

BAB II

KERANGKA TEORI

2.1. Evaluasi Kebijakan Publik.

Memaknai defenisi dari kebijakan publik banyak pendapat yang ditemui disini akan dikemukakan beberapa defenisi tentang kebijakan publik yaitu menurut Lynn (2007: 28), bahwa kebijakan publik merentang dari ketika dirumuskannya tujuan, program yang memiliki tujuan-tujuan tertentu, ketentuan umum yang mengatur keputusan-keputusan penting pemerintah di masa yang akan datang, suatu jalur tindakan tertentu, konsekuensi dari suatu tindakan maupun sikap pasif pemerintah, dan bahkan semua tindakan pemerintah.

Pendapat senada juga dikemukakan oleh Lasswell yang dikutip dari Wayne Parsons (2005 : 17) mengatakan kata “kebijakan” (policy) umumnya dipakai untuk menunjukkan pilihan terpenting yang diambil baik dalam kehidupan organisasi atau privat”. Dari pendapat ini dapat diperoleh kata pilihan terpenting yang diambil dalam kehidupan, apabila hal ini kita kaitkan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Thomas R. Dye (2001 : 2) mendefinisikan kebijakan publik dengan “...*anything a government chooses to do or not to do*“ (pilihan dari pemerintah untuk melakukan sesuatu ataupun tidak melakukan sesuatu).

Merujuk pada pendapat Dye tersebut adanya pilihan berbuat atau tidak berbuat merupakan kebijakan. Ini tentunya mengantarkan pemahaman kearah pemerintah dalam pengambilan kebijakan sehingga menjadikan lebih fokus pada

sektor publik yaitu pemerintah. Sedangkan menurut Carl J Federick dalam Leo Agustino (2008:7) mendefinisikan kebijakan sebagai serangkaian tindakan/kegiatan yang diusulkan seseorang, kelompok atau pemerintah dalam suatu lingkungan tertentu dimana terdapat hambatan-hambatan (kesulitan-kesulitan) dan kesempatan-kesempatan terhadap pelaksanaan usulan kebijaksanaan tersebut dalam rangka mencapai tujuan tertentu. Inti pendapat ini bagaimanapun kebijakan harus menunjukkan apa yang sesungguhnya dikerjakan daripada apa yang diusulkan dalam beberapa kegiatan pada suatu masalah.

Menurut Supranto (2005:19) mengemukakan bahwa pengambilan keputusan berarti mengambil tindakan tertentu (taking certain action). Lebih lanjut menurutnya bahwa tidak berhenti sampai disitu melainkan katanya bahwa harus selalu melakukan evaluasi hasil keputusan, apakah memang sudah sesuai dengan tujuan semula yang sudah digariskan sebagai suatu kebijakan (policy) atau ada hal-hal baru yang mengharuskan mengubah tujuan semula.

Sejalan dengan pendapat diatas dalam mendukung kebijakan publik dan upaya meningkatkan kapasitas produksi bisa maksimal, maka investasi harus lebih difokuskan pada upaya peningkatan mutu SDM, yang ditandai oleh peningkatan pengetahuan dan keterampilan serta penguasaan teknologi. SDM berkualitas memainkan peranan sentral dalam proses pembangunan suatu bangsa. Persoalan pilihan tentang kebijakan juga ditegaskan oleh Cooper (Lynn, 2007: 26) yaitu

bahwa kebijakan publik merupakan pilihan otoritatif yang dibuat demi kepentingan masyarakat.

Menurut Inu Kencana Safiie (1999 : 106) Kebijakan publik adalah semacam jawaban terhadap suatu masalah karena akan merupakan upaya memecahkan, mengurangi dan mencegah suatu keburukan serta sebaliknya menjadi menganjur, inovasi dan pemuka terjadinya kebaikan, dengan cara terbaik dan tindakan terarah.

Dari beberapa pengertian di atas menunjukkan bahwa kebijakan publik merupakan pilihan-pilihan dari beberapa alternatif yang dibuat dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sehingga menghasilkan suatu sekumpulan keputusan yang diambil oleh pemerintah dalam usaha memilih tujuan dan upaya-upaya yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.

Adapun tujuan yang ingin dicapai pada instansi pemerintah telah tertuang didalam rencana strategis telah sebagai petunjuk yang dapat digunakan organisasi dalam bekerja menuju 5 sampai 10 tahun ke depan.

Dalam upaya pembuatan kebijakan yang ditegaskan oleh Ripley (Gaffar, 2000 : 3) bahwa pembuatan kebijakan publik terdiri dari tahap-tahap; (a) Agenda Setting (b) Formulation of Policy (c) Policy Implementation (d) Policy Evaluation. Penahapan itu menggambarkan bahwa pembuatan kebijakan publik merupakan proses administratif yang sifatnya berurutan, sehingga memudahkan bagi para pengambil kebijakan untuk memfokuskan pada persoalan yang strategis, yaitu pengambilan keputusan.

Evaluasi terhadap program dilakukan saat ini terhadap proses pendidikan dan pelatihan pegawai, maka disini Weiss (dalam Jones, 2004 :356) mengartikan “evaluasi” sebagai istilah untuk menimbang manfaat, dengan mengamati dan meneliti suatu fenomena berdasarkan beberapa ukuran yang eksplisit dan implisit. Dunn (2000:608) menyamakan istilah “evaluasi” dengan penaksiran (appraisal), pemberian angka (rating) dan penilaian (assessment), kata-kata yang menyatakan usaha untuk menganalisis hasil kebijakan dalam arti satuan nilainya. Dalam arti yang lebih spesifik, evaluasi berkenaan dengan produksi informasi mengenai nilai atau manfaat hasil kebijakan. Dengan demikian istilah “evaluasi kebijakan” pada dasarnya merupakan tindakan untuk mengetahui sampai seberapa jauh sebuah kebijakan itu bermanfaat atau berhasil dengan mendasarkan pada ukuran-ukuran tertentu baik yang sifatnya eksplisit maupun implisit.

Sejalan dengan evaluasi tersebut Supranto (2005:19) mengutarakan bahwa evaluasi hasil memberikan masukan (input) atau umpan balik (feed back) yang sangat berguna untuk memperbaiki suatu keputusan atau untuk mengubah tujuan semula karena terjadi perubahan-perubahan. Sedangkan Jones (2004 : 357) menegaskan bahwa kegiatan evaluasi dicirikan oleh sub-sub kegiatan ; spesifikasi, pengukuran, analisis dan rekomendasi, sebagai pembeda tingkatan upaya untuk menjadikan lebih tepat, ilmiah dan sistematis. Spesifikasi merupakan kegiatan identifikasi tujuan-tujuan dan kriteria-kriteria yang harus dievaluasi dalam suatu proses atau program. Ia merupakan cara dimana “manfaat” harus dinilai atau

dipertimbangkan. Pengukuran pada dasarnya merupakan kegiatan pengumpulan informasi yang berkaitan dengan tujuan evaluasi baik informasi yang sifatnya pasti maupun tidak pasti dan impresionistis. Analisis adalah penyerapan dan penggunaan informasi yang dikumpulkan untuk membuat kesimpulan, dalam hal ini akan ditemukan perbedaan mengenai gaya dan metode evaluasi. Sedangkan rekomendasi adalah penentuan mengenai apa yang akan dilakukan selanjutnya yang dapat berbentuk perintah lisan ataupun laporan tertulis.

Salah satu tujuan evaluasi kebijakan dikemukakan oleh Dunn (2000 : 359) yaitu "*Substantive evaluation* – tujuan yang bersifat substantif, yaitu sampai sejauh mana kebijakan atau program telah mencapai tujuan yang direncanakan dan bagaimana dampak yang ditimbulkan". Sedangkan salah satu fungsi evaluasi adalah memberikan sumbangan pada pada aplikasi metode analisis kebijakan lainnya, termasuk perumusan masalah dan rekomendasi.

Karena evaluasi kebijakan merupakan tindakan menilai ataupun menimbang, maka diperlukan standar penilaian. Dalam teori kebijakan publik lebih dikenal dengan istilah "kriteria evaluasi". Menurut Dunn (2000 : 611) kriteria evaluasi biasanya diterapkan atau diaplikasikan secara restropektif (*ex post*). Sedangkan kriteria evaluasi yang biasa digunakan antara lain ; efektivitas, efisiensi, kecukupan, pemerataan, responsivitas dan ketepatan. Penerapan keriteria itu dapat disarikan sebagai berikut :

Tabel 1 : Kriteria Evaluasi

Tipe Kriteria	Pertanyaan	Ilustrasi
Efektivitas	Apakah hasil yang diinginkan telah dicapai ?	Unit pelayanan
Efisiensi	Seberapa banyak usaha yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan ?	Unit biaya Manfaat bersih Rasio biaya manfaat
Kecukupan	Seberapa jauh pencapaian hasil yang diinginkan memecahkan masalah ?	Biaya tepat (masalah tipe I) Efektivitas tetap (masalah tipe II)
Perataan	Apakah biaya dan manfaat didistribusikan dengan merata kepada kelompok-kelompok yang berbeda ?	Kriteria Pareto Kriteria Kalder-Hicks Kriteria Rawls
Responsivitas	Apakah hasil kebijakan memuaskan kebutuhan, preferensi atau nilai kelompok-kelompok tertentu ?	Konsistensi dengan survei warga negara
Ketepatan	Apakah hasil (tujuan) yang diinginkan benar-benar berguna atau bernilai ?	Program publik harus merata dan efisien

Sumber : Dunn (2000 : 610)

Secara lebih spesifik evaluasi kebijakan berarti pembuatan informasi mengenai seberapa jauh suatu hasil kebijakan memberi kontribusi terhadap pencapaian tujuan-tujuan dan sarana. Oleh karena itu, agar informasi yang dihasilkan valid dan terpercaya, maka diperlukan suatu metode ilmiah dalam membuat evaluasi. Menurut Suchman (Jones, 2004 : 377) terdapat enam langkah dalam melakukan riset evaluasi, yaitu :

- a. Mengidentifikasi tujuan-tujuan yang akan dievaluasi.
- b. Menganalisis permasalahan yang harus diatasi aktivitas tersebut.

- c. Mendeskripsikan dan menstandarisasi kegiatan tersebut.
- d. Mengukur tingkat perubahan yang terjadi.
- e. Menentukan apakah perubahan yang terjadi disebabkan oleh aktivitas tersebut atau karena beberapa sebab lain.

2.2. Pendidikan dan Pelatihan Sumber Daya Manusia.

Pendidikan dan pelatihan adalah merupakan upaya untuk mengembangkan sumber daya manusia, terutama untuk mengembangkan kemampuan knowledge, science dan attitude. Pendidikan latihan terdiri dari dua suku kata pendidikan dan latihan. Pendidikan sebagaimana dikemukakan oleh Robert L.Mathis dan John H.Jackson (2002 : 5) mengemukakan pelatihan adalah suatu proses di mana orang-orang mencapai kemampuan tertentu untuk membantu mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, proses ini terikat dengan berbagai tujuan organisasi, pelatihan dapat dipandang secara sempit dan luas. Secara terbatas, pelatihan menyediakan para karyawan dengan pengetahuan yang spesifik dan dapat diketahui serta keterampilan yang digunakan dalam pekerjaan mereka saat ini. Terkadang ada batas yang ditarik antara pelatihan dengan pengembangan, dengan pengembangan yang bersifat lebih luas dalam cakupan serta menfokuskan pada individu untuk mencapai kemampuan baru yang berguna baik bagi pekerjaannya saat ini maupun dimasa mendatang.

Pelatihan (*training*) menurut (Simamora, 2001: 342) adalah proses sistemik perubahan perilaku para karyawan dalam suatu arah guna meningkatkan tujuan-

tujuan organisasional. Notoatmodjo, memberikan batasan terhadap pelatihan sebagai suatu bagian dari proses pendidikan, yang tujuannya untuk meningkatkan kemampuan atau ketrampilan khusus seseorang atau kelompok orang (Notoatmodjo, 1998 : 25). Dengan demikian “pendidikan” mempunyai lingkup yang lebih luas dari pada “pelatihan”. Akan tetapi “pelatihan” biasanya lebih berorientasi pada suatu kejuruan (*vocationally oriented*). Menurut Sudikin dan Damai Darmadi (2011: 311) menekankan Pendidikan yang menaruh peduli terhadapnya akan bermuara pada munculnya Sikap yang mandiri, penuh inisiatif, dan kreatif. Sehingga apabila dilihat dari perbedaan kedua istilah itu oleh Notoatmodjo diringkaskan sebagai berikut :

Tabel 2 : Perbedaan Pendidikan dan Pelatihan.

Aspek	Pendidikan	Pelatihan
1. Pengembangan kemampuan.	Menyeluruh (<i>overall</i>)	Mengkhususkan
2. Area kemampuan (penekanan)	Kognitif, afektif, <i>psychomotor</i>	(<i>specific</i>) Psikomotor
3. Jangka waktu pelaksanaan	Panjang (<i>long term</i>)	Pendek (<i>short term</i>)
4. Meteri yang diberikan	Umum	
5. Penekanan pada penggunaan metode belajar mengajar	Konvensional	Khusus Inkonvensional
6. Penghargaan akhir proses	Gelar (<i>degree</i>)	Sertifikat (<i>non degree</i>)

Sumber : Notoatmodjo (2008)

Pendidikan pada umumnya berkaitan dengan mempersiapkan calon tenaga yang diperlukan oleh suatu instansi atau organisasi, sedangkan pelatihan lebih berkaitan dengan peningkatan kemampuan atau ketrampilan karyawan yang sudah menduduki suatu pekerjaan atau tugas tertentu. Orientasi dari suatu pelatihan

adalah pada tugas yang harus dilaksanakan (*job orientation*), sedangkan pendidikan lebih pada pengembangan kemampuan umum. Pelatihan pada umumnya menekankan pada kemampuan psikomotor, meskipun didasari pengetahuan dan sikap, sedangkan pendidikan ketiga area kemampuan (kognitif, afektif dan psikomotor) memperoleh perhatian yang seimbang.

Karena orientasi pelatihan pada pelaksanaan tugas dan kemampuan khusus, maka jangka waktu pelatihan umumnya lebih pendek. Demikian pula dengan metode belajar mengajar yang digunakan pada pelatihan lebih inovatif dibandingkan dengan pendidikan. Pada akhir proses pelatihan peserta biasanya hanya memperoleh sertifikat, sedangkan pada akhir pendidikan peserta umumnya memperoleh gelar atau ijazah. Namun demikian perbedaan-perbedaan tersebut tidaklah seperti hitam dan putih, prakteknya sangat fleksibel, dimana batas antara pelaksanaan pendidikan dan pelatihan tidak ada garis demarkasi yang tegas. Berdasarkan uraian diatas, maka dalam konteks ini peneliti membatasi pendidikan dan pelatihan sebagai proses belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan sumber daya manusia.

2.3. Kebijakan Pendidikan dan Pelatihan

2.3.1. Proses Pendidikan dan Pelatihan.

Pendidikan dan pelatihan adalah suatu proses yang akan menghasilkan sebuah perubahan perilaku peserta pendidikan dan pelatihan. Dalam realitanya perubahan perilaku itu berbentuk peningkatan kemampuan yang mencakup

kognitif, afektif dan psikomotorik. Jika dilihat dari perspektif sistem, maka proses pendidikan dan pelatihan itu terdiri dari *input* (peserta), proses (kegiatan dalam diklat) dan *output* (perubahan perilaku peserta). Dalam proses pendidikan dan pelatihan dipengaruhi oleh lingkungan diklat yang dapat dibedakan menjadi dua, yaitu perangkat lunak (*soft ware*) dan perangkat keras (*hard ware*).

Perangkat lunak dalam proses diklat ini mencakup antara lain : kurikulum, organisasi pendidikan dan pelatihan, peraturan-peraturan, metode belajar mengajar dan tenaga pengajar atau pelatih. Sedangkan perangkat keras yang juga berpengaruh dalam proses diklat antara lain fasilitas-fasilitas termasuk gedung, perpustakaan, alat-alat bantu dan lain sebagainya. Pendidikan dan pelatihan pegawai dalam sebuah organisasi sebagai upaya pengembangan sumber daya manusia adalah suatu siklus yang terus menerus. Hal ini terjadi karena organisasi harus berkembang untuk mengantisipasi perkembangan dan perubahan-perubahan lingkungan. Oleh karena itu, kemampuan pegawai harus terus menerus ditingkatkan. Menurut Notoatmodjo, secara garis besar siklus pendidikan dan pelatihan terdiri dari ; analisis kebutuhan pendidikan dan pelatihan, penetapan tujuan, pengembangan kurikulum, persiapan pelaksanaan diklat, pelaksanaan pendidikan dan pelatihan, dan evaluasi (Notoatmodjo, 1998 : 30).

2.3.2. Analisis kebutuhan pendidikan dan pelatihan.

Tujuan kegiatan ini antara lain ; untuk mencari atau mengidentifikasi kemampuan-kemampuan apa yang diperlukan oleh karyawan dalam rangka

menunjang kebutuhan organisasi. Untuk mempertajam analisis perlu ditunjang dengan survei peninjauan kebutuhan (*need assessment*). Tahap ini mencakup 3 jenis analisis, yaitu

- 1) *Analisis organisasi*, yaitu analisis terhadap aspek-aspek ; dimana dan bagaimana di dalam organisasi terdapat pegawai yang memerlukan pendidikan dan pelatihan, analisis terhadap ketersediaan biaya dan sarana prasarana, analisis iklim organisasi dan analisis terhadap jumlah karyawan yang perlu dilatih untuk setiap klasifikasi pekerjaan. Analisis organisasi dapat dilakukan melalui penyebaran angket, wawancara atau pengamatan.
- 2) *Analisis pekerjaan*, yaitu analisis terhadap materi yang harus diberikan dalam pendidikan dan pelatihan, agar peserta setelah mengikuti diklat mampu melaksanakan pekerjaan dengan efektif. Hal ini dapat dilakukan melalui tes personel, wawancara, rekomendasi, evaluasi rekan sekerja dsb.
- 3) *Analisis pribadi*, yaitu analisis terhadap siapa membutuhkan pendidikan dan pelatihan jenis tertentu, sehingga diperlukan diagnosis yang lengkap mengenai kemampuan masing-masing pegawai. Hal ini dapat dilakukan melalui *achievement test*, observasi dan wawancara.

Dari tiga jenis analisis diatas diharapkan dapat diketahui kinerja pegawai, yang selanjutnya dapat dijadikan dasar penyelenggaraan diklat. Namun demikian penyimpulan terhadap kinerja perlu kehati-hatian, apakah benar kinerja yang ditemukan terapinya harus dengan diklat. Oleh karena itu, diperlukan analisis ;

ability (kemampuan yang dapat dikembangkan), *capacity* (kemampuan yang sudah ditentukan / terbatas), *help* (bantuan untuk mewujudkan kinerja), *incentive* (insentif material maupun non material), *enviroment* (lingkungan tempat kerja karyawan), *validity* (pedoman / petunjuk dan uraian kerja) dan *evaluation* (adanya umpan balik hasil kerja).

Menurut Edwin B. Flippo dalam Moenir (1994:163) mengatakan bahwa perlunya organisasi mengadakan pendidikan dan latihan yaitu :

- 1) Kebutuhan akan kenaikan hasil produksi yang memenuhi kualitas maupun kuantitas.
- 2) Mengurangi pengawasan, sebab pegawai yang terlatih akan mampu mengawasi dirinya sendiri.
- 3) Meningkatkan stabilitas dan fleksibilitas organisasi
- 4) Meningkatkan moral pegawai sebab dengan bertambahnya pengetahuan dan keahlian akan mengakibatkan baik bagi dirinya dan pekerjaannya.

2.3.3. Menetapkan tujuan pendidikan dan pelatihan.

Tujuan pendidikan dan pelatihan pada dasarnya merupakan perumusan kemampuan yang diharapkan dari pendidikan dan pelatihan tersebut. Karena tujuan pendidikan dan pelatihan adalah perubahan perilaku, maka tujuan pendidikan dan pelatihan dirumuskan dalam bentuk perilaku (*behavior objectives*). Notoatmodjo, membagi tujuan pendidikan kedalam beberapa tingkat, yaitu :

- 1) *Tujuan pendidikan nasional*, adalah merupakan gambaran harapan masyarakat atau negara mengenai ciri-ciri seseorang yang dihasilkan dari proses pendidikan atau manusia terdidik.
- 2) *Tujuan institusional*, yaitu tujuan yang dikembangkan oleh lembaga pendidikan yang berisi tingkah laku yang bagaimanakah yang diharapkan oleh lembaga pendidikan tersebut. Kriteria yang digunakan untuk menyusun tujuan institusional adalah jelas, dapat dengan mudah diobservasi dan realistik.
- 3) *Tujuan antara*, yaitu tujuan yang bersifat mengantari antara tujuan institusional dan tujuan instruksional. Isi dari tujuan ini sudah mengarah pada kepada tiap-tiap bidang ilmu pengetahuan. Tujuan setiap mata ajaran sudah menggambarkan jenis dan tingkat pengetahuan, kecerdasan, sikap dan ketrampilan yang diharapkan oleh lembaga pendidikan.
- 4) *Tujuan instruksional*, yaitu merupakan tujuan khusus yang berguna sebagai jembatan atau alat untuk mempermudah pemilahan bahan-bahan pelajaran. Kriteria untuk menyusun tujuan instruksional adalah jelas, dapat diobservasi, realistik, spesifik, logis, relevan, konkret, feasible, dapat diukur. Tujuan instruksional terdiri dari tujuan instruksional umum (TIU) dan tujuan instruksional khusus (TIK) (Notoatmodjo, 1998 : 38).

Untuk mempermudah evaluasi terhadap sasaran pendidikan, maka diperlukan adanya taksonomi tujuan pendidikan yang merupakan suatu klasifikasi

herarki dari tujuan instruksional berdasarkan aspek yang dikembangkan oleh pendidikan tersebut. Melalui taksonomi pendidikan dapat dilihat taraf perilaku yang mana yang akan dituju oleh proses pendidikan, dan sampai sejauh mana taraf itu dicapai setelah melalui proses belajar mengajar. Terbentuknya perilaku baru dan berkembangnya kemampuan seseorang itu berdasarkan tahap-tahap tertentu, dimulai dari pembentukan pengetahuan, sikap sampai dimilikinya ketrampilan atau pola perilaku baru. Dengan kata lain aspek yang dikembangkan dalam proses pendidikan adalah *cognitive domain* (ranah kepercayaan), *affective domain* (ranah emosi/perasaan) dan *psycomotor domain* (ranah perilaku/tindakan). Berikut ini disajikan contoh kata kerja yang dapat mencerminkan macam dan tingkat kemampuan yang diharapkan dalam menyusun tujuan instruksional umum maupun khusus.

Tabel 3 : Kata Kerja yang dapat menyatakan Tujuan Instruksional.

<i>Domain</i>	Tingkat	Tujuan Instruksional Umum	Tujuan Instruksional Khusus
Cognitive (Kepercayaan / Keyakinan)	C-1	Mengetahui	Mendefinisikan, menguraikan, mengidentifikasi, mencocokkan, menyebutkan, menulis-kan, menyatakan
	C-2	Memahami	Memperkirakan, menjelaskan, menyebutkan contoh, menyimpulkan, menulis dengan kata sendiri, meringkaskan
	C-3	Menggunakan	Menyesuaikan, memperhitungkan, menemukan, mengubah, mengerjakan, meramalkan, menyiapkan, menghasilkan, menghubungkan, menyelesaikan masalah, menggunakan

	C-4	Mengenal, membedakan, menganalisis	Mengembangkan (membuat bagan), membedakan, menetapkan, memisahkan, mengelompokkan.
	C-5	Menulis, mengusulkan merumuskan	Menyusun, merencanakan, menjelaskan, mengubah, menyusun kembali, meringkatkan dan menyesuaikan.
	C-6	Menilai	Menilai, membandingkan, menyimpulkan, menanggapi, menjelaskan, membenarkan, menafsirkan, menghubungkan, menyokong.
Affective (Emosi / Perasaan)	A-1	Mendengarkan, Memperhatikan, Menerima, Ikut serta	Menanyakan, memilih, mengikuti, menggunakan.
	A-2	Menyelesaikan tugas, mematahui ikut serta, bekerja sukarela menunjukkan perhatian senang menolong orang lain	Menjawab, membantu, menepati, membahas, menolong, mengerjakan, membaca, menulis.
	A-3	Menilai, menunjukkan, perhatian, membuktikan	Menyelesaikan, menguraikan, membedakan, mengikuti, mengajak, menyertai, mengusul-kan, membaca, melaporkan, mempelajari, bekerja.
	A-4	Menginsyafi, menyadari, menerima tanggung-jawab	Menaati, mengubah, mengatur, menyelesaikan, mengintegrasikan, menjelaskan, menyiapkan, mensintesis.
	A-5	Menunjukkan, mene-rapkan, menggunakan, mempertahankan.	Melakukan, membedakan, mendesak, mendengarkan, menyesuaikan, mengusulkan, mempertanyakan, melayani, menyelesaikan masalah, membuktikan.
Psicomotor (Perilaku / Tindakan)	P-1	Mengenal, menghubungkan	Memilih, menggambarkan (dengan kata-kata), menemukan, membedakan, mengenal, memisahkan, menghubungkan
	P-2	Mengetahui, meragakan, memperhatikan	Mulai, memperlihatkan, menggerakkan, be-reaksi, menunjukkan, bersedia (kerja suka rela)

	P-3	Melakukan, menetapkan	Memasang, membangun, mengukur, menghaluskan, mendiskusikan, melukis, mengatur, menyusun.
	P-4	Menulis, menyiapkan, menggunakan, mendemonstrasikan	Memasang, membangun, mengukur, memarkan, menghaluskan, mendiskusikan, melukiskan, mengatur, menyusun.
	P-5	Menggunakan, mendemonstrasikan dengan tepat memperbaiki alat dengan tepat	Memasang, membangun, mengukur, me-mamerkan, menghaluskan, mendiskusikan, melukiskan, mengatur, menyusun.

Sumber : Notoatmodjo (1998)

2.3.4. Pengembangan kurikulum.

Dari tujuan-tujuan diklat akan diketahui kemampuan-kemampuan apa yang harus diberikan dalam diklat. Dengan kata lain materi apa yang dapat dikembangkan untuk meningkatkan kemampuan para peserta diklat. Kemudian dilakukan identifikasi waktu yang diperlukan untuk tiap-tiap materi atau topik / sub topik. Setelah itu ditentukan metode belajar mengajar dan alat bantu yang diperlukan. Proses ini disebut pengembangan kurikulum (*curriculum development*).

Lembaga Administrasi Negara (2007:10) menegaskan bahwa kurikulum merupakan suatu alat (instrumental input) yang sangat membantu dalam merencanakan dan mengevaluasi suatu program pendidikan. Oleh karena itu kurikulum memiliki fungsi :

- 1) Fungsi preventif yakni menjaga agar para pengguna kurikulum terhindar dari kesalahan melakukan hal-hal yang tidak sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dalam kurikulum.
- 2) Fungsi kolektif, sebagai rambu-rambu yang harus dipedomani dalam membetulkan kesalahan-kesalahan yang terjadi dalam pelaksanaan kurikulum
- 3) Fungsi konstruktif yakni memberikan arah yang jelas bagi pelaksanaan pengembangan dan pembinaan kurikulum.

Kurikulum merupakan suatu pelajaran atau daftar mata pelajaran yang akan diterima siswa dalam waktu tertentu untuk memperoleh ijazah atau kemampuan tertentu. Dalam arti luas kurikulum adalah segala usaha dan kegiatan yang mempengaruhi proses belajar. Untuk menyusun kurikulum yang relevan dan mantap perlu dipertimbangkan prinsip-prinsip ; dasar filosofis negara, dasar sosiologis (keadaan masyarakat, ekonomi, adat istiadat, kebudayaan, kesehatan) dasar psikologis (faktor-faktor yang terkandung dalam diri sasaran ; minat, kebutuhan, kemampuan, pengalaman, dsb), dan dasar organisasi, kurikulum disajikan dalam bentuk tertentu baik dalam luas bahan, isi maupun urutan (Notoatmodjo, 1998 : 46).

Dalam hubungannya dengan bentuk kurikulum, terdapat tiga bentuk, yaitu :

- 1) *Subject Matter Curriculum* (Berorientasi pada mata ajaran).

Kurikulum yang menampilkan bahan ajaran secara terpisah-pisah. Tujuannya adalah penguasaan bahan dari tiap mata pelajaran, sehingga bahannya semakin meluas dan mendalam.

2) *Integrated Curriculum* (Kurikulum yang terintegrasi).

Kurikulum ini adalah suatu integrated penuh antara semua mata pelajaran, kurikulum diberikan secara bersama untuk memecahkan suatu masalah. Penyajian kurikulum ini dalam bentuk keseluruhan dari cabang-cabang ilmu pengetahuan yang diperlukan dalam memecahkan suatu masalah.

3) *Competency Based Curriculum* (Kurikulum yang didasarkan pada tingkat kemampuan).

Semua kegiatan kurikulum diorganisasi ke arah fungsi atau kemampuan yang dituntut pasaran kerja atau bidang pekerjaan. Yang selalu dipertanyakan dalam kurikulum ini adalah batas tingkat kemampuan yang harus dicapai oleh para lulusan.

Dijelaskan lebih jauh oleh LAN (2007:40) Pengembangan kurikulum dalam dilakukan dalam dua bentuk yaitu pengembangan secara sistemik atau secara pragmentaris. Pengembangan kurikulum dalam bentuk sistemik dilakukan dengan cara mengembangkan semua komponen tujuan. Karena apabila komponen tujuan berubah maka seluruh komponen akan berubah. Pengembangan kurikulum secara pragmentaris terjadi apabila pengembangan kurikulum hanya terjadi pada sebagian

komponen kurikulum. Pengembangan dalam bentuk ini biasanya tidak terjadi perubahan dalam komponen tujuan.

2.4. Tahapan Pelaksanaan Pendidikan dan Latihan

Adapun tahapan-tahapan dalam penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan adalah sebagai berikut :

a. **Persiapan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan.**

Sebelum pendidikan dan pelatihan dilaksanakan, terlebih dahulu dilakukan persiapan khususnya kegiatan administrasi, yang antara lain mencakup ; penyusunan silabus dan jadwal, pemanggilan dan seleksi peserta, menghubungi para pengajar, menyusun materi, penyediaan alat dan penyiapan tempat serta akomodasi peserta.

b. **Pelaksanaan pendidikan dan pelatihan.**

Pelaksanaan pendidikan dan pelatihan pada dasarnya merupakan proses penyampaian materi kepada sasaran pendidikan dan pelatihan. Oleh karena itu, hal-hal yang perlu diperhatikan disamping kurikulum, maka metode dan alat bantu juga memegang peranan penting. Sebab bagaimanapun pintarnya pengajar dalam usaha mengubah tingkah laku, tidak terlepas dari metode dan alat bantu yang digunakan. Dalam hubungannya dengan metode pendidikan dan pelatihan, Notoatmodjo (1998 : 54-64) membagi menjadi dua jenis metode, yaitu :

1) Metode Didaktik (*One Way Method*).

Metode yang menitik beratkan bahwa pendidik yang aktif, sedangkan pihak sasaran pendidikan dan pelatihan tidak diberi kesempatan untuk aktif. Yang termasuk dalam metode ini adalah :

- a) Ceramah.
- b) Siaran radio.
- c) Pemutaran film / slide
- d) Penyebaran pamflet, buklet, poster dan sebagainya.

2) Metode Sokratik (*Two way Method*).

Metode ini menjamin adanya komunikasi dua arah antara pendidik dan peserta pendidikan dan pelatihan, sehingga yang aktif bukan pendidik semata tetapi juga sasaran pendidikan dan pelatihan.

- | | |
|------------------------------------|------------------------------------|
| a) Demonstrasi. | k) Sistem Modul. |
| b) Diskusi | l) Panel |
| c) Role Playing. | m) Brain storming (curah pendapat) |
| d) Seminar. | n) Buzz Group |
| e) Simposium | o) Sosio Drama |
| f) Lokakarya | p) Proyek |
| g) Latihan Lapangan | q) Konferensi |
| h) Tugas Perorangan | r) Forum |
| i) Studi Kasus. | s) Debat |
| j) Field Trip (Kunjungan Lapangan) | |

Berbagai metode atau cara penyampaian bahan pengajaran kepada peserta pendidikan dan pelatihan di atas masing-masing memiliki berbagai kekurangan dan kelebihan. Oleh karena itu, pengelola pendidikan dan pelatihan perlu melakukan modifikasi. Namun demikian keberhasilan

penyampaian materi pengajaran tidak semata-mata ditentukan oleh metode yang ada, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor pribadi pengajar yang menggunakan metode diatas. Agar dapat menjadi pengajar yang baik maka perlu memperhatikan ; persiapan, sikap mengajar, suara, tulisan dan alat peraga.

c. Evaluasi.

Pendidikan dan pelatihan apapun bentuk dan tingkatannya pada dasarnya ditujukan untuk melakukan perubahan perilaku peserta, dari tidak baik menjadi baik, tidak mengetahui menjadi mengetahui dan sebagainya. Oleh karena itu setelah berakhirnya pendidikan dan pelatihan, sebaiknya dilakukan evaluasi baik mengenai proses maupun mengenai hasil. Evaluasi terhadap proses meliputi organisasi penyelenggara dan penyampaian materi. Sedangkan evaluasi terhadap hasil mencakup perubahan perilaku peserta pendidikan dan pelatihan. Perubahan perilaku dalam hal ini mencakup pula peningkatan kemampuan dalam tiga domain, yaitu *cognitive*, *affective* dan *psycomotor*.

Menurut Notoatmodjo (1998 : 77), berdasarkan fungsinya evaluasi terhadap pendidikan dan pelatihan diperlukan untuk memenuhi tiga kelompok kebutuhan, yaitu ; kebutuhan psikologis, kebutuhan didaktis dan kebutuhan administrasi. Dengan terpenuhinya kebutuhan-kebutuhan itu, maka proses belajar dan mengajar dalam pendidikan dan pelatihan akan dapat diketahui

efektivitasnya. Disamping pengklasifikasian berdasarkan fungsi, evaluasi juga dapat dibedakan berdasarkan waktu pengukurannya, yaitu evaluasi *formatif* (evaluasi dalam proses) dan evaluasi *sumatif* (evaluasi setelah proses).

Sebagai cara untuk melakukan pengukuran, maka dalam evaluasi diperlukan alat ukur. Agar pengukuran dapat menghasilkan informasi yang diharapkan, pada alat pengukurnya diperlukan syarat-syarat tertentu. Menurut Notoatmodjo (1998 : 87) syarat-syarat tersebut antara lain :

- 1) Validitas.
- 2) Reliabilitas.
- 3) Objektivitas.
- 4) Pembakuan (standardisasi).
- 5) Relevansi
- 6) Deskriminatif.
- 7) Komprehensif.
- 8) Mudah digunakan.



Salah satu alat pengukur yang digunakan untuk memperoleh informasi dalam rangka evaluasi adalah tes. Secara garis besar tes sebagai alat pengukur dalam evaluasi dapat digolongkan dalam tiga jenis (Notoatmodjo, 1998 : 80) :

- 1) Jenis tes menurut tingkat-tingkatnya.

- a) Tes tingkat prasyarat, dilakukan sebelum *leaner* mulai kegiatan belajar.
 - b) Tes awal (*presteting*), dilakukan pada permulaan rangkaian mata ajaran akan dimulai.
 - c) Tes selang (*interval test*), dilakukan sewaktu pelajaran berlangsung.
 - d) Tes komprehensif, yaitu jenis pengukuran, formatif yang dilakukan sebelum tes akhir.
 - e) Tes akhir (*final testing*), dilakukan pada akhir suatu rangkaian pelajaran sifatnya juga komprehensif.
 - f) Tes aman (*safety testing*) bila ada perbedaan yang mencolok antar “kesan pribadi si pengajar” yang barangkali subyektif dengan hasil ujian akhir.
- 2) Jenis tes menurut cara dilakukan tes.
- a) Tes tertulis, dimana *leaner* menjawab secara tertulis tes tersebut.
 - b) Tes lisan peserta atau *leaner* harus menjawab tes dengan lisan atau tanya jawab lisan.
- 3) Jenis tes berdasarkan bentuk pertanyaan tes.
- a) Bentuk karangan (*essay test*)
 - b) Bentuk tertutup (*structured test*)

Berbagai bentuk tes diatas dapat digunakan secara bersama-sama dalam satu rangkaian pendidikan dan pelatihan ataupun dipilih salah satunya yang disesuaikan dengan kebutuhan.

2.5. Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan hasil kerja atau kemampuan kerja yang diperlihatkan seseorang, sekelompok orang (organisasi) atas suatu fungsi pekerjaan pada waktu tertentu, yang dapat berupa produk akhir (barang/jasa) dan atau bentuk perilaku, kecakapan, kompetensi, dan keterampilan spesifik yang dapat mendukung pencapaian tujuan dan sasaran organisasi. Dengan demikian salah satu bentuk dari kinerja adalah kompetensi seseorang. Begitu juga dengan kinerja pegawai negeri sipil salah satunya merupakan kompetensi pegawai negeri sipil yang bersangkutan.

Menurut penjelasan Pasal 3 Peraturan Pemerintah No 101 tahun 2000 disebutkan bahwa yang dimaksud dengan kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang PNS, berupa pengetahuan, ketrampilan dan sikap perilaku yang diperlukan dalam tugas jabatannya

Mangkunegara (2000:67) menjelaskan sebagai berikut : Istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang telah dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai yang melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Sedangkan Tika, MP (2006:121) mendefinisikan kinerja adalah sebagai berikut: “ Kinerja adalah hasil –hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode tertentu. ” Selanjutnya Wungu dan Brotoharsojo (2003:58) mengemukakan bahwa Kinerja adalah : “ Kuantitas dan kualitas hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dibandingkan terhadap target atau sasaran kerja individu pada jabatannya ”

2.6. Konsep Evaluasi DDTK

Peningkatan sumber daya manusia pada setiap unit kerja akan berhubungan pendidikan dan pelatihan. Hasibuan (2000) menyatakan bahwa ”pendidikan adalah suatu proses untuk meningkatkan keahlian teoritis, konseptual, dan moral pegawai”. Dengan kata lain orang yang mendapatkan pendidikan secara berencana cenderung lebih dapat bekerja secara terampil/profesional jika dibandingkan dengan orang (pegawai) pada organisasi yang tidak memberikan kesempatan seperti itu.

Pendapat Gomes (2003) mengatakan bahwa pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki kinerja pegawai pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya atau suatu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaan”. Sehingga didalam penentuan program dan kebijakan Pendidikan dan pelatihan harus memberikan arti dalam organisasi guna menciptakan prestasi yang lebih baik, sehingga dapat mencapai sasaran-sasaran serta kebijakan-kebijakan

yang telah ditentukan sebelumnya oleh organisasi itu sendiri. Sehingga memberikan dampak :

- a. Dapat memperbaiki sikap dan perilaku (*performance*)
- b. Mempersiapkan promosi untuk jabatan yang lebih rumit dan sulit
- c. Mempersiapkan tenaga kerja pada jabatan yang lebih tinggi

Pelatihan itu dapat memberi kontribusi bagi peserta pelatihan. Secara umum pendidikan dan pelatihan mempunyai tujuan antara lain :

1. Meningkatkan semangat kerja
2. Pembinaan budi pekerti
3. Meningkatkan keimanan dan ketaqwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa
4. Meningkatkan tarap hidup
5. Meningkatkan kecerdasan
6. Meningkatkan keterampilan
7. Meningkatkan derajat kesehatan dan kesejahteraan
8. Meningkatkan lapangan kerja
9. Meratakan pembangunan dan pendapatan.

Proses pelaksanaan atau langkah-langkah pendidikan dan pelatihan hendaknya dilakukan dengan memperhatikan:

- a. Sasaran,
- b. Kurikulum,
- c. Sarana,

- d. Peserta,
- e. Pelatih,dan
- f. Pelaksanaan.

Penyelenggara diklat harus terlebih dahulu menetapkan secara jelas sasaran yang ingin dicapai agar pelaksanaan program diklat dapat diarahkan ke pencapaian tujuan organisasi.

Kinerja atau prestasi kerja diberi batasan oleh Maier (dalam Munandar, 2001) sebagai kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Dari batasan tersebut Munandar menyimpulkan bahwa kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Pendapat yang hampir sama dikemukakan oleh Suprihanto (2000) mengatakan bahwa kinerja atau prestasi kerja seorang pegawai pada dasarnya adalah hasil kerja seorang pegawai selama periode tertentu dibandingkan dengan kemungkinan, misalnya standar, target/sasaran atau kinerja yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah di sepakati bersama. Vroom (dalam Munandar, 2001) menyatakan , tingkat sejauh mana keberhasilan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya disebut "*level of performance*". Biasanya orang yang *level of performance*-nya tinggi disebut sebagai orang yang produktif, dan sebaliknya orang yang levelnya tidak mencapai standar dikatakan sebagai tidak produktif atau berperformance rendah. Pengukuran kinerja adalah salah satu tugas penting untuk dilakukan oleh seorang manajer atau pimpinan. Walaupun demikian, pelaksanaan kinerja yang

obyektif bukanlah tugas yang sederhana.

Secara garis besar ada dua faktor menurut Munandar (2001) yaitu : faktor individu dan situasi kerja. Menurut Ivancevich dalam Munandar (2001) ada tiga perangkat variabel yang mempengaruhi perilaku dan prestasi kerja atau kinerja, yaitu :

1. Variabel individual, terdiri dari: Kemampuan dan ketrampilan : mental dan fisik, Latar belakang: keluarga, tingkat sosial, penggajian, demografis: umur, asal-usul, jenis kelamin.
2. Variabel organisasional, terdiri dari: Sumberdaya, Kepemimpinan, Imbalan, Struktur, Desain pekerjaan.
3. Variabel psikologis, terdiri dari: Persepsi, Sikap, Kepribadian, Belajar, Motivasi.

Menurut Tiffin dan Me. Cormick dalam Suprihanto, (2000) ada dua variabel yang dapat mempengaruhi kinerja, yaitu :

- a. Variabel individual, meliputi: sikap, karakteristik, sifat-sifat fisik, minat dan motivasi, pengalaman, umur, jenis kelamin, pendidikan, serta faktor individual lainnya.
- b. Variabel situasional:
 - a. Faktor fisik dan pekerjaan, terdiri dari; metode kerja, kondisi dan desain perlengkapan kerja, penataan ruang dan lingkungan fisik (penyinaran, temperatur, dan ventilasi)

- b. Faktor sosial dan organisasi, meliputi: peraturan-peraturan organisasi, sifat organisasi, jenis latihan dan pengawasan, sistem upah dan lingkungan sosial.

Sutemeister (dalam Suprihanto, 2000) mengemukakan pendapatnya, bahwa kinerja dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu:

1. Faktor Kemampuan :
 - a. Pengetahuan : pendidikan, pengalaman, latihan dan minat,
 - b. Ketrampilan : kecakapan dan kepribadian.
2. Faktor Motivasi :
 - a. Kondisi social : organisasi formal dan informal, kepemimpinan dan,
 - b. Serikat kerja kebutuhan individu : fisiologis, sosial dan egoistic,
 - c. Kondisi fisik : lingkungan kerja.

