



Pelatihan Kepemimpinan Administrator Di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi NTB

Ulpah^{1*}, Sudirman¹, Asrin¹, Fahrudin¹, Mansur Hakim¹

¹ Program Studi Magister Administrasi Pendidikan, Pascasarjana, Universitas Mataram, Indonesia.

DOI: [10.29303/jpap.v6i2.503](https://doi.org/10.29303/jpap.v6i2.503)

Sitasi: Ulpah, U., Sudirman, S., Asrin, A., Fahrudin, F., & Hakim, M. (2022). Pelatihan Kepemimpinan Administrator di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi NTB. *JPAP (Jurnal Praktisi Administrasi Pendidikan)*, 6(2), 61-72. <https://doi.org/10.29303/jpap.v6i2.503>

*Corresponding Author:

Ulpah, Program Studi Magister Administrasi Pendidikan, Pascasarjana, Universitas Mataram, Indonesia
Email: ulpah.spsi@gmail.com

Abstrak: Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengelolaan Pelatihan Kepemimpinan Administrator di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Daerah Provinsi NTB. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan pendekatan Studi Kasus. Sumber data pada penelitian ini adalah sumber data primer dan sumber data sekunder. Pengumpulan data menggunakan teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi. Analisis data melalui pengumpulan data, kondensasi data, penampilan data dan penarikan kesimpulan. Pemeriksaan keabsahan data menggunakan uji *credibility, Transferability, Dependability, and confirmability*. Hasil penelitian, *pertama*; Proses perencanaan Pelatihan Kepemimpinan Administrator di BPSDM Provinsi NTB meliputi; analisis kebutuhan pelatihan, kepesertaan, tenaga pelatihan, fasilitas dan pendanaan. *Kedua*; Model Pelaksanaan PKA ada dua yaitu *on campus* dan *off campus*. Kegiatan *on campus* merupakan proses menyampaikan materi pembelajaran oleh Widyaiswara dengan empat agenda kegiatan. Agenda ke-4: Aktualisasi Kepemimpinan merupakan kegiatan *off campus* dengan dua jenis kegiatan, yaitu Studi Lapangan Kinerja Organisasi dan Aksi Perubahan Kinerja Organisasi. *Ketiga*; (1) Evaluasi akhir peserta. (2) Evaluasi widyaiswara (3) Kepuasan peserta terhadap aspek edukatif (4) Kepuasan peserta pelatihan terhadap aspek fasilitas kelas (5) Kepuasan peserta pada aspek hasil belajar.

Kata Kunci: Pengelolaan, Pelatihan Kepemimpinan Administrator, BPSDM.

Pendahuluan

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil mengatur bahwa untuk dapat diangkat dalam Jabatan Administrator harus memiliki kualifikasi melalui pelatihan struktural kepemimpinan administrator. Melalui Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 16 Tahun 2019 tentang Pelatihan Kepemimpinan Administrator, menjelaskan bahwa Pelatihan Kepemimpinan Administrator merupakan kegiatan dalam meningkatkan keahlian atau kompetensi kepemimpinan manajemen kinerja berupa keterampilan, pengetahuan, dan sikap perilaku yang bisa diamati, diukur dan dikembangkan dalam

melaksanakan tugas jabatannya sebagai pejabat administrator. Sasaran adanya Pelatihan Kepemimpinan Administrator adalah agar pejabat struktural eselon III mampu untuk menunjukkan kinerjanya dalam memimpin dan merancang suatu perubahan terkait dengan arah kebijakan sektor, wilayah, dan isu strategis nasional.

Singkatnya pelatihan kepemimpinan administrator adalah upaya dalam meningkatkan kompetensi manajerial bagi para pejabat administrator untuk memenuhi standar kompetensi jabatan serta mampu mengaktualisasikan kompetensinya pada kepemimpinan kinerja dan manajemen kinerja sesuai dengan bidang keahlian serta tugasnya dengan melakukan empat hal mendasar yaitu; inovasi,

kolaborasi, dan mengoptimalkan seluruh potensi sumber daya internal dan eksternal untuk peningkatan kinerja organisasi, administrasi pemerintah dan pembangunan instansi.

Pemerintah Provinsi Nusa Tenggara Barat adalah salah satu provinsi yang melaksanakan Pelatihan Kepemimpinan Administrator tingkat III untuk jabatan struktural eselon III. Proses penyelenggaraan pelatihan meliputi Perencanaan, Penyiapan, pelaksanaan dan evaluasi yang menjadi satu kesatuan kegiatan/pekerjaan dan dilaksanakan dalam penyelenggaraan Pelatihan.

Pengelolaan Pelatihan Kepemimpinan Administrator di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Daerah provinsi NTB dimulai dari proses pembentukan Panitia. Dimana, berdasarkan pada keputusan Gubernur NTB Nomor 239-100 Tahun 2021 dan berdasarkan keputusan kepala Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah provinsi NTB nomor: 893/2/22/BPSDM-PKM/2021 Tentang Pembentukan Panitia Pelaksana Kegiatan Penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan Administrator Lingkup Pemerintah Kabupaten/Kota se NTB Pola Kontribusi Angkatan 1 Tahun Anggaran 2021. Dalam keputusan Gubernur NTB dan Kepala BPSDM tersebut menetapkan susunan panitia pelaksana kegiatan penyelenggara Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) sebanyak 13 orang dengan 11 kedudukan dalam kepanitiaan, yaitu; Penanggung jawab, ketua, sekretaris, anggota urusan teknis dan Administrasi umum, anggota urusan penyiapan sarana prasarana, anggota urusan keuangan dan perencanaan, koordinator piket, petugas piket, instruktur pernafasan/senam dan petugas pengamat, dan petugas medis.

Pelatihan dilaksanakan di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah yang kemudian disingkat dengan BPSDM Daerah. Peserta Pelatihan Tahun 2021 berjumlah 32 (tiga puluh dua) orang dengan rincian sebagai berikut; Kota Mataram Sebanyak 5 (lima) orang, Sumbawa Barat sebanyak 2 (dua) orang, Dompu Sebanyak 4 (empat) orang, dan Bima sebanyak 15 (empat belas) orang, Kabupaten Lombok Barat 5 (lima) orang, Kantor KPU Provinsi NTB 1 (satu) orang.

Harapan yang diinginkan dalam Pelatihan Kepemimpinan Administrator di Provinsi NTB adalah; (1) terlatihnya pejabat eselon III (Administrator), (2) pejabat administrator yang memiliki kemampuan pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku untuk melaksanakan tugas jabatannya, (3) pejabat administrator yang paham terhadap konsep pelayanan maupun pengendalian pekerjaan, paham terhadap kemampuan merumuskan, melakukan, inovasi,

mengadopsi dan mengadaptasikan kepemimpinan pelayanan dan pengendalian pekerjaan, (4) pejabat administrator mampu mengembangkan karakter dan perilaku pancasila yang berintegritas, menjunjung tinggi etika birokrasi yang berwawasan kebangsaan, serta bertanggung jawab dalam memimpin seluruh kegiatan pelayanan publik di unit instansinya.

Pengelolaan pelatihan merupakan upaya yang dilakukan agar proses pelatihan berjalan sesuai dengan harapan yang telah ditetapkan. Fungsi dasar dalam pengelolaan pelatihan kepemimpinan Administrator adalah perencanaan, penyiapan, pelaksanaan, dan pengawasan/pengontrolan yang sudah diatur dalam buku pedoman pelaksanaan Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA). Berdasarkan laporan pelaksanaan Pelatihan Kepemimpinan Administrator tahun 2021 menunjukkan beberapa kendala yang terjadi sehingga kegiatan tersebut kurang maksimal, seperti kurangnya koordinasi antara panitia dan bidang yang terlibat dalam pelaksanaan pelatihan, kurangnya sarana dan prasarana, dan yang paling fatal adalah adanya terkonfirmasi positif Covid-19 pada peserta Pelatihan Dasar CPNS Provinsi NTB sebanyak 76 orang, sehingga gedung wisma Tambora dijadikan sebagai RS Darurat Covid-19, maka kepala BPSDM Provinsi NTB memutuskan untuk memulangkan para peserta Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) ke masing-masing instansinya dan melanjutkan kegiatan pelatihan dengan virtual (daring) melalui *zoom meeting*.

Oleh sebab itu perlu adanya perbaikan yang harus dilakukan oleh panitia pelaksana penyelenggara Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) sehingga dapat meminimalisir hambatan yang sekiranya akan terjadi dimasa depan. Walaupun demikian seluruh peserta sebanyak 32 orang pada tahun 2021 dinyatakan lulus dengan kualifikasi kelulusan rata-rata memuaskan sebanyak 26 orang dan sangat memuaskan sebanyak 6 orang.

Keberhasilan program penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan Administrator di lingkungan BPSDM Daerah Provinsi NTB merupakan komitmen seluruh panitia pelaksana dalam mengelola proses kegiatan pelatihan tersebut. Melalui proses pengelolaan secara serius maka hambatan yang terjadi dapat ditanggulangi dengan baik oleh panitia Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) yaitu untuk mendapatkan hasil yang memuaskan dan terselenggaranya pelatihan sesuai dengan yang diharapkan.

Metode

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif. Kemudian dalam penelitian ini menggunakan desain

kualitatif deskriptif yaitu penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang atau perilaku yang dapat diamati (Moleong, 2018). Penelitian ini dimaksudkan untuk melakukan analisis mendalam, menyajikan data secara akurat, faktual dan sistematis sesuai dengan fakta yang ada mengenai pengelolaan Pelatihan Kepemimpinan Administrator di Provinsi Nusa Tenggara Barat yaitu dari segi perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi.

Kemudian untuk mengamati siklus Pelatihan Kepemimpinan Administrator di BPSDM, peneliti menggunakan pendekatan studi kasus. Sebagaimana Patton (1990) dalam Kristi Poerwandari (2011) mengungkapkan bahwa:

"Case studies, on the other hand, become particularly useful where one needs to understand some special people, particular problem, or unique situation in great depth, and where one can identify cases rich in information – rich in the sense that a great deal can be learned from a few examples of the phenomenon in question".

Berdasarkan hal tersebut, maka peneliti perlu untuk memahami suatu kasus spesifik, orang-orang tertentu, kelompok dengan karakteristik tertentu, maupun situasi unik secara mendalam. Sejumlah kasus tersebut dapat memberi contoh tepat secara fenomena yang dipelajari.

Data dalam penelitian ini adalah data mengenai pengelolaan Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) di BPSDM Daerah NTB yang meliputi perencanaan pelatihan, pelaksanaan pelatihan dan evaluasi pelatihan. Sedangkan sumber data yaitu data primer dan skunder diantaranya; Panitia Pelaksanaan PKA, Widyaiswara, dan Peserta. Prosedur pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan tiga cara yaitu; observasi, wawancara, dan dokumentasi (Sugiyono, 2020). Dimana (1) Observasi dalam dilakukan pada badan penyelenggara pelatihan BPSDM dan observasi pasca penyelenggara pelatihan kepemimpinan administrator. (2) Pada penelitian ini peneliti menggunakan teknik wawancara struktur yaitu peneliti membuat dan membawa pedoman wawancara, dan juga dapat menggunakan alat bantu seperti *Voice Recorder* untuk merekam hasil wawancara dengan narasumber. (3) Dokumentasi pada penelitian ini berupa dokumen tertulis seperti buku pedoman penyelenggaraan pelatihan kepemimpinan administrator dan dokumentasi berupa foto kegiatan pelatihan, foto kegiatan wawancara dan foto keadaan BPSDM Daerah sebagai penyelenggara Pelatihan Kepemimpinan Administrator Wilayah NTB.

Analisis data dalam penelitian ini berlangsung selama proses pengumpulan data adalah: pengumpulan data, *Display data* (penyajian data), *Reduction data* (data reduksi) dan *Conclusion drawing/verification* (penarikan

kesimpulan) (Miles et al., 2013). (1) Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah data berupa pengelolaan Pelatihan Kepemimpinan Administrator di BPSDM Daerah NTB berdasarkan fungsi manajemen yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan pengontrolan kegiatan pelatihan. (2) Data yang disajikan berupa data-data deskripsi dari hasil wawancara yang dilakukan dari tiga informan yaitu panitia pelaksana, widyaiswara, dan peserta Pelatihan Kepemimpinan Administrator. Selain data dari informan, penyajian data juga berupa dokumen yaitu buku pedoman, juklak dan juknis pada Pelatihan Kepemimpinan Administrator. (3) Data yang direduksi pada penelitian ini berupa data-data dari hasil wawancara dari informan seperti panitia pelaksana, widyaiswara, dan peserta Pelatihan Kepemimpinan Administrator dengan memilih dan memilah hasil wawancara yang sesuai untuk menjawab setiap rumusan masalah. (4) Penarikan kesimpulan pada penelitian ini dilakukan setelah peneliti mendapatkan data kemudian direduksi sesuai dengan kebutuhan penelitian dan data tersebut mampu menjawab rumusan masalah seperti dari hasil wawancara, observasi dan dokumentasi.

Teknik Keabsahan data menggunakan uji *kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas* (Sidiq & Choiri, 2019). (1) Uji *Kredibilitas* dilakukan dengan perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan dalam penelitian, triangulasi, diskusi dengan teman sejawat, analisis kasus negatif, dan *membercheck* (Danuri & Maisaroh, 2019). (2) Uji *transferability* pada penelitian ini dilakukan dengan membuat laporan penelitian yang sistematis, uraian yang rinci, jelas, dan dapat dipercaya sesuai dengan fokus penelitian yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi Pelatihan Kepemimpinan Administrator di BPSDM daerah NTB. (3) Uji *dependabilitas* pada penelitian ini dilakukan mulai dari pengkajian masalah melalui observasi di kantor BPSDM Daerah NTB sebagai penyelenggara Diklat untuk PKA, kemudian menentukan fokus penelitian, mengumpulkan data dari berbagai informasi seperti Panitia pelaksana, Widyaiswara, dan peserta Pelatihan Kepemimpinan Administrator sehingga data yang diperoleh sesuai dengan fokus penelitian yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) di BPSDM Daerah NTB. (4) Uji *konfirmabilitas* dalam penelitian ini untuk menunjukkan bahwa penelitian yang dilakukan tersebut objektif maka peneliti mengikuti proses penelitian dari awal sampai penyusunan laporan hasil penelitian, dan setiap tindakan yang dilakukan oleh peneliti akan dicatat sesuai dengan jenis kegiatannya.

Hasil dan Pembahasan

1. Perencanaan Pelatihan Kepemimpinan Administrator di BPSDMD Provinsi NTB.

Merumuskan persiapan kegiatan PKA yang diawali dengan melihat kebutuhan di masing-masing OPD di Provinsi maupun di Kabupaten/Kota, dengan melakukan koordinasi dengan bidang-bidang yang terlibat di BPSDMD Provinsi NTB. Berdasarkan hasil wawancara dengan Sekretaris BPSDMD Provinsi NTB mengungkapkan bahwa: "Diawali dari perencanaan kegiatan, termasuk PKA yang kontribusi yaitu dari kabupaten/kota yang pesertanya dari Provinsi NTB. Pada penyelenggaraan PKA, semua bidang-bidang dilibatkan untuk merencanakan, sehingga pembagian anggaran tentu kita berikan secara profesional dalam setiap aspek-aspek penting pada kegiatan tersebut agar target pada pelaksanaan PKA bisa tercapai dengan maksimal".

Tahapan yang dilakukan tidak keluar dari pedoman umum Diklat itu sendiri yang dikeluarkan oleh LAN. Melakukan koordinasi merupakan bentuk perencanaan awal untuk penyelenggaraan PKA, dimana Perencanaan merupakan proses penentuan tujuan dan pedoman pelaksanaan dengan memilih yang terbaik dari alternatif yang ada, diantaranya seperti; memilih tujuan-tujuan, kebijaksanaan, prosedur, dan program-program (Ramayulis & Mulyadi, 2017).

Koordinasi pada Pelatihan Kepemimpinan Administrator melibatkan 13 unit kerja, yaitu: (1) Kepala BPSDMD Daerah Provinsi NTB, (2) Sekretaris Badan, (3) Kabid Sertifikasi Kompetensi dan Pengelolaan Kelembagaan, (4) Kabid Pengembangan Kompetensi Teknis, (5) Kabid Pengembangan Kompetensi Manajerial dan Fungsional, (6) Sub Bidang Standarisasi Perangkat Pembelajaran, (7) Sub Bidang Perencanaan Pengembangan Kompetensi Manajerial Fungsional dan Pengelolaan Kelembagaan, (8) Sub Bidang Pengembangan Kompetensi Manajerial dan Fungsional, (9) Sub Bagian Program dan Keuangan, (10) Tim Pelaksana Pelatihan, (11) Tim Penyusun Kurikulum, (12) Tim Penyusun Instrumen Evaluasi dan Hasil Belajar, (13) Tim Penyusun Bahan Ajar.

Perencanaan Pelatihan Kepemimpinan Administrator di BPSDMD Provinsi NTB meliputi; analisis kebutuhan pelatihan, kepesertaan, tenaga pelatihan, fasilitas dan pendanaan. Proses awal dalam perencanaan adalah analisis kebutuhan kompetensi sumber daya manusia di lingkungan Pegawai Negeri Sipil, karena pangkat, golongan dan jabatan para pegawai akan mempengaruhi produktivitasnya. Analisa kebutuhan pada proses perencanaan Pelatihan Kepemimpinan Administrator di BPSDMD Provinsi NTB dilakukan setiap tahun, yang ditujukan untuk

pelaksanaan pada tahun berikutnya. Analisis kebutuhan diselenggarakan apabila kebutuhan itu memang ada. Penentuan kebutuhan harus didasarkan pada analisis yang tepat, karena penyelenggaraan pelatihan membutuhkan dana yang cukup besar (Rusman, 2021).

Masing-masing unit tersebut melakukan analisis kebutuhan untuk memastikan pejabat eselon III dari masing-masing Daerah Kabupaten/Kota di NTB untuk ikut Pelatihan Kepemimpinan Administrator. Analisis kebutuhan merupakan proses awal dalam suatu manajemen pelatihan/kediklatan untuk menentukan sasaran, mengidentifikasi ketimpangan antara sasaran dengan kenyataan, serta menetapkan prioritas tindakan dalam kegiatan pelatihan (Sedarmayanti & Gunawan, 2020). Analisis kebutuhan pelatihan berorientasi pada kepentingan (calon) partisipan, bukan semata-mata kepada kepentingan penyelenggaraan program pelatihan (Mujiman, 2006). Karena pada dasarnya *outcome* yang akan dihasilkan pada pelatihan tersebut adalah berupa karakteristik atau profil calon peserta belajar, identifikasi kesenjangan, identifikasi kebutuhan dan analisis tugas yang rinci didasarkan atas kebutuhan (Chan, 2010). Kebutuhan pelatihan meliputi; kebutuhan khusus pelatihan dikonsultasikan dengan ahli, dan *objective training* merefleksikan kebutuhan khusus *training* (Rusman, 2021).

Penyelenggaraan PKA, membutuhkan panitia inti sebagai pengelola pelatihan tersebut. Dimana Kepala Bidang PKMF di BPSDMD provinsi NTB mengungkapkan bahwa "Kepanitian tergantung kebutuhan, dan diutamakan yang ada di bidang BPMF, walaupun bisa lintas bidang dan tidak ada batasan, tapi tetap kita prioritaskan dari bidang kami agar mudah untuk koordinasi". Dimana tugas panitia sebagai pengelola adalah; (1) Mengurus kebutuhan pelatihan, (2) Mengembangkan kebijakan dan prosedur pelatihan, (3) Mengelola anggaran pelatihan, (4) Mengembangkan dan menerapkan administrasi pelatihan, (5) Meneliti metode-metode pelatihan yang sesuai untuk diterapkan, (6) Mempersiapkan fasilitas dan peralatan pelatihan, (7) Menganalisis dan memperbaiki sistem pelatihan (Kamil, 2012).

Panitia penyelenggara sesuai dengan keputusan Gubernur NTB No. 239-100 Tahun 2021 tentang pembentukan panitia pelaksana kegiatan penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan Administrator lingkup pemerintah Kabupaten/kota se NTB pola kontribusi angkatan 1 tahun anggaran 2021 menetapkan sebanyak 13 orang anggota Panitia yaitu:

- a. Kepala BPSDMD Daerah Provinsi NTB: Penanggung Jawab.

- b. Kepala Bidang pengembangan kompetensi manajerial BPSDMD Provinsi NTB: Ketua Penyelenggara PKA.
- c. Kasubbid Pengembangan Kompetensi Kepemimpinan BPSDMD Provinsi NTB: Sekretaris
- d. Pelaksana pada bidang Pengembangan Kompetensi BPSDMD Provinsi NTB: Anggota sebanyak 4 (empat) orang.
- e. Pelaksana pada BPSDMD Provinsi NTB: Petugas Piket sebanyak 4 (empat) orang.
- f. Pelaksana pada Biro Kesejahteraan Rakyat Setda Provinsi NTB: Instruktur Senam.
- g. Perawat kesehatan pada Klinik Kesehatan Biro Umum Setda Provinsi NTB: Petugas Kesehatan/medis.

Proses perencanaan akan berlangsung ketika anggaran sudah ditetapkan. Dimana, Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) dilaksanakan dalam pola kontribusi sebesar Rp. 22.125.000,- per orang dari masing-masing instansi agar disetor ke kas daerah yang dikirim melalui rekening bendahara penerimaan BPSDMD Daerah Provinsi NTB. Semua anggaran tersebut dialokasikan sesuai dengan kebutuhan yang proporsional. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Ketua Panitia Penyelenggara PKA menyebutkan bahwa; "Karena penganggarannya ada dua pola, pola kontribusi itu dari kabupaten/kota, kalau provinsi itu murni dananya dari provinsi. Jadi kalau kita menganggarkan itu masing-masing satu angkatan".

Komponen anggaran pelatihan meliputi: (1) Personal; Widyaiswara, Narasumber, Peserta diklat, panitia penyelenggara, dan petugas pembantu; (2) Fasilitas; gedung/ruang pelatihan lengkap dengan sarana dan prasarannya, ruang praktik kerja/laboratorium, lapangan untuk *outbound*. (3) Bahan ajar pelatihan; buku, modul, bahan ajar, makalah, naskah pegangan (*handouts*), alat tulis, dan bahan praktik. (4) Alat penunjang; Komputer, mesin *fotocopy*, dan LCD Proyektor. (5) Transportasi, konsumsi, dan akomodasi; biaya perjalanan peserta, transport widyaiswara, sewa kendaraan untuk antar jemput, konsumsi untuk peserta, widyaiswara, panitia, dan orang lain yang terlibat dalam penyelenggaraan Pelatihan, dan akomodasi siapkan untuk Asrama penginapan bagi peserta dan widyaiswara. (6) Lain-lain; perawatan alat/fasilitas, perawatan kesehatan, asuransi, dan jasa telekomunikasi (Sedarmayanti & Gunawan, 2020).

Kepala BPSDMD Provinsi NTB sebagai penanggung jawab penyelenggaraan PKA bertanggung jawab terhadap kesuksesan acara PKA. Pada prosesnya penanggung jawab penyelenggara PKA akan memanggil peserta pelatihan sesuai dengan jumlah

peserta yang telah diusulkan oleh pejabat yang berwenang dan memenuhi persyaratan yang telah ditetapkan.

Peserta pelatihan Kepemimpinan Administrator angkatan I tahun 2021 lingkup Kabupaten/Kota se Provinsi NTB diikuti oleh 32 orang dengan rincian; Kota mataram 5 orang, Kota Bima 15 orang, Kabupaten Lombok Barat 5 orang, Kabupaten Dompu 4 orang, Kabupaten Sumbawa Barat 2 orang, dan Kantor KPU Provinsi NTB 1 orang. Melebihi angka minimal yang telah ditetapkan, sehingga tidak perlu membuat persetujuan tertulis kepala LAN untuk keputusan penyelenggaraan. Dari 32 peserta yang mengikuti PKA tersebut merupakan peserta dari instansi yang berbeda-beda yaitu lintas kementerian, lintas lembaga dan lintas daerah. Rekrutmen peserta pelatihan dapat menjadi kunci yang bisa menentukan keberhasilan langkah selanjutnya dalam pelatihan (Kamil, 2012). Sehingga rekrutmen peserta harus melengkapi persyaratan yang telah ditetapkan.

Peserta pelatihan kepemimpinan Administrator (PKA) lingkup kabupaten/kota Provinsi NTB angkatan 1 Tahun Anggaran 2021 memiliki persyaratan sebagai berikut;

- a. Memiliki potensi untuk dikembangkan yang dibuktikan dengan dokumen sesuai.
- b. Telah memiliki kompetensi teknis sesuai dengan bidang jabatan struktural yang akan diduduki, dibuktikan dengan dokumen yang sesuai.
- c. Pangkat golongan minimal Penata Tk. I -III/d;
- d. Mampu berkomunikasi dengan bahasa inggris yang dibuktikan dengan sertifikat *Educational testing service test of english for international communication* (ETS TOEIC) dengan skor minimal 425, atau *international based test of english as foreign language* (IBT TOEFL) dengan skor minimal 35, atau *international english language testing system* (IELTS) dengan skor minimal 4,5 atau lembaga Administrasi Negara *English Communication Skills for Civil Service Test* (LAN ECSCS Test) dengan skor minimal 75.
- e. Bagi peserta yang belum menduduki jabatan struktural eselon III, direkomendasikan oleh Baperjakat Instansi Untuk melakukan perubahan pada uni eselon III tersebut.

Pengalaman belajar (hasil) peserta pelatihan tercermin dari Keahlian, pengetahuan, dan kemampuan pekerja (*skill knowledge ability of workers*). Pelatihan dikatakan efektif apabila hasil pelatihan sesuai dengan tugas peserta pelatihan dan bermanfaat pada tugas pekerjaannya (Basri & Rusdiana, 2015).

Surat usulan SEKDA NTB perihal Pelatihan Kepemimpinan Administrator tahun 2021 No 800/151/BPSDMD/PKM/2021, dimana syarat dokumen yang harus dibawa oleh peserta PKA adalah;

(1) Foto Copy SK Pengangkatan dalam jabatan terakhir, (2) surat tugas dari pejabat yang berwenang atau Pejabat Pembina Kepegawaian (PPK) instansi pemerintah asal peserta, (3) keterangan sehat dari dokter pemerintah, keterangan bebas narkoba dan obat terlarang dari lembaga yang berwenang, (4) keterangan bebas Covid-19 yang dibuktikan dengan surat keterangan Non reaktif/negatif (*Rapid Test Antigen*), (5) pernyataan kesediaan mematuhi ketentuan yang berlaku selama penyelenggaraan PKA dan tidak sedang dalam masa larangan mengikuti PKA. Pernyataan ini dituangkan dalam bentuk pakta integritas, (6) surat tugas mengikuti PKA serta surat pernyataan bebas tugas pada saat *On campus* yang ditandatangani oleh Sekretaris Daerah, (7) pas photo berwarna dengan latar belakang merah mengenakan pakaian putih berdasai ukuran 3x4 dan 4x6 masing-masing 3 (tiga) lembar, (8) biodata calon PKA agar diisi melalui *google form*. Lebih lanjut seperti yang diungkapkan oleh Peserta PKA dari Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Mataram Menyebutkan bahwa; "Kami yang mengikuti Pelatihan Kepemimpinan Administrator Paling tidak sudah menduduki eselon III, selain itu dari segi pendidikan, masa kerja itu sangat mempengaruhi, yang penting adalah mendapat panggilan dari BKD untuk mengikuti PKA tersebut jadi sesuai urutannya". Peserta dari Dinas Komunikasi dan Informasi Kota Mataram Juga menyebutkan bahwa; "Pelatihan Kepemimpinan Administrator ini kan untuk persyaratan jabatan, khususnya untuk pejabat eselon III diwajibkan mengikuti diklat penjurusan, sehingga kalau menjabat sebagai eselon III, maka akan dipanggil oleh BPSDM untuk mengikuti pelatihan".

Pelatihan Kepemimpinan Administrator harus diikuti oleh minimal 30 orang dan maksimal 40 orang, dimana ketentuan tersebut sudah ditetapkan oleh Lembaga Administrasi Negara (LAN), dan sudah terlampir dalam pedoman penyelenggaraan PKA yang diterbitkan oleh LAN. Namun apabila peserta melebihi angka minimal dan angka maksimal, maka upaya yang dilakukan sebagai tindakan panitia penyelenggara adalah melakukan diskresi dengan bersurat kepada LAN.

Jenis Tenaga pelatihan dalam Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) adalah tenaga pengajar yang meliputi; Narasumber, Widyaiswara, *mentor*, dan *coach*. Semua tenaga pelatihan yang akan mengajar, mendidik, membina, membimbing dan melatih peserta PKA adalah tenaga yang profesional dan harus memenuhi segala persyaratan dari LAN, yaitu; sebagai Narasumber atau penceramah merupakan Pejabat Negara, Praktisi, Pegawai ASN/Anggota Tentara Nasional Indonesia/Anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia, Akademisi, atau Pejabat BUMN/BUMD. Sebagaimana yang diungkapkan oleh

Sekretaris BPSDMD Provinsi NTB menyebutkan bahwa; "Pada pelaksanaan PKA sudah ditetapkan bahwa sebagai tenaga pelatihan dalam pelaksanaan PKA adalah Narasumber, Widyaiswara, *mentor* dan *coach* yang akan membimbing, melatih, membina, dan mengajar para peserta pelatihan untuk meningkatkan kompetensi manajerialnya sesuai dengan tujuan pelaksanaan PKA secara umum". Lenih lanjut menyebutkan bahwa; Narasumber/widyaiswara pemangku materi pada Pelatihan Kepemimpinan Administrator Angkatan I tahun 2021 telah ditetapkan sebanyak 18 orang, yang telah memenuhi persyaratan sebagai Widyaiswara. Masing-masing widyaiswara mengampu materi pembelajaran yang berbeda-beda sesuai dengan profesionalitasnya".

Persyaratan Tenaga Pelatihan Kepemimpinan Administrator yang berstatus sebagai widyaiswara harus memiliki sertifikasi kompetensi untuk mengajar pada PKA tersebut. Widyaiswara sebagai pengajar harus memperhatikan prinsip pengajaran, yaitu; (1) memperhatikan hubungan antara minat dan nilai yang dimiliki oleh peserta untuk membangkitkan motivasi belajar, (2) dapat mendemonstrasikan model tingkah laku baru yang dapat disaksikan dan ditiru oleh peserta pelatihan, (3) menerapkan komunikasi terbuka (Basri & Rusdiana, 2015).

Sedangkan Narasumber, Pakar, dan praktisi lainnya memiliki;

- a. Kemampuan dalam pengelolaan pembelajaran yang diindikasikan dengan kualifikasi, pengalaman dan keahlian yang sesuai pada program PKA.
- b. Kemampuan dalam penguasaan substansi mata pelatihan yang diajarkan diindikasikan dengan kualifikasi, pengalaman, dan keahlian mengajar.

Tugas sebagai Narasumber atau Penceramah yaitu menyampaikan informasi kepada peserta dengan memperhatikan kompetensi dan kualifikasi yang sesuai dengan kebutuhan pembelajaran. Pengampu Materi yang merupakan Widyaiswara bertugas memberikan fasilitasi proses pembelajaran, dan telah mendapatkan penugasan dari pimpinan lembaga penyelenggara pelatihan, Widyaiswara sebagai pengampu materi memiliki kompetensi, pengalaman, dan keahlian sesuai dengan kebutuhan pembelajaran pada PKA. Hal yang paling penting bagi Widyaiswara adalah membentuk kepribadian sasaran peserta melalui didikan yang dikomunikasikan, baik secara verbal maupun nonverbal (Basri & Rusdiana, 2015).

Pembimbing (*Coach* dan *Mentor*) sesuai dengan tugas dan fungsi masing-masing. Dimana Pembimbing (*Coach* dan *Mentor*) menggali potensi Peserta untuk melaksanakan pembimbingan pembelajaran Aksi Perubahan Kinerja Organisasi dan mendapatkan penugasan dari pimpinan lembaga penyelenggara

pelatihan. Pembimbing (*Coach* dan *Mentor*) bertugas membimbing peserta selama pelaksanaan tahap *off campus*. *Mentor* adalah atasan langsung peserta sedangkan *coach* adalah tenaga pembimbing yang memiliki kompetensi dalam;

- a. Membekali peserta dengan kompetensi yang diperlukan selama tahap *off campus*.
- b. Memotivasi peserta melalui konsultasi selama pelaksanaan *off campus*.

Fasilitas Penyelenggaraan PKA haruslah responsif antara kebutuhan dan kondisi pandemi. Sehingga pengadaan Prasarana yang diperlukan untuk menyelenggarakan Pelatihan PKA di BPSDMD provinsi NTB antara lain sebagai berikut: (1) aula, (2) ruang kelas, (3) ruang diskusi/seminar, (4) ruang komputer, (5) fasilitas pembelajaran dengan pemanfaatan teknologi informasi: *aplikasi e-learning*, *video conference* atau teknologi informasi lainnya sesuai kebutuhan pembelajaran, (6) ruang sekretariat, (7) ruang kebugaran, (8) asrama Peserta, (9) wisma tenaga pelatihan, (10) perpustakaan, (11) ruang makan, (12) fasilitas olahraga, (13) fasilitas hiburan, (14) unit kesehatan/poliklinik, (15) tempat ibadah. Penyediaan fasilitas/sarana dan prasarana merupakan tugas dari sekretariat Badan di BPSDMD Provinsi NTB.

Sarana dan prasarana Penyelenggaraan PKA di BPSDMD Provinsi NTB menggunakan sarana yang meliputi: (1) meja dan kursi belajar, (2) papan tulis, (3) *flipchart*, (4) *sound system*, (5) televisi dan video, (6) OHP/OHT (7) perekam, (8) komputer/laptop, (9) LCD projector, (10) jaringan (wi-fi), (11) buku referensi, (12) modul/bahan ajar, (13) teknologi multimedia bagi pembelajaran *e-learning*.

2. Pelaksanaan Pelatihan Kepemimpinan Administrator di BPSDMD Provinsi NTB.

a. Penerimaan Peserta Pelatihan

Pada proses pelaksanaan Pelatihan Kepemimpinan Administrator, panitia penyelenggara menyusun dan merumuskan kegiatan mulai dari awal hingga akhir secara teratur dan sistematis, seperti urutan jadwal kegiatan (Rusman, 2021).

Check ini peserta pada pelaksanaan PKA angkatan I tahun 2021 dilaksanakan pada tanggal 8 Maret 2021 pukul 14:00 - 17:00 WITA dan acara pembukaan dilaksanakan pada tanggal 9 maret 2021 pukul 08:00 - selesai untuk memastikan bahwa seluruh peserta bisa hadir dan mengikuti mengikuti kegiatan pelatihan PKA *on campus*. Sekretaris BPSDMD provinsi menyebutkan bahwa; "Peserta datang melaporkan diri ke panitia penyelenggara membawa surat tugas dan kelengkapannya. Kemudian tentu surat

pernyataan yang harus diisi, seperti disiplin tepat waktu dan disiplin mengikuti kegiatan pembelajaran baik teori atau prakteknya".

b. Kegiatan *On campus*

Model Pembelajaran pada pelaksanaan Pelatihan Kepemimpinan Administrator dibagi dalam bentuk kegiatan *on campus* dan *off campus*, dimana kegiatan *on campus* dilakukan secara tatap muka dan klasikal di lingkungan BPSDMD Provinsi NTB, dan kegiatan *off campus* dilakukan di tempat instansi masing-masing. Ketua Panitia Penyelenggara PKA menyebutkan bahwa; "Kegiatan *on campus* semua widyaiswara mengisi jam pelajaran sesuai dengan kurikulum dari LAN, dimana semua widyaiswara diberikan jadwal untuk menyampaikan materinya masing-masing berdasarkan pada 4 (empat) agenda kegiatan".

Tahapan pelaksanaan pelatihan merupakan inti atau pokok dari kegiatan pelatihan itu sendiri. Pada proses pelatihan terjadilah interaksi edukatif antara pelatih/widyaiswara, peserta pelatihan, dan sarana pelatihan yang meliputi; sumber belajar, materi, sarana pelatihan, media, dan waktu (Rusman, 2021).

Pelaksanaan pelatihan pada prinsipnya bersifat situasional, karena penekanan pelatihan tersebut adalah pada perhitungan kebutuhan organisasi dan peserta pelatihan, penggunaan prinsip-prinsip belajar dapat berbeda intensitasnya sehingga tercermin pada penggunaan pendekatan, metode, dan teknik tertentu dalam proses pelaksanaan pelatihan (Basri & Rusdiana, 2015).

Pelaksanaan PKA di BPSDMD Provinsi NTB pada tahun 2021 yaitu dengan klasikal sesuai dengan pola anggaran pelaksanaan PKA dibuat untuk klasikal dengan menerapkan protokol kesehatan (prokes) yang sangat ketat karena masa pandemi Covid-19, yaitu dengan cara 3 M; Memakai masker, Mencuci tangan dengan sabun pada air yang mengalir, serta Menjaga jarak (*physical distance*). Namun kegiatan Studi Lapangan dilakukan secara daring, karena instansi tujuan (lokus) tidak menerima orang luar masuk dengan tujuan untuk menghindari penularan Covid-19. Berdasarkan hasil penelitian Agus Suharsono, (2021) menyebutkan bahwa Metode pembelajaran daring membuat proses belajar lebih produktif karena kegiatan belajarnya bervariasi dan terdokumentasi, waktu dan tempat yang fleksibel, alokasi anggaran jauh yang lebih rendah dari tatap muka. Namun ada beberapa kelemahan dari pembelajaran daring antara lain; minimnya

interaksi sosial antar peserta, gangguan yang bisa terjadi akibat tidak stabilnya jaringan internet, serta peserta merasa lelah karena harus duduk dan menatap layar komputer dalam waktu lama. Kegiatan *on campus* pada pelaksanaan PKA angkatan I tahun 2021 di BPSDMD Provinsi NTB berlangsung selama 19 hari yaitu dari tanggal 8 Maret – 27 Maret 2021. Sebelum acara pembukaan pelatihan dilaksanakan, panitia penyelenggara mengadakan penerimaan peserta pelatihan terlebih dahulu, untuk memastikan bahwa seluruh peserta bisa hadir dan mengikuti kegiatan pelatihan PKA *on campus*.

Pada kegiatan *on campus* widyaiswara mengisi jam pelajaran sesuai dengan kurikulum dari LAN, dimana semua widyaiswara diberikan jadwal untuk menyampaikan materinya masing-masing berdasarkan pada 4 (empat) agenda kegiatan; 1) Kepemimpinan Pancasila dan Nasionalisme, 2) Kepemimpinan Kinerja, 3) Manajemen Kinerja, dan 4) Aktualisasi kepemimpinan (“Pelatihan Kepemimpinan Dan Manajerial ASN” 2020).

Tugas Widyaiswara sebelum menyampaikan materi pembelajaran terlebih dahulu membuat perencanaan pembelajaran, menyesuaikan materi dengan kurikulum dari LAN agar hasil belajar yang sudah ditetapkan bisa dicapai oleh peserta pelatihan dengan baik. Perencanaan pembelajaran yang dilakukan oleh Widyaiswara tetap mengikuti regulasi dari LAN, dimana setiap materi pembelajaran mempunyai deskripsi, materi pokok, hasil belajar dan indikator hasil belajar yang harus dicapai dalam proses pembelajaran. Komponen pokok pada perencanaan kurikulum oleh widyaiswara adalah; tujuan, isi/materi (bahan pembelajaran), media (sarana dan prasarana), strategi, dan proses belajar mengajar (Sedarmayanti & Gunawan, 2020).

Tanggung jawab Widyaiswara terkait kurikulum PKA adalah merencanakan kemudian melaksanakannya dalam bentuk pembelajaran. Pelaksanaan kurikulum merupakan proses implementasi dari hasil perencanaan pembelajaran yang dilakukan oleh Widyaiswara. Dimana, pada proses pelaksanaan, Widyaiswara menyampaikan materi pokok dan sub-sub materi yang dapat memenuhi indikator hasil belajar yang telah ditetapkan. Sebagaimana Widyaiswara BPSDMD Provinsi NTB menyebutkan bahwa; “Kalau penyusunan kurikulum itu tetap mengikuti susunan dari LAN, seperti materi pokok pembahasan, deskripsi

pembelajaran, indikator hasil belajar, bahkan waktu pun sudah ditentukan dari kurikulum LAN”. Lebih lanjut mengungkapkan bahwa; Pelaksanaan kurikulum kami lakukan di kelas secara klasikal tatap muka, kami sampaikan materi yang sudah dipersiapkan terlebih sebelumnya”.

c. Kegiatan *off campus*

Kegiatan *off campus* dimulai pada tanggal 29 Maret 2021 sampai tanggal 1 April 2021 yang meliputi dua kegiatan yaitu studi lapangan kinerja organisasi dan aksi perubahan kinerja organisasi. Studi lapangan merupakan salah satu kegiatan Pelatihan Kepemimpinan Administrator dengan tujuan agar peserta dapat mengaktualisasikan kepemimpinan strategis dan manajemen strategis berdasarkan tema penyelenggaraan PKA, yaitu “Transformasi dan tantangan pelayanan publik di Era New Normal”.

Lokus stula ditetapkan di Pemerintah Kota Yogyakarta –Provinsi DIY dengan membagi menjadi tiga kelompok; Kelompok 1 (bidang sosial pemerintahan, kelompok 2 (bidang sosial kemasyarakatan), kelompok 3 (bidang perekonomian). Metode pelaksanaan dengan cara virtual/daring melalui aplikasi *zoom meeting* sehingga bisa dilaksanakan di lokasi masing-masing peserta. Aplikasi *zoom* fasilitas belajar jarak jauh menjadi pilihan yang mudah dan murah, aplikasi *zoom* menjadi aplikasi teleconference terfavorit. Peningkatan pengguna *zoom* saat masa pandemi yang sebelumnya pada tahun 2019 berjumlah 1,99 juta menjadi 2,22 juta pengguna pada Maret 2020 naik hingga 183% (Utama, 2020).

Fasilitator melalui virtual menjelaskan teknik-teknik yang akan dilakukan oleh peserta untuk mendapatkan informasi guna menyusun *policy brief* dan produk kelompok melalui hasil diskusi dan kesepakatan bersama. Untuk kelompok dibagi dalam tiga bagian sesuai dengan tema dan subtema pembahasan yaitu. Kelompok 1: Bidang sosial pemerintahan dengan Tema Transformasi dan tantangan pelayanan publik di era New Normal dan Sub Tema “Tata Kelola Pembinaan Wilayah Dalam Penanganan Covid-19” Kelompok 2: Bidang Sosial Kemasyarakatan dengan Tema Transformasi dan tantangan pelayanan publik di era New Normal dan Sub Tema “Inovasi Pelayanan Publik Dasar Terkait Penanganan Covid-19 di Era New Normal” dan Kelompok 3: Bidang Perekonomian dengan sub Tema “Pengembangan Ekonomi Rakyat (IKM/UMKM) di Era New Normal”. Panitia Penyelenggara PKA menyebutkan bahwa; “tujuan yang diharapkan dari pelaksanaan Studi Lapangan ini adalah mampu merumuskan *policy brief*, *lesson learnt* dan strategi pemecahan masalah di bidang pelayanan publik”.

Adapun urutan kegiatan yang dilakukan dalam Studi Lapangan PKA tahun 2021 adalah dalam bentuk FGD yang dibagi menjadi tiga kelompok dengan tema dan subtema yang berbeda, kemudian Narasumber yang bertugas dalam proses FGD tersebut adalah Lokus yang dituju yaitu Setda Kota Yogyakarta. Dari hasil FGD tersebut masing-masing kelompok membuat laporan dan *lesson learnt* untuk melaporkan hasil dari kegiatan STULA tersebut. Kemudian setiap kelompok mempresentasikan hasil laporan yang dibuatnya dan dipertanggungjawabkan di depan Narasumber. Pada hari terakhir, peserta diberikan kesempatan untuk *sharing* pengalaman selama melaksanakan kegiatan STULA.

Kegiatan Aksi Perubahan Kinerja Organisasi merupakan kegiatan memfasilitasi Peserta untuk mengaktualisasikan kepemimpinan manajemen kinerja. Aksi Perubahan Kinerja Organisasi dalam PKA ini bertujuan untuk menunjukkan Kompetensi kepemimpinan Peserta mengelola perubahan dalam bentuk inovasi yang bertujuan meningkatkan kualitas kinerja organisasi. Teori yang melandasi aksi perubahan adalah teori kepemimpinan melayani/*Servant leadership*. Teori tersebut dikembangkan oleh Robert K. Greenleaf (1970) *The Servant as Leader*; mendengarkan, empati, meramalkan, persuasive, konseptualisasi, dan menyembuhkan (Yonesi, 2021).

3. Evaluasi Pelatihan Kepemimpinan Administrator di BPSDMD Provinsi NTB.

Evaluasi merupakan salah satu bagian yang tidak terpisahkan dari proses pembelajaran. Hal ini dilakukan tidak hanya untuk menentukan nilai peserta tetapi juga untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dalam pelatihan. Sebuah pelatihan dapat dikatakan sukses jika dilakukan tidak hanya baik dalam pelaksanaannya tetapi juga dapat meningkatkan performansi kerja pesertanya setelah kembali ke tempat tugas (Wirawan & Sembiring, 2021)

Evaluasi pelatihan dilakukan dengan tujuan (Basri & Rusdiana, 2015);

- a. Menemukan bagian dari suatu pelatihan yang berhasil dan tidak berhasil, dan yang tidak mencapai tujuan atau kurang berhasil sehingga dibuat langkah-langkah perbaikan selanjutnya.
- b. Memberi kesempatan kepada peserta untuk menyubangkan pemikiran dan sara serta penilai terhadap efektivitas program pelatihan yang dilaksanakan.
- c. Mengetahui dampak kegiatan pelatihan, terutama yang berkaitan dengan terjadinya perilaku pada kemudian hari.
- d. Identifikasi kebutuhan pelatihan untuk merancang dan merencanakan kegiatan pelatihan selanjutnya.

Evaluasi Pelatihan Kepemimpinan Administrator di BPSDMD Provinsi NTB angkatan I tahun 2021 terdapat 3 model evaluasi yaitu: Evaluasi Akhir Peserta, Evaluasi widyaiswara, dan Evaluasi Pasca Pelatihan. Sebagaimana yang diungkapkan oleh ketua panitia penyelenggara PKA menyebutkan bahwa; "Evaluasi yang dilakukan pada penyelenggaraan PKA mulai dari evaluasi peserta, evaluasi pengajar (widyaiswara) oleh peserta. Dimana, Evaluasi perlu dilakukan dalam rangka perbaikan kualitas seperti, pelayanan, sarpras, dan mutu widyaiswara". Hal tersebut merupakan upaya pengumpulan, pengelolaan dan penyajian data serta informasi sebagai masukan untuk pengambilan keputusan (*decision making*) serta sebagai pengarah dan sebagai acuan untuk mengetahui efisiensi dan efektivitas dari pelatihan tersebut (Kamil, 2012).

1) Evaluasi Peserta

a) Evaluasi Substansi

Penilaian terhadap substansi pembelajaran pelatihan di BPSDMD Provinsi NTB selama pelatihan berlangsung secara holistik dilaksanakan melalui pengujian terstruktur dalam bentuk ujian tulis secara *online* dalam jaringan selama 3 (tiga) JP.

b) Evaluasi Studi Lapangan

Evaluasi studi lapangan pada pelatihan Kepemimpinan Administrator di BPSDMD Provinsi NTB ini dilaksanakan untuk menilai sejauh mana aktualisasi kepemimpinan manajemen kinerja dengan merumuskan *knowledge replication*, dan *knowledge customization* dalam suatu *lesson learnt* baik secara kelompok maupun individual oleh Pembimbing Studi Lapangan Kinerja Organisasi.

c) Evaluasi Aksi Perubahan

Evaluasi aksi perubahan pada pelatihan kepemimpinan administrator di BPSDMD provinsi NTB terdiri dari dua jenis, yaitu:

- 1) Evaluasi Rancangan Aksi Perubahan Kinerja Organisasi untuk menilai perencanaan perubahan.
- 2) Evaluasi Implementasi Aksi Perubahan Kinerja Organisasi untuk menilai manajemen perubahan.

d) Evaluasi sikap Perilaku

Evaluasi sikap perilaku merupakan evaluasi untuk menilai sikap perilaku keseharian semua peserta dalam pelaksanaan kegiatan pembelajaran yang dilakukan melalui pengamatan terstruktur selama pelatihan.

e) Evaluasi Akhir Peserta

Evaluasi akhir peserta oleh Tim Evaluasi Akhir yang dipimpin oleh Pimpinan Lembaga Pelatihan untuk menetapkan kualifikasi

penilaian Peserta dengan mempertimbangkan penilaian deskriptif dari *coach* dan *mentor*. Nilai rata-rata yang peserta dapatkan pada evaluasi akhir peserta adalah angka di atas 80,00, artinya bahwa hasil tersebut menunjukkan baik. Harapan yang diinginkan oleh peserta setelah evaluasi akhir adalah bagaimana para peserta mampu mengaktualisasikan dirinya dalam memimpin sesuai dengan mata pelajaran pelatihan yang telah dipelajari.

2) Evaluasi Widyaiswara

Evaluasi Widyaiswara pada Pelatihan Kepemimpinan Administrator menyangkut Penguasaan Materi, ketepatan waktu dan kehadiran, penggunaan metode dan sarana pelatihan, sikap dan perilaku, kerapian berpakaian, cara menjawab pertanyaan dari peserta, penggunaan bahasa, pemberian motivasi kepada peserta. Hal tersebut merupakan bentuk komponen dalam kurikulum pelatihan yang menunjukkan profesionalisme widyaiswara dalam menyusun kurikulum pelatihan. Langkah yang dilakukan dalam menyusun kurikulum tersebut adalah; menganalisis kebutuhan pembelajaran, menentukan tujuan, menentukan isi atau kunci bidang pengajaran, menentukan metode yang digunakan, dan evaluasi (Sedarmayanti & Gunawan, 2020).

Berdasarkan data yang diperoleh dari hasil evaluasi widyaiswara BPSDMD Provinsi NTB yang dinilai oleh 32 peserta yang mengisi *link* evaluasi, dimana 2,94% peserta memilih Cukup Baik, 41,39% peserta memilih Cukup Baik, dan 55,67% peserta menyatakan pilihan Sangat Baik. Hal tersebut menunjukkan bahwa persentase dari penilaian evaluasi Widyaiswara yang dilakukan oleh peserta pelatihan menunjukkan kategori sangat baik mendominasi, artinya bahwa, Widyaiswara sebagai pengampu materi mampu menyampaikan materi dengan sangat baik, sesuai perencanaan yang telah dilakukan.

3) Evaluasi Pasca Pelatihan

Evaluasi pasca pelatihan disebut juga sebagai evaluasi program merupakan tugas yang diemban oleh bidang evaluasi pelaporan dan kerjasama BPSDMD Provinsi NTB. Pada evaluasi pasca pelatihan tersebut merupakan deskripsi tingkat kepuasan para peserta pelatihan. Evaluasi pasca Pelatihan merupakan salah satu fungsi *controlling* dalam suatu proses manajemen penyelenggaraan Pelatihan. Evaluasi pasca Pelatihan adalah suatu kegiatan untuk mengukur tingkat keberhasilan proses pelatihan secara objektif, dapat dipercaya (*reliable*) dan sahih/absah (*Valid*) yang dilakukan setelah selesai proses diklat (Sulasiah & Hidayati,

2021). Evaluasi pasca pelatihan atau evaluasi program adalah untuk memperoleh dasar bagi pertimbangan akhir suatu periode kerja dan untuk menjamin cara bekerja yang efektif dan efisien serta untuk memperoleh fakta-fakta tentang kesukarannya (Kamil, 2012).

Aspek-aspek evaluasi pasca pelatihan Kepemimpinan Administrator di BPSDMD Provinsi NTB adalah berfokus pada kepuasan peserta pelatihan. Kepuasan tersebut ada empat aspek, diantaranya; Kepuasan terhadap aspek edukatif, kepuasan terhadap aspek fasilitas, kepuasan terhadap aspek pelayanan, dan aspek terhadap hasil belajar pelatihan. Hal tersebut menunjukkan bahwa Evaluasi pasca pelatihan secara eksplisit adalah evaluasi yang mengacu kepada pencapaian tujuan dan secara implisit evaluasi harus membandingkan apa yang telah dicapai dari pelatihan dengan apa yang seharusnya dicapai berdasarkan standar yang telah ditetapkan. Kriteria tersebut merupakan keberhasilan pelaksanaan dan hal yang dinilai adalah hasil atau prosesnya itu sendiri dalam rangka pengambilan keputusan (Rusman, 2021). Harapan setelah pelaksanaan diklat, lebih cenderung kearah yang positif. Artinya *output* setelah mengikuti diklat akan membuat seorang pegawai akan mempunyai kemampuan kerja lebih baik dari pada sebelumnya (Ramang et al., 2019).

Kesimpulan

Proses perencanaan Pelatihan Kepemimpinan Administrator di BPSDMD Provinsi NTB meliputi; analisis kebutuhan pelatihan, kepesertaan, tenaga pelatihan, fasilitas dan pendanaan. Seluruh elemen yang terlibat dalam pelatihan PKA merupakan anggota bidang dari BPSDMD NTB itu sendiri yang menjalin koordinasi dan melakukan analisis kebutuhan terhadap pegawai yang mengikuti PKA dari eselon III,. Perencanaan berlangsung ketika anggaran sudah ditetapkan agar dapat dialokasikan sesuai dengan kebutuhan yang proporsional.

Tenaga pelatihan dalam Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) adalah tenaga pengajar yang meliputi; Narasumber, Widyaiswara, *mentor*, dan *coach*. Tugas sebagai Narasumber atau Penceramah yaitu menyampaikan informasi kepada peserta dengan memperhatikan kompetensi dan kualifikasi yang sesuai dengan kebutuhan pembelajaran. Pengampu Materi yang merupakan Widyaiswara bertugas memfasilitasi proses pembelajaran, dan telah mendapatkan penugasan dari pimpinan lembaga penyelenggara pelatihan. Pembimbing (*Coach* dan *Mentor*) menggali potensi

Peserta untuk melaksanakan pembimbingan pembelajaran Aksi Perubahan Kinerja Organisasi dan mendapatkan penugasan dari pimpinan lembaga penyelenggara pelatihan.

Pelaksanaan Pelatihan Kepemimpinan Administrator adalah penerimaan peserta pelatihan, kegiatan *on campus*, dan kegiatan *off campus*. Kegiatan *on campus* merupakan proses menyampaikan materi pembelajaran oleh Widyaiswara dengan empat agenda kegiatan yaitu: Agenda 1: Kepemimpinan Pancasila dan Nasionalisme, Agenda 2: Kepemimpinan Kinerja, Agenda 3: Manajemen Kinerja dan Agenda 4: Aktualisasi Kepemimpinan.

Kegiatan *off campus* merupakan proses implementasi agenda 4: Aktualisasi kepemimpinan yang meliputi Studi lapangan dan Aksi Perubahan Kinerja Organisasi. Pelaksanaan STULA dilakukan secara daring bersama Sekretariat Daerah Kota Yogyakarta. Masing-masing kelompok melaksanakan proses pembelajaran dan diskusi dalam bentuk *Forum Group Discussion* (FGD) sesuai dengan Tema dan Sub Tema yang telah ditetapkan. Dari hasil FGD tersebut masing-masing kelompok membuat laporan dan *lesson learnt* untuk melaporkan hasil dari kegiatan STULA tersebut. Aksi Perubahan Kinerja Organisasi untuk menunjukkan kompetensi kepemimpinan peserta mengelola perubahan dalam bentuk inovasi yang bertujuan meningkatkan kualitas kinerja organisasi.

a. Evaluasi Peserta

Evaluasi untuk peserta dilakukan oleh panitia ketika pelatihan berlangsung. Evaluasi peserta meliputi; evaluasi substansi, evaluasi studi lapangan, evaluasi aksi perubahan, evaluasi sikap perilaku dan evaluasi akhir peserta. Evaluasi peserta dilaksanakan oleh panitia penyelenggara, dengan memberikan kuesioner yang dijawab oleh peserta pelatihan.

b. Evaluasi Widyaiswara

Evaluasi Widyaiswara pada Pelatihan Kepemimpinan Administrator menyangkut penguasaan materi, ketepatan waktu dan kehadiran, penggunaan metode dan sarana pelatihan, sikap dan perilaku, kerapian berpakaian, cara menjawab pertanyaan dari peserta, penggunaan bahasa, pemberian motivasi kepada peserta. Hasil evaluasi widyaiswara BPSDMD Provinsi NTB yang dinilai oleh 32 peserta yang mengisi *link* evaluasi, dimana 2,94% peserta memilih Cukup Baik, 41,39% peserta memilih Cukup Baik, dan 55,67% peserta menyatakan pilihan Sangat Baik.

c. Evaluasi Pasca Pelatihan

Evaluasi pasca pelatihan tersebut merupakan deskripsi tingkat kepuasan para peserta pelatihan. Jumlah peserta pelatihan sebanyak 32 orang pejabat Administrator yang mendeskripsikan tingkat kepuasan

peserta terhadap aspek edukatif, aspek kurikulum dan aspek pelayanan panitia pada Pelatihan Kepemimpinan Administrator.

Kepuasan peserta terhadap aspek edukatif dalam kategori (84,1) yang termasuk dalam kategori baik. Kepuasan peserta pelatihan terhadap aspek fasilitas kelas yang didapatkan berada dalam kategori baik dengan nilai (84,5). Kepuasan peserta pada Aspek pelayanan terhadap peserta dalam kategori sangat baik dengan nilai rata-rata 86,75. Kepuasan peserta pada aspek hasil belajar peserta tergolong baik dengan nilai rata-rata 83,5.

Daftar Pustaka

- Basri, H., & Rusdiana, A. (2015). *Manajemen Pendidikan dan Pelatihan* (Cet.1). CV Pustaka Setia.
- Chan, J. F. (2010). *Training fundamentals*. Pfeiffer.
- Danuri, & Maisaroh, S. (2019). *Metode Penelitian Pendidikan* (Cet. 1). Samudra Biru.
- Kamil, M. (2012). *Model Pendidikan dan Pelatihan* (Cet. 2). Alfabeta.
- Moleong, L. J. (2018). *Metologi Penelitian Kualitatif* (Edisi Revisi). PT Remaja Rosdakarya.
- Mujiman, H. (2006). *Manajemen Pelatihan Berbasis Belajar Mandiri*. Pustaka Pelajar.
- Pelatihan Kepemimpinan dan Manajerial ASN. (2020, Juni 23). LAN RI. https://lan.go.id/?page_id=2147
- Poerwandari, K. (2011). *Pendekatan Kualitatif Untuk Penelitian Prilaku Manusia* (Cet. 4). LPSP3 UI.
- Ramang, R., Solihin, S., & Asrin, A. (2019). PENGARUH DIKLAT DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KEMAMPUAN KERJA KANTOR RADIO REPUBLIK INDONESIA (RRI) NUNUKAN KALIMANTAN UTARA. *YUME: Journal of Management*, 2(2), Article 2. <https://doi.org/10.2568/yum.v2i2.411>
- Ramayulis, R., & Mulyadi, M. (2017). *Manajemen dan kepemimpinan pendidikan islam* (Cet. 1). Kalam Mulia.
- Rusman. (2021). *Manajemen Kurikulum Pendidikan dan Pelatihan: Kosep, Pengembangan, dan Evaluasi* (Cet. 1). Raja Grafindo Persada.
- Sedarmayanti, & Gunawan, S. (2020). *Perencanaan, Pemantauan, dan Evaluasi Pendidikan dan Pelatihan (DIKLAT)* (Cet. 1). PT Refika Aditama.
- Sidiq, U., & Choiri, Moh. M. (2019). *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan* (Cet 1). CV. Nata Karya.
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D* (Cetakan Ke-2). Alfabeta.

- Sulasiah, F., & Hidayati, S. (2021). EVALUASI PASCA PENDIDIKAN PELATIHAN KEPEMIMPINAN TINGKAT III TERHADAP KINERJA APARATUR DKI JAKARTA. *Jurnal Muara Pendidikan*, 6(1), 18-32. <https://doi.org/10.52060/mp.v6i1.480>
- Utama, A. (2020). Aplikasi Zoom pada Pelatihan Kepemimpinan Administrator. *Sustainable Jurnal Kajian Mutu Pendidikan*, 3(2), 77-85. <https://doi.org/10.32923/kjmp.v3i2.1438>
- Wirawan, S. M. S., & Sembiring, H. R. U. (2021). Evaluasi Pelaksanaan Pelatihan Kepemimpinan Administrator Daring. *Jurnal Inspirasi Pendidikan*, 11(1), 19-27. <https://doi.org/10.21067/jip.v11i1.5057>
- Yonesi, D. (2021). ANALISIS IMPLEMENTASI AKSI PERUBAHAN ALUMNI PESERTA PELATIHAN KEPEMIMPINAN ADMINISTRATOR PADA PUSDIKLAT TENAGA ADMINISTRASI BADAN LITBANG DAN DIKLAT KEMENTERIAN AGAMA RI. *Kompetensi*, 6(2), 85-90. <https://kompetensi.kemenag.go.id/index.php/journal/article/view/14>