

**STUDI PERSEPSI ALUMNI TERHADAP KEMAKNAAH TAHAP
PEMBELAJARAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KEPEMIMPINAN
TINGKAT III DI PROVINSI SULAWESI TENGGARA**

***Alumni Perception Study of Meanings of Learning Education And Leadership Training Level
III In South Sulawesi Province***

I Ketut Puspa Adnyana

BPSDM Provinsi Sulawesi Tenggara
Jl. Chairil Anwar No. 8, Kota Kendari
E-mail : puspaswaram@gmail.com

Naskah diterima tanggal 8 Juli 2019. Naskah direvisi tanggal 27 Agustus 2019. Naskah disetujui 29 Agustus 2019

Abstrak

Peningkatan kompetensi Aparatur Sipil Negara, antara lain dilakukan melalui Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan (Diklatpim), yang perlu dievaluasi untuk menjaga mutu penyelenggaraan dan lulusan. Penelitian bertujuan untuk mengetahui persepsi, tipologi persepsi dan faktor faktor penentu persepsi Alumni terhadap tahap pembelajaran pelaksanaan Diklatpim Tingkat III. Penelitian menggunakan metode kualitatif deskriptif, dua tahap (two sequential study). Pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner, wawancara mendalam, dan diskusi kelompok. Berdasarkan hasil penelitian diketahui ada lima tahap pembelajaran yang berurutan, yaitu: (1) Diagnosa Kebutuhan Perubahan, dipersepsi paling membosankan (TP-B) dan perlu dikurangi waktunya (TP-KW); (2) Membangun Komitmen Bersama, dipersepsi paling bermanfaat dalam pekerjaan (TP-M); (3) Merancang Proyek Perubahan dan Membangun Tim, dipersepsi paling menyenangkan (TP-S); (4) Laboratorium Kepemimpinan perlu ditambahkan waktu (TP-TW); dan (5) Evaluasi dipersepsi paling tidak berguna (TP-TG). Tipologi persepsi Alumni terdiri atas: (1) persepsi positif; dan (2) persepsi negatif. Persepsi positif membangun dukungan terhadap tahap pembelajaran dan pekerjaan alumni, sedangkan persepsi negatif menimbulkan jenuh, bosan dan tidak berguna dalam pekerjaan. Faktor faktor penentu persepsi positif, yaitu: (a) kesenangan (pleasure) tahap pembelajaran; dan (b) kemanfaatan (expedience) tahap pembelajaran. Faktor persepsi negatif, yaitu: (a) kepadatan jadwal (shchedule density) tahap pembelajaran; dan (b) keberulangan (repetition) mata diklat pada tahap pembelajaran. Diklatpim harus dibangun berdasarkan konsep pendidikan orang dewasa yang menyenangkan, sehingga desain penyelenggaraan Diklatpim Tingkat III perlu dilakukan perbaikan.

Kata Kunci: faktor persepsi, tahap pembelajaran, tipologi persepsi,

Abstract

Increasing the competency of the State Civil Apparatus, among others, is carried out through Leadership Education and Training (Diklatpim), which needs to be evaluated to maintain the quality of organization and graduates. The research aims to determine perceptions, perceptual typologies and factors determining alumnus's perceptions of the learning stages of the implementation of Level III Training and Education. The study uses descriptive qualitative method, two stages (two sequential study). Data collection was done by questionnaire, in-depth interviews, and focus group discussions. Based on the results of the study it is known that there are five sequential learning stages, namely: (1) Diagnosis of Change Needs, the most boring perception (TP-B) and need to be reduced in time (TP-KW); (2) Building a Joint Commitment, perceived to be most useful in employment (TP-M); (3) Designing a Change Project and Building a Team, perceived to be the most pleasant (TP-S); (4) the Leadership Laboratory needs to be added time (TP-TW); and (5) Evaluation of perception is the least useful (TP-TG). Typology of perception alumnus consist of: (1) positive perception; and (2) negative perception. Positive perceptions build support for the alumni learning and work stages, while negative perceptions result in being bored, bored and useless at work. Determinants of positive perception, namely: (a) pleasure learning phase; and

(b) expedience in the learning phase. Negative perception factors, namely: (a) schedule density (schedule density) learning phase; and (b) repetition of training eyes at the learning stage. Diklatpim must be built based on the concept of a pleasant adult education, so the design of the implementation of Level III Diklatpim needs to be improved.

Kata Kunci: perception factor, persepsi, learning level, perception tipology,

PENDAHULUAN

Indonesia memiliki semua prasyarat untuk menjadi negara maju. Indonesia merupakan negara dengan ekonomi terbaik di Asia Tenggara dan urutan 16 dunia (Baypai, 2019), menjadi anggota G-20 yang menguasai 85% perekonomian dunia (Bery, 2018; Rebeca, 2018). Sementara menurut Bloomberg (2019) pada tahun 2030 Indonesia sebagai *the top 10 biggest economies in the world by 2030*, pada urutan nomor 4 dunia berdasarkan GDP. Namun demikian menurut Bank Dunia yang dikutip Fatimah dan Irawati (2017) indeks efektivitas pemerintahan (*Government Effectiveness*) Indonesia masih sangat rendah, dengan nilai indeks di tahun 2014 adalah - 0,01. Untuk menghadapi masalah ini, dibutuhkan dukungan Aparatur Sipil Negara yang profesional, terutama dalam menghadapi Revolusi Industri 4,0 (BKN, 2018). Menurut Setiawati (2016) pada era undang undang ASN, ditetapkan visi pengembangan sumber daya Aparatur sebagai kekuatan penyelenggaraan pemerintahan, yaitu Mewujudkan Aparatur Sipil Negara yang memiliki integritas, profesional, melayani dan sejahtera, yang dibangun diantaranya melalui Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan (Diklatpim). Diklatpim harus menghasilkan ASN yang memiliki kompetensi yang diprasyarkan untuk menduduki jabatan, yaitu kompetensi manajerial, kompetensi teknis, kompetensi sosio-kultural (Sarwono, 2015) dan kompetensi pemerintahan (Kemendagri, 2017).

Diklatpim Tingkat III Pola Baru telah dilaksanakan di seluruh Indonesia sejak tahun 2014, sebagaimana diatur dalam Peraturan Kepala LAN RI Nomor 12 Tahun 2014 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III. Sampai saat ini Amumni

Diklatpim belum pernah diminta pendapatnya mengenai penyelenggaraan diklat yang diikutinya. Karena itu, evaluasi atau penelitian Persepsi Alumni terhadap Tahap Pembelajaran Diklatpim perlu dilakukan.

Penelitian bertujuan untuk mengetahui persepsi, tipologi dan faktor faktor penentu persepsi alumni terhadap kemaknaan tahapan penyelenggaraan Diklatpim Tingkat III. Hasil penelitian diharapkan menjadi bagian dari pertimbangan penyempurnaan desain pendidikan dan pelatihan kepemimpinan di masa yang akan datang. Berdasarkan hasil penelitian ini diharapkan akan terlaksana penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan yang lebih bermanfaat bagi alumni.

TINJAUAN PUSTAKA

Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian penelitian kediklatan atau evaluasi kediklatan sudah sangat banyak dilakukan (Fitriyah, 2017), namun dengan fokus persepsi alumni belum ditemukan. Menurut Jeni, dkk (2016) berdasarkan hasil penelitiannya menjelaskan bahwa, kegiatan diklat tidak selamanya menyenangkan peserta, ada kalanya sebuah diklat membosankan, dan tidak bermanfaat pada saat kembali bekerja. Hasil penelitian Jeni senada dengan hasil penelitian Leksono (2014), bahwa dalam pelaksanaan diklat rasa bosan atau rasa senang yang merupakan proses kognitif sangat sering dirasakan oleh peserta diklat. Sementara itu penelitian yang dilakukan Widyastuti dan Dedi (2015) dengan menggunakan Model Level 2 Kirkpatrick, menyimpulkan bahwa keberhasilan suatu pelatihan dapat dilihat dari tiga domain kompetensi (*knowledge, skills, dan attitudes*) yang merupakan hal-hal yang dapat diajarkan dalam suatu *training*.

Teori Model Evaluasi

Menurut Petrone (2017) pemilihan metode tergantung dari peneliti dan tujuannya. Kirkpatrick and Kirkpatrick (2017) telah mengembangkan suatu metode evaluasi Diklat, yang dikenal dengan “Empat Level Evaluasi Diklat”, yaitu: Level 1 : Reaksi (*Reaction*); Level 2 : Belajar (*Learning*), Level 3: Tingkah Laku (*behavior*); dan Level 4: Hasil (*Result*). Berdasarkan teori Kirkpatrick penelitian ini menerapkan model evaluasi pada Level-1. Hull (2018) menjelaskan Level 1 sebagai berikut.

This is on the level of ‘which face best represents how you feel about this’. It’s about how participants respond to your training; did they enjoy it? Did they think it was valuable? Did they feel good about the instructor or the venue or the design? It tells you nothing about whether your course actually fulfilled its objective and taught something; the later levels do that, but it does give you an idea how your learning was received, and how you could improve the User Experience.

Persepsi

Menurut Wade (2005) persepsi berarti (1) pandangan atau penilaian seseorang atau banyak orang akan hal atau peristiwa yang didapat atau diterima, dan (2) proses diketahuinya sesuatu hal pada seseorang melalui panca indra yang dimiliki. Persepsi merupakan proses kognitif yang dialami seseorang mengenai lingkungannya melalui panca indra (May, 2007; Ott, 2004; Tyler, 2002; Forgas dan Melamed, 1976), sehingga persepsi seseorang terhadap sesuatu akan berbeda satu orang dengan lainnya tergantung dari kercermatannya memperhatikan sesuatu.

Menurut Sekuler dan Blake (1990) terdapat beberapa faktor persepsi, yaitu (1)

faktor dari luar, yang terdiri dari pengaruh lingkungan, antara lain: intensitas, ukuran, keberlawanan, pengulangan, hal hal baru dan tidak asing; (2) faktor dari dalam, terdiri atas: proses belajar, motivasi, sikap dan keperibadian. Lebih lanjut Walgito (2002) menjelaskan ada tiga rekasi persepsi, yaitu (1) menerima, apabila sesuatu yang dipersepsi nyaman bagi seseorang; (2) menolak, apabila sesuatu yang dipersi menimbulkan kebosan atau sesuatu yang tidak menguntungkan; dan (3) netral, apabila sesuatu yang dipersepsi tidak berpengaruh dan seseorang tidak bertindak.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dua tahap atau *two sequential study* (Ragin, 2014; Mertens, 2009; Tashakori dan Tiddlei, 1998; Muhadjir, 1993) yang menekankan jenis penelitian kualitatif deskriptif (Indrus, 2009; Silverman, 2004). Tahap pertama pemetaan persepsi responden menggunakan alat kuesioner (Saebani, 2008); dan tahap kedua melakukan observasi, wawancara mendalam (Dowson, 2010), dan diskusi kelompok terfokus (Krueger, 1988) dengan informan yang ditetapkan secara sengaja (Gulo, 2010), untuk mendapatkan tipologi dan faktor penentu persepsi.

Untuk memudahkan pemahaman dalam penelitian digunakan beberapa singkatan yang difenisi operasionalnya, sebagai berikut:

1. Tahap Pembelajaran yang paling membosankan (**TP-B**, B = bosan), yaitu tahap **pembelajaran** yang menimbulkan rasa jenuh sehingga menimbulkan kebosanan;
2. Tahap Pembelajaran yang bermanfaat (**TP-M**, M=**manfaat**), yaitu tahap pembelajaran yang dirasakan sangat bermanfaat dalam pekerjaan sehari hari setelah kembali pada situasi kerjanya;
3. Tahap Pembelajaran yang paling menyenangkan (**TP-S**, S = senang), yaitu tahap pembelajaran yang dipandang menyenangkan;

4. Tahap Pembelajaran yang dipandang paling tidak berguna (**TP-TG**, TG = tidak guna), yaitu tahap pembelajaran yang paling tidak berguna pada saat kembali ke situasi kerja;
5. Tahap Pembelajaran yang waktunya dikurangi (**TP-KW**, KW = kurang waktu), yaitu tahap pembelajaran yang waktunya perlu dikurangi karena terjadi pengurangan; dan,
6. Tahap Pembelajaran yang waktunya ditambah (**TP-TW**, TW = tambah waktu), yaitu tahap pembelajaran yang dipandang memerlukan waktu dalam penyajian dan penyiapannya.

Lokus dipilih secara sengaja (Moloeng, 1993), yaitu Provinsi Sulawesi Tenggara, Kota Kendari (lama), Kabupaten Kolaka (lama), dan Kabupaten Bombana (pemekaran). Alumni Diklatpim Tingkat III Pola Baru dipilih secara sengaja, dengan pertimbangan jabatan eselon III merupakan jabatan strategis, taktikal dan visioner yang berada antara Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama (JPT, Eselon II) dan Jabatan Pengawas (Eselon IV) serta mampu menggerakkan *stakeholders*. Populasi

responden semua Alumni Diklatpim Tingkat III Pola Baru sejak tahun 2014 sampai dengan 2018 (metode sensus). Kuesioner yang disebar sama dengan jumlah alumni yaitu 245 buah, yang kembali dan layak dianalisis 157 kuesioner. *Focus Groups Discussion* (FGD) dilaksanakan 6 kali dengan peserta alumni yang menjawab koesioner. Informan berjumlah 21 orang, yang terdiri dari informan utama 5 orang (eselon II, dan informan kunci 16 orang (alumni).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pemetaan Persepsi Alumni

Deskripsi Diklatpim Tingkat III, sesuai Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara RI Nomor 19 Tahun 2015 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III, terdiri atas 5 (lima) tahap pembelajaran yang berurutan (LAN RI, 2015). Berdasarkan jawaban Alumni, sebaran persepsi terkait dengan lima tahap pembelajaran Diklatpim Tingkat II, disajikan pada tabel 1, sebagai berikut.

Tabel 1
Pemetaan Persepsi Alumni Terhadap Lima Tahap Pembelajaran

Diklatpim Tingkat III (%).

PERSEPSI RESPONDEN	TAHAPAN PEMBELAJARAN DIKLATPIM TK. III					Keterangan
	Diagnosa Kebutuhan Perubahan (Diagnostic Reading)	Membangun Komitmen Bersama	Merancang Perubahan dan Membangun Tim	Laboratorium Kepemimpinan	Evaluasi	
Menyenangkan	24,14	27,59	20,69	17,24	10,34	
Bermanfaat	13,79	24,14	44,83	10,34	6,90	
Membosankan	34,48	17,24	20,69	17,24	6,90	
Tidak Berguna	3,45	6,90	10,34	17,24	27,59	34,48
Tambahan Waktu	10,34	13,79	24,14	27,59	24,14	
Kurangi Waktu	48,27	6,90	17,24	24,14	3,45	

(Sumber: Hasil Olah Data Primer)

Berdasarkan Tabel 1 tersebut di atas dapat ditetapkan peta persepsi Alumni terhadap tahap pembelajaran Diklatpim Tingkat III, yang dijelaskan sebagai berikut.

1. Tahap Diagnosa Kebutuhan Perubahan

Mengarahkan peserta Diklatpim untuk menentukan area perubahan pada program yang berkaitan dengan tugas dan

fungsi unit kerjanya. Produk tahap pertama ini adalah identifikasi individu terkait tugas dan fungsi yang bermasalah. Tahap pertama terdiri atas 4 (empat) agenda pembelajaran, yaitu: (a) Agenda Inovasi dengan mata Diklat Konsepsi Inovasi; (b) Agenda Penguasaan Diri, dengan mata Diklat Wawasan Kebangsaan dan Integritas; (c) Agenda Pembelajaran Diagnosa Perubahan, mata Diklat Isu Strategis, dan *Diagnostic Reading*; dan (d) Agenda Proyek Perubahan, mata Diklat Proyek Perubahan khususnya materi konsepsi Proyek Perubahan; dan Pembimbingan (*Coaching*).

Alumni berpersepsi tahap pertama merupakan tahap pembelajaran yang paling membosankan (TP-B, 34,48 %). Adapun alasan alumni menetapkan persepsinya (hasil wawancara dan FGD, 9 Alumni), yaitu: (a) Kegiatan dalam kelas yang terus menerus, dengan jadwal ketat dari hari 1 sampai hari ke 8; (b) Variasi metode pengajaran yang cenderung monoton; (c) Mata diklat yang cukup berat terutama teknik analisis manajemen yang cukup menguras pikiran; (d) Belum cukup adanya penyesuaian dari lingkungan kerja yang serba “longgar” ke lingkungan Diklatpim yang serba “ketat”; dan (e) Kurangnya sarana hiburan yang dapat membangun spirit dan *refreshing*.

2. Tahap Membangun Komitmen Bersama,

Mengarahkan peserta untuk membangun komitmen bersama dengan sejumlah pemangku kepentingan (*stakeholders*) untuk melaksanakan perubahan terkait dengan program yang berhubungan tugas dan fungsi unit, yang meliputi Agenda Proyek Perubahan dengan mata Diklat pembimbingan (*coaching* dan *mentoring*) dan konseling. Produk dari tahap kedua adalah komitmen bersama stakeholder untuk melakukan perubahan pada tugas dan fungsi unit kerja yang bermasalah.

Alumni berpersepsi tahap kedua merupakan tahap pembelajaran yang

paling menyenangkan (TP-S, 27,59 %). Pada tahap ini Alumni kembali ke tempat kerja. Pertimbangan alumni menetapkan persepsinya, yaitu: (a) Merupakan momen yang mana peserta merasa mempunyai keyakinan (*self esteen*) terhadap upaya penguatan unit kerja melalui penetapan tema proyek perubahan; (b) Memiliki dan menguasai teknik analisis manajemen (TAM) untuk memecahkan problema unit kerjanya dalam upaya membangun kinerja tinggi; (c) *Resfresing* dari kepenatan dalam mengikuti proses diklat yang padat dan “menekan” pada tahap satu; (d) Kesempatan bertemu keluarga tercinta; (e) Konsultasi dengan atasan langsung (Mentor) dan berdiskusi dengan bawahan calon tim.

3. Tahap Merancang Perubahan dan Membangun Tim (TP-M)

Mengarahkan peserta diklatpim untuk menyusun rancangan proyek perubahan yang inovatif dan cara membangun tim efektif untuk melaksanakan perubahan terkait dengan program yang berhubungan tugas dan fungsi unit. Produk dari tahap ketiga adalah rancangan proyek perubahan (*proper*) dan peta *stakeholders* yang akan terlibat. Pada tahap ketiga, terdapat 3 (tiga) agenda pembelajaran, yaitu: (a) Agenda Inovasi dengan mata Diklat Inovasi: Strategi Inovasi, Budaya Kerja dalam Efektivitas Kepemimpinan dan *Benchmarking* ke *Best Practise*; (b) Agenda Tim Efektif dengan mata Diklat: Membangun Tim Efektif dan Jejaring Kerja; dan (c) Agenda Proyek Perubahan dengan mata Diklat: Merancang Proyek Perubahan, Presentasi Rancangan Proyek Perubahan, dan Penjelasan Implementasi Proyek Perubahan.

Berdasarkan pilihan alumni, tahap 3 dipersepsi merupakan tahap paling bermanfaat dalam pekerjaannya (TP-M, 44,83 %). Alasan Alumni menetapkan persepsinya (hasil wawancara mendalam dan FGD, 11 Alumni), yaitu: (a) Pada tahap ketiga peserta telah memiliki

pengetahuan, keterampilan dan perubahan sikap dalam melakukan perubahan sebagai upaya memecahkan prolematika unit kerjanya; (b) Seluruh mata diklat yang dipersyaratkan sebagai dasar untuk membangun kompetensi kepemimpinan visioner telah diajarkan; (c) Peserta telah mengikuti *Benchmarking to best practises* (BM) dan melakukan kajian mendalam pada lokus yang melakukan inovasi kreatif; (d) Pengalaman belajar (*lesson learning*) saat BM relevan dan dapat diterapkan dalam menyelesaikan tugas unit kerja; dan (e) Alumni berpendapat bahwa tim kerja diperlukan dalam merancang kegiatan.

4. Tahap Laboratorium Kepemimpinan

Mengarahkan peserta untuk mengimplementasikan proyek perubahan sesuai dengan program yang berhubungan dengan tugas dan fungsi unit yang melibatkan pemangku kepentingan sesuai dengan *milestone* yang disusun. Paroduk dari tahap keempat adalah Implementasi Proper yang dibuktikan dengan Laporan. Agenda laboratorium kepemimpinan dengan mata Diklat: Pembimbingan (*coaching* dan *mentoring*), dan Konseling.

Alumni berpersepsi Tahap Laboratorium Kepemimpinan perlu ditambah waktunya (TP-TW, 27,59%). Adapun alasan alumni memberikan tambahan waktu (hasil wawancara dan FGD), yaitu: (a) Laboratorium Kepemimpinan merupakan implementasi dari seluruh kegiatan pembelajaran, yang membutuhkan waktu lebih lama; (b) Implementasi tujuan jangka pendek perlu ditambah waktunya sesuai dengan *milestone* yang telah disepakati pada saat seminar proyek perubahan; (c) Waktu yang ditambahkan juga untuk mempersiapkan Evaluasi; (d) Alokasi waktu dapat diambilkan dari pengurangan waktu pada Diagnosa Kebutuhan Perubahan atau Jam Pelajaran

Penyelenggaraan Diklatpim ditambahkan menjadi lebih dari 80 hari sampai 90 hari tanpa mengurangi Jam Pelajaran Mata Diklat sesuai pedoman; dan (e) Penyiapan laporan membutuhkan waktu yang lebih lama.

5. Tahap Evaluasi

Mengarahkan peserta untuk menyajikan proyek perubahan yang dihasilkan sesuai dengan *milestone* disertai dengan bukti-bukti berupa notulen/transkrip tertulis /audio/visual, foto, daftar hadir, dan sebagainya. Paroduk dari tahap kelima adalah implementasi proyek perubahan sesuai tugas dan fungsi unit sesuai *milestone* yang sudah dievaluasi. Agenda pembelajaran adalah Proyek Perubahan dengan mata Diklat: (a) Pembimbingan; (b) Evaluasi Laboratorium Kepemimpinan; dan (c) Evaluasi Kepemimpinan Peserta.

Sebagian besar Alumni berpersepsi tahap kelima sebagai tahap pembelajaran yang paling tidak berguna dalam pekerjaan (TP-TG, 27.59 %). Adapun alasan penetapan persepsi (wawancara dan FGD, 7 orang), yaitu: (a) Tahap evaluasi merupakan ujian akhir dari proses pelaksanaan Diklatpim yang bertujuan untuk menilai Laporan Laboratorium kepemimpinan; dan (c) Dalam evaluasi tidak ada tambahan materi mata diklat baru.

6. Diagnosa Kebutuhan Perubahan

Tahap pertama sebagaimana dijelaskan merupakan tahap pembelajaran yang membosankan (TP-B). Dampak dari kebosanan alumni, tahap pembelajaran Diagnosa Kebutuhan Perubahan (*Diagnostic Reading*) juga dipersepsi perlu dikurangi waktu jam pembelajarannya (TP-KW, 48,27%). Alasan mengurangi jam pembelajaran (hasil wawancara mendalam dan FGD, peserta 7 orang), yaitu: (a) Mata diklat pada tahap pertama dapat dipadatkan atau

ditiadakan yang bersifat umum dan telah dipahami alumni; (b) Pengurangan waktu jam pebelajaran dapat dialokasikan untuk penambahan waktu pada Laboratorium Kepemimpinan atau persiapan Evaluasi.

Tipologi Persepsi

Tipologi persepsi alumni terhadap tahap pembelajaran disusun dengan maksud untuk mengelompokkan persepsi alumni agar lebih mudah dipahami dan menelusuri faktor faktor penentunya. Penyusunan tipologi persepsi alumni dikaji berdasarkan penjelasan pada peta persepsi alumni dan alasannya berdasarkan analisis hasil FGD dan hasil Wawancara Mendalam, yang disajikan pada Tabel 2, sebagai berikut.

Tabel 2
Kemaknaan Peta Persepsi Alumni dengan Pertimbangan Pilihan Persepsi

No.	Peta Persepsi	Hasil FGD	Hasil Wawancara	Kemaknaan
1	2	3	4	5
1.	TP-S	a. PKS baru b. Identifikasi masalah unit c. Clue perubahan d. Bekerja dalam Tim e. Kepercayaan diri f. Konsultasi mentor g. Diskusi stakeholders intern	a. Tambahan PKS b. Mengobati kerinduan c. Lepas dari sangkar <i>off campus</i> (5 hari) d. Jadwal ketat e. Tema perubahan unit kerja	<ul style="list-style-type: none"> • Positif • Adanya variasi antara klasikal dan non klasikal memberikan rasa nyaman, • Adanya tambahan PKS membangun kegembiraan dan kepercayaan diri.
2.	TP-M	a. Mata diklat berat usai b. Desain Proper rampung c. Dukungan BM d. Pembimbingan dan <i>Coaching</i> e. Dukungan mentor dan staf f. Seminar Desain Proper g. Memudahkan kerja.	a. Mata diklat telah dipelajari semua b. Pemahaman baru dalam BM. c. Area perubahan unit kerja jelas d. Desain Proper didukung mentor dan staf dan e. Memudahkan kerja	<ul style="list-style-type: none"> • Positif. • Ada manfaat diklat dalam memudahkan pekerjaan • Keterampilan meningkat.
3.	TP-B	a. Jadwal padat b. Mata diklat berat c. Penyesuaian lingkungan d. Disiplin tinggi e. Pelajaran berulang yang telah dipahami.	a. Jenuh b. Instruktur monoton c. Bukannya belum paham d. Pendidikan orang dewasa	<ul style="list-style-type: none"> • Negatif • Kaji ulang porsi JP • Teknik mengajar • Variasi klasikal non klasikal.
4.	TP-TG	a. Ujian akhir b. Tidak ada pembelajaran mata diklat c. Menilai realisasi milestone.	a. Tingkat kelulusan b. Rangking c. Uji substansi	<ul style="list-style-type: none"> • Negatif • Uji PKS • Uji Kompetensi
5.	TP-TW	a. Implementasi tujuan b. Mengukur keberhasilan c. Persiapan ujian	a. Menambah visitasi b. Menambah waktu BM c. Mengurangi JP	<ul style="list-style-type: none"> • Positif • Waktu pelaksanaan diklat ditambah agenda tetap

		d. Pengalaman belajar BM	Agenda BT1	<ul style="list-style-type: none"> • Porsi waktu JP dialihkan diantara agenda.
6.	TP-KW	a. Agenda mata diklat teori dikurangi b. Waktu JP agenda mata diklat dikurangi c. Orang dewasa.	a. Diklat lama b. Pengulangan subtansi mata diklat c. Pilah mata diklat yang baru	<ul style="list-style-type: none"> • Negatif • Waktu pelaksanaan diklat dikurangi

(Sumber: Hasil Olah Data Primer)

Berdasarkan Tabel 2, bahwa secara umum, dapat ditarik dua kutub utama kemaknaan persepsi Alumni terhadap tahap pembelajaran Diklatpim Tingkat III, yaitu: (1) kemaknaan persepsi yang bersifat positif; dan (2) kemaknaan persepsi yang bersifat negatif. Dua kemaknaan persepsi Alumni tersebut, secara lebih rinci dijelaskan sebagai berikut.

1. Kemaknaan persepsi positif

Berdasarkan Tabel 2, kemaknaan persepsi positif Alumni merupakan persepsi yang memberikan dorongan pada upaya keberhasilan penyelenggaraan Diklat dan memudahkan pekerjaan Alumni setelah kembali ke ruang kerja atau situasi permanen. Persepsi positif peserta Diklatpim sangat penting untuk

membangun proses penyelenggaraan Diklat yang berhasil. Deskripsi persepsi positif Alumni disajikan pada Tabel 3.

Berdasarkan Tabel 3 tersebut, ada tiga tahap pembelajaran yang dipersepsi positif Alumni, yaitu: (1) Membangun Komitmen Bersama (tahap dua, TP-S); (2) Merancang Perubahan dan Membangun Tim (tahap tiga, TP-M); dan, (3) Laboratorium Kepemimpinan yang perlu tambahan waktu (tahap empat, TP-TW). Dapat dimaknai bahwa persepsi positif merupakan tahap pembelajaran yang menyenangkan, bermanfaat dan perlu ditambahkan waktu jam pembelajaran yang memberikan dukungan dan kemudahan dalam pelaksanaan diklat dan pekerjaan alumni pada unitnya.

Tabel 3
Deskripsi Mata Diklat Persepsi Positif dan Penilaian

No	Tahap Pembelajaran	Deskripsi	Mata Diklat	Penilaian
1	2	3	4	5
1	Membangun Komitmen Bersama	Mengarahkan peserta membangun komitmen bersama dengan sejumlah pemangku kepentingan untuk melaksanakan perubahan terkait dengan program yang berhubungan tugas dan fungsi unit.	Mata diklat pembimbingan (<i>coaching</i> dan <i>mentoring</i>) dan konseling.	<ul style="list-style-type: none"> • TP-M, • Komitmen, • Menggerakkan Stakeholder, • Melakukan Perubahan, • Program Tugas dan Fungsi “Dukungan Kuat atasan langsung, <i>stakeholders</i> ”
2	Merancang Perubahan dan Membangun Tim	Mengarahkan peserta menyusun rancangan proyek perubahan yang inovatif dan cara membangun tim	1. Mata Diklat Inovasi: Strategi Inovasi, Budaya Kerja dalam Efektivitas Kepemimpinan dan <i>Benchmarking</i> ke <i>Best Practise</i> ; 2. Mata Diklat: Membangun Tim Efektif dan Jejaring Kerja;	<ul style="list-style-type: none"> • TP-S, • Banyak mata diklat inspiratif dan penting, • <i>Lessen learn</i> dari pengalaman BM,

		yang efektif untuk melaksanakan perubahan terkait dengan program yang berhubungan tugas dan fungsi unit.	3. Agenda Proyek Perubahan dengan Mata Diklat: Merancang Proyek Perubahan, Presentasi Rancangan Proyek Perubahan, dan Penjelasan Implementasi Proyek Perubahan.	<ul style="list-style-type: none"> • Adanya Tim yang loyal, • Mendesain proper, • Seminar proper, “Pembelajaran Orang Dewasa”
3	Laboratorium Kepemimpinan	Mengarahkan peserta mengimplementasikan proyek perubahan sesuai dengan program yang berhubungan dengan tugas dan fungsi unit yang melibatkan pemangku kepentingan sesuai dengan milestone yang disusun	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mata Diklat sebagai berikut: Pembimbingan (coaching dan Mentoring), dan Konseling. 2. Produk pembelajaran adalah Implementasi Proyek Perubahan sesuai dengan milestone yang disepakati; 3. Implementasi Proper melibatkan pemangku kepentingan, dilengkapi bukti-bukti berupa notulen/transkrip tertulis/audio/visual, foto, daftar hadir, dan sebagainya 	<ul style="list-style-type: none"> • TP-TW, • Implementasi proper dan kesepakatan milestone, • Menyiapkan bukti audiovisual dan dokumen, • Persiapan evaluasi. “Membutuhkan waktu yang cukup untuk merampungkan proper, laporan implemetasi dan evaluasi”

(Sumber: Perkaln Nomor 19 Tahun 2015, dan Hasil Olah Data Primer)

2. Kemaknaan persepsi negatif:

Berdasarkan Tabel 2, kemaknaan persepsi negatif Alumni terhadap tahap pembelajaran Diklat akan mendorong kurang berhasilnya penyelenggaraan

Diklat dan akan berdampak pada rendahnya kualitas penyelenggaraan dan lulusannya sehingga tidak cukup bermanfaat dalam pekerjaannya. Deskripsi persepsi negatif Alumni disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4
Deskripsi Mata Diklat Persepsi Negatif dan Penilaian

No.	Tahap Pembelajaran	Deskripsi	Mata Diklat	Penilaian
1.	Diagnosa Kebutuhan Perubahan	Mengarahkan peserta untuk menentukan area perubahan pada program yang berkaitan dengan tugas dan fungsi unit	<ol style="list-style-type: none"> a. Mata Diklat Inovasi khususnya materi Konsepsi Inovasi b. Mata Diklat Wawasan Kebangsaan dan Integritas c. Mata Diklat Isu Strategis dan Diagnostic Reading d. Mata Diklat Proyek Perubahan khususnya materi konsepsi Proyek Perubahan; dan Pembimbingan (<i>Coaching</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> • TP-B • 4 agenda • 6 mata diklat • Jadwal padat • Klasikal teoritis <p>“Merupakan pembelajaran teori dasar yang membutuhkan perhatian dan konsentrasi peserta”</p>
2.	Evaluasi proper	Mengarahkan peserta untuk menyajikan proyek perubahan yang dihasilkan sesuai dengan milestone disertai dengan	<p>Agenda pembelajaran adalah Proyek Perubahan dengan mata Diklat yaitu:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Pembimbingan; b. Evaluasi Laboratorium Kepemimpinan; dan c. Evaluasi Kepemimpinan 	<ul style="list-style-type: none"> • TP-TG • Tidak ada pembelajaran mata diklat teori • Ujian akhir <p>“Kristalisasi dan evaluasi dari seluruh proses tahap</p>

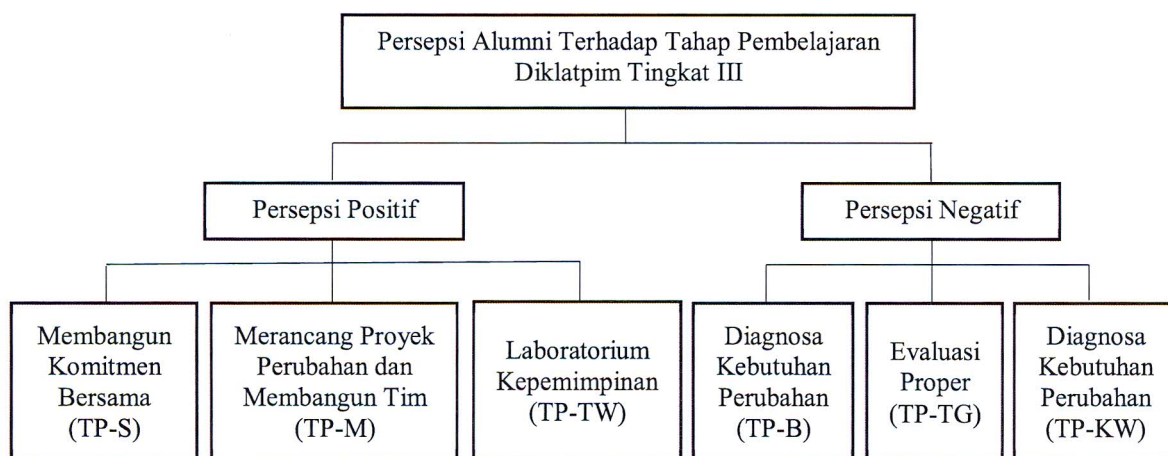
		bukti-buktinya	Peserta	pembelajaran”
3.	Diagnosa Kebutuhan Perubahan	Mengarahkan peserta untuk menentukan area perubahan pada program yang berkaitan dengan tugas dan fungsi unit	a. Mata Diklat Inovasi khususnya materi Konsep Inovasi b. Mata Diklat Wawasan Kebangsaan dan Integritas c. Mata Diklat Isu Strategis dan Diagnostic Reading d. Mata Diklat Proyek Perubahan khususnya materi konsepsi Proyek Perubahan; dan Pembimbingan (<i>Coaching</i>)	<ul style="list-style-type: none"> • TP-KW • 4 agenda • 6 mata diklat • Jadwal padat • Klasikal teoritis “Sebagian besar mata diklat menurut Alumni sudah pernah dipelajari sehingga berulang menimbulkan kejenuhan dan kebosanan serta diusulkan dikurangi Jam Pelajarannya”

(Sumber: Perkalan Nomor 19 Tahun 2015, dan Hasil Olah Data Primer)

Berdasarkan Tabel 4 tersebut, ada tiga tahap pembelajaran yang dipersepsi negatif yaitu: (1) Diagnosa Kebutuhan Perubahan (tahap satu, TP-B); (2) Evaluasi (tahap lima, TP-TG); dan (3) Diagnosa Kebutuhan Perubahan, yang perlu dikurangi jam pembelajarannya (TP-KW). Dengan demikian persepsi negatif merupakan tahap pembelajaran yang membosankan, perlu dikurangi waktu jam

pembelajarannya yang relatif tidak memberikan dukungan pada penyelenggaraan diklatpim dan pekerjaan alumni pada unitnya.

Dengan memperhatikan kemaknaan persepsi positif Alumni dan persepsi negatif Alumni, dapat disusun diagram Tipologi Persepsi Alumni sebagaimana Gambar 1.



(Sumber: Hasil Olah Data Primer)

Gambar 1. Diagram Tipologi Persepsi Alumni Terhadap Tahap Pembelajaran

Faktor-Faktor Penentu Persepsi Alumni

Faktor faktor penentu persepsi alumni ditelusuri dari peta peta persepsi alumni dan tipologi persepsi alumni, yang telah dipaparkan sebelumnya. Berangkat dari tipologi persepsi alumni, dipilahkan menjadi dua faktor, yaitu faktor faktor penentu

persepsi positif dan faktor faktor penentu persepsi negatif, yang dijelaskan sebagai berikut.

1. Faktor-Faktor Persepsi Positif
 - a. Faktor kemanfaatan (*expedience*) tahap pembelajaran dan kemanfaatan mata diklat dalam pelaksanaan pekerjaan setelah

- kembali ke situasi permenen pada unit kerja alumni, yang dipandang dapat memudahkan pekerjaan; dan
- b. Faktor kesenangan (*pleasure*) dalam mengikuti proses tahap pembelajaran dan mata diklat, yang dipandang lebih santai dan lebih terbuka.
2. Faktor-Faktor Persepsi Negatif
 - a. Faktor keberulangan (*repetition*) mata diklat dalam proses pembelajaran sehingga menimbulkan kejenuhan dan rasa bosan dalam mengikuti diklat, yang dipandang perlu dilakukan evaluasi terhadap mata diklat dan kurikulum; dan
 - b. Faktor kepadatan jadwal (*shchedule density*) yang ketat dalam proses pembelajaran, yang dipandang perlu disesuaikan dengan proses belajar orang dewasa.
- d. Evaluasi merupakan tahap pembelajaran yang paling tidak berguna (TP-TG);
 - e. Laboratorium Kepemimpinan merupakan tahap pembelajaran yang jam pelajarannya perlu ditambah (TP-TW).
2. Tipologi persepsi Alumni terhadap tahap pembelajaran:
 - a. Tipe persepsi positif meliputi: Membangun Komitmen Bersama (TP-S), Merancang Perubahan dan Membangun Tim (TP-M), dan Laboratorium Kepemimpinan (TP-TW); dan
 - b. Tipe persepsi negatif meliputi: Diagnosa Kebutuhan Perubahan (TP-B), Evaluasi proper (TP-TG) dan Diagnosa Kebutuhan Perubahan (TP-KW).
 3. Faktor-faktor penentu pilihan perspsi Alumni terhadap tahap pembelajaran, yaitu”
 - a. Faktor persepsi positif: faktor kemanfaatan (*expedience*) dalam pekerjaan, dan kesenangan (*plesure*) dalam proses pembelajaran; dan
 - b. Faktor persepsi negatif: faktor keberulangan (*repetitions*) mata diklat, waktu dan jadwal yang ketat (*schedule density*).

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan pada bab bab sebelumnya dan tujuan penelitian, dapat disimpulkan sebagai berikut.

1. Sebaran Persepsi Alumni terhadap tahap pembelajaran:
 - a. Diagnosa Kebutuhan Perubahan (*Diagnostic Reading*) merupakan tahap pembelajaran yang paling membosankan (TP-B), dan sebagai tahap pembelajaran yang perlu dikurangi waktunya (TP-KW);
 - b. Membangun Komitmen Bersama (*Teaking Ownership*) merupakan tahap pembelajaran yang paling menyenangkan (TP-S);
 - c. Merancang Perubahan dan Membangun Tim merupakan tahap pembelajaran yang paling bermanfaat (TP-M); dan

Saran

1. Untuk kepentingan penyempurnaan penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan, khususnya Diklatpim Tingkat III, perlu dipertimbangkan penyempurnaan tahap pembelajaran, agenda pembelajaran dan mata diklat yang diajarkan terutama pada tahap pembelajaran Diagnosa Kebutuhan Perubahan, yang dipersepsi para Alumni membosankan dan dikurangi alokasi waktunya;
2. Perlu dilakukan Tes awal untuk mengetahui latar belakang para

- peserta dalam rangka klasifikasi pengetahuan dasar yang dikuasai atau pernah diikuti sehingga dapat dilakukan pendalaman mata diklat tertentu;
3. Evaluasi Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan perlu dilakukan oleh LAN RI dengan melibatkan lembaga lembaga diklat lainnya serta Kemenpa RB RI dan BKN RI secara menyeluruh untuk dapat menghasilkan lulusan diklat yang sesuai harapan pemerintah; dan
 4. Perlu revisi Perkaln Nomor 19 Tahun 2015, atau kebijakan Diklatpim disesuaikan dengan perkembangan global-Internasional.

DAFTAR PUSTAKA

- BKN, 2018. *Industri 4.0 Dan Kebutuhan Skill*. Sharing Session Pengembangan ASN Pusat Pengembangan ASN. BKN. 14 Desember 2018. Bahan Desimonasi. p.32.
- Dawson, Catherine, 2010. *Metode Penelitian Praktis Sebuah Panduan*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta. P.196.
- Fatimah, Elly dan Irawati, Erna. 2017. *Manajemen ASN. Modul Pelatihan Dasar Calon PNS*. Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia. Jakarta. P.70.
- Fitriyah, Riskha Nur. 2017. *Kajian Evaluasi Pasca Diklat Dalam Peningkatan Kualitas Penyelenggaraan Diklat*. Paper. Balai Diklat Keagamaan Semarang.
- Forgus, R. dan L.E. Melamed. 1976. *Perception A Cognitive-Stage Approach*. Second Edition. MacGraw-Hill Book Company. New York.
- Gulo, W. 2010. *Metodologi Penelitian*. Cetakan: Maret 2010. Grasindo. PT. Gramedia Widiasarana Indonesia. Jakarta. p.262.
- Idrus, Muhammad. 2009. *Metode Penelitian Ilmu Sosial. Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif*. Penerbit Erlangga. Jakarta. 266.
- Jeni Wulandari, Sam'un Jaja Raharja, Herwan Abdul Muhyi dan Heru Nurasa. 2018. *Identifikasi Kompetensi Manajerial pada Level Manajemen Menengah dalam Industri Perbankan Indonesia*. Jurnal Siasat Bisnis. Published by The Management Development Centre, Department of Management, Faculty of Economics, Universitas Islam Indonesia. Hal. 20-37.
- Kemendagri, 2017. Permendagri Nomor 108 Tahun 2017 tentang Kompetensi Pemerintahan. Kementerian Dalam Negeri RI, Jakarta.
- Kirkpatrick, Donal L. and Kirkpartrick, James D. 2007. *Implementing The Four Levels Appractical Guide For Effective Evaluation Of Training Programs*. Berrett-Koehler Publishers, Inc. 235 Montgomery Street, Suite 650 San Francisco, California 94104-2916. p.169.
- Krueger, Richard A. 1988. *Focus Groups A Practical Guide for Applied Research*. Sage Publications. Newbury Park, Beverly Hills, New Delhi. p.197.
- LAN, 2015. *Perkalan Nomor 19 Tahun 2015 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Tingkat III*. Lembaga Administrasi Negara RI. Jakarta.
- Leksono, Hendi Suryo. 2014. *Kebosanan Kerja: Peningkatan Stres dan Penurunan Kinerja Karyawan Dalam Spesialisasi Pekerjaan*. Jurnal JIBEKA Volume 8 No. 2 Agustus 2014 : 14 – 18.
- Mertens, Donna. 2009. *Research and Evaluation in Education and Psychology, Integrating Diversity Qualitative, Quantitative and Mixed Method*. 3 Edition. Saga Publications. Los Angelos, New Delhi, London, Singapore, Washing ton DC. p.553.

- May, Mike. 2007. *Sensation and Perception*. Series Editor Eric H. Chudler, Ph.D. Chelsea House Publishing. West 31st Street, New York, NY 10001. P.
- Moleong, Lexy J. 1993. *Metode Penelitian Kualitatif*. PT.Remaja Rosda Karya. Bandung.p.253.
- Muhadjir, Noeng. 1993. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Rake Sarasin. Yogyakarta. 256.
- Ott, Christopher Jonathan. 2004. *The Evolution of Perception & the Cosmology of Substance*. Universe, Inc. New York Lincoln Shanghai.
- Ragin, Charles C. 2014. *The Comparative Method Moving Beyond Qualitative and Quantitative Strategies*. University Of California Pres. USA.
- Sekuler, R dan R. Blake, 1990. *Perception*. Second Edition. MacGraw-Hill Publishing Company. New York.
- Setiawati, Yulina NN. 2016. Manajemen Kepagawaian ASN dan Perlindungan. Deputi Bidang Pembinaan Manajemen Kepegawaian. Badan Kepegawaian Negara. Republik Indonesia. Jakarta. p.73.
- Sarwono, Sunari. 2015. *Organisasi Bekinerja Tinggi*. Agenda Diagnostik Reading, Lembaga Administrasi Negara, Jakarta, p.20.
- Saebani, Beni Ahmad. 2008. *Metode Penelitian*. Pengantar : Prof. DR.Tajudl Arifin, MA. CV. Pustaka Setia. Bandung. 220.
- Silverman, Davis, 2004. *Qualitative Research. Theory, Method and Practices*. Saga Publication. London, New Delhi.
- Tyler, C.W. 2002. *Human Symmetry Perception and Its Computational Analysis*. Lawrence Erlbaum Associates, Publisher Mahwah, New Jersey, London. P.123.
- Tashakori, A. dan C. Tiddlei. 1998. *Mixed Methodology Combining Qualitative And Quantitative Aproaches*. Applied Social Research Methods Series Volume 46.Saga Publications.Thousand Oak.
- Walgito, B, 2002. Psikologi Sosial. Andi Ofset. Yogyakarta.
- Widyastuti, Umi dan Purwana, Dedi. ES. 2015. *Evaluasi Pelatihan (Training) Level II Berdasarkan Teori The Four Levels Kirpatrick*. Jurnal Pendidikan Ekonomi dan Bisnis Vol.3No.2 Oktober 2015,
- Wade, Nicholas J. 2005. *Perception and Illusion, Historical Perspectives*. Springer. University of Dundee. United Kingdom.p.265.
- Internet:**
- Baypai, Prableen, 2019. *The World's Top 20 Economies*. Paper. Investopedia. <https://www.investopedia.com/insights/worlds-top-economies/>
- Bloomberg, 2019. *These could be the 10 biggest economies in the world by 2030*, Businesstech. <https://businesstech.co.za/news/finance/293030/these-could-be-the-10-biggest-economies-in-the-world-by-2030/>
- Bery, Suman. 2018. *The G20 turns ten: what's past is prologue*. Policy Contribution Issue n°20 November 2018. P.24. http://bruegel.org/wp-content/uploads/2018/11/PC-20_2018_final.pdf
- Hull, Ashleigh. 2018. *The Kirkpatrick Model For Dummies*. E-learning Industry. Artikel, <https://elearningindustry.com/the-kirkpatrick-model-dummies>. Diambil tanggal 14 Maret 2019. Oukul 17.43.
- Petrone, Paul. 2017. *The Best Way to Use the Kirkpatrick Model*. <https://learning.linkedin.com/blog/learning-thought-leadership/the-best-way->

to-use-the-kirkpatrick-model--the-most-common-way-t Tanggal 14
Maret 2017, pukul 17-26.

Rebecca, M. Nelson, 2018. *The G-20 and International Economic Cooperation: Background and Implications for Congress*. Paper. Specialist in International Trade and Finance. Congressional Research Service. P.20.