Salah satunya diwujudkan melalui strategi percepatan penurunan stunting di berbagai unit kerja alumni, misal dengan formula 3-1-2, adanya upaya untuk mengakselerasi penemuan kasus TBC dan berbagai program/kegiatan percepatan penurunan stunting.
- Tercapainya Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) dari perangkat daerah, karena adanya keterlibatan yang aktif dari masyarakat pada setiap program/kegiatan yang dilakukan perangkat daerah.
- Terdeteksinya secara dini potensi kerawanan sehingga dapat diantisipasi melalui penjagaan keamanan wilayah. Bahkan BNPT memberikan bentuk penghargaan dalam kategori inisiator dan berkomitmen dalam pelaksanaan rencana aksi nasional penanggulangan ekstrimisme berbasis kekerasan yang mengarah pada terorisme.
- Pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) sebagai upaya meningkatkan Indeks Profesionalitas ASN.
- Nilai manfaat ekonomi (materiel) yang dinyatakan oleh para alumni bervariasi mulai dari Rp 500.000,- sampai dengan Rp 15 Miliar. Hal tersebut menunjukkan efisiensi hasil produk aktualisasi pelatihan dari alumni sangat variatif dan berdampak.
- Nilai manfaat imateriel diantaranya yaitu peningkatan kualitas pelayanan publik dan kepuasan masyarakat pengguna layanan sebagai *outcome* dari peningkatan kinerja/produktivitas kerja baik individu maupun organisasi.

“Produk aktualisasi pelatihan yang diimplementasikan oleh para alumni membawa berbagai manfaat, baik secara internal maupun eksternal; baik secara materiel maupun imateriel bagi stakeholder.

Hal ini menunjukkan bahwa proyek perubahan/aksi perubahan yang merupakan produk aktualisasi kepemimpinan berkontribusi terhadap efektivitas dan efisiensi anggaran organisasi dan memberikan hasil investasi di bidang SDM bagi peningkatan pelayanan publik”



KINERJA Organisasi

Salah satu dampak pelatihan dapat dilihat dari kinerja organisasi instansi para alumni yang tentu saja disupport oleh implementasi inovasi para alumni, baik secara langsung maupun tidak langsung. Kinerja organisasi ini antara lain dapat diukur melalui: (1) nilai evaluasi SAKIP; (2) pencapaian IKD (Indikator Kinerja Daerah); (3) IKU (Indikator Kinerja Utama) berdasarkan Perjanjian Kinerja (PK) masing-masing OPD; (4) IPM (Indeks Pembangunan Manusia); (5) IKM (Indeks Kepuasan Masyarakat); (6) IRH (Indeks Reformasi Hukum); IP ASN (Indeks Profesionalisme Aparatur Sipil Negara); Indeks Kematangan SPBE; dan (7) IRB (Indeks Reformasi Birokrasi). Beberapa peningkatan kinerja organisasi tersebut antara lain:

KOTA BANDUNG

Indeks Profesionalitas (IP) ASN

Menjadi salah satu instansi yang dijadikan piloting transformasi IP ASN BKN berbasis meritokrasi karena nilai IP ASN Kota Bandung meningkat cukup signifikan. Tahun 2023, nilai IP ASN Kota Bandung di angka 84.18, meningkat 6.05 poin dari tahun 2022 yang senilai 78.13.

Nilai Evaluasi SAKIP

Nilai evaluasi SAKIP (Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah) Kota Bandung terus meningkat. Tahun 2023 dan 2024 meraih predikat A (Memuaskan) dengan nilai masing-masing 80.56 dan 81.40.

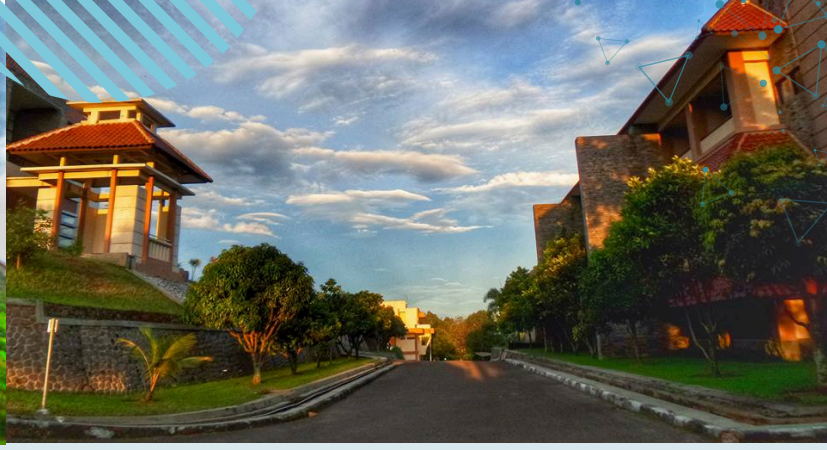
Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM)

Survey dilakukan oleh masing-masing Dinas/OPD di mana hasilnya ada pada kategori baik dan sangat baik. Contohnya Dinas Sosial dan Penanggulangan Kemiskinan yang pada semester II Tahun 2023 memperoleh skor IKM 87.92.

Indeks Kematangan SPBE

Terus mengalami peningkatan dari tahun ke tahun. Pada tahun 2021 skornya 3.19, tahun 2022 naik menjadi 3.6, dan tahun 2023 memperoleh skor 3.98, mampu melampaui target RPJMD di angka 3.5.





KOTA BANDUNG (2)

PENILAIAN KEPATUHAN PENYELENGGARAAN PELAYANAN PUBLIK

Tahun 2023, Kota Bandung menempati peringkat ke-30 dari 98 Pemkot yang dinilai dengan nilai 91.79, termasuk Zona Hijau, Kategori A dengan Kualitas Tertinggi.

Penilaian dilakukan berdasarkan 4 dimensi yaitu Input, Proses, Output dan Pengaduan. Dimensi input terdiri dari variabel SDM dan sarana prasarana pelayanan; dimensi proses terdiri dari variable standar pelayanan; dimensi output terdiri dari variable penilaian persepsi maladministrasi; dan dimensi pengaduan terdiri dari variable pengelolaan pengaduan.

Mall Pelayanan Publik (MPP)

Menjadi salah satu dari 103 MPP (Mall Pelayanan Publik) yang mendapatkan penghargaan MPP terbaik di Indonesia Tahun 2023 dengan kategori "Prima".

Kinerja MPP ini diukur berdasarkan dampak keberadaan MPP terhadap peningkatan investasi, kualitas penyelenggaraan MPP, kepuasan masyarakat dan upaya berkelanjutan untuk meningkatkan kualitas MPP.



KABUPATEN BANDUNG

Nilai Evaluasi SAKIP

Nilai evaluasi SAKIP (Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah) terus meningkat. Kabupaten Bandung meraih predikat BB (Sangat Baik) dengan nilai 71.76 di Tahun 2023.

Indeks Reformasi Hukum (IRH) Kategori Kab/Kota

Meraih peringkat I Indeks Reformasi Hukum Kategori Kabupaten/Kota se-Indonesia dari KemenkumHAM RI.

Pemkab Bandung masuk predikat kategori AA (ISTIMEWA). Penilaian ini melibatkan empat indikator, yaitu tingkat koordinasi Kementerian Hukum dan HAM, kompetensi ASN sebagai perancang perundang-undangan, kualitas re-regulasi atau deregulasi, serta penataan database peraturan perundang-undangan.



Indeks Reformasi Birokrasi

Meraih Indeks Reformasi Birokrasi (IRB) tertinggi di Jawa Barat pada tahun 2023. IRB Tahun 2022 di angka 63.32 dan IRB 2023 di angka 83.67 (meningkat 20.35 atau 127%). IRB ini membuktikan pemerintah selalu berbenah dalam meningkatkan kinerja dan pelayanan terhadap masyarakat. Meningkatnya reformasi birokrasi tersebut berampak positif terhadap berbagai bidang, antara lain di bidang ekonomi, dengan peningkatan investasi, penurunan inflasi, peningkatan pendapatan asli daerah (PAD), serta peningkatan Laju Pertumbuhan Ekonomi (LPE).

Festival Literasi Digital (VIRAL)

Meraih 3 (tiga) penghargaan pada ajang Festival Literasi Digital (VIRAL) Jawa Barat. Penghargaan tersebut antara lain: 2 (dua) Sandikami Awards 2023 sebagai Penerapan TTE Terbaik dan Komitmen Penyelenggaraan Tanggap Insiden Siber Terbaik; dan Juara 2 Jumlah Dataset terbanyak pada Open Data Jabar Statistik Awards 2023.

FEST
LITE
DIGI
JAWA BARAT
2023

KABUPATEN PURWAKARTA



Kabupaten/Kota Peduli HAM

Meraih penghargaan Kabupaten/Kota Peduli Hak Azasi Manusia Tahun 2023 dari Kementerian Hukum dan HAM RI. Penghargaan ini terkait pemenuhan hak-hak dasar masyarakat, terutama pemenuhan hak dasar dibidang Kesehatan, Pendidikan, Hak-hak Perempuan dan Anak, hak atas pekerjaan Perumahan yang layak dan lingkungan yang berkelanjutan.

Siddhakarya Award

Pada tahun 2024, meraih penghargaan Siddhakarya dari Kementerian Ketenagakerjaan. Penghargaan ini bertujuan untuk mendorong peningkatan produktivitas di organisasi dan memberikan apresiasi kepada organisasi yang berkomitmen dalam meningkatkan efisiensi, kualitas kerja, serta kesejahteraan pegawai.



CNN Indonesia Award

Meraih penghargaan CNN Indonesia Awards 2024 atas komitmennya dalam memberikan pelayanan dasar kesehatan kepada masyarakat dan memberikan perwujudan dalam hal keterbukaan informasi publik.

Sistem Pengendalian Intern Pemerintah

Pada tahun 2023, meraih penghargaan dari Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) untuk pencapaian Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) Level 3 dan Manajemen Risiko Indeks (MRI) Level 3.

West Java Investment Summit (WJIS)

Menjadi salah satu pemenang dan meraih penghargaan dalam Investment Challenge pada WJIS (West Java Investment Summit) tahun 2024 sebagai *"Best Investment Project for Basic Needs & Social Welfare"*

Universal Health Coverage (UHC)

3 kali berturut-turut meraih penghargaan Universal Health Coverage (UHC) Tahun 2022 - 2024 dengan Kategori Madya. Merupakan komitmen pelayanan dengan menghadirkan layanan kesehatan yang terjangkau, berkualitas, dan merata bagi seluruh masyarakat.



KOTA CIMAHI

Kota Terinovatif

Meraih penghargaan sebagai Kota Terinovatif Tahun 2023 dari Kementerian Dalam Negeri.

Penilaian Kepatuhan Penyelenggaraan Pelayanan Publik

Tahun 2023, Kota Cimahi menempati peringkat ke-11 dari 98 Pemkot yang dinilai dengan nilai 95.27, termasuk Zona Hijau, Kategori A dengan Kualitas Tertinggi.



Indeks Profesionalitas ASN

IP ASN Kota Cimahi terus mengalami peningkatan dari tahun ke tahun. Tahun 2019 di angka 46.65; Tahun 2020 di angka 53.23; Tahun 2021 di angka 45.03; Tahun 2022 di angka 57.36 dan Tahun 2023 di angka 71.12.

KOTA CIREBON

Festival Teknologi Informasi dan Komunikasi (FesTIK)

Meraih penghargaan untuk Kategori Komunikasi Publik Digital Terbaik, Anugerah Program Inovatif dan Desa Cerdas dengan programnya Roadshow Literasi Digital 22 Kelurahan. Kemudian kategori Anugerah Mitra Kolaboratif Daerah



Penilaian Kepatuhan Penyelenggaraan Pelayanan Publik dari Ombudsman RI

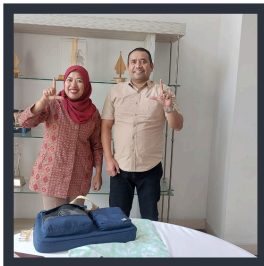
Tahun 2023, Kota Cirebon menempati peringkat ke-8 dari 98 Pemkot dengan nilai 96.28, termasuk Zona Hijau, Kategori A dengan Kualitas Tertinggi.

Beberapa Hasil Wawancara Terkait Dampak Pelatihan: PKN Tk. II



“Merubah image RS Pemerintah yang jelek (kotor, pelayanan asal2an) dengan peningkatan pelayanan untuk disabilitas (huruf braile di lift). Ada perlakuan inklusif bagi pasien disabilitas. Kolaborasi dengan berbagai pihak, antara lain dengan Bank BJB untuk pemenuhan sarpras, studi tiru ke RS Cilacap. Perkembangan teknologi digital juga diterapkan, slalah satunya dalam sistem antrian.

Alumni/Atasan Alumni dari Kota Bandung



Salah satu aplikasi yang digunakan di Kab. Bandung, yaitu SASIKAP (*Sabilulungan Employee Performance Assessment System*). SASIKAP merupakan sistem terintegrasi mulai dari perencanaan, pelaksanaan, pencapaian dan penilaian kinerja seluruh OPD.

Alumni/Atasan Alumni dari Kab. Bandung

Melalui dashboard aplikasi ini, maka memungkinkan pimpinan terkait mengontrol dan mengawal setiap kinerja pegawai/OPD dan membuat keputusan secara cepat dan tepat.

“Pencapaian kinerja individu menjadi lebih pasti dan cepat karena jadi lebih termotivasi. Pemetaan potensi staff eksisting DPMPTSP, Pemberdayaan ASN (PNS/PPPK) yang baru menjadi “motor” untuk berkembang. Seperti mengajak pemenuhan target kinerja di MenPAN atau reward kinerja DPMPTSP se-Jawa Barat.



BEBERAPA HASIL WAWANCARA TERKAIT DAMPAK PELATIHAN: PKN TK. II



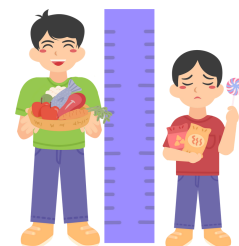
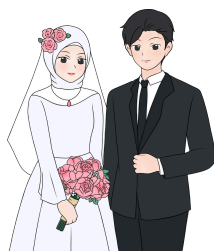
Alumni/Atasan Alumni dari Kota Cimahi

“... yang saya selalu bawa ke teman-teman kepala puskesmas adalah kepala puskesmasnya harus dapat mengajak anak buahnya untuk selalu berinovasi dalam pelaksanaan kegiatan,... Artinya apa setiap komponen yang ada di dinas kesehatan harus mau berinovasi, masalah menang (lomba) dan tidak urusan nanti yang penting teman-teman mau melakukan sesuatu yang berbeda dari kebiasaan begitu.”

Aplikasi PORTING yang dibangun dari proyek perubahan ini akan diintegrasikan dengan aplikasi e_PPGBM (Pencatatan dan Pelaporan Gizi Berbasis Masyarakat) yang dikembangkan oleh Kementerian Kesehatan.

Penanganan stunting di seluruh wilayah Indonesia menjadi salah satu prioritas nasional. Di Kota Cimahi, kasus stunting mengalami penurunan dan harapannya tidak ada penambahan kasus (*zero new stunting*). Penanganan stunting dari hulu hingga hilir diperlukan agar prevelansi stunting terus menurun bahkan mencapai zero stunting demi masa depan Indonesia yang lebih baik. Hal ini tentu saja memerlukan sinergi, kolaborasi dan dukungan dari berbagai unsur pentahelix yang terlibat.

“Penyelesaian stunting itu adalah harus kerja sama berbagai pihak, jadi tidak bisa hanya dinas kesehatan saja sendirian, jadi harus bareng-bareng”. Proyek perubahan alumni yang diberi nama: “Strategi Percepatan Penurunan Stunting Dengan Formula 3-1-2” merupakan salah satu upaya penanganan stunting di Kota Cimahi. Dengan berfokus pada ketersediaan dan updating data agar membuat kebijakan yang baik, sehingga terus memberikan dampak positif bagi peningkatan kinerja organisasi.



BEBERAPA HASIL WAWANCARA TERKAIT DAMPAK PELATIHAN: PKA

ALUMNI/ATASAN ALUMNI DARI KOTA CIMAHI

Pejabat Esselon III, sebagai pimpinan kedua di organisasi setelah pimpinan teratas, harus bisa mengkoordinasikan pekerjaan dengan cara-cara yang lebih efektif untuk bisa mencapai indikator-indikator kinerja yang telah ditetapkan. Dengan pemetaan dan pengalokasian sumber daya organisasi yang tepat maka target IKU akan lebih mudah tercapai.

ALUMNI/ATASAN ALUMNI PKA DARI KOTA BANDUNG

Capaian Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) DKPP salah satunya terlihat dari tingginya tingkat engagement social media resmi instansi, testimoni dan keterlibatan aktif masyarakat pada setiap program/kegiatan yang dilakukan dinas, terutama yang tanpa biaya, seperti pemberian vaksinasi hewan gratis. Salah satu capaian IKU DKPP terkait tingkat zoonosis 0 merupakan salah satu kontribusi dari pelaksanaan program aksi perubahan yang dinamai **"LAMAHATI"**.



ALUMNI/ATASAN ALUMNI PKA DARI KAB.PURWAKARTA

Budaya sharing knowledge menjadi salah satu dampak pelatihan yang pada akhirnya mendukung ketercapaian IKU organisasi. Melalui aksi perubahannya yang diberi nama **"LIKE-U: Layanan Informasi Kesbangpol Terpadu"** yang membuat pendataan dan pelaporan Partai Politik (Parpol), Organisasi Masyarakat (Ormas) dan Tenaga Kerja Asing (TKA) menjadi lebih tertib sehingga dapat mendeteksi secara dini potensi kerawanan dapat diantisipasi sehingga keamanan wilayah tetap terjaga. Bahkan tahun 2024 mendapat penghargaan dari BNPT untuk

kategori Inisiator dan Berkomitmen dalam Pelaksanaan RAN PE (Rencana Aksi Nasional Penanggulangan Ekstrimisme Berbasis Kekerasan yang Mengarah pada Terorisme)

Selain itu, proses penelitian mulai dari perizinan sampai dengan publikasi penelitian yang dilakukan di Kab. Purwakarta menjadi terdokumentasi dengan baik sehingga hasil penelitian menjadi lebih bermanfaat serta memiliki kredibilitas yang tinggi karena akan disertai tanda tangan digital lewat BSSN.



BEBERAPA HASIL WAWANCARA TERKAIT DAMPAK PELATIHAN: PKA

Alumni/Atasan Alumni PKA dari Kota Cimahi



Pengembangan kompetensi menjadi kewajiban bagi setiap ASN di Indonesia. Salah satu layanan dari Kota Cimahi lahir melalui Aksi Perubahan yang dinamakan **“SILAPPAK ABADI: Sistem Informasi Layanan Pelatihan untuk Peningkatan Kompetensi ASN Berbasis Digital”**. SILAPPAK ABADI ini membantu ASN mengembangkan kompetensinya melalui pelatihan jarak jauh (*e-learning*) yang berkontribusi pada pencapaian Indeks Profesionalitas ASN. Data IP ASN ini menjadi dasar penilaian dan evaluasi dalam upaya pengembangan profesionalisme ASN.

Upaya peningkatan kualitas layanan publik dan kualitas hidup masyarakat juga dilakukan melalui aksi perubahan alumni yang dinamakan **“Si CENTING: Akselerasi Penemuan Kasus TBC dan Percepatan Penurunan Stunting”**.

Aksi perubahan ini diproyeksikan untuk dapat mendeteksi dini dalam penemuan kasus terduga TBC, penurunan angka stunting dan pelaksanaan Eliminasi TBC 2030 yang merupakan target Pemerintah Indonesia.

Optimalisasi **Kampung Keluarga Berkualitas (Kampung KB)** juga terus digalakkan demi meningkatkan kualitas hidup masyarakat. Selain itu, perhitungan TKDN dalam Belanja Barjas Pemerintah melalui implementasi akper **OPAT KODI** juga terus diterapkan.

Pelibatan berbagai stakeholder ABCGM (Akademisi, Business, Community, Government, Media), adanya manual book dan integrasi aplikasi menjadi kunci dalam pencapaian tujuan/sasaran yang telah ditetapkan walaupun terjadi promosi/rotasi/mutasi dari alumni.

BEBERAPA HASIL WAWANCARA TERKAIT DAMPAK PELATIHAN: PKP



Peningkatan pengetahuan, pemahaman pola kinerja, pencapaian target kinerja sampai kepada tahapan evaluasi kinerja, penambahan wawasan terkait menanamkan jiwa kepemimpinan untuk dirinya sendiri dan dalam memimpin staffnya, pemberian motivasi dan perlakuan kepada staf sesuai dengan kondisi yang tepat, baik saat bersikap negatif ataupun positif menjadi modal kuat dalam peningkatan kinerja individu dan organisasi. Berikut beberapa testimoninya:

“Saat ini saya dikasih 2 (dua) jabatan baru yang lintas bidang. Dari atasan sendiri alhamdulillah mungkin dengan memberikan penilaian kepada kami diberikan jabatan yang ketiga. Jadi lebih banyak berdiskusi dengan 2 atasan saya. Saya tetap mengejar *zero complaint*”

“Menjadi semakin semangat dan semakin berkinerja baik. Mutunya hebat. Contohnya mengerjakan langsung program dengan terjun ke lapangan secara intens”

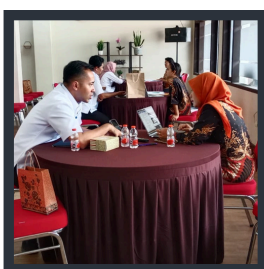


**ALUMNI/ATASAN
ALUMNI PKP DARI
KOTA BANDUNG**

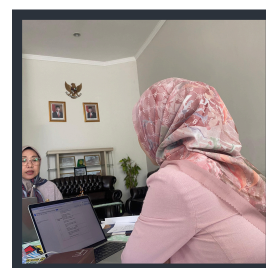
Aksi perubahan sangat mendukung sekali karena tupoksi alumni sendiri sebagai Ketua Pokjanel Posyandu Kelurahan. Di mana salah satu pokjanya itu posyandu yang mengelola pemberantasan stunting di dalamnya. Jadi otomatis sangat mendukung ketercapaian kinerja. Saya dorong dengan memberikan pengajuan. promosi alumni ke kecamatan”

“Setiap ada lomba selalu ikut berpartisipasi dan selalu masuk kategori untuk kota Bandung. Dan ini juga berkat kinerja staff. Penilaian objektif dari masyarakat, tidak ada masalah dan tidak ada komplain dari masyarakat.”

**ALUMNI/ATASAN
ALUMNI PKP DARI
KOTA BANDUNG**



Saat stula, mendapat inspirasi bahwa kantor UPT harus bagus karena masyarakat langsung berhubungan dengan UPT, jarang banget ke Dinas. Jadi saat penyusunan anggaran benar-benar ditanyakan ke user dan diusulkan dalam pengadaan barang milik negara.



**ALUMNI/ATASAN
ALUMNI PKP DARI
KAB. BANDUNG**

UPAYA MENUMBUHKEMBANGKAN BUDAYA INOVASI

Proses menumbuhkembangkan budaya inovasi harus terus dilakukan agar proses bisnis di masing-masing organisasi menjadi lebih efektif dan efisien sehingga mempercepat pelayanan publik, dan masyarakat sebagai customer bisa betul-betul terbantu dan merasa puas dengan pelayanan pemerintah.

Berjalannya suatu organisasi, peningkatan kinerja organisasi dan pencapaian visi-misi-tujuan organisasi tidak bisa dilaksanakan oleh satu (Kepala) dinas saja, melainkan hasil kerja sama/kolaborasi dan sinergitas antar stakeholder agar selaras, seiring dan sejalan sehingga fungsi pengorganisasian berjalan dengan baik dan optimal.

Selain itu, dampak pelatihan bagi masyarakat lebih terasa terutama dengan adanya produk aktualisasi pelatihan maka layanan publik dapat meningkat dan kebijakan dapat diimplementasikan dengan lebih efektif sehingga kesejahteraan masyarakat akan terus meningkat. Berikut beberapa hal yang telah dilakukan alumni/atasan alumni dalam menumbuhkembangkan inovasi: Termasuk pemanfaatan TIK dalam prosesnya.

Pengembangan Potensi, Kapasitas dan Kompetensi Coaching & Mentoring, Bimtek/Workshop/Pelatihan, dll

Berbagai program pengembangan kompetensi harus terus dilaksanakan. Mulai dari Analisis Kebutuhan Pengembangan Kompetensi; Penyusunan Program Pengembangan Kompetensi yang tepat dan sesuai hingga Pelaksanaan serta Monitoring dan Evaluasinya.

Sosialisasi/Diskusi/Briefing/Rapat/Monev/Sharing

Bisa dilakukan secara online, offline ataupun *hybrid*, bersifat formil/non-formil. Baik dengan pihak internal maupun dengan pihak eksternal. Termasuk *sharing knowledge* dan *sharing experience* yang harus selalu dilakukan untuk merangkul, memotivasi dan menginspirasi para kolega, rekan kerja maupun bawahan untuk terus berinovasi dan meningkatkan pelayanan.

▶▶▶ Reward System

Reward system yang tepat, termasuk terkait jenjang karier pegawai, agar seluruh insan di organisasi terus bersemangat dan termotivasi untuk terus memberikan kinerja yang terbaik bagi organisasi. Pamong inovasi juga dibentuk di unit kerja sebagai agen perubahan.



ANALISIS DAMPAK PELATIHAN PADA INDIVIDU

Berdasarkan hasil pengolahan data kuantitatif dan kualitatif, para alumni menyatakan bahwa menjadi semakin termotivasi untuk mengembangkan potensi dan kompetensi diri, memperoleh keterampilan kepemimpinan yang lebih maju, termasuk kemampuan untuk membuat keputusan strategis, memimpin tim, mengelola konflik dan meningkatkan kolaborasi dengan berbagai pihak. Hal ini membantu mereka menjadi pemimpin yang lebih efektif dalam organisasinya.

Hal lain yang disampaikan terkait dampak pelatihan yaitu adanya komunikasi yang intens, penerapan konsep bersama, membangun motivasi bersama, selalu berdialog untuk meningkatkan kinerja dan menyampaikan harapan saat rapat ataupun apel, selalu mengajak dan mengingatkan komitmen bersama untuk membangun bonding antara petugas dan pengguna layanan. Selain itu, kepercayaan dari pimpinan untuk mengelola program atau proyek-proyek lain merupakan salah satu bentuk apresiasi setelah pelatihan yang tentu saja meningkatkan kinerja/produktivitas individu dan juga meningkatkan kinerja/produktivitas organisasi.

Ketika ide/inovasi pegawai disambut baik, difasilitasi organisasi dan memberikan kebermanfaatan merupakan salah satu kemewahan yang akan membuka kesempatan pengembangan karir melalui promosi/mutasi/rotasi, terutama setelah lulus dari pelatihan.



ANALISIS DAMPAK PELATIHAN PADA KINERJA ORGANISASI

Digitalisasi layanan, baik bagi internal maupun eksternal organisasi, terus dikembangkan untuk mempermudah, mempercepat, meningkatkan transparansi dan akuntabilitas. Begitupun berbagai aplikasi yang dihasilkan dari inovasi alumni pelatihan. Literasi digital di seluruh elemen perlu terus ditingkatkan demi peningkatan pelayanan publik dari aspek ini.

Digitalisasi ini mensyaratkan/mewajibkan seluruh elemen organisasi, mulai dari tingkat staff sampai pimpinan tertinggi beradaptasi dengan teknologi agar bisa mengikuti perkembangan sembari terus menjaga integritasnya.

Berdasarkan data di atas, disimpulkan bahwa pelatihan memberikan kontribusi terhadap peningkatan produktivitas kerja individu alumni dan kinerja organisasi tempatnya bekerja. Hal itu sesuai dengan output/hasil (*result*) yang diharapkan dalam evaluasi Kirkpatrick, di mana kinerja individu alumni setelah mengikuti pelatihan mampu meningkatkan kualitas dan efisiensi. Peningkatan produktivitas dapat dilihat dari output dan outcome yang dihasilkan dari para alumni pelatihan.

Kesimpulan dan Saran bagi Aspek Dampak Pelatihan

Berdasarkan hasil analisis atas data evaluasi pada dimensi Dampak Pelatihan, ditemukan beberapa rekomendasi yang menjadi saran penguatan dan perbaikan terhadap pelaksanaan PKN II, PKA, dan PKP. Butir rekomendasi disusun menjadi dua kategori, yakni penguatan pelatihan dan perbaikan pelatihan. Berikut diuraikan poin rekomendasi secara berurutan.



- Melanjutkan pendampingan coach terhadap peserta selama pembelajaran dengan jadwal terstruktur dan frekuensi yang cukup tinggi. Penggunaan pendekatan coaching informal sejauh ini bisa membantu meningkatkan komunikasi meskipun tidak masuk dalam jadwal pembelajaran. Oleh karena itu diharapkan penambahan pertemuan coaching dapat diakomodasi dalam kurikulum pelatihan.
- Melanjutkan proses mentoring di tempat kerja selepas pelatihan dinyatakan selesai. Kondisi ini diharapkan dapat meningkatkan motivasi alumni untuk mencapai target jangka menengah dan panjang. Selain itu, proses mentoring yang baik akan meningkatkan kapasitas alumni sesuai keahlian mentor.
- Melanjutkan kegiatan Evaluasi Pasca Pelatihan (EPP) untuk memberikan motivasi kepada alumni melalui pemantauan. Akan lebih baik lagi cakupan alumni dapat ditingkatkan baik dari segi jarak terhadap tahun pelatihan maupun luasan area yang dievaluasi. Data hasil EPP diharapkan dapat diintegrasikan secara nasional dan dianalisis untuk mendapatkan rekomendasi perbaikan secara spesifik.

Nilai rata2 dampak pelatihan struktural kepemimpinan (PKN Tk. II, PKA dan PKP) dari persepsi alumni dan atasan alumni adalah 93.21%

93.21%





ASPEK KEBERLANJUTAN PRODUK AKTUALISASI PELATIHAN

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

C. Aspek Keberlanjutan Produk Aktualisasi Pelatihan

Produk Aktualisasi Pelatihan

Produk aktualisasi pelatihan struktural kepemimpinan dinamakan proyek perubahan (PKN Tk. II) dan Aksi Perubahan (PKA dan PKP) merupakan output utama pelatihan yang berkontribusi paling besar terhadap keseluruhan nilai evaluasi peserta sehingga menentukan tingkat kelulusan peserta pelatihan.

Oleh karena itu peserta didorong untuk mengelola sumber daya organisasi, baik dalam bentuk waktu, biaya, SDM, tata laksana, peralatan, perlengkapan, jejaring kerja, dan sumber daya lainnya untuk mewujudkan implementasi aksi atau proyek perubahan sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

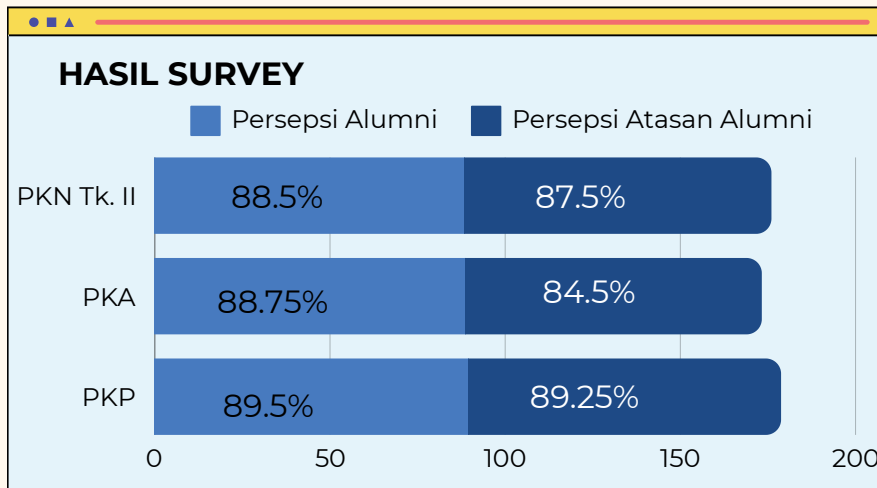
Pada saat pelatihan dilakukan, peserta dituntut untuk melaksanakan target jangka pendek saja. Meski begitu, setelah pelatihan berakhir, alumni diminta untuk melanjutkan aksi atau proyek perubahan dalam bentuk pemenuhan target jangka menengah dan panjang. Keberlanjutan atau kesinambungan pelaksanaan aksi atau proyek perubahan di tempat kerja menjadi salah satu tolok ukur untuk mengetahui tingkat pengembalian dari investasi yang dikeluarkan dalam pelatihan (*Return on Training Investment/RoTI*).

Selain itu, secara kebijakan keberlanjutan aksi atau proyek perubahan diakumulasi sebagai informasi kemanfaatan pelatihan secara nasional.

Dimensi keberlanjutan produk pelatihan diturunkan ke dalam dua indikator dan beberapa sub indikator. Berikut diuraikan indikator dan sub indikator pada dimensi keberlanjutan produk pelatihan.

1. **Mengukur kesinambungan produk aktualisasi di tempat kerja**, dengan sub indikator meliputi: (a.) Tingkat keberlanjutan produk aktualisasinya setelah kembali ke unit kerja, (b.) Penerapan kompetensi atau konsep yang dipelajari dalam jangka panjang untuk menghasilkan produk aktualisasi yang baru, (c.) Dukungan organisasi dalam mempertahankan dan mengembangkan produk aktualisasi
2. **Mengidentifikasi faktor pendukung/penghambat pelaksanaan/kesinambungan produk aktualisasi**, dengan sub indikator meliputi: (a.) Faktor-faktor yang memengaruhi tingkat kesinambungan produk aktualisasi, (b.) Faktor pendukung yang memfasilitasi pelaksanaan dan kesinambungan produk aktualisasi, (c.) Faktor yang menjadi hambatan atau kendala yang dihadapi dalam implementasi produk aktualisasi, (d.) Rekomendasi untuk meningkatkan dukungan dan mengatasi hambatan dalam pelaksanaan dan kesinambungan produk aktualisasi

Berikut ini adalah uraian mengenai hasil analisis atas evaluasi terhadap indikator-indikator tersebut



ANALISIS:

Lebih dari 10% alumni/atasan alumni menyatakan bahwa produk aktualisasi pelatihan terhambat/tidak berkelanjutan.

Berdasarkan gambar di atas, dapat diuraikan bahwa 88.5% alumni PKN II menyatakan bahwa proyek perubahan terus berkelanjutan dan hal ini dikonfirmasi oleh 87.5% atasan alumni PKN Tk. II. Untuk PKA, 88.75% alumni PKA menyatakan bahwa aksi perubahan terus berkelanjutan dan hal ini dikonfirmasi oleh 84.5% atasan alumni PKA. Sedangkan untuk PKP, 89.5% alumni PKP menyatakan bahwa aksi perubahan terus berkelanjutan dan hal ini dikonfirmasi oleh 89.25% atasan alumni PKP. Keberlanjutan proper/akper ini diukur dari pencapaian target jangka panjang dan pencapaian tujuan dari implementasi proper/akper tersebut.

Nilai rata-rata aspek keberlanjutan produk aktualisasi pelatihan dari seluruh pelatihan struktural kepemimpinan (PKN II, PKA, PKP) yaitu **88%**. Hal ini berarti sebagian besar responden, baik alumni maupun atasan alumni menyatakan bahwa proper/akper terus berlanjut dan memberikan kebermanfaatan bagi stakeholder dan mendorong keberhasilan kepemimpinan, baik kepemimpinan strategis, kepemimpinan kinerja maupun kepemimpinan pelayanan.

Berikut rincian data kuantitatif hasil evaluasi untuk aspek keberlanjutan produk aktualisasi pelatihan:

PKN Tk. II	PKA	PKP
Sebagian besar alumni mengungkapkan bahwa target jangka panjang proyek perubahannya cukup mampu dicapai (91,38%) dan seluruh tujuan proyek perubahan cukup dapat dicapai (88,83%) . Kemudian, ada sebanyak 77,59% mengemukakan bahwa proyek perubahan memberikan kemanfaatan bagi stakeholder dan sebanyak 72,41% alumni mengemukakan bahwa implementasi proyek perubahannya dapat mendorong keberhasilan kepemimpinan strategis .	Sebagian besar alumni PKA mengungkapkan bahwa target jangka panjang aksi perubahannya cukup mampu dicapai (91,66%) dan seluruh tujuan aksi perubahan cukup dapat dicapai (94.44%) . Kemudian, ada sebanyak 75% alumni mengemukakan bahwa aksi perubahannya memberikan kemanfaatan bagi stakeholder .	Sebagian besar alumni PKP mengungkapkan bahwa target jangka panjang aksi perubahannya cukup mampu dicapai (94,45%) dan seluruh tujuan aksi perubahan cukup dapat dicapai (92,36%) . Kemudian, ada sebanyak 75% alumni mengemukakan bahwa aksi perubahannya memberikan kemanfaatan bagi stakeholder .

Beberapa hasil wawancara terkait keberlanjutan produk aktualisasi: PKN Tk. II



Alumni/Atasan Alumni PKN II dari Kota Bandung

Inovasi yang diberi nama **“Yes! Jitu: Pelayanan Kesejahteraan Sosial Satu Pintu”** saat ini terus berlanjut, bahkan di atas ekspektasi. Berkat dukungan dari pimpinan, target jangka menengah dan target jangka panjang yang awalnya diprediksi selesai dalam 2 tahun namun dapat selesai dalam waktu 1 tahun. Ditambah dengan adanya apresiasi dari BRIN dan Kemensos sehingga layanan sosial satu pintu ini akan direplikasi untuk diterapkan di seluruh Kabupaten/Kota di Indonesia

Inovasi yang berjudul **“LARAS PURWA”** menciptakan lingkungan pelayanan kesehatan yang ramah dan inklusif bagi lansia dan penyandang disabilitas di RSUD Bandung Kiwari, telah diterapkan dan terus ditingkatkan agar setiap sektor kesehatan, khususnya di Kota Bandung bisa mereplikasinya. Ditambah lagi dengan RS ini diproyeksikan menjadi RS pusat jantung, pusat otak, pusat ibu dan anak, serta pusat diabetes sehingga bisa menjadi salah satu kekuatan Kota Bandung.

Inovasi yang diberi nama **GASPOL**, pada tahun 2023, berhasil melampaui target investasi dari Kementerian/BPKM dengan capaian 156.6%. Capaian ini lebih tinggi dari capaian investasi Provinsi Jawa Barat senilai 112% dan capaian investasi nasional yang hanya 101%.

Inovasi yang dinamai **“SADAPUR MELI PAIS PEDAS: Satu Data Purwakarta Melalui Integrasi Aplikasi Data Spasial Perangkat Daerah”** terus bekerjasama dengan stakeholder terkait seperti dengan seluruh OPD, UPI, dan BIG, untuk terus membenahi data statistik sektoral masing-masing OPD dan data spasial Kab. Purwakarta agar menghasilkan data yang tepat, akurat dan ter-update.

Dalam perkembangannya, SADAPUR ini akan bermigrasi/replikasi ke Portal Satu Data Jabar dan Satu Data Indonesia. Selain itu, melalui SADAPUR, sistem pengaduan masyarakat juga menjadi semakin transparan dan akuntabel.



Alumni/Atasan Alumni PKN II dari Kab. Purwakarta

Beberapa hasil wawancara terkait keberlanjutan produk aktualisasi: PKN Tk. II



Alumni PKN II dari Kota Cimahi

Inovasinya yang diberi nama **“CLBK: Cimahi Luis Bebas Kumuh”** merupakan penanganan perumahan dan permukiman di Kota Cimahi secara terpadu agar menjadi layak huni dan tertata dengan baik dan bertahan lama. Berkat hubungan yang sinergis dengan Pemerintah Provinsi, Dinas lain, pihak swasta dan masyarakat umum berhasil memperoleh MoU/CSR dari BRI untuk pembuatan septictank komunal, tambahan anggaran dari Provinsi Jawa Barat senilai Rp. 8 Milyar, bantuan dari BJB dan sinergitas dengan program/kegiatan lain seperti “SAHABAT GAGAH” di Kelurahan/Kecamatan.



Alumni/Atasan Alumni PKN II dari Kab. Bandung

“Inovasinya yang diberi nama **“D’BENDERANG: DPRD BEDAS Mendengar Rakyat Bandung”** merupakan aplikasi sistem layanan pengaduan dan penyerapan aspirasi masyarakat ke DPRD mengalami kendala dalam keberlanjutannya. “Salah satunya karena ada banyak juga layanan aduan dari pemerintah daerah, termasuk untuk masing-masing OPD, jadi mungkin banyaknya masuk ke pemerintah daerahnya bukan ke DPRDnya. Tapi yang aspirasinya masih bisa tetap kita pakai walau belum sesuai ekspektasi. Pengembangan aplikasi/fitur juga terkendala karena aplikasi harus dikembangkan oleh Diskominfo.”

Inovasi lainnya dari Kab. Bandung diberi nama **“SIKOPI BEDAS: Inkubasi Koperasi Berdaya Saing”** yang merupakan strategi pengembangan usaha koperasi melalui pembinaan, pendampingan dan pengembangan intensif. Inovasi ini masih berkelanjutan dan secara bertahap akan diterapkan pada 971 Koperasi di Kab. Bandung. Bahkan telah/akan direplikasi oleh Kab/Kota lain, diantaranya Tasik dan Bukittinggi.

Beberapa hasil wawancara terkait keberlanjutan produk aktualisasi: PKA

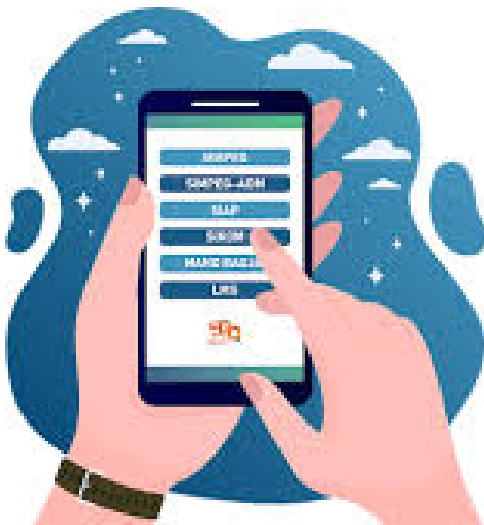
Alumni PKA dari Kota Bandung



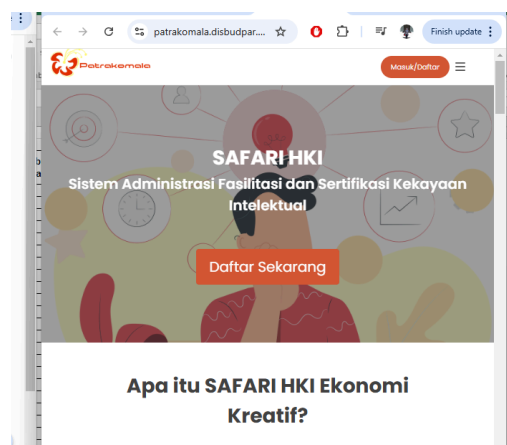
Inovasi yang diberi nama **“OPINI: Optimalisasi Pelestarian Seni Tradisional”** berhasil menyelesaikan target jangka menengahnya dengan penyelenggaraan program/kegiatan Nyeni di berbagai lokasi seperti sekolah, mall, hotel, cafe/restoran, stasiun, bandara, dll. Target jangka panjang terus berproses terkait dengan penggabungan 10 Obyek Pemajuan Kebudayaan (OPK) dan perlindungan dan pelestarian seni,

Alumni PKA dari Kota Bandung

Inovasi yang diberi nama **“INTEGRIT: Integrasi Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian Dengan GRIT** melalui pengintegrasian 10 aplikasi masih berkelanjutan dan terus dikembangkan dan diintegrasikan dengan instansi-instansi terkait dalam rangka mewujudkan Satu Data Indonesia, khususnya di bidang kepegawaian.



Inovasi yang diberi nama **“GO TO HKI: Sistem Administrasi Fasilitas Sertifikasi HAKI Pelaku Ekonomi Kreatif”** bagi 17 sub-sektor ekonomi kreatif di Kota Bandung masih berkelanjutan dan terus berkembang dengan sosialisasi dan penambahan target pelaku usaha dan koordinasi dengan Kementerian Hukum dan HAM.



Inovasi yang diberi nama **“BAKUL TERAS IMAHNA”** yang merupakan pelayanan inklusif bagi warga melalui pendataan, hotline, dan pengantaran berkas administrasi kependudukan langsung ke rumah warga masih terus berkelanjutan.

Beberapa hasil wawancara terkait keberlanjutan produk aktualisasi: PKA



Alumni PKA dari Kota Cirebon

Inovasi yang diberi nama **“GERIMIS: Gerakan Cirebon Minim Sampah”** berhasil menyelesaikan target jangka menengah. Namun, target jangka panjang masih terkendala karena mencakup 5 Kecamatan dan 22 Kelurahan sehingga membutuhkan anggaran yang cukup besar untuk sosialisasi dan edukasi.

Alumni PKA dari Kab. Purwakarta

Inovasi yang diberi nama **“SIAP SATE: Sistem Aplikasi Pengelolaan Sarana Teknis”** masih berkelanjutan dan berhasil mewujudkan tujuan jangka menengahnya, yakni sosialisasi dan implementasi aplikasi.

Namun untuk tujuan jangka panjang terkait pengembangan sistem masih berproses.

Inovasi yang diberi nama **“SENTRA SI MADU: (Screening) Intervensi Masalah Gizi Terpadu”** masih berkelanjutan dan berhasil mewujudkan tujuan jangka menengah dan jangka panjangnya. Hal ini dibuktikan dengan dukungan anggaran Tahun 2025 untuk pelaksanaan monev terkait stunting di seluruh Puskesmas. Inovasi ini juga akan dikembangkan menjadi Sistem dan Strategi Pencegahan dan Penanganan Stunting dengan cakupan yang lebih luas (Nasional).



BEBERAPA HASIL WAWANCARA TERKAIT KEBERLANJUTAN PRODUK ATUALISASI: PKA



Alumni/Atasan Alumni PKA dari Kota Cimahi

Aksi Perubahan terkait **Kampung KB (Kampung Keluarga Berkualitas)**, yakni kampung yang mandiri, tenteram dan bahagia masih berkelanjutan. Saat ini sudah terbentuk Kampung KB di seluruh (15) Kelurahan Kota Cimahi. Tahun 2024, Kota Cimahi mendapat penghargaan sebagai penyelenggara Kampung KB terbaik se Indonesia dari BKKBN

Alumni/Atasan Alumni PKA dari Kota Cimahi

Digitalisasi administrasi pemerintahan melalui aksi perubahan yang dinamakan **"SIDASI TAMPAN: Digitalisasi Data dan Informasi Tahapan Mengenai Perencanaan Anggaran"** masih berkelanjutan dan diimplementasikan pada alokasi dan kontrol penyerapan anggaran agar lebih cepat dan akurat. Tahun 2024, Kota Cimahi meraih penghargaan Insentif Fiskal kategori Pengendalian Inflasi Daerah Periode Pertama tahun 2024 dari Kemendagri.



Alumni/Atasan Alumni PKA dari Kota Cimahi

Walaupun terdapat pergantian pejabat di mana aksi perubahan tersebut berlangsung, namun inovasi **"OPAT KODI: Optimalisasi Perhitungan TKDN untuk Belanja Barjas"** masih terus berkelanjutan dalam rangka pemulihan ekonomi nasional melalui P3DN (Program Peningkatan Penggunaan Produk Dalam Negeri). Pengadaan Barjas yang transparan dan akuntabel salah satunya didorong oleh pembangunan aplikasi OPAT KODI ini yang telah terintegrasi dengan aplikasi ISB LKPP, di LPSE Kota Cimahi

Beberapa hasil wawancara terkait keberlanjutan produk aktualisasi: PKP

Alumni/Atasan Alumni PKP dari Kab. Bandung

Inovasi pelayanan terus digelorakan sampai ke tingkat Kelurahan/Desa. Salah satunya dengan 7 inovasi yang dinamakan **“KEPALAN TANGANKU”** yang berhasil mewujudkan target jangka menengah dan terus berkelanjutan untuk target jangka panjangnya. Harapannya ke depan dapat menjadi percontohan dalam pelayanan kepada masyarakat dan kemandirian warganya.



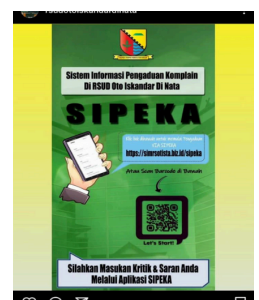
Alumni/Atasan Alumni PKP dari Kab. Bandung

Inovasi untuk mengatasi masalah sampah telah banyak dilakukan di berbagai daerah. Salah satunya melalui aksi perubahan yang diberi nama **“Kampung Bebas Sampah”** yang terus dilaksanakan sampai saat ini. Ditambah dengan program Bandung Bedas Bebas Sampah (BBBS), mudah-mudahan berbagai inovasi ini terus berkembang dan dapat meningkatkan kesadaran masyarakat untuk saling menjaga lingkungan.



Alumni/Atasan Alumni PKP dari Kab. Bandung

Walaupun alumni mendapatkan promosi, bahkan saat pelatihan masih berlangsung, namun Inovasi yang diberi judul **“SIPEKA: Sistem Penanganan Komplain di RSUD Oto Iskandar Dinata”** masih berkelanjutan, target jangka menengah tercapai dan target jangka panjang terkait peningkatan mutu pelayanan dan kepuasan pelanggan terus berprogress, terutama dari sisi penanganan pengaduan yang cepat, responsif dan solutif.



Beberapa hasil wawancara terkait keberlanjutan produk aktualisasi: PKP

Alumni/Atasan Alumni PKP dari Kota Bandung

Aksi perubahan yang diberi judul **“SIMENTOL: Sistem Informasi, Publikasi dan Dokumentasi Satpol PP”** masih berlanjut dan bisa mewujudkan jangka menengah dengan pengelolaan terpusat dan jadi kegiatan rutin. Saat ini masih berprogress untuk jangka panjangnya terkait peningkatan skill SDM dalam pengelolaan pengaduan dan publikasi tepat berdasarkan data dan fakta, peningkatan akuntabilitas, partisipasi dan kepuasan masyarakat. Penyempurnaan dan pengembangan fitur aplikasi masih terus diupayakan.

1 Informasi Publikasi dan Dokumentasi Satpol PP (SIMENTOL)



Alumni/Atasan Alumni PKP dari Kota Bandung

Aksi perubahan yang diberi judul **“KOPER ANTING: Kolaborasi Kelurahan dengan Perusahaan Dalam Membantu Mengatasi Stunting”** masih berlanjut dan bisa mewujudkan jangka menengah. Saat ini berprogress untuk jangka panjangnya terkait penanganan stunting dan peningkatan kualitas hidup. Bahkan program ini telah diadopsi di tingkat Kecamatan



Alumni/Atasan Alumni PKP dari Kota Bandung

Salah satu inovasi penanganan stunting dengan Aksi perubahan yang diberi judul **“BALAD SARAREA: Sahabat Layanan Edukasi Kesehatan Ramah Remaja”** masih diupayakan untuk berlanjut, salah satunya terkait pengembangan program, termasuk fitur website yang masih dalam proses. Inovasi ini akan direplikasi di seluruh Puskesmas Kota Bandung.



Beberapa hasil wawancara terkait keberlanjutan produk aktualisasi: PKP

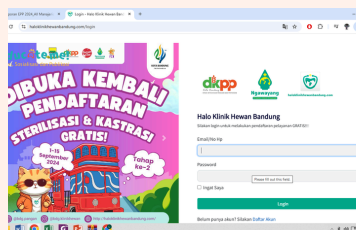
Alumni/Atasan Alumni PKP dari Kota Bandung

Beberapa Aksi perubahan dari DSDABM yang diberi judul **“SIGANTENG KALEM: Sistem Informasi Manajemen Pengendalian, Monitoring dan Evaluasi Barang Kantor Lengkap Menyeluruh”** dan **“POSITIF: Pengelolaan Informasi Kolaboratif”** masih berkelanjutan dan saat ini tengah dikomunikasikan dengan Diskominfo untuk pembuatan, pengembangan dan/atau integrasi aplikasi yang telah dihasilkan.

DSD / ABM

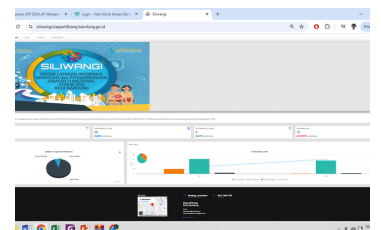
Alumni/Atasan Alumni PKP dari Kota Bandung

Aksi perubahan yang diberi judul **“NGAWAYANG: Ngubaran Hewan Kesayangan”** melalui penyediaan aplikasi dan berbagai program/ kegiatan lainnya masih berlanjut. Saat ini berprogress untuk jangka panjangnya terkait penambahan fitur-fitur di aplikasi, kolaborasi dengan stakeholder terkait dan peningkatan kualitas pelayanan kesehatan hewan dan pengurangan potensi penyebaran penyakit hewan menular.



Alumni/Atasan Alumni PKP dari Kota Bandung

Aksi perubahan yang diberi judul **“SILIWANGI: Sistem Layanan Informasi Wawasan dan Pengembangan Jabatan Fungsional Perencana”** masih berkelanjutan walaupun belum optimal dari sisi partisipasi pengguna layanan (fungsional perencana). Target pengguna belum memanfaatkan aplikasi tersebut secara maksimal yang berdampak pada rencana pengembangan fitur.



Beberapa hasil wawancara terkait keberlanjutan produk aktualisasi: PKP

Alumni/Atasan Alumni PKP dari Kota Bandung

Aksi perubahan yang diberi judul **“SIKUJANG: Sistem Informasi Kunjungan Kota Bandung”** terus berkelanjutan melalui implementasi aplikasi kunjungan kerja di alamat situs: www.prokopim.bandung.go.id. Aplikasi ini ditujukan bagi setiap Lembaga/Instansi yang ingin berkunjung ke Kota Bandung agar dikelola dengan lebih tertib, tertata, terdokumentasi dengan baik serta menjadi semakin efektif dan efisien.



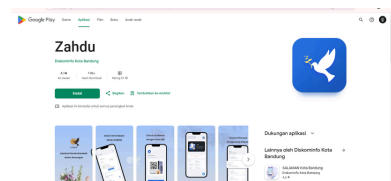
Alumni/Atasan Alumni PKP dari Kota Bandung

Aksi perubahan yang diberi judul **“Pemindahtanganan BMD Melalui Mekanisme Hibah”** terus berkelanjutan melalui peningkatan komitmen, komunikasi dan koordinasi dengan berbagai pemangku kepentingan dalam rangka perwujudan Tata Kelola Pemerintahan yang Baik, salah satunya dari pengelolaan aset BMD yang sesuai, akuntabel, transparan, optimal dan tertib.



Alumni/Atasan Alumni PKP dari Kota Bandung

Aksi perubahan yang diberi judul **“ZAHDU: Ziarah Rindu”** hanya terimplementasikan saat jangka pendek dengan uji coba aplikasi di 3 TPU yaitu TPU Astana Anyar, TPU Babakan Ciparay dan TPU Legok Ciseureuh. Melalui aplikasi ini maka database pemakaman terkelola dengan baik dan masyarakat/ahli waris dapat check-in di makam untuk merekam aktivitas saat berziarah. Aplikasi ini tidak berkelanjutan karena tidak adanya dukungan untuk mengimplementasikan di seluruh TPU di Kota Bandung (14 TPU).



BEBERAPA HASIL WAWANCARA TERKAIT FAKTOR PENDORONG KEBERLANJUTAN PRODUK AKTUALISASI: PKN TK. II

Dukungan Pimpinan tertinggi, mulai dari Bupati/Walikota, Sekretaris Daerah, serta DPRD sangat berpengaruh terhadap keberlanjutan proyek perubahan. Selain dukungan dan komitmen dari Pimpinan internal, stakeholder eksternal juga sangat berperan penting, contohnya dukungan dari unsur Kewilayahan (Kecamatan, Kelurahan, RT/RW), Dunia Usaha (BUMN/D, Bank/Lembaga Keuangan), Ombudsman, BRIN dan Inspektorat yang memungkinkan percepatan pencapaian target inovasi.

Konsistensi menjadi hal yang paling penting untuk memastikan keberlanjutan proyek perubahan. Salah satu dukungan pimpinan yaitu dalam bentuk arahan yang tepat, dorongan/dukungan terus menerus, memberikan kebijakan, selalu diberikan ruang gerak/akses untuk berkomunikasi dengan Pucuk Pimpinan, terus berkoordinasi dan melakukan berbagai kegiatan dinas karena pada akhirnya akan bermuara juga untuk membantu kelancaran tugas pimpinan. Mengingat kita berada di konteks birokrasi, meskipun gagasan perubahan yang diajukan bagus namun tanpa persetujuan pimpinan maka tidak akan jalan. Hal berikutnya yang juga tidak kalah penting yakni dukungan SDM organisasi, terutama tim efektif yang menjadi motor keberlanjutan proyek perubahan.



**ALUMNI DAN ATASAN
ALUMNI PKN TK. II
DARI KOTA BANDUNG**



**ALUMNI DAN ATASAN
ALUMNI PKN TK. II
DARI KAB. BANDUNG**



**ALUMNI DAN ATASAN
ALUMNI PKN TK. II
DARI KOTA CIMAHI**



**ALUMNI DAN ATASAN
ALUMNI PKN TK. II DARI
KAB. PURWAKARTA**



**ALUMNI DAN ATASAN
ALUMNI PKA DARI
KOTA BANDUNG**



BEBERAPA HASIL WAWANCARA TERKAIT FAKTOR PENDORONG KEBERLANJUTAN PRODUK AKTUALISASI: PKA

“Saya selalu memberikan waktu luang gitu untuk misalnya seperti tadi, dia perlu ada komunikasi, dia perlu ada kegiatan ke luar, saya selalu memberikan kebebasan untuk itu... Bahkan terus mendorong.. Saya banyak memberikan harapan... untuk kinerja dinas keseluruhan... termasuk mensupport kegiatan lainnya.. tidak hanya kegiatan di bidang tapi kegiatan-kegiatan dinas.”

Inovasi yang diberi judul **GEMAS BEBAS** (Gerakan Masyarakat Bersihkan Bandung dari Sampah) masih berkelanjutan karena terus digalakkan oleh kader-kader Kelompok Swadaya Masyarakat (KSM) yang telah dibentuk. Bahkan kader-kader KSM ini menjadi percontohan bagi kelurahan/kecamatan lain. Para stakeholder mulai dari Dinas, Pelaku usaha dan masyarakat banyak memberikan bantuan, baik morril maupun materiil.

Inovasi aplikasi yang diberi nama “**LIKE-U: Layanan Informasi Kesbangpol Terpadu**” walaupun masih dalam tahap pengembangan fitur, namun akan direplikasi oleh seluruh Kabupaten/Kota di Provinsi Jawa Barat dan tengah diikutsertakan pada kompetisi Sinovik Tahun 2024. Begitu pun inovasi **LAMAN HATI SEPPA-CUT** juga sedang dalam proses pendaftaran lomba inovasi IGA.



**ALUMNI DAN ATASAN
ALUMNI PKA DARI
KAB. PURWAKARTA**



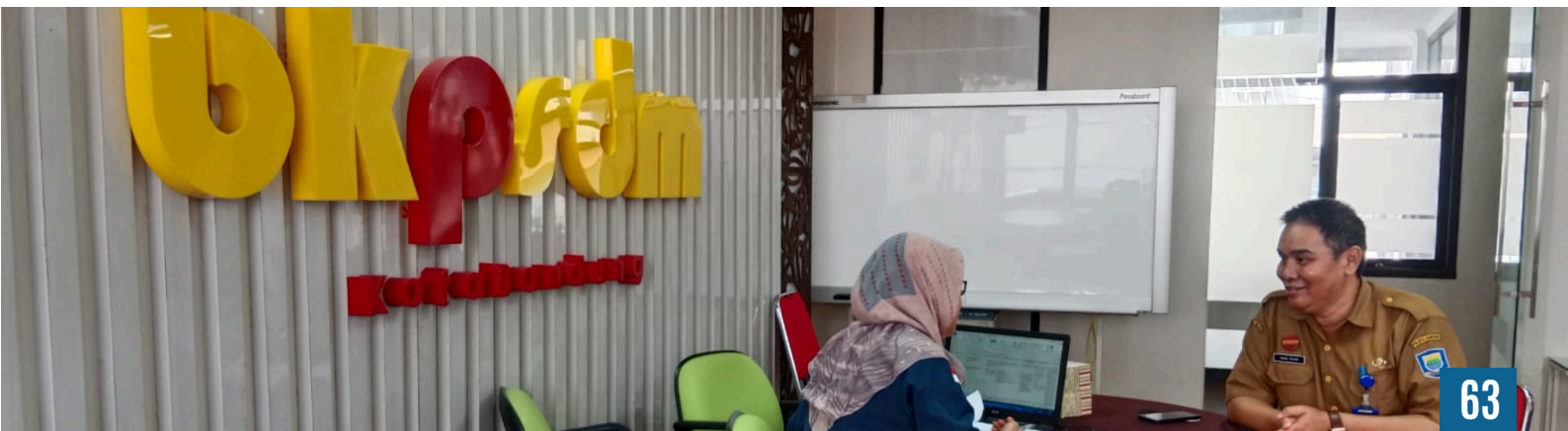


ALUMNI DAN ATASAN ALUMNI PKA DARI KOTA BANDUNG

Inovasi Kota Bandung yang berjudul **SEPPA-CUT** (Sinergitas dan Efektivitas Perencanaan Pembangunan Cross Cutting) merupakan program yang membutuhkan peran lintas sector dalam upaya menuju Bandung *Liveable City* terus berkelanjutan, termasuk mendapat dukungan dari Pemerintah Pusat yang terkait

“...karena semakin mendukung program kerja strategis pimpinan....memberi perintah pembagian peran dan tanggungjawab staf serta menghadiri rapat, memantau perkembangan program. Pimpinan juga membimbing dan memberi kepercayaan lewat tugas-tugas lainnya Kegiatan ini juga simultan, terus menerus. Lebih ke konsepnya. Misalnya dalam penanganan banjir, dimulai mencari tahu masalahnya apa, penyebabnya apa, solusinya seperti apa, siapa yang bertanggungjawab, nah itu kan ada pedomannya. Banjir, macet, penanganan sampah..... akan dikembangkan ke lokus lain.... Realisasi target jangka panjang di luar ekspektasi, dimana menjadi daya tarik dari kementerian ATR untuk sama-sama menata lokasi yang berpotensi di Bandung. Kementerian ATR menawarkan kerjasama untuk melakukan master plan”

Inovasi Kota Bandung lainnya yang berjudul **“LAMAN HATI”** juga terus dikembangkan. “...sedang melakukan penguatan terhadap konten, aplikasi... termasuk integrasi dengan yang lain.. karena kan LAMAN HATI itu ingin seperti data kependudukan hewan.. jadi mengacunya kepada penduduk kota Bandung.. jadi identitas pemilik hewan,atau jumlah hewan di setiap rumah tangga itu bisa ketahuan melalui NIK di KTP.. makanya kerjasama dengan Disduk untuk bisa mengakses nomor NIK... Kemudian dengan Dinas kesehatan, terkait dengan hewan-hewan yang memiliki penyakit menular.. Klinik hewan juga...termasuk UPT Rumah Potong Hewan.. dengan DKPP Provinsi.. data-datanya bisa ter-connect.. jadi datanya itu satu. Integrasi dengan program lain di OPD juga dilakukan, diantaranya melalui Gerakan Pangan Murah (GPM) yang merupakan program nasional. Begitupun dengan pelibatan komunitas masyarakat yang bisa diajak berkolaborasi untuk mensukseskan program pemerintah.”



BEBERAPA HASIL WAWANCARA TERKAIT FAKTOR PENDORONG KEBERLANJUTAN PRODUK AKTUALISASI: PKA

“Rasanya kalau saya menyampaikan ide-ide yang memang itu logis dan dibutuhkan oleh organisasi, itu gak pernah ditolak, anggaran juga. Misalnya contohnya tahun kemarin ya 2023, kita mau ikut lomba Kabupaten/Kota Sehat itu perlu biaya kita coba advokasi dikasih, terus kita gak punya loh dokumen *environment* untuk *heart rate*-nya jadi kita harus punya dokumen itu, biayanya kalau buat itu sekitar 300 juta itu cukup gede dan kita bisa advokasi kita sampai dapet tahun kemaren, dapat dokumennya... kegiatan-kegiatan kita tuh kayak Jambore kader, Bupati bisa hadir, pembinaan bisa hadir, Pak Kadis dan Sekdis bisa hadir.”

“Turut menginformasikan hal-hal positif terkait pengembangan layanan dari alumni ke masyarakat”



**ALUMNI DAN ATASAN
ALUMNI PKA DARI
KAB. PURWAKARTA**



“Tim yang memang diam di kantor sampe siang untuk membantu masyarakat. Dan pada siang hari pegawai pun akan senang melakukan sesi pengantaran berkas karena mereka akan mendapat relasi dan untuk sekalian mencari udara agar tidak jenuh di dalam kantor secara terus menerus. Pimpinan selalu membanggakan saya sebagai sekretaris kecamatan, kepada semua orang tentang kinerja dan akper yang saya lakukan. Apalagi setelah sampai di masyarakat saya merasa sangat bangga.”



ALUMNI DAN ATASAN ALUMNI PKA DARI KOTA CIMAHI

“...Alhamdulillah support dan dukungan teman-teman itu luar biasa kepada saya selama baik itu saat pelatihan atau pada saat setelah pasca saya diklat karena kita punya tim efektif dan itu memang tidak semata-mata rata hanya dibuat atau dibentuk tim efektif tapi bekerja sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing, jadi alhamdulillah tidak ada kendala apa pun, mereka justru mendukung kadang saya banyak belajar dari mereka juga untuk hal-hal teknis dan juga kepada masyarakat... bukan hanya dengan rekan kerja atau di kelurahan tapi juga kita yang berbasis penta helix melibatkan akademisi, kemudian bisnis, *government*, media, dan satu lagi komunitas (ABCGM).”

“...respons dari universitas (akademisi) ada UNJANI, STIKES, kemudian beberapa bisnis seperti BJB, komunitas dari PKK, lembaga-lembaga yang ada di Kota Cimahi itu alhamdulillah merespons... di mana didukung oleh anggaran, jadi kita ada pertemuan rutin pembinaan di wilayah... Setiap bulannya kita evaluasi kegiatan-kegiatan yang ada di wilayah”

Walaupun inisiator inovasi mengalami perpindahan jabatan, semula di BKPSDM dan saat ini di Kecamatan, namun berkat dukungan Pimpinan/Mentor maka aksi perubahan tetap berkelanjutan. “... Alhamdulillah masih sekarang masih kita pakai itu, kita tinggal itu ke SKPD lagi untuk mengingatkan kembali sok mangga cari aplikasi mungkin nanti kita gambang.. pak camat mantan sini (BKPSDM) kok enggak bisa mendongkrak (IP ASN) harus saya bilang begitu ya alhamdulillah... selalu diingatkan, nanti ada apa mungkin perlu masukan saran dari teman-teman ini mau diapain ini kita juga demi ke perkembangan apa namanya inovasi khususnya di bidang kepegawaian begitu loh, tadi itu terus kemarin juga pindah sama Kabid yang barunya, tolong ini kamu jangan diam saja ini kalau misal kamu kan mau dekat juga ini saja enggak usah jauh-jauh begitu, jadi yang ada ketersambungan di sini begitu.”



Beberapa hasil wawancara terkait faktor pendorong keberlanjutan produk aktualisasi: PKP

Alumni dan Atasan Alumni Kota Bandung

“Dari atasan, bentuk dukungan dalam hal pembuatan kebijakan, kemudahan pembuatan surat surat dan bantuan tim efektif ketika dibutuhkan. Dari bawahan, bentuk dukungan dalam bentuk menjadi tim efektif yang terus membantu.”

“Sebagai pimpinan siap menjembatani supaya kegiatan-kegiatan berjalan. Mengingat setiap program pemerintahan ujungnya adalah ke Kelurahan dengan SDM yang terbatas maka dari itu harus saling berbagi tugas dan peran. Dan terjun langsung juga untuk berkomunikasi langsung dengan pihak pengusaha/swasta.”



Beberapa inovasi yang telah dihasilkan juga tengah proses diikutsertakan pada kompetisi inovasi, antara lain IGA (*Innovative Government Awards*).

Alumni dan Atasan Alumni Kabupaten Bandung

“Sinergitas, komunikasi secara teratur dan terbuka dengan pimpinan merupakan salah satu kunci agar pimpinan tetap mengetahui kemajuan dan merasa terlibat. Pimpinan juga dapat memberikan feedback berupa arahan strategis dan visi yang jelas tentang bagaimana aksi perubahan itu dilaksanakan, sehingga dapat memastikan bahwa aksi perubahan tetap terfokus pada outputnya.”

“Faktor pendukung terbesar adalah kebiasaan masyarakat dalam menjaga kebersihan lingkungan. Selain itu juga peran OPD terkait, kolaborasi para penggiat lingkungan, para pihak swasta ataupun LSM yang bisa dirangkul.”

Salah satu bentuk dukungan yang diberikan oleh pimpinan terkait pengembangan kompetensi dari yang bersangkutan. Kami pernah melakukan kegiatan kebersihan dengan melibatkan banyak unsur, seperti TNI, Polri, Pemerintah Kabupaten, para Lurah untuk membersihkan pemukiman kumuh juga sarana pendidikan dan ibadah.”

BEBERAPA HASIL WAWANCARA TERKAIT FAKTOR PENGHAMBAT KEBERLANJUTAN PRODUK AKTUALISASI: PKN TK. II



ALUMNI DARI KAB. PURWAKARTA

Luas dan banyaknya pihak yang terlibat. Contohnya ada regulasi-regulasi dari pemerintah yang berbeda. Contoh MPP digital yang ada beberapa versi, dulu pioneer MPP digital adalah Pak Ridwan Kamil, lewat Sekdanya. Kami meng-*approve* bahwa itu benar-benar MPP digital. Namun muncul MPP digital versi Kemenpan RB, yang menjadikan kami bingung. Pimpinan mengarahkan pilih mana yang terbaik, dikaji dan dianalisa, walaupun dari pemerintah pusat belum maksimal, maka mengikuti MPP mana yang paling memudahkan masyarakat.

ALUMNI DARI KAB. BANDUNG, KOTA CIMAHI, KAB. PURWAKARTA

Inovasi Kab. Bandung yang berjudul **“BEDAS TALITI: Beberes Dashboard Tracking Layanan Perizinan Terintegrasi”** merupakan sistem informasi monitoring yang dapat melacak proses perijinan mulai dari permohonan sampai dengan penerbitan izin. Sistem ini sangat mengandalkan server yang seringkali mengalami masalah yang pada akhirnya mengakibatkan tidak optimalnya pelayanan petugas.

Ditambah lagi dengan pemahaman masyarakat yang umumnya masih mengharapkan solusi instan, belum lagi kurangnya literasi, baik itu literasi membaca maupun literasi digital, khususnya terkait pengaduan dan perizinan. Perilaku masyarakat yang tidak/kurang memiliki kesadaran, kendala ekonomi juga menjadi hambatan.

Pengembangan aplikasi/fitur aplikasi masih berjalan lambat karena belum melibatkan pengembang aplikasi dari swasta, saat ini masih dikerjakan secara internal oleh Diskominfo. Selain itu, proses integrasi aplikasi juga membutuhkan waktu dan proses yang tidak sebentar.

BEBERAPA HASIL WAWANCARA TERKAIT FAKTOR PENGHAMBAT KEBERLANJUTAN PRODUK AKTUALISASI: PKA

ALUMNI/ATASAN ALUMNI PKA DARI KAB. PURWAKARTA

Sangat sulit mengubah mindset/pola pikir masyarakat untuk bisa lebih aware lagi, misalnya dalam pengelolaan data, pengelolaan sampah, pengelolaan arsip, dll.

Ketersediaan data masih mengalami kesulitan karena malasnya masyarakat menyuplai data berdasarkan fakta di lapangan, sehingga validitas dan reliabilitas data tidak kuat.

Pengelolaan sampah mandiri yang harus dimulai dari sumbernya, yakni masyarakat itu sendiri juga masih mengalami kesulitan.



ATASAN ALUMNI PKA DARI KOTA BANDUNG

Walaupun klise . Namun anggaran menjadi faktor utama.. Karena apalagi ini pengembangan aplikasi yang terintegrasi.... kolaborasi dengan akademisi saat ini bukan pengikatan oleh penganggaran melainkan pengabdian pada masyarakat yang jika dinominalkan jumlahnya lumayan juga... anggaran saat ini belum berpihak terhadap aspek itu, belum ada penganggaran khusus. Terkait tenaga kesehatan, tenaga dokter yang kalau dibandingkan dengan sasaran.. masih butuh cukup banyak dokter hewan yang statusnya ASN.. karena ada kewenangan-kewenangan yang harus statusnya ASN. Selain itu, perlu penjagaan di setiap pintu masuk Kota Bandung.. karena keterbatasan sarpras, sampai pinjam ke Provinsi.. kendaraan dan alat-alat”



ALUMNI DAN ATASAN ALUMNI PKA DARI KOTA BANDUNG

“kendala yang dihadapi antara lain terkait jejaring dan bagaimana menyatukan berbagai kepentingan sektoral dan harus mampu meyakinkan bahwa masih dalam satu tujuan yang sama walaupun dengan peran yang berbeda-beda.”

BEBERAPA HASIL WAWANCARA TERKAIT FAKTOR PENGHAMBAT KEBERLANJUTAN PRODUK AKTUALISASI: PKP

ALUMNI/ATASAN ALUMNI PKP DARI KOTA BANDUNG



“Tidak menutup mata kalau di Kota Bandung berkaitan dengan penyusunan anggaran. Tidak tahun ini menyusun kemudian tahun ini juga melaksanakan, tetapi untuk tahun depan pelaksanaannya. ditahun ini pun sudah menyusun anggaran. Akhirnya kita menyiasati di anggaran perubahan. Anggaran perubahan kan tergantung yang terhormat Dewan. Ketika kami ajukan, timbul pertanyaan mana yang lebih prioritas, jadi pengembangan aplikasi yang harus mengalah.”



ATASAN ALUMNI PKP DARI KOTA BANDUNG

Website balad sararea yang sudah dibuat mengalami kendala di pengembangannya dan sekarang sedang ada pergantian pengembang, maka untuk sementara website dimatikan.

Rencana replikasi program masih terhambat karena harus koordinasi lagi dengan stakeholder terkait yang memiliki program/aplikasi sama antara lain: Aplikasi Salaman dari Disciptabintar dan program edukasi dari BPPKB (Badan Pemberdayaan Perempuan dan KB) dan DPPKB (Dinas Pengendalian Penduduk dan KB, Kecamatan, Dinkes, Sekolah.



ALUMNI DAN ATASAN ALUMNI PKP DARI KAB. BANDUNG

Salah satu inovasi terkait pengelolaan Barang Milik Daerah (BMD) mengalami hambatan terkait ketidaksinkronan data dan fisik aset berikut dokumennya baik secara jumlah maupun jenisnya. Selain itu menumbuhkan dan meningkatkan kesadaran baik dari sisi pegawai maupun masyarakat bahwa barang yang digunakan adalah barang milik negara/daerah bukanlah hal yang mudah dan membutuhkan proses dan waktu yang panjang.

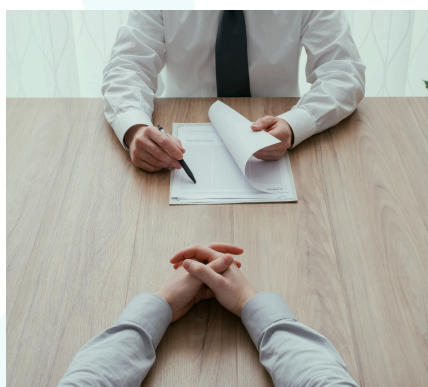
Analisis Faktor Pendorong Keberlanjutan Produk Aktualisasi Pelatihan



Hasil wawancara sesuai dengan hasil pengolahan data kuesioner. Terkait dengan dukungan dari anggota tim dan rekan kerja, informan menambahkan perlu ada kegiatan transfer pengetahuan ke tim yang terus mengelola perubahan, baik secara formal maupun tidak formal sehingga implementasi proyek perubahan kita tetap akan didukung oleh tim yang kompeten.

Selain itu, faktor lain yang mendukung keberlanjutan implementasi proper/akper alumni adalah ketepatan dalam memilih masalah yang akan diangkat dalam proyek perubahan. Masalah yang diangkat harusnya merupakan isu penting di level daerah atau bahkan di level nasional. Bila masalah yang diangkat merupakan isu penting yang harus segera ditangani, yang menjadi kekhawatiran bersama dan kebutuhan dan pencapaian indikator kinerja organisasi serta dapat menjadi solusi praktis untuk menjawab kebutuhan organisasi dan masyarakat maka akan lebih mudah untuk memperoleh dukungan yang diperlukan.

Analisis Faktor Penghambat Keberlanjutan Produk Aktualisasi Pelatihan



Faktor yang cukup menghambat keberlanjutan implementasi proper/akper adalah keterbatasan sumber daya organisasi seperti keterbatasan kompetensi tim dan stakeholder yang terlibat; lambatnya pengembangan aplikasi karena harus menggunakan developer; aplikasi yang belum terintegrasi dengan aplikasi di tingkat nasional, gangguan aplikasi dan jaringan dan keterbatasan anggaran, termasuk proses administrasi dan keuangan yang cukup lama. Hasil ini sesuai dengan hasil pengolahan data kuesioner.

Adapun faktor lain yang menghambat keberlanjutan implementasi proper/akper alumni adalah masih kurangnya pengetahuan, kesadaran, antusiasme dan perilaku baik dari pengelola layanan maupun masyarakat pengguna layanan dalam menggunakan produk/output proper/akper. Dari sisi internal organisasi, adanya mutasi dan promosi jabatan yang mengakibatkan inovator atau tim efektif berpindah jabatan juga menghambat berlanjutnya proyek perubahan. Selain itu, perubahan regulasi yang cepat di Tingkat daerah dan nasional serta kemungkinan rotasi dan promosi jabatan tim efektif juga dapat menghambat implementasi proper/akper.



“Nilai rata-rata aspek keberlanjutan produk aktualisasi pelatihan dari seluruh pelatihan struktural kepemimpinan (PKN II, PKA, PKP) yaitu 88%.”

SARAN :

Lembaga penyelenggara pelatihan, instansi pengirim, unit kerja alumni dan stakeholder terkait harus terus bersinergi/berkolaborasi untuk memastikan bahwa inovasi/proyek perubahan ini terus berlanjut dan dirasakan manfaatnya oleh stakeholder di jangka menengah dan jangka panjang.

SARAN :

Para alumni, atasan alumni dan seluruh stakeholder yang terlibat harus terus mengembangkan pola kerjasama/kolaborasi yang tepat dan sesuai. Hubungan antar lembaga harus terus diperkuat.

Mekanisme *G2G (Government to Government)*, *G2B (Government to Business)*, *G2E (Government to Employee)*, *G2C (Government to Citizen/Customer)* harus terus dipupuk dan ditumbuhkembangkan dalam rangka mencapai target.

Banyak faktor yang mendorong dan/atau menghambat keberlanjutan produk aktualisasi. Faktor-faktor ini akan dijelaskan lebih lanjut di bagian berikutnya.

Produk aktualisasi yang telah dilahirkan dan diimplementasikan merupakan salah satu wujud nyata dari cikal bakal inovasi yang harapannya terus tumbuh dan berkembang demi peningkatan pelayanan, kinerja dan pencapaian visi-misi- tupoksi organisasi.

ASPEK PENDORONG DAN PENGHAMBAT KEBERLANJUTAN PRODUK AKTUALISASI

FAKTOR PENDORONG

Faktor pendorong yang disampaikan di form evaluasi antara lain:

1. Dukungan pimpinan/mentor 87.5%
2. Dukungan pemangku kepentingan/stakeholder
3. Dukungan anggota tim 84.5%
4. Dukungan Sarana dan Prasarana
5. Dijadikan kegiatan rutin dalam menunjang tupoksi organisasi

Hasil survey mengungkapkan bahwa faktor penghambat yang paling berpengaruh terhadap keberlanjutan produk aktualisasi pelatihan secara **berturut-turut yaitu: keterbatasan sumber daya organisasi, rutinitas, dan kurangnya dukungan dari lingkungan, unit kerja**

FAKTOR PENGHAMBAT:

1. Pekerjaan rutin
2. Kurangnya dukungan dari lingkungan unit kerja
3. Keterbatasan sumber daya organisasi



HASIL SURVEY

- Seluruh faktor pendorong sangat memengaruhi keberlanjutan produk aktualisasi, terutama dukungan pimpinan, anggota tim dan stakeholder.
- Seluruh faktor penghambat juga memengaruhi, terutama terkait keterbatasan sumber daya organisasi

Hasil survey mengungkapkan bahwa faktor pendorong yang paling berpengaruh terhadap keberlanjutan produk aktualisasi pelatihan secara **berturut-turut yaitu: dukungan anggota tim, dukungan mentor/pimpinan, dukungan stakeholder, dijadikan kegiatan rutin dan dukungan sarpras terkait.**

HASIL DAN PEMBAHASAN

Selain ketiga faktor penghambat tersebut, faktor penghambat lainnya:

- Belum adanya peraturan perundang-undangan terkait
- Kapasitas dan kompetensi SDM terkait;
- Anggaran belum maksimal
- Jaringan internet
- Mind set/ Kesiapan pengelola dan pengguna
- Luasnya ruang lingkup inovasi
- Kurang Konsistensi, koordinasi, sinergi, kolaborasi para pihak
- Budaya kerja/lingkungan

HASIL DAN PEMBAHASAN

Selain kelima faktor pendorong tersebut, faktor pendorong lainnya:

- Peraturan perundang-undangan terkait
- Sinkronisasi/koordinasi/komunikasi yang efektif dengan stakeholder;
- Kapasitas dan kompetensi stakeholder terkait
- Dukungan komunitas masyarakat/LSM
- Dukungan pihak swasta (misal CSR)
- Dukungan anggaran khusus;
- Gencarnya publikasi sebagai branding;
- Ketersediaan data terkait;
- Diikutsertakan pada lomba inovasi
- Dijadikan acuan bagi unit kerja/wilayah lain
- Motivasi dan komitmen dari para alumni/atasan alumni itu sendiri.

Kesimpulan dan Saran bagi Aspek Keberlanjutan Produk Pelatihan

“Ketepatan dalam memilih masalah yang diangkat dalam proyek perubahan/aksi perubahan merupakan faktor pendukung awal bagi keberlanjutannya di masa depan”

Dari hasil pengolahan data gabungan terhadap kuesioner yang disebarkan kepada alumni PKN II, PKA dan PKP diketahui bahwa sebagian besar alumni mengungkapkan bahwa target jangka panjang proyek perubahan/aksi perubahan cukup mampu dicapai dan seluruh tujuan proyek perubahan/aksi perubahan cukup dapat dicapai. Kemudian, alumni PKN II, PKA dan PKP juga mengemukakan bahwa proyek perubahan/aksi perubahan yang dilakukan memberikan kemanfaatan bagi stakeholder.

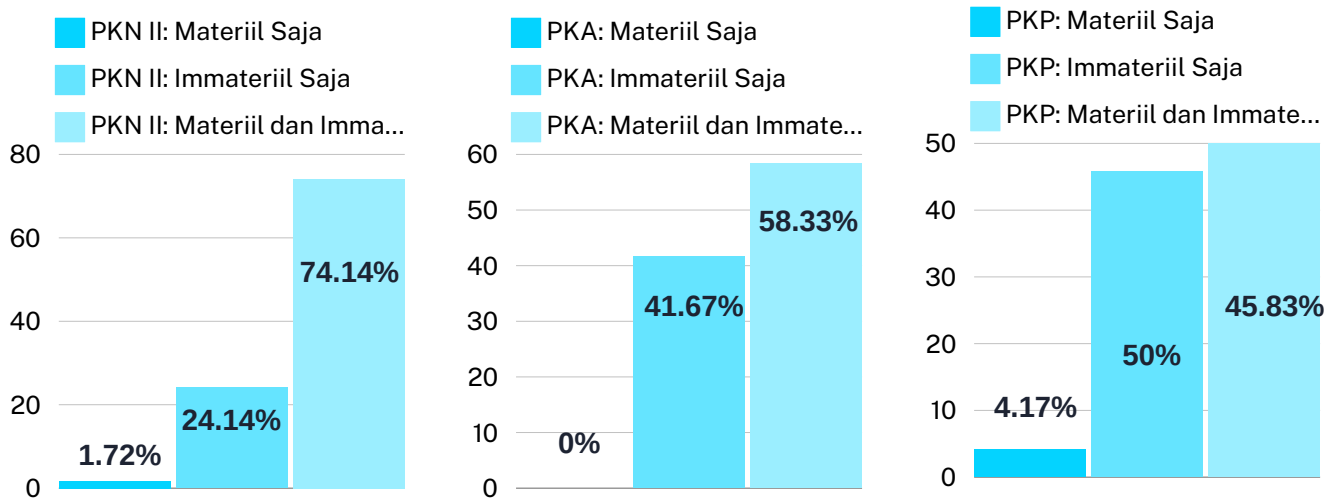
Hasil wawancara terhadap informan di ketiga jenis pelatihan juga memperkuat hasil kuesioner. Perbedaan faktor pendukung antara PKN II dengan PKA dan PKP menarik untuk diperdalam lebih lanjut.

Hasil pengolahan data kuesioner juga menunjukkan alumni PKN II, PKA dan PKP menyetujui bahwa faktor yang mendukung keberlanjutan proyek perubahan/aksi perubahan adalah dukungan dari mentor/pimpinan; dukungan stakeholder/pemangku kepentingan; dukungan anggota tim; dukungan sarana prasarana dan dijadikannya aksi perubahan menjadi kegiatan rutin. Menurut Alumni PKN II, faktor yang paling mampu mendukung keberlanjutan proyek perubahannya adalah dukungan dari anggota tim. Sementara itu, menurut alumni PKA dan PKP, faktor yang paling mampu mendukung keberlanjutan proyek perubahannya adalah dukungan dari mentor/pimpinan.

Terwujudnya keberlanjutan produk pelatihan terkait dengan alumni pelatihan dalam menyusun rencana jangka menengah dan panjang serta mengimplementasikannya bersama tim efektif berikut support system yang dibangun. Kondisi ini muncul apabila alumni dapat menginternalisasi pengetahuan, keterampilan dan sikap (kompetensi) yang menjadi indikator hasil belajar. Penguasaan kompetensi pelatihan pada diri alumni menjadi poin utama dalam konsep evaluasi Kirkpatrick di level 3. Selain itu, keberlanjutan produk pelatihan juga menawarkan kemanfaatan bagi kinerja individu dan organisasi. Berdasarkan logika ini maka keberlanjutan terhubung dengan konsep evaluasi Kirkpatrick di level 4. Sehingga hasil analisis yang menunjukkan pemenuhan target jangka panjang mendukung pencapaian level 3 dan 4 pada konsep evaluasi Kirkpatrick. Selanjutnya, untuk memperkuat pencapaian tingkat evaluasi tersebut, diperlukan langkah tertentu untuk mendukung faktor penunjang dan mengatasi faktor penghambat seperti yang disajikan pada bagian berikutnya.

Return on Training Investment (RoTI)

Hasil Survey terkait RoTI: PKN Tk. II, PKA dan PKP



Evaluasi pasca pelatihan ini juga mengukur dampak pelatihan dari *Return on Training Investment* (RoTI) melalui persepsi responden dengan melakukan self assessment terkait estimasi nilai manfaat baik secara materiil/ekonomi dalam satuan Rupiah maupun kemanfaatan secara immateriil dari Produk Aktualisasi Pelatihan (Proper/Akper). Hal ini menunjukkan bahwa produk aktualisasi kepemimpinan berkontribusi terhadap efektivitas dan efisiensi anggaran organisasi dan memberikan hasil investasi di bidang SDM bagi peningkatan pelayanan publik.

MATERIEL



Pada PKN Tk. II, nilai manfaat ekonomi (RoTI) mulai dari Rp. 10.000.000,- sampai dengan Rp. 15 Milyar



Pada PKA, nilai RoTI mulai dari Rp. 5.000.000,- sampai dengan Rp. 1 Milyar



Pada PKP nilai RoTI mulai dari Rp. 500.000,- sampai dengan Rp. 300 Juta.

Mengingat sifat dan karakteristik organisasi sektor publik yang berbeda dengan sektor privat, maka produk aktualisasi pelatihan juga diukur nilai manfaatnya secara immateriel.

Nilai manfaat immateriel yang dinyatakan oleh para alumni berupa peningkatan kualitas pelayanan publik dan kepuasan masyarakat pengguna layanan. Hal ini ditandai dengan

- Semakin mudahnya prosedur layanan;
- Semakin cepatnya mobilitas layanan;
- Semakin nyamannya pengguna layanan, yang salah satunya ditandai dengan adanya inklusifitas dan integrasi layanan;
- Peningkatan transparansi dan motivasi dalam melayani;
- Peningkatan kolaborasi antar stakeholder terkait;
- Pengurangan potensi fraud/korupsi;
- Pencapaian target Indeks Profesionalitas (IP) ASN;
- Implementasi Reformasi Birokrasi dan SPBE organisasi;
- Perencanaan pembangunan yang tepat;
- Penegakan hukum yang sesuai;
- Lingkungan alam terjaga;
- dan lain-lain.

RETURN ON TRAINING INVESTMENT (ROTI): IMMATERIEL




Peningkatan komunikasi, koordinasi, kerjasama dan kolaborasi antar instansi pemerintah yang saling terkait baik di tingkat pusat maupun daerah merupakan salah satu manfaat immateriel dari pelatihan. Misalnya koordinasi antara Kementerian PUPR, DPKP, Bappeda, Dinas PU dan Tata Ruang, DPMPTSP, dan lain-lain tentu saja membawa dampak yang positif bagi seluruh masyarakat.

Manfaat immateriel ini pada akhirnya akan meningkatkan kualitas hidup dan kesejahteraan masyarakat; menjaga reputasi pemerintah; dan meningkatnya kepercayaan publik dan/atau investor terhadap pemerintah.

Salah satunya dapat terlihat dari antusias para investor pada acara *Investment Summit*, yang mempromosikan berbagai peluang investasi di berbagai sektor, seperti infrastruktur, pariwisata, energi terbarukan, teknologi, dan lain-lain. yang dihelat baik pada skala provinsi/kab/kota maupun pada skala nasional/internasional.

Ditambah lagi dengan peran berbagai elemen bangsa seperti pihak bisnis/swasta, akademisi, komunitas masyarakat, dan dukungan dari media yang berjalan harmonis, selaras dan sinergis tentu akan mempercepat pencapaian cita-cita dan tujuan nasional Negara Kesatuan Republik Indonesia yang termaktub dalam UUD 1945.



BEBERAPA HASIL WAWANCARA TERKAIT RETURN ON TRAINING INVESTMENT: PKN TK. II

PKN TK. II



“Perubahan image RS Pemerintah melalui pelayanan yang semakin berkualitas sehingga masyarakat merasa puas dan menjadikan RS Pemerintah sebagai pilihan pertama dan utama untuk berobat.”

“ 560 Milyar, potensi sumber pembiayaan dari non APBD. Dan juga surplus makanan dari hotel, satu tahun bisa sampai 15 M.”

Memastikan kehadiran pemerintah dengan upaya memberikan “pancing” kepada masyarakat agar bisa meningkatkan taraf hidupnya dan keluar dari kemiskinan. Melalui berbagai inovasi, salah satunya dari para alumni ini, akan menuntaskan masalah klasik atau isu strategis yang dihadapi, seperti misalnya banjir, kemacetan, pengangguran, kemiskinan, dll sehingga tidak menjadi masalah yang berulang setiap tahunnya.

“Realisasi investasi di Indonesia yang menunjukkan tren positif. Hal ini dilihat dari laporan realisasi investasi sampai dengan TW III 2024 yang mencatat investasi sebesar Rp. 1.261 T, meningkat hamper 20% dibandingkan tahun sebelumnya”

BEBERAPA HASIL WAWANCARA TERKAIT RETURN ON TRAINING INVESTMENT: PKA & PKP



Inovasi pengelolaan sampah mulai dari sumbernya tentu saja bermanfaat bagi masyarakat agar bisa lebih mandiri melakukan pengelolaan sampah rumah tangga dan bisa menghemat biaya pengelolaan sampah kurang lebih 1.5 juta per hari. Di mana sebelumnya masyarakat harus membayar ke TPS setiap harinya, namun sekarang sudah dikelola sendiri oleh KSM, sehingga sudah tidak perlu mengeluarkan biaya lagi. Dengan hadirnya TPS Berbasis Masyarakat, Pengadaan 114 composter dan masih terpasang, magotisasi, emposs, program Buruan SAE, dll membuat hasil pengolahan sampah dan kompos bisa dimaksimalkan. “Dari masyarakat ke masyarakat pula hasilnya.”



Inovasi yang berkaitan dengan infrastruktur, akan mendorong investasi dan membangkitkan ekonomi, khususnya di Kota Bandung. Manfaat jangka panjang inovasi yaitu dengan hadirnya fasilitas infrastruktur yang memadai maka akan menarik para investor untuk melakukan investasi di kota Bandung.

Penerima manfaat inovasi ini antara lain masyarakat karena akan meningkatkan pemanfaatan hunian dan tingkat kelayakan huni akibat dari penataan wilayah di lokus, dan tersedianya info kondisi Kota Bandung secara digital. Selain itu, pemerintah kota dan desa juga akan merasakan manfaatnya karena daerahnya akan semakin berkembang dengan hadirnya investasi dari para investor.





Semakin kuatnya jejaring dan kolaborasi dengan stakeholder terkait juga menjadi manfaat immateriel dari aksi perubahan. Jejaring tidak hanya dilakukan dengan sesama instansi pemerintah baik di pusat maupun di daerah, namun juga dilakukan dengan dunia usaha, akademisi, komunitas masyarakat, media dan masyarakat secara umum.



Komunikasi dan kolaborasi dengan akademisi, diantaranya dengan Telkom University, dalam hal *supporting* aplikasi dan Fakultas Peternakan UNPAD terkait substansi. Selain itu, kolaborasi dengan media dan komunitas peternak, khususnya peternak domba, berhasil menghidupkan dan menggelorakan kembali kontes ternak setiap tahunnya di Kota Bandung. Meningkatnya antusiasme dan animo masyarakat tergambar dari jumlah ternak yang mengikuti kontes ternak atau pesta patok dalam Pencanangan Serentak Bunting (SERBU) Domba Kota Bandung pada bulan Mei tahun 2024 yang lalu. Hal ini menjadi salah satu upaya peningkatan ketahanan pangan dan juga menumbuhkembangkan kearifan lokal, seperti pertunjukan budaya dan kesenian tradisional saat kontes tersebut dihelat.

Meningkatnya kepuasan publik dengan melihat dan merasakan pemerintah hadir di tengah-tengah masyarakat, memfasilitasi dan peduli atas setiap kondisi dan permasalahan yang dihadapi. Seperti contoh ketika para peternak mengeluh karena semakin tersingkirkan akibat laju pertumbuhan penduduk yang tinggi, maka pemerintah hadir dengan berupaya untuk menyiapkan lahan khusus untuk merelokasi para peternak.

Melalui kerjasama dengan Disperkim dan Bappelitbang, akan direncanakan tata ruang yang tepat untuk meminimalisir potensi konflik antara peternak dan masyarakat. Ketika masyarakat memanfaatkan layanan digital yang ada dan mendaftarkan organisasinya dan ter-register, maka pemerintah akan hadir dan turut bertanggung jawab terhadap aktivitas ormas tersebut.

HASIL EVALUASI POLICY BRIEF PKN II

Salah satu produk pelatihan PKN Tk. II yaitu Laporan Policy Brief. Laporan ini berisi laporan identifikasi dan rumusan strategi peningkatan keunggulan kompetitif organisasi atau penyelesaian suatu permasalahan publik pada lokus VKN (Visitasi Kepemimpinan Nasional) sesuai tema pelatihan.

PKN Tk. II Tahun 2023 terdiri dari 2 Angkatan dengan tema pelatihan sebagai berikut:

1. PKN Tk. II Angkatan XIII: “Transformasi Kepemimpinan Aparatur Dalam Rangka Percepatan Pengentasan Kemiskinan”
2. PKN Tk. II Angkatan XIX: “Transformasi Tata Kelola Pemerintahan Dalam Mendorong Investasi dan Pertumbuhan Ekonomi”

Berikut lokus VKN PKN Tk. II Tahun 2023:

PKN TK. II	LOKUS VKN	JUDUL POLICY BRIEF
Angkatan XIII	<ol style="list-style-type: none"> 1. Provinsi Jawa Timur 2. Pemkab. Sidoarjo 3. Prov. Kalimantan Tengah 4. Pemkot. Palangkaraya 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Program Jatim Satya Untuk Pengurangan Kemiskinan 2. Pengangguran Sidoarjo: Perhatian Serius Penanggulangan Kemiskinan 3. Siapkah Kalteng Sebagai Penyangga Ibu Kota Negara? 4. Transformasi SDA dan GG Dalam Pemberdayaan Masyarakat
Angkatan XIX	<ol style="list-style-type: none"> 1. Prov. Kalimantan Barat 2. Pemkab. Kubu Raya 3. BP. Batam 4. Pemkot. Batam 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Blue Print sebagai Pivotal Aspect Pengembangan Investasi Kelapa Sawit 2. Akselerasi Peningkatan Investasi dan Pertumbuhan Ekonomi Sektor Publik 3. Peran BP Batam Dalam Rangka Memajukan UMKM Di tengah Derasnya Laju Investasi 4. Kolaborasi Membangun Perekonomian Kota Batam Tangguh dan Mandiri

Instrumen evaluasi Policy Brief dikirimkan kepada PIC di Lokus VKN. Dari 8 (delapan) lokus VKN, hanya 2 (dua) lokus yang mengisi survey yaitu Prov. Kalimantan Tengah dan Prov. Kalimantan Barat. Seluruh responden menyatakan bahwa hasil Policy Brief dari alumni PKN Tk. II mudah dipahami, mudah diimplementasikan, dan rekomendasi kebijakannya diadaptasi/digunakan oleh instansi dan menjadi referensi dalam pengambilan kebijakan dan memberikan dampak pada peningkatan kinerja organisasi.

PENUTUP

Evaluasi Pasca Pelatihan dilaksanakan dengan mengacu pada Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil sebagaimana telah diubah dengan PP Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan atas PP Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen PNS; Peraturan LAN No. 6 Tahun 2022 tentang Perubahan atas PerLAN No. 5 Tahun 2022 tentang Penyelenggaraan Pelatihan Struktural Kepemimpinan dan Keputusan Kepala LAN No. 2 Tahun 2023 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan Struktural Kepemimpinan.

Sorotan 1

Evaluasi Pasca Pelatihan ini telah terlaksana dengan baik. Perlu didorong partisipasi alumni/atasan alumni yang lebih banyak lagi sebagai responden evaluasi dengan memberikan pemahaman/internalisasi dan *sense of urgency* dari evaluasi yang dilaksanakan.

Perbaiki sistem evaluasi, mulai dari awal, di tengah penyelenggaraan pelatihan sampai dengan pasca pelatihan dilakukan dan ditindaklanjuti sesuai kebutuhan. Tindakan perbaikan dapat menggunakan kewenangan sebagai penyelenggara ataupun kebijakan dari LAN, bila diperlukan.

Sorotan 3

Hasil evaluasi juga diharapkan bermanfaat bagi LPP/Instansi Pengirim sebagai salah satu saran/masukan dalam menyusun rencana program pengembangan kompetensi pegawai.

Sorotan 2

Hasil evaluasi ini diharapkan bermanfaat bagi LAN RI sebagai salah satu bahan saran/masukan dalam menyusun peraturan/kebijakan pelatihan sebagai upaya meningkatkan kualitas penyelenggaraan pelatihan, baik dari sisi kurikulum, tenaga pelatihan maupun proses pembelajaran termasuk perbaikan sistem evaluasi pasca pelatihan.

Sorotan 4

Seluruh aspek evaluasi menunjukkan bahwa hasil pembelajaran (*instructional effect*) sesuai dengan tujuannya; dan dampak pengiring (*nurturant effect*) salah satunya diperoleh melalui jejaring kerja dan peningkatan kepercayaan diri. Selain itu, peningkatan pelayanan publik selalu dikedepankan sebagai *outcome* pelatihan.

“Pelatihan Struktural Kepemimpinan (PKN Tk. II, PKA, PKP) memberikan kebermanfaatan baik secara individual maupun institusional, baik secara materiel maupun imateriel.”

Langkah Berikutnya



Laporan evaluasi bukan hanya tentang melihat ke belakang, tetapi juga melihat ke depan.

Evaluasi Pelatihan ini merupakan pekerjaan yang terus-menerus. Diperlukan dukungan dari berbagai pihak agar menghasilkan laporan yang sesuai dengan tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Berikut beberapa saran/rekomendasi ke depan:

01 _____

Keberlanjutan Produk Aktualisasi Pelatihan

Menekankan dan memastikan bahwa produk aktualisasi pelatihan tidak melekat hanya pada alumni sebagai inisiator tetapi melekat pada fungsi jabatannya, anggaran dan kebutuhan organisasi serta didukung oleh lingkungan kerja. Hal ini juga memberikan *sense of purposes* bagi seluruh pihak.

02 _____

Monitoring, Kontrol dan Feedback

Jika diperlukan, ada sesi pendampingan kepada alumni pada pasca pelatihan. Hal ini membantu mereka mengatasi kendala dan meningkatkan kompetensi dan kinerja mereka

03 _____

Coaching dan Mentoring

Pimpinan dan manajemen lainnya perlu memberikan dukungan yang kuat untuk penerapan kompetensi alumni. Hal ini termasuk alokasi waktu, sumber daya dan lain-lain.

04 _____

Kerjasama dan Kolaborasi

Pengelolaan alumni bersama dengan satuan kerja pengelola SDM dan unit kerja alumni untuk memastikan bahwa alumni dapat mentransfer pengetahuan dan keterampilan hasil pelatihan kepada pegawai lain di instansi tempatnya bekerja.

05 _____

Reward (and Punishment) System

Pengakuan dan insentif dapat menjadi faktor motivasi yang penting.

LAMPIRAN

● LINK INSTRUMEN DAN PENGOLAHAN DATA EPP: [HTTPS://BIT.LY/INSTRUMENEPP_2024](https://bit.ly/instrumenepp_2024)



● LINK VIDEO BRANDING: [HTTPS://BIT.LY/BRANDINGPKASN](https://bit.ly/brandingpkasn)



DAFTAR PUSTAKA



Arifin, Zainal. (2019). Evaluasi Program; Teori dan Praktik Dalam Konteks Pendidikan dan Non Pendidikan. Bandung : Remaja Rosdakarya

Fitriasari, E.T. (2023). Eksistensi Keberlanjutan Aksi Perubahan Kepemimpinan Administrator. Innovative: Journal Of Social Science Research, 3(2), 2756-2769. <https://j-innovative.org/index.php/Innovative>

Gronlund, N.E. (1998). Measurement and Evaluation in Teaching 4th Edition. New York : Macmillan Publishing Co

Kirkpatrick, D. L. (1998). Techniques for Evaluating Training Programs. American Society for Training and Development Journal

Kirkpatrick, J. D., & Kirkpatrick, W. K. (2016). Four levels of training evaluation Alexandria. In VA Association for Talent Development.

LAN RI. (2021). Perkaln Nomor 4 Tahun 2021 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan Revolusi Mental Untuk Penguatan Budaya Birokrasi Yang Bersih, Melayani dan Responsif.

LAN RI. (2022). Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor: 13/K.1/PDP.07/2022 Tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan Calon Pegawai Negeri Sipil.

LAN RI. (2023). Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara No. 2/K.1/PDP.07/2023 Tahun 2023 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan Struktural Kepemimpinan (p. 275). Biro Hukum dan Humas LAN RI.

Lembaga Administrasi Negara. (2018). Peraturan Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2018 Tentang Pedoman Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil (p. 108). Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor 1127.

McCormick, R., & James, M. (1983). Curriculum Evaluation in Schools (1st ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780429454233>

McDavid, James C & Laura R.L.Hawthorn. (2006). Program Evaluation & Performance Measurement, An Introduction to Practice. London : SAGE Publications

Scriven, M. (1991). Evaluation thesaurus 4th edition. New York : Sage Publications, Inc

Sekretariat Negara RI. (2010). PP No. 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010- 2025.

Spaulding, D. T. (2008). Program Evaluation in Practice: Core Concepts and Examples for Discussion and Analysis. San Francisco : Jossey-Bass

Suhartati, T. (2022). Evaluasi Program Pendidikan Pelatihan Pembinaan Ideologi Pancasila Bagi Guru Menggunakan Model KirkPatrick. *Educational Technology Journal*, 2(1), 45-55. <https://journal.unesa.ac.id/index.php/etj>

Sulasiah, F et al. (2021). Evaluasi Pasca Pendidikan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III Terhadap Kinerja Aparatur DKI Jakarta (Penilaian Kinerja 360 Derajat). *Jurnal Muara Pendidikan*, 6(1), 18-32.

Sukardi. (2009). *Evaluasi Pendidikan, Prinsip dan Operasionalnya*. Jakarta : Bumi Aksara

Sukardi. (2014). *Evaluasi Program Pendidikan Dan Kepelatihan*. Jakarta: Bumi Aksara

Supriyati, Y., & Abraham, I. (2021). Model Pengembangan Kirkpatrick Plus Level 5 (Return on Training Investment) (Kirkpatrick Plus Level 5 Development Model). *Jurnal Ilmiah Mandala Education*, 7(1), 134–143. <https://doi.org/10.58258/jime.v7i1.1712>

Wand, Edwin & Brown, Gerald W. (1957). *Essentials of Educational Evaluation*. New York: Holt Rinehart and Winston

Widoyoko, S. E. P. (2017). *Evaluasi Program Pelatihan*. Pustaka Pelajar.

Yunus, R. (2019). Evaluasi Pasca Diklat Barang Milik Negara (BMN) pada Balai Diklat Keagamaan Aceh Tahun 2018. *Journal of Education Science (JES)*, 5(1), 17-23.

<https://bandungkab.go.id/arsip/kabupaten-bandung-raih-peringkat-i-indeks-reformasi-hukum-kategori-kabupatenkota-se-indonesia> - diakses 4 Oktober 2024

<https://www.detik.com/jabar/berita/d-7181411/pemkab-bandung-raih-indeks-reformasi-birokrasi-tertinggi-di-jabar> - diakses 4 Oktober 2024

<https://www.bkn.go.id/nilai-ip-asn-meningkat-11-instansi-pemerintah-ikut-dalam-piloting-transformasi-ip-asn-bkn-berbasis-meritokrasi/> - diakses 15 Oktober 2024

<https://jabarprov.go.id/berita/indeks-kepuasan-masyarakat-jadi-aspek-utama-spbe-12497> - Diakses 15 Oktober 2024

<https://opendata.bandung.go.id/dataset/nilai-indeks-kepuasan-masyarakat-ikm-perangkat-daerah-kota-bandung> - diakses 15 Oktober 2024

https://ombudsman.go.id/produk/lihat/892/LP_file_20231214_183740.pdf - diakses 25 Oktober 2024

<https://bskdn.kemendagri.go.id/website/20846-2/> - diakses tanggal 25 Okt 2024

<https://jabar.tribunnews.com/2024/06/11/kontes-domba-pada-pencanangan-serbu-domba-kota-bandung> - diakses 8 Oktober 2024

<https://www.instagram.com/p/CwsUSHAhVNs/> diakses 28 Oktober 2024



<https://ppid.purwakartakab.go.id/read/penjabat-bupati-purwakarta-raih-penghargaan-siddhakarya-2024> - diakses 28 Oktober 2024

<https://indonesiakini.go.id/berita/9614526/cnn-indonesia-awards-2024-pemkab-purwakarta-sabet-dua-penghargaan> - diakses 28 Oktober 2024

<https://purwakartakab.go.id/read/2540> - diakses 28 Oktober 2024

<https://cirebonkab.go.id/pemkab-cirebon-terima-penghargaan-cnn-award-2024/> - diakses 28 Oktober 2024

https://www.instagram.com/disnakerkabcirebon/p/C_KGYxlyhTp/?locale=website%2Buntuk%2Bmenghasilkan%2Buang%2Bsecara%2Bonline%2Btanpa%2Bmodal%E3%80%900777ONE.IN%E3%80%91lunt&hl=cs - diakses 28 Oktober 2024

<https://kabarcirebon.pikiran-rakyat.com/ciayumajakuning/pr-2937308164/diskominfo-kabupaten-cirebon-borong-4-penghargaan-pada-festival-teknologi-informasi-dan-komunikasi-2023?page=all> - diakses 28 Oktober 2024

<https://jabarprov.go.id/berita/pemkot-bandung-kembali-raih-predikat-a-evaluasi-sakip-2024-15669> - diakses 28 Oktober 2024

<https://ppid.purwakartakab.go.id/read/tahun-2023-realisasi-investasi-di-purwakarta-capai-rp-9-50-triliun> - diakses 28 Oktober 2024

<https://cimahikota.go.id/index.php/artikel/detail/1446-kota-cimahi-raih-penghargaan-kampung-keluarga-berkualitas-terbaik-se-indonesia> - diakses 28 Oktober 2024

<https://ppid.cimahikota.go.id/artikel/sekretariat-daerah-pemerintah-kota-cimahi-raih-penghargaan-kemendagri> - diakses 28 Oktober 2024



PUSLATBANG PKASN
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
REPUBLIK INDONESIA



Jl. Kiarapayung Km 4,7
Sumedang



+62227790048



www.bandung.lan.go.id

