



# MENAKAR HASIL PELATIHAN DASAR CALON PEGAWAI NEGERI SIPII DI BALAI DIKLAT KEAGAMAAN BANDUNG DENGAN EVALUASI KIRKPATRICK

Ranti Nuranita<sup>1</sup>, Dedi Restendi<sup>2</sup>

Balai Diklat Keagamaan Bandung<sup>1</sup>, Balai Diklat Keagamaan Bandung<sup>2</sup>  
rantinuranita@gmail.com<sup>1</sup>, restendidedi@gmail.com<sup>2</sup>

## Abstrak

Pelatihan dasar calon pegawai negeri sipil (LATSAR CPNS) merupakan titik tolak upaya menciptakan pegawai negeri sipil (PNS) yang memiliki pengetahuan dasar sistem penyelenggaraan pemerintahan, berwawasan kebangsaan, memiliki kepribadian dan etika. Balai Diklat Keagamaan Bandung sebagai lembaga pemerintah di bidang pelatihan memiliki tanggung jawab atas keberhasilan menciptakan sosok pegawai negeri sipil yang telah mengikuti latsar sebagai hasil akhir, evaluasi kirkpatrick level IV yaitu *result*, mampu menakar sejauh mana kemampuan mengembangkan pola kerja, kontribusi terhadap organisasi dan kecepatan serta kecermatan dalam Bekerja dari seorang pegawai negeri sipil yang telah mengikuti latsar.

**Kata Kunci:** Latsar, CPNS, Kirkpatrick

## Abstract

*Basic training for prospective civil servants is the starting point for efforts to create civil servants who have basic knowledge of the government administration system, have a national perspective, have personality and ethics. Balai Diklat Keagamaan Bandung as a government institution in the field of training has the responsibility for the success of creating a civil servant figure who has followed the latsar as the final result, the Kirkpatrick level IV evaluation is the result, able to measure the extent to which the ability to develop work patterns, contribution to organization and speed and accuracy in the work of a civil servant who has followed latsar.*

**Keywords:** Latsar, CPNS, Kirkpatrick

---

---

## PENDAHULUAN

Menurut undang-undang Aparatur Sipil Negara No. 5 Tahun 2014 ASN merupakan profesi bagi Pegawai Negeri Sipil dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) yang bekerja di Instansi Pemerintah. PNS mempunyai peran yang strategis mulai dari merumuskan kebijakan sampai pada implementasinya dalam berbagai sektor pembangunan .. Untuk memainkan peranan

tersebut, diperlukan sosok PNS yang profesional, yaitu PNS yang mampu memenuhi standar kompetensi jabatan sehingga mampu melaksanakan tugas jabatannya secara efektif dan efisien. Pada saat sekarang ini seorang ASN dituntut memiliki kompetensi baik itu kompetensi sosial kultural, kompetensi manajerial, dan kompetensi teknis. Kompetensi merupakan pengetahuan, keterampilan, sikap/perilaku yang harus dipenuhi oleh pegawai ASN

dalam menjalankan tugas dan fungsinya agar berjalan efektif dan efisien.

Kompetensi sosial kultural yaitu pengetahuan, keterampilan serta sikap/perilaku yang dapat diukur, diamati, dikembangkan terkait dengan pengalaman berinteraksi dengan masyarakat majemuk dalam hal agama, suku dan budaya, perilaku, wawasan kebangsaan, etika, nilai-nilai, moral, emosi dan prinsi, yang harus dipenuhi oleh setiap pemegang jabatan untuk memperoleh hasil kerja sesuai dengan peran, fungsi dan jabatannya. Kompetensi manajerial yaitu Pengetahuan, Keterampilan, Sikap/Perilaku yang dapat diamati, diukur, dikembangkan untuk memimpin dan/atau mengelola unit organisasi. sedangkan kompetensi teknis yaitu Pengetahuan, Keterampilan, Sikap/Perilaku yang dapat diamati, diukur, dikembangkan yang spesifik berkaitan dengan bidang teknis jabatan. (pasal 69 UU ASN)

Untuk dapat membentuk sosok PNS profesional seperti tersebut di atas perlu dilaksanakan pembinaan melalui jalur pelatihan. Pelatihan. bahwa untuk meningkatkan kualitas kemampuan yang menyangkut kemampuan kerja, berpikir dan keterampilan maka pelatihan adalah sesuatu yang penting dan perlu dilakukan. Menurut Notoadmodjo (2009), pendidikan dan pelatihan merupakan upaya untuk mengembangkan SDM terutama untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia.

Selama ini pelatihan pembentukan Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) dilakukan melalui Pendidikan dan Pelatihan Prajabatan (Diklat Prajabatan), dimana praktik penyelenggaraan Pelatihan yang

pembelajarannya didominasi oleh ceramah sulit membentuk karakter PNS yang kuat dan profesional. Sejalan dengan telah ditetapkannya Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (UU ASN) dan merujuk Pasal 63 ayat (3) dan ayat (4); CPNS wajib menjalani masa percobaan yang dilaksanakan melalui proses Diklat terintegrasi untuk membangun integritas moral, kejujuran, semangat dan motivasi nasionalisme dan kebangsaan, karakter kepribadian yang unggul dan bertanggungjawab, dan memperkuat profesionalisme serta kompetensi bidang.

Diperlukan sebuah penyelenggaraan Pelatihan yang inovatif dan terintegrasi, yaitu penyelenggaraan Pelatihan yang memadukan pembelajaran klasikal dan non-klasikal di tempat Pelatihan dan di tempat kerja sehingga memungkinkan peserta mampu menginternalisasi, menerapkan, dan mengaktualisasikan, serta membuatnya menjadi kebiasaan (habitiasi) melalui pembaharuan Pelatihan tersebut, diharapkan dapat menghasilkan PNS profesional yang berkarakter dalam melaksanakan tugas dan jabatannya sebagai pelaksana kebijakan publik, pelayan publik, dan perekat dan pemersatu bangsa. Berdasarkan hal tersebut, penyempurnaan dan pengayaan konsep Diklat Prajabatan dilakukan dengan mengembangkan desain Diklat terintegrasi sejalan dengan perkembangan dinamika tuntutan jabatan dan penguatan terhadap kompetensi bidang sesuai dengan formasi jabatan yang ditetapkan. Nomenklatur Diklat Prajabatan diubah menjadi Pelatihan Dasar Calon PNS. (Perka LAN No. 21 Tahun 2016)



Balai Diklat Keagamaan Bandung sendiri sudah menyelenggarakan Pelatihan Dasar CPNS ini dari tahun 2018 dan pada tahun 2019 menyelenggarakan sampai dengan 21 angkatan, akan tetapi selama ini belum pernah dilakukan evaluasi pelatihan. Berangkat dari hal tersebut peneliti berpendapat bahwa evaluasi dalam penyelenggaraan Latsar tahun 2019 perlu dilaksanakan untuk mengetahui apakah program pelatihan bermanfaat dalam mencapai tujuan organisasi yaitu satker asal peserta latsar. Hal lain yang mendasari pentingnya dilakukan evaluasi adalah sebagai dasar untuk menyusun program Pelatihan dasar CPNS yang akan diselenggarakan pada tahun 2021.

Evaluasi program merupakan rangkaian kegiatan yang dilakukan dengan sengaja dan secara cermat untuk mengetahui tingkat keterlaksanaan atau keberhasilan suatu program sebagai dasar membuat keputusan dan mengambil kebijakan untuk menyusun program yang akan dibuat selanjutnya. Evaluasi program pelatihan yang ada di BDK Bandung selama ini dilakukan meliputi evaluasi penyelenggaraan, widyaiswara, fasilitas, dan peserta, yang diberikan oleh penyelenggara pada akhir pelatihan.

Berdasarkan permasalahan-permasalahan diatas, untuk mengetahui dampak Pelatihan Dasar CPNS di Balai Diklat Keagamaan Bandung pada tahun 2019 maka digunakan evaluasi level IV dari model Kirkpatrick, dalam melakukan evaluasi program tersebut. Mengingat pentingnya suatu evaluasi program tersebut dan belum pernah dilakukan sebelumnya di BDK Bandung, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian

mengenai implementasi model Kirkpatrick Level IV Result pada program Pelatihan Dasar CPNS di BDK Bandung. Berdasarkan identifikasi masalah yang dikemukakan di atas, maka dirumuskan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana dampak dari pelaksanaan Pelatihan Dasar CPNS di BDK Bandung dengan menggunakan model evaluasi level IV Result Kirkpatrick?

Berdasarkan rumusan masalah diatas, tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dampak dari pelaksanaan Pelatihan Dasar CPNS di Balai Diklat Keagamaan Bandung menggunakan model evaluasi level IV Result Kirkpatrick.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pengetahuan dan pemikiran yang bermanfaat bagi perkembangan ilmu manajemen kediklatan terutama dalam melakukan evaluasi program pendidikan dan pelatihan dengan menggunakan model evaluasi Level IV Kirkpatrick. Bagi Peneliti dapat menambah pengetahuan, wawasan, dan pemahaman konseptual khususnya mengenai model Level IV Kirkpatrick pada suatu program pendidikan dan pelatihan. Bagi Balai Diklat Keagamaan Bandung, hasil penelitian dapat dijadikan sebagai bahan informasi dan pertimbangan untuk lebih meningkatkan kualitas dan mengoptimalkan program pelatihan dasar CPNS. Mendorong BDK Bandung untuk selalu melakukan evaluasi program pendidikan dan pelatihan secara hasil/dampak. Bagi peneliti lain dapat dijadikan sebagai bahan referensi untuk mengembangkan penelitian sejenis dalam bidang manajemen dan evaluasi program Pendidikan dan pelatihan.

## LANDASAN TEORI

### A. Pelatihan Dasar CPNS

Menurut Peraturan LAN No. 25 Tahun 2017 Pelatihan Dasar CPNS sebagai salah satu jenis Pelatihan yang strategis pasca UU ASN dalam rangka pembentukan karakter PNS dan membentuk kemampuan bersikap dan bertindak profesional mengelola tantangan dan masalah keragaman sosial kultural dengan menggunakan perspektif whole of government atau one government yang didasari nilai-nilai dasar PNS berdasarkan kedudukan dan peran PNS dalam Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI) pada setiap pelaksanaan tugas jabatannya sebagai pelayan masyarakat.

Adapun tujuan dan sasaran Pelatihan Dasar CPNS Pelatihan Dasar Calon PNS Golongan III diselenggarakan untuk membentuk PNS profesional yang berkarakter yaitu PNS yang karakternya dibentuk oleh sikap dan perilaku disiplin PNS, nilai-nilai dasar PNS, dan pengetahuan tentang kedudukan dan peran PNS dalam NKRI, serta menguasai bidang tugasnya sehingga mampu melaksanakan tugas dan perannya secara profesional sebagai pelayan masyarakat. Sasaran penyelenggaraan Pelatihan Dasar Calon PNS bagi CPNS Golongan III adalah terwujudnya PNS profesional yang berkarakter sebagai pelayan masyarakat.

Kompetensi yang dibangun dalam Pelatihan Dasar Calon PNS Golongan III adalah kompetensi PNS sebagai pelayan masyarakat yang profesional, yang diindikasikan dengan kemampuan:

1. Menunjukkan sikap perilaku dan disiplin PNS;

2. Mengaktualisasikan nilai-nilai dasar PNS dalam pelaksanaan tugas jabatannya;
3. Mengaktualisasikan kedudukan dan peran PNS dalam kerangka NKRI; dan
4. Menunjukkan penguasaan kompetensi teknis yang dibutuhkan sesuai bidang tugas.

Adapun Kurikulum Pembentukan Karakter PNS, yang terdiri dari:

1. Agenda Sikap Perilaku Bela Negara: Wawasan Kebangsaan dan Nilai-Nilai Bela Negara; Analisis Isu Kontemporer; dan Kesiapsiagaan Bela Negara.

2. Agenda Nilai-Nilai Dasar PNS : ANEKA
3. Agenda Kedudukan dan Peran PNS Dalam NKRI: Manajemen ASN, Pelayanan Publik, Whole of Government

4. Agenda Habitulasi : aktualisasi melalui pembiasaan diri terhadap kompetensi yang telah diperolehnya melalui berbagai mata Pelatihan yang telah dipelajari

Kurikulum Penguatan Kompetensi Teknis Bidang Tugas, yang terdiri dari:

1. Kompetensi Teknis Umum/ Administrasi  
Untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan yang bersifat umum/administratif dan diperlukan untuk mendukung pelaksanaan tugas dan jabatan.

2. Kompetensi Teknis Substantif  
Untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan yang bersifat spesifik (substantif dan/atau bidang) yang diperlukan untuk mendukung pelaksanaan tugas dan jabatan Pelaksana dan/atau pembentukan

jabatan fungsional sesuai dengan formasi jabatannya.

Pelatihan Dasar CPNS ini dilaksanakan selama 113 hari kerja dimana 33 hari kerja secara klasikal (on campus) untuk 3 agenda (Bela Negara, Nilai ANEKA, Kedudukan dan Peran PNS) dan 80 hari kerja secara non klasikal (off campus) untuk aktualisasi agenda habituasi di tempat Kerja.

## **B. Evaluasi Program**

Evaluasi program merupakan suatu proses menyediakan informasi yang dapat dijadikan sebagai pertimbangan untuk menentukan tujuan yang hendak dicapai, desain, implementasi dan dampak untuk membantu membuat keputusan, membantu pertanggung jawaban dan meningkatkan pemahaman terhadap fenomena, dilakukan secara sistematis dan berkelanjutan untuk mengumpulkan, mendeskripsikan, menginterpretasikan dan menyajikan informasi agar dapat digunakan sebagai dasar membuat keputusan, menyusun kebijakan maupun menyusun program selanjutnya.

Brikerhoff dalam Mardapi (2000) mengatakan bahwa evaluasi merupakan proses yang menentukan sejauh mana tujuan pendidikan dapat dicapai. Menurutnya dalam pelaksanaan evaluasi ada tujuh faktor yang harus dilakukan yaitu: (1) penentuan fokus yang akan dievaluasi; (2) penyusunan desain evaluasi; (3) pengumpulan informasi; (4) analisis data dan interpretasi; (5) pembuatan laporan; (6) pengelolaan evaluasi; dan (7) evaluasi untuk evaluasi.

Fungsi utama evaluasi adalah memberikan data informasi yang benar mengenai pelaksanaan suatu program

diklat sehingga penyelenggara diklat tersebut dapat mengambil keputusan yang tepat apakah program diklat tersebut akan diteruskan, ditunda atau sama sekali tidak dilaksanakan lagi.

Menurut Philip dalam Kaswan (2011) evaluasi dapat membantu menentukan tujuan apakah program mencapai tujuannya, mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan program, menentukan siapa yang seharusnya berpartisipasi dalam program diklat dimasa yang akan datang, dan membangun database guna membantu manajemen dalam mengambil keputusan. Hasil evaluasi difokuskan untuk program itu sendiri, yaitu untuk mengambil keputusan apakah dilanjutkan, diperbaiki atau dihentikan. Selain itu, juga dipergunakan untuk kepentingan penyusunan program berikutnya maupun penyusunan kebijakan yang terkait dengan program diklat.

Menurut Tyler yang dikutip oleh Suharsimi Arikunto dan Cepi Safruddin (2010) mengemukakan bahwa evaluasi program adalah proses untuk mengetahui apakah tujuan pendidikan sudah dapat terealisasikan. Evaluasi terhadap pendidikan merupakan kegiatan yang harus dilakukan secara sistematis dan kontinu. Dengan adanya evaluasi maka akan diperoleh gambaran yang terjadi pada waktu tersebut dan untuk selanjutnya perlu diperbaiki dengan mempertimbangkan hal-hal yang penting dalam melaksanakan kegiatan pendidikan dan pelatihan.

Dari pengertian di atas dapat ditarik sebuah sintesa bahwa yang dimaksud dengan evaluasi program adalah rangkaian yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui efektivitas komponen sebuah

program dalam pencapaian tujuan yang sudah ditetapkan dalam program tersebut. Evaluasi dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh dan bagian mana dari tujuan yang sudah tercapai, dan bagian mana yang belum tercapai serta apa penyebabnya, sehingga perlu adanya evaluasi program. Tanpa ada kegiatan evaluasi, keberhasilan dan kegagalan program tidak dapat diketahui.

### C. Model Kirkpatrick

Kirkpatrick, D., L. & Kirkpatrick J., D. (2007:108) mengemukakan tiga alasan spesifik dalam melakukan evaluasi program pelatihan, yaitu: untuk menetapkan keberadaan anggaran pelatihan dengan memperlihatkan bagaimana program pelatihan tersebut berkontribusi pada tujuan dan sasaran organisasi; untuk menentukan apakah suatu program pelatihan dilanjutkan atau tidak; serta untuk memperoleh informasi mengenai bagaimana cara meningkatkan program pelatihan di masa datang. Empat level tersebut adalah: Level 1- Reaction (Reaksi), Level 2- Learning (Pembelajaran), Level 3- Behavior (Perilaku), dan Level 4- Results (Hasil/Dampak).

Pada evaluasi level IV yaitu Result dimana merupakan hasil akhir yang terjadi karena peserta mengikuti suatu program pelatihan. Termasuk dalam kategori hasil akhir dari pelatihan adalah:

1. Kemampuan mengembangkan pola kerja (meningkatnya produktifitas kerja, kemampuan menjalankan tugas dan menerapkan pengetahuan dalam bekerja);
2. Kontribusi terhadap organisasi (kualitas hasil pekerjaan sesuai standar organisasi, memahami

dampak bagi organisasi apabila pekerjaan tidak dilaksanakan dengan optimal, bekerja secara efisien dan efektif dengan melakukan terobosan atau inovasi);

3. Kecepatan dan Kecermatan dalam Bekerja (kemampuan mengambil manfaat dalam kerja tim, meminimalisir kesalahan dalam bekerja serta lebih cepat dan cermat dalam menyelesaikan tugas-tugas instansi)

Ketiga hal diatas menjadi kategori keberhasilan suatu pelatihan menurut Kirkpatrick dengan kata lain adalah evaluasi terhadap impact program.

### D. Penelitian Terdahulu

Terdapat beberapa penelitian yang dianggap relevan dalam penelitian ini yaitu penelitian dilaksanakan adalah Fitriyanti dan Zafira (2020) berjudul "Dampak Diklat Tenaga Pelatih Program Kesehatan Melalui Model Evaluasi Context dari CIPP Stifflebeam". Hasil penelitian menunjukkan bahwa berdasarkan model evaluasi context, diperoleh hasil dan kesesuaian antara program diklat TPPK dengan visi dan misi diklat aparatur kesehatan; Terdapat uraian yang jelas, logis tentang latar belakang diperlukannya program diklat relevan dengan tujuan penyelenggaraan program diklat; Dasar hukum pelaksanaan program diklat ada dan jelas tertuang dalam suatu surat keputusan Kepala Pusdiklat Aparatur; Tujuan pelaksanaan program diklat sangat jelas, logis relevan dengan latar belakang diselenggarakannya program diklat; need assessment sesuai dengan program gap, namun belum dituangkan dalam bentuk dokumen analisis kebutuhan diklat.



Penelitian lain tentang evaluasi Latsar CPNS juga sudah banyak dilakukan, yang dianggap relevan salah satunya penelitian dari Rohaini, Hidayat dan Sutisna (2019) tentang Evaluasi Latsar CPNS di Pusdiklat SDM Lingkungan Hidup dan Kehutanan dengan menggunakan model Kirkpatrick dengan hasil pada level 1 reaction, level 2 Learning, level 3 behavior dan level 4 result menyatakan bahwa pelatihan sudah efektif namun di level 3 aspek kerja tim belum optimal.

Selain itu penelitian-penelitian terdahulu tentang evaluasi pelatihan rata-rata menggunakan satu model seperti penelitian Basyir tentang Evaluasi Diklat PIM IV dengan menggunakan model Kirkpatrick (Basyir, 2013), penelitian hasil pelatihan menggunakan model Kirkpatrick juga berhasil dilakukan oleh A Nurjanah (2018) yang meneliti hasil pelatihan teknis yang diikuti guru madrasah, kemudian Ramadan dalam mengevaluasi Diklat Aparatur (Ramadan, 2016) juga menggunakan model Kirkpatrick. Sedangkan dua penelitian lain menggunakan CIPP Model dalam diklat tenaga pelatih (Fitriyanti, Zafira, 2020) dan pada Diklat Administrasi Dasar (Setijowati, 2020).

Maka untuk penelitian berikutnya penulis mencoba menggunakan teori Kirkpatrick fokus terhadap Result (level IV) dalam mengevaluasi Pelatihan Dasar CPNS di Balai Diklat Keagamaan Bandung. Hal ini dikarenakan penulis ingin melihat sejauh mana Result/outcome dari Pelatihan Dasar CPNS yang dihasilkan.

## **METODE PENELITIAN**

### **A. Pendekatan Penelitian**

Penelitian hasil dalam level keempat ini difokuskan pada hasil akhir (final result) yang terjadi karena peserta telah mengikuti suatu program. Penelitian ini merupakan penelitian evaluasi (evaluation research) berdasarkan model level IV Result Kirkpatrick. Sebagaimana dijelaskan oleh Widoyoko (2011) bahwa dalam melakukan implementasi model evaluasi empat level, harus dilakukan secara sekuen, karena setiap level merupakan hal yang penting dan mempunyai dampak pada level berikutnya. Evaluasi di level-4 bertujuan apakah program pelatihan bermanfaat dalam mencapai tujuan organisasi. Hasil akhir dalam konteks evaluasi di level-4 mencakup hasil produksi yang meningkat, kepuasan pelanggan, peningkatan moral pegawai, dan peningkatan keuntungan perusahaan. Langkah langkah dalam melakukan evaluasi di level-4 adalah:

1. Melakukan terlebih dahulu evaluasi di level-3.
2. Menyediakan waktu dalam melihat dampak muncul atau tercapai. Tidak ada waktu yang spesifik dalam melakukan evaluasi hasil, sehingga dalam menentukan waktu pelaksanaan evaluasi harus mempertimbangkan berbagai faktor yang terlibat.
3. Dapat dilakukan dengan metode survey menggunakan kuisisioner ataupun wawancara terhadap peserta pelatihan dan pimpinan organisasi.
4. Melakukan pengukuran sesudah program pelatihan
5. Melakukan evaluasi ulangan pada waktu yang sesuai.

6. Menggunakan data sekunder, seperti pelaporan, dan data lainnya yang mendukung hasil survey dalam menganalisis hasil.

Adapun pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Creswell (2009:4), bahwa:

*“Qualitative research is a mean for exploring and understanding the meaning individuals or groups ascribe to a social or human problem. The process of research involves emerging questions and procedures, data typically collected in the participant’s setting, data analysis inductively building from particulars to general themes, and the researcher making interpretations of the meaning of data. The final written report has a flexible structure. Those who engage in this form of inquiry support a way of looking at research that honors an inductive style, a focus on individual meaning, and the importance of rendering the complexity of a situation.”*

Menurut pernyataan tersebut, bahwa penelitian kualitatif merupakan penelitian yang memahami makna individu atau kelompok sebagai suatu masalah sosial. Dimana proses penelitian melibatkan pertanyaan yang muncul dan prosedur serta data dianalisis secara induktif guna membangun keterangan dengan tema umum, kemudian peneliti akan membuat interpretasi dari makna data dalam bentuk laporan akhir yang memiliki struktur yang fleksibel. Laporan yang dibuat mengacu pada gaya induktif, fokus pada makna individu dan rendering kompleksitas situasi.

Sedangkan Sugiyono (2012) mengemukakan bahwa pendekatan penelitian kualitatif yakni pendekatan penelitian yang meneliti kondisi objek alamiah, dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci. Data yang terkumpul berbentuk kata-kata atau gambar, sehingga tidak menekankan pada angka. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan, menguraikan, menganalisis dan memberikan penilaian secara mendalam dan menyeluruh terhadap konteks, masukan, proses dan hasil dari program Pelatihan Dasar CPNS di Balai Diklat Keagamaan Bandung.

## **B. Subjek dan Objek Penelitian**

Subjek yang dituju untuk diteliti dalam penelitian ini meliputi sumber data dan informasi yang berupa informan, dokumentasi, laporan dan sumber data tertulis maupun cetak lainnya. Subjek penelitian diperlukan sebagai sumber atau pemberi keterangan mengenai data dan informasi yang menjadi sasaran penelitian. Oleh karena evaluasi tingkat hasil (result) didasarkan pada tugas pokok alumni peserta pelatihan sebagai CPNS sehingga yang bisa merasakan hasilnya secara langsung adalah pimpinan atau atasan langsung peserta pelatihan. Peningkatan pengetahuan dan perubahan perilaku dalam diri peserta Latsar CPNS setelah mengikuti pelatihan diharapkan mampu membawa perubahan yang positif terhadap organisasi tempat kerja, maka key Informan penelitian dalam penelitian ini adalah atasan langsung dari alumni latsar CPNS dengan jabatan Kepala Sub Bagian Tata Usaha, Kepala Seksi Madrasah, Kepala

Madrasah, Kepala KUA yang secara spesifik dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1. Jabatan Atasan Langsung Peserta Latsar Tahun 2019

NO	Alumni Latsar	Jabatan Atasan Langsung Alumni
1.	Angkatan IV	Kepala Sub Bagian Tata Usaha Kantor Kementerian Agama Kota Bandung
2.	Angkatan X	Kepala Seksi Pendidikan Madrasah Kantor Kementerian Agama Kab. Bandung
3.	Angkatan XV	Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Kabupaten Bandung Barat
4.	Angkatan XVI	Kepala KUA Kecamatan Cimahi Tengah Kota Cimahi

Sedangkan yang menjadi objek dalam penelitian ini adalah hasil (Result/Outcome), pada aspek hasil akhir ini ingin melihat dampak dari pelatihan dasar CPNS bagi alumni Latsar CPNS di Organisasi/ satuan kerja masing-masing.

### C. Teknik Pengumpulan Data

Data yang diperlukan dalam penelitian terdiri atas data primer dan data sekunder. Untuk mendapatkan dan menentukan data primer, peneliti mengumpulkan secara langsung melalui proses wawancara dan pengamatan langsung, sedangkan data sekunder diperoleh melalui buku-buku, literatur-literatur dan dokumen-dokumen resmi seperti peraturan-peraturan, kebijakan dan teknik dokumentasi, media cetak dan penelusuran dokumen-dokumen yang berkaitan dengan masalah penelitian.

Sebagaimana dikemukakan oleh Cresswell (2009:175) bahwa :

“Qualitative researchers typically gather multiple form of data, such a s interview, observation and documents, rather than rely on a single data source”.

Teknik pengumpulan data dalam studi kasus menurut Yin dilakukan dengan wawancara, observasi partisipan, pengamatan langsung, dokumentasi, rekaman, arsip dan perangkat fisik (Yin 2003: 85). Berkaitan dengan penelitian ini, dalam teknis pengumpulan data, penulis menggunakan teknik observasi langsung, wawancara dan studi dokumen. Adapun beberapa teknik pengumpulan data tersebut sebagai berikut :

#### 1. Observasi Langsung

Dalam melakukan observasi ini penulis langsung turun ke lapangan yaitu kantor Balai Diklat Keagamaan Bandung dan satker dimana para CPNS ditempatkan, mengamati tempat, kegiatan/ aktivitas, peristiwa juga perilaku pegawai dalam penyelenggaraan Diklat, kemudian mencatat, merekam aktivitas mereka tersebut di lokasi penelitian dengan menggunakan perlengkapan seperti alat tulis, video dan recorder. Setelah data terkumpul dan tercatat maka dilakukan analisa yang terdiri dari klasifikasi data, membuat ringkasan dan menuliskan deskripsi fenomena hasil pengamatan.

#### 2. Wawancara Mendalam

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data yang penting bagi peneliti kualitatif yaitu dengan cara tanya jawab dan berkomunikasi langsung (tatap muka) dengan berbagai individu dengan beragam peran dan situasi. Informan adalah orang yang diperkirakan menguasai dan

memahami data, informasi, ataupun fakta dari objek penelitian. berkenaan dengan uraian tersebut, Gordon (Herdiansyah, 2010:118), membahas mengenai wawancara, sebagai berikut :

“Percakapan antara dua orang yang salah satunya bertujuan untuk mengali dan mendapatkan informasi untuk suatu tujuan tertentu”.

Kemudian kegunaan pengumpulan data melalui teknik wawancara menurut Sugiono ( 2011:231) adalah :

“Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, tetapi juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam”.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode wawancara mendalam dengan informan yang telah disebutkan dibagian atas, dengan menggunakan teknik semi terstruktur dimana penggunaan pedoman wawancara berupa pertanyaan-pertanyaan yang telah disiapkan sebelumnya berdasarkan konsep kunci kemudian dipadukan dengan pengembangan topik wawancara sesuai dengan kebutuhan wawancara, menggali lebih lanjut dan mendalam informasi yang tidak tercantum dalam pedoman wawancara dengan melakukan teknik probing atau penggalian informasi lebih mendalam.

Pedoman wawancaranya mencakup serangkaian pertanyaan beserta urutannya yang telah diatur dan disesuaikan dengan pembicaraan. Kemudian pertanyaan dikembangkan apabila diperlukan, sehingga diharapkan memperoleh hasil

wawancara yang mendalam (in depth interview).

### 3. Studi Dokumen

Selain melalui wawancara dan observasi, data dan informasi yang dibutuhkan dalam penelitian juga diperoleh melalui studi dokumen. Adapun studi dokumen merupakan salah satu teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini, yang dilakukan dengan melihat atau menganalisis dokumen-dokumen yang dikumpulkan dari penelitian. Dalam studi dokumentasi, Herdiansyah (2010:143) mengemukakan bahwa :

“Studi dokumentasi merupakan salah satu cara yang dapat dilakukan peneliti kualitatif untuk mendapatkan gambaran dari sudut pandang yang ditulis atau dibuat langsung oleh subjek yang bersangkutan”.

Dalam penelitian kualitatif, studi dokumen digunakan sebagai data pendukung dan pelengkap bagi data primer yang diperoleh melalui observasi dan wawancara. Melalui teknik ini dilakukan kegiatan perhimpunan data, keterangan dan informasi dengan penelaahan secara cermat. Selain itu penulis juga mencari dan mempelajari arsip-arsip, bahan-bahan, laporan yang resmi dan relevan dengan topik penelitian dan bukan berdasarkan perkiraan.

Selanjutnya dokumen-dokumen tersebut juga dapat dijadikan bahan referensi dalam melakukan analisis pada BAB IV sehingga tercapainya tujuan penelitian. Studi dokumen ini dilakukan selama proses penelitian kemudian dilanjutkan sebagai bahan dan data dalam menyusun analisis lebih lanjut. Adapun dokumen-dokuman tersebut antara lain :



- a. Peraturan-peraturan berupa:
  - 1) Undang-undang No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.
  - 2) Peraturan Kepala LAN Nomor 4 Tahun 2013 tentang Pedoman Penyelenggaraan Diklat Bagi Penyelenggara Diklat.
  - 3) Peraturan Kepala LAN Nomor 21 Tahun 2016 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan Dasar CPNS
  - 4) Peraturan LAN Nomor 25 Tahun 2017 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan Dasar CPNS
- b. Hasil evaluasi penyelenggaraan Pelatihan Dasar CPNS.
- c. Laporan-laporan hasil kegiatan Pelatihan Dasar CPNS.
- d. SKP Peserta latsar

Instrumen pengumpulan data dalam penelitian ini adalah alat yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian. Instrumen pengumpulan data yang digunakan dalam rancangan penelitian ini adalah peneliti sendiri dan disebut instrumen penelitian. Hal ini sesuai dengan pendapat Lincoln dan Guba (Sugiyono, 2011: 223) yang mengemukakan bahwa instrumen dalam penelitian naturalistik adalah manusia (peneliti). Oleh karena itu peneliti merupakan instrumen kunci dalam pengumpulan data/informasi dalam penelitian ini, maka penulis menggunakan alat bantu berupa :

- a. Untuk teknik observasi, penulis akan menggunakan pedoman observasi, alat tulis, dan menggunakan handphone yang mempunyai fasilitas kamera dan recorder.

- b. Untuk teknik wawancara, penulis menggunakan pedoman wawancara, alat tulis dan menggunakan handphone yang mempunyai fitur atau fasilitas recorder dan kamera.
- c. Untuk teknik studi dokumentasi, penulis akan meneliti dan mempelajari secara langsung dokumen-dokumen seperti peraturan, profil Balai Diklat, hasil evaluasi diklat dan juga laporan-laporan kegiatan Diklat.

Proses analisis data seperti perhitungan statistik dan proses pengujian hipotesis tidak perlu disajikan. Hanya hasil analisis dan hasil pengujian hipotesis saja yang perlu dilaporkan.

Tabel dan grafik dapat digunakan untuk memperjelas penyajian hasil penelitian secara verbal. Tabel dan grafik harus diberi komentar atau dibahas.

Untuk penelitian kualitatif, bagian hasil memuat bagian-bagian rinci dalam bentuk sub topik-sub topik yang berkaitan langsung dengan fokus penelitian dan kategori-kategori.

Temuan berupa kenyataan di lapangan diintegrasikan/ dikaitkan dengan hasil-hasil penelitian sebelumnya atau dengan teori yang sudah ada. Untuk keperluan ini harus ada rujukan. Dalam memunculkan teori-teori baru, teori-teori lama bisa dikonfirmasi atau ditolak, sebagian mungkin perlu memodifikasi teori dari teori lama.

#### **D. Teknik Analisis Data**

Analisis data yang digunakan adalah analisis data model Miles and Huberman yang meliputi data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Herdiansyah (2010) mengemukakan model tersebut sebagai berikut:

1. Pengumpulan Data (*Data Collection*)

Pengumpulan data merupakan prosedur yang sistematis dan standar untuk memperoleh sumber data. Dalam penelitian ini dilakukan dengan wawancara, observasi, studi dokumentasi dan kuesioner. Setelah data terkumpul disajikan dalam bentuk hasil wawancara, hasil studi dokumentasi, deskripsi hasil observasi dan hasil kuesioner.

2. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Reduksi data dalam penelitian ini dilakukan guna merangkum data yang telah dipilah yang berupa hal-hal pokok dan penting. Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak. Untuk itu, maka perlu dicatat secara teliti dan rinci. Semakin lama penelitian di lapangan, maka jumlah data akan semakin banyak, kompleks, dan rumit. Untuk itu perlu dilakukan segera analisis data melalui reduksi data. Dalam tahap ini peneliti akan merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting dan mencari polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan

Setelah direduksi, maka langkah selanjutnya ialah menampilkan data. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, flowchart, dan sejenisnya. Selain dengan teks naratif tampilan data mungkin juga dapat berupa grafik, matrik, jejaring kerja, atau chart.

3. Penyajian Data (*Data Display*)

Setelah direduksi, maka langkah selanjutnya ialah menampilkan data. Penyajian data merupakan hasil dari reduksi data yang disajikan dalam bentuk laporan secara sistematis yang mudah dibaca atau dipahami baik secara keseluruhan maupun bagian-bagiannya dalam konteks sebagai pernyataan. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, flowchart, dan sejenisnya. Selain dengan teks naratif tampilan data mungkin juga dapat berupa grafik, matrik, jejaring kerja, atau chart.

4. Kesimpulan dan verifikasi (*Conclusion Drawing/Verification*)

Langkah selanjutnya dalam analisis data kualitatif menurut Miles dan Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten, saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.

Langkah verifikasi merupakan upaya untuk mencari kebermaknaan data yang dikumpulkan. Pada tahap ini diambil kesimpulan terhadap data yang telah direduksi ke dalam laporan secara sistematis dengan cara membandingkan, menghubungkan, dan memilih data yang mengarah kepada pemecahan masalah.

Teknis Analisis data dengan menggunakan model interaktif Miles dan Huberman dapat digambarkan sebagai berikut: Teknik Analisis Data dengan Model Interaktif

**E. Tempat dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Balai Diklat Keagamaan Bandung. Waktu penelitian direncanakan selama kurang lebih 6 bulan yaitu bulan November 2020 sampai dengan bulan April 2021.

**TEMUAN DAN PEMBAHASAN**

**A. Temuan**

Secara singkat temuan penelitian ini dapat dilihat dalam tabel berikut :

No.	Indikator	Data Hasil penelitian
1	Perubahan sikap kerja	Perubahan Sikap Kerja diperoleh informasi bahwa 76,51% peserta menyatakan bahwa pelatihan telah mampu merubah sikap kerja secara efektif. Hal ini diperkuat dengan hasil wawancara dengan peserta pelatihan yang menyatakan bahwa program pelatihan telah membantu mereka memperbaiki sikap dalam bekerja, melakukan pekerjaan berlandaskan komitmen mutu, serta termotivasi untuk lebih cermat dalam mengambil tindakan. Hasil wawancara dengan atasan langsung peserta pelatihan diperoleh informasi bahwa peserta pelatihan mampu bekerja sesuai dengan arahan yang telah diberikan oleh

		pimpinan dan mengkomunikasikan hasil pekerjaannya dengan sopan santun. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa Pelatihan Dasar CPNS telah mampu merubah sikap kerja peserta pelatihan menjadi lebih baik
	Kemampuan Komunikasi	Berkaitan dengan indikator Kemampuan Komunikasi, peserta menyatakan bahwa setelah mengikuti pelatihan kemampuan komunikasi menjadi lebih baik (menyatakan efektif) sebesar 79,17% dan lebih percaya diri
3	Penerapan pengetahuan	Penilaian peserta pelatihan terhadap indikator Penerapan Pengetahuan setelah mengikuti pelatihan diperoleh hasil 61,29% peserta menyatakan bahwa program pelatihan telah efektif membantu peserta dalam menerapkan pengetahuan, sedangkan 38,71% menyatakan cukup efektif
4	Kemampuan pelaksanaan tugas	Penilaian responden terhadap Kemampuan Pelaksanaan Tugas diperoleh bahwa 77,41% peserta menyatakan bahwa pelatihan telah membimbing peserta mampu melaksanakan tugas secara efektif. Hal ini diperkuat dengan hasil wawancara dengan peserta pelatihan bahwa mereka lebih percaya diri dengan kemampuan

		yang dimiliki serta lebih percaya diri untuk melaksanakan tugas yang diberikan pimpinan. Hasil wawancara dengan atasan langsung peserta pelatihan menunjukkan bahwa kesalahan pekerjaan makin berkurang serta mampu menerapkan nilai-nilai dasar profesi PNS (akuntabilitas, komitmen mutu, anti korupsi, etika publik, pelayanan publik) dalam pelaksanaan tugas.
5	Partisipasi Dalam Kerja Tim	Penilaian responden terhadap kemampuan Partisipasi Dalam Kerja Tim setelah mengikuti pelatihan diperoleh hasil 79,16% peserta menyatakan bahwa program pelatihan telah efektif membantu peserta dalam kerja tim

## B. Pembahasan

Dengan diterapkannya evaluasi model Kirkpatrick sebagaimana dijelaskan oleh Widoyoko (2011) bahwa dalam melakukan implementasi model evaluasi empat level, harus dilakukan secara sekuen, maka pembahasan dalam penelitian ini akan diawali dengan menjelaskan hasil evaluasi pada level 3 (behavior) secara singkat. Dalam penelitian ini Evaluasi pada tingkat Perilaku menggunakan lima indikator yakni: perubahan sikap kerja; komunikasi; penerapan pengetahuan; kemampuan pelaksanaan tugas; dan partisipasi dalam kerja tim.

### 1. Mengembangkan Pola Kerja

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, dapat diketahui bahwa penilaian responden selaku atasan langsung peserta pelatihan, memberikan hasil yang positif yakni kemampuan Mengembangkan Pola kerja diperoleh bahwa 83,87% menyatakan bahwa pelatihan telah mampu mengembangkan pola kerja secara efektif. Kemampuan mengembangkan pola kerja dapat dilihat dari meningkatnya produktivitas kerja, kemampuan menjalankan tugas pokok dan fungsi, dan menerapkan pengetahuan yang cukup dalam melaksanakan pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya. Wawancara dengan atasan langsung peserta pelatihan yang menyatakan bahwa peserta Latsar CPNS mampu melakukan inovasi dalam meningkatkan produktivitas kerja, melakukan pekerjaan sesuai dengan standar kerja serta bertanggung jawab. Disampaikan pula dalam wawancara bahwa CPNS mampu melihat kekurangan organisasi saat ini dan mengusulkan alternatif solusi. Nilai-nilai dalam pelatihan CPNS telah cukup memberikan bekal untuk mengembangkan pola kerja.

### 2. Kontribusi terhadap organisasi

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, dapat diketahui bahwa penilaian responden memberikan hasil yang positif yakni kemampuan berkontribusi terhadap organisasi diperoleh bahwa 80,64% peserta menyatakan bahwa pelatihan telah mampu mengembangkan pola kerja secara efektif. Hal ini didukung dengan hasil wawancara dengan atasan langsung peserta pelatihan yang menyatakan bahwa mayoritas peserta pelatihan telah mampu berkontribusi terhadap organisasi. Bentuk kontribusi

tersebut antara lain: kualitas hasil pekerjaan sesuai standar organisasi, memahami dampak bagi organisasi apabila pekerjaan tidak dilaksanakan dengan optimal, bekerja secara efisien dan efektif dengan melakukan terobosan atau inovasi. Disampaikan dalam wawancara dengan mentor/atasan langsung peserta bahwa Pelatihan Dasar CPNS telah mengarahkan peserta untuk:

- a. secara langsung terlibat dalam manajemen organisasi,
- b. memahami tugas pokok dan fungsinya, serta memberikan inovasi kepada organisasi.
- c. Kinerja yang diberikan peserta pelatihan telah memperkuat nilai nilai yang dianut organisasi
- d. Kualitas hasil pekerjaan tercapai sesuai standar organisasi.
- e. Telah memahami setiap pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya dengan baik sehingga meningkatkan produktivitas organisasi.
- f. Mampu memahami dampak atau akibat bagi organisasi apabila pekerjaan tidak diselesaikan dengan baik
- g. Dalam melaksanakan tugas, alumni peserta pelatihan melakukan inovasi sehingga lebih efisien dan efektif.

### 3. Kecepatan dan Kecermatan Dalam Bekerja

Atasan langsung peserta pelatihan menyatakan bahwa peserta Latsar CPNS telah memiliki Kecepatan dan Kecermatan Dalam Bekerja. Wawancara dilakukan terhadap atasan langsung dan memberikan nilai efektif sebesar 74,2%, sehingga

menunjukkan bahwa peserta Latsar CPNS setelah mengikuti pelatihan mampu memberikan dampak positif terhadap organisasi tempat kerja. Kecepatan dan kecermatan dalam bekerja dapat dilihat dari kemampuan mengambil manfaat dalam kerja tim, meminimalisir kesalahan dalam bekerja serta lebih cepat dan cermat dalam menyelesaikan tugas-tugas instansi. Selanjutnya atasan langsung peserta Latsar CPNS menyampaikan pula hal-hal yang dinilai optimal terkait hasil dari pelatihan tersebut antara lain:

- a. Mampu mengambil manfaat dalam kerja tim
- b. Selalu berusaha meminimalisir kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan.
- c. Alumni peserta Latsar CPNS lebih cepat dan cermat dalam menyimpulkan tugas-tugas instansi
- d. Dalam melaksanakan tugas pekerjaan, saya selalu mencari dan melakukan penyempurnaan agar hasil bertambah baik

Pada umumnya atasan langsung peserta pelatihan menyatakan bahwa Pelatihan Dasar CPNS ini sangat membantu penyelesaian tugas dan fungsi organisasi. Pelatihan Dasar CPNS telah membekali peserta dengan sistem penerapan pola kerja yang pada akhirnya membantu peserta untuk melaksanakan tugas sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya.

## PENUTUP

### A. Simpulan

Berdasarkan hasil evaluasi terhadap Pelatihan Dasar CPNS yang diselenggarakan oleh Balai Diklat Keagamaan Bandung

Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama tahun 2019 dengan menggunakan model evaluasi empat level Kirckpatrick khususnya pada level IV result memberikan gambaran bahwa atasan langsung peserta latsar cpns 2019 yang berasal dari satker Kantor Kementerian Agama Kota Bandung, Kota Cimahi, Kabupaten Bandung dan Kabupaten Bandung Barat merasa puas terhadap peserta latsar dengan rata - rata tingkat kepuasan diatas 70% . Dengan demikian Pelatihan Dasar CPNS ini memberikan output berupa alumni peserta pelatihan yang mumpuni secara pengetahuan ketrampilan dan sikap yang harus dipenuhi sebagai seorang PNS dalam menjalani tugas dan fungsinya dan outcome bagi organisasi harapannya dapat mendukung peningkatan kinerja organisasi.

## **B. Rekomendasi**

Evaluasi pelatihan adalah kegiatan yang sudah seharusnya menjadi bagian integral dari program pelatihan. Mengabaikan tahapan ini sama saja dengan melakukan program pelatihan yang tidak tuntas karena tidak pernah terukur tingkat keberhasilannya atau efektivitasnya. Penelitian ini dilakukan terhadap 4 lokus dari 27 wilayah kerja Balai Diklat Keagamaan Bandung, bagi peneliti lain kedepan diharapkan dapat melakukan penelitian ke seluruh stake holder yang berada di wilayah kerja. Bagi Balai Diklat Keagamaan Bandung hasil penelitian ini semoga menjadi masukan untuk lebih meningkatkan kualitas penyelenggaraan pelatihan dasar calon pegawai negeri sipil dan menjadikan penelitian mengenai evaluasi pelatihan menjadi prioritas dalam rencana program kerja di masa yang akan datang. Program pelatihan sudah

seharusnya dilakukan evaluasi agar kualitas pelatihan semakin baik, memberi manfaat bagi individu, organisasi, negara dan bangsa.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Arikunto, Suharsimi dan Jabar CSA. (2008). *Evaluasi Program Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Arifin, Arikunto, Suharsimi. dkk. (2010). *Evaluasi Program Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Arifin, Zaenal.(2009). *Evaluasi Pembelajaran*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Basyir, F. (2013). *The Program Evaluation Of Education And Training Leadership IV At Makasar Training and Education Religious Center*. Jurnal Evaluasi Pendidikan.
- Creswell, John W. (2009). *Research Design, Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches*. California: Sage Publication Inc.
- D. L. Kirkpatrick and J.D. Kirkpatrick. *Evaluating Training Programs: The Four Levels*. Berrett-Koehler Publishers, 2006.
- Eko Putro Widoyoko, 2011. *Evaluasi Program Pembelajaran*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Fitriyanti. Zafira (2020). *Dampak Diklat Tenaga Pelatih Program Kesehatan Melalui Evaluasi Contect Model CIPP Stuflebeam*. Agriwidya.
- Herdiansyah, Haris. (2010). *Metode Penelitian Kualitatif untuk Imu-Ilmu Sosial*. Jakarta : Salemba Humanika.
- Kaswan. (2011). *Pelatihan dan Pengembangan*. Bandung: Penerbit Alfabeta.



- Kirkpatrick, D. L. (2007). *Implementing The Fours Level: A Practical Guide for Effective evaluation of Training Program*. San Fransisco: Berret-Koehler Publisher, Inc.
- Mardapi, D. (2000). Evaluasi Pendidikan. Makalah disajikan dalam Konvensi Pendidikan Nasional, Jakarta: Universitas Negeri Jakarta, Jakarta, 19-23 September 2000
- Notoadmodjo, Soekidjo. (2009). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Nurjanah, A. (2018). Pengukuran Keberhasilan Diklat Melalui Model Evaluasi Kirkpatrick. Tatar Pasundan: Jurnal Diklat Keagamaan, 12(32), 71-82.
- Peraturan Pemerintah Nomor 11 tahun 2017 Tentang Manajemen PNS.
- Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 25 tahun 2017 Tentang pedoman Penyelenggaraan Latihan Dasar CPNS Golongan III
- Ramadan, S. (2016). *Penerapan Model Kirkpatrick*.  
ejournal.ppsdmmigas.esdm.go.id.
- Rohaini, R. Hidayat, Nandang. Sutisna, Entis. 2019. Evaluasi Pelatihan Dasar CPNS Dalam Membentuk PNS Profesional dan Berkarakter. Jurnal Manajemen Pendidikan Vol. 7 No. 1.
- Sedarmayanti. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Setijowati, H. (2020). *Evaluasi context, input, process, dan product Pelatihan Administrasi Dasar Metode E-Learning*. Sippatokong BPSDM Sulawesi Selatan.
- Stufflebeam, D. L. (2015). *CIPP Evaluation Model Checklist: A Tool for Applying the CIPP Model to Assess Projects and Programs*. Michigan: Western Michigan University.
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan RD*. Bandung: CV.Alfabeta.
- Tayibnapi, Yusuf Farida. (2008). *Evaluasi Program dan Instrumen Evaluasi untuk Program Pendidikan dan Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Undang-Undang Nomor 5 tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara
- Widyastuti, U. (2015). *Evaluasi Pelatihan Level II Berdasarkan Teori The Fours Level Kirkpatrick*. Jurnal Pendidikan Ekonomi dan Bisnis.
- Yin, Robert.K.(2011). *Studi Kasus: Desain & Metode*. Jakarta: Rajawali Pers.