

# **Visionist**

Volume 1, Nomor 2 – September 2012

EFEKTIVITAS PROGRAM <i>COMPETENCY BASED TRAINING</i> DALAM MENINGKATKAN KUALITAS APARATUR PEMERINTAH ..... <i>Habiburrahman dan M Yusuf S Barusman</i>	59 – 69
PERAN PELATIHAN TEKNIS DAN MOTIVASI DALAM PENGAWASAN TEKNIS PEKERJAAN JASA KONSTRUKSI ..... <i>Hery Riyanto dan Dirwansyah Sesunan</i>	70 – 77
PENINGKATAN PRODUKTIVITAS PEGAWAI MELAU Peningkatan Motivasi dan Kepuasan Kerja ..... <i>Sunar Wahid</i>	78 – 86
HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI DENGAN DISIPLIN KERJA PEGAWAI..... <i>Anggrita Denziana dan Sinung Hendratno</i>	87 – 96
KEPUASAN NASABAH KREDIT BERPENGHASILAN TETAP ..... <i>Abdul Basit dan Iskandar AA</i>	97 – 110
ANALISIS MODEL <i>DECISION SUPPORT SYSTEM</i> (DSS) UNTUK PEMBUKAAN PROGRAM STUDI JENJANG S2 DI UNIVERSITAS BANDAR LAMPUNG ..... <i>Agus Wahyudi, M. Yusuf S. Barusman dan Budhi Waskito</i>	111 - 125

Jurnal Manajemen Visionist	Volume 1	Nomor 2	Halaman 59 – 125	Bandar Lampung September 2012	ISSN 1411 – 4186
-------------------------------	----------	---------	---------------------	----------------------------------	---------------------

ISSN 1411 – 4186

*Jurnal Manajemen*

# **Visionist**

Volume 1, Nomor 2 – September 2012

## **DEWAN PENYUNTING**

**Penyunting Ahli**  
Sudarsono (Ketua)  
Sri Utami Kuntjoro  
Sinung Hendratno  
Agus Wahyudi  
Abdul Basit

**Penyunting Pelaksana**  
Budhi Waskito  
Ardansyah  
Eka Kusmayadi  
Zainal Abidin

Alamat:  
Jl. Z.A. Pagar Alam No. 89, Bandar Lampung  
Tel. 0721- 789825; Fax. 0721 - 770261  
Email: [visionist@ubl.ac.id](mailto:visionist@ubl.ac.id)

Diterbitkan oleh:  
Program Studi Manajemen  
Universitas Bandar Lampung

**EFEKTIVITAS PROGRAM *COMPETENCY BASED TRAINING* DALAM  
MENINGKATKAN KUALITAS APARATUR PEMERINTAH**

Habiburrahman dan M Yusuf S Barusman  
*Universitas Bandar Lampung*

**Abstract**

*In order to respond the demand of society to implement good governance, government makes a basic change in institution especially in improving the quality of government apparatus. It implements through training and education program especially to improve knowledge, skills, and attitude that reflect the competency. This training and education program is named competency based training (CBT). The objectives of this research are to evaluate CBT program and to know the effectiveness of CBT program that implemented by the agency of training and education at Lampung Province. Result of this research shows that the implementation success of CBT program is adequate. The effectiveness of this CBT program is adequate to improve the quality of government apparatus.*

Key words: *good governance, quality of government apparatus, training and education, competency based training*

**Abstrak**

Dalam rangka merespon berbagai tuntutan masyarakat untuk menyelenggarakan pemerintahan yang baik (Good Governance), pemerintah mengadakan perubahan-perubahan mendasar dibidang kelembagaan pemerintah melalui peningkatan kualitas aparatur pemerintah. Bentuk upaya peningkatan kualitas aparatur pemerintah yang dimaksud adalah pendidikan dan pelatihan (diklat). Diklat dilakukan untuk meningkatkan pengetahuan (knowledge), keterampilan (skills), sikap (attitude) sebagai refleksi dari penguasaan kompetensi tertentu. Diklat semacam ini disebut dengan pelatihan berbasis kompetensi atau *Competency Based Training* (CBT). Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi pelaksanaan program CBT dan untuk mengetahui efektivitas diklat CBT yang dilaksanakan oleh Badan Diklat Daerah Propinsi Lampung. Dari hasil penelitian diketahui bahwa pelaksanaan program diklat CBT cukup berhasil dan cukup efektif dalam upaya meningkatkan kualitas aparatur pemerintah.

*Kata kunci:* pemerintahan yang baik, kualitas aparatur pemerintah, pendidikan dan pelatihan, pelatihan berbasis kompetensi

**PENDAHULUAN**

Perkembangan dewasa ini, yang mensyaratkan perubahan paradigma pemerintahan, pembaharuan sistem kelembagaan dan peningkatan kompetensi sumber daya manusia dalam menyelenggarakan pemerintahan dan pembangunan bangsa yang mengacu pada prinsip pemerintahan yang baik (*Good Governance*).

Dalam hal ini Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia (2001), memberikan penjelasan bahwa *good governance* berorientasi: pertama, pada demokrasi dalam kehidupan bernegara dengan elemen-elemen konstituennya, dan kedua tergantung pada sejauhmana pemerintahan mempunyai kompetensi, dan sejauhmana struktur dan mekanisme politik serta administratif berfungsi secara efektif dan efisien.

Seseorang dapat dikategorikan sebagai individu yang kompeten manakala ia memiliki kemampuan untuk menangani suatu tugas atau pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Maka sebagai langkah strategis yang harus dilakukan salah satunya melalui pendidikan dan pelatihan (diklat) yang menuntut suatu penyelenggaraan diklat yang dipersiapkan dan dilaksanakan secara baik dan tepat untuk menggapai kualifikasi aparatur pemerintah yang berkualitas.

Selain itu, adanya tuntutan profesionalisme aparatur dalam mengam-bil keputusan perencanaan, pemberian pelayanan, fasilitas, dan pengendalian kegiatan yang

diselenggarakan oleh masyarakat dan sektor swasta serta sektor pemerintah sendiri akan menentukan efektifitas dan efisiensi serta daya saing nasional.

Uraian diatas mengisyaratkan bahwa peningkatan kualitas aparatur pemerintah merupakan tuntutan yang tidak boleh ditunda-tunda. Upaya meningkatkan kualitas aparatur pemerintah dimaksud, dengan sasaran agar sumber daya aparatur pemerintah memiliki dua tonggak dasar yang harus ada pada jajaran pemerintahan (LAN-RI, 2001) yaitu : 1) bahwa dalam dirinya (*inherent*) harus profesional dan transparan serta akuntabel sehingga mampu bertindak sebagai pelayan (*servant*) yang baik dan terpercaya dalam memberikan pelayanan umum kepada masyarakat; 2) bahwa peran aparatur pemerintah lebih dari sekedar *service provider*, tetapi juga melaksanakan fungsi pemberdayaan dengan pendesentralisasian kewenangan pengelolaan urusan kepada pihak ketiga (swasta), dan *enabler* (memungkinkan) dengan membuat sesuatu lebih praktis tanpa berpihak pada kekuatan politik tertentu.

Bersamaan dengan upaya untuk meningkatkan sumber daya manusia, muncul pula berbagai gejala atau kasus yang mengindikasikan gejala penurunan kualitas. Penyalahgunaan jabatan, penurunan disiplin, dan berbagai penyimpangan lain seperti proses rekrutmen PNS yang tidak obyektif, jenjang karier tidak transparan, menjamurnya kolusi, korupsi dan nepotisme, sehingga secara normative dianggap perilaku yang tidak terpuji. Hal ini mencuat ke permukaan melalui berita berbagai media masa sehingga menjadi bahan konsumsi masyarakat.

Pada tingkat mikro di lembaga pemerintah, Tjokroamidjojo (2003) mengatakan bahwa dalam rangka mengantisipasi penurunan kualitas sumber daya aparatur dan upaya peningkatan kualitas aparatur pemerintah tersebut, maka dalam berbagai bentuknya harus mengarah pada peningkatan pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*) dan sikap (*attitude*) sebagai refleksi dari penguasaan kompetensi tertentu melalui program pelatihan yang lebih dikenal dengan *Competency Based Training* (CBT) yaitu suatu konsep pelatihan berbasis kompetensi yang mengarahkan pesertanya pada penguasaan keahlian tertentu.

Program ini diperuntukkan bagi semua pegawai dengan pertimbangan bahwa pendidikan formal baik pendidikan kejuruan apalagi umum pada dasarnya belum menyediakan tenaga kerja yang berorientasi pada kebutuhan pasar. Dengan kata lain, belum siap untuk bekerja dan mengisi lowongan pekerjaan maupun jabatan yang disediakan oleh lembaga pemakai.

Melalui program *Competency Based Training* (CBT) yaitu pelatihan berbasis kompetensi, diharapkan mampu menyediakan dan menghasilkan aparatur pemerintah yang dapat bekerja secara produktif, kreatif, inovatif, trampil serta mempunyai cakrawala berpikir secara efektif dan efisien.

Berdasarkan uraian tersebut diatas maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut: “Bagaimana Efektivitas Pelaksanaan *Competency Based Training* (CBT) dalam Peningkatan Kualitas Aparatur Pemerintah pada Badan Diklatda Propinsi Lampung?”

Tujuan penelitian ini adalah: 1) untuk mengevaluasi pelaksanaan program *Competency Based Training* (CBT) sebagai model untuk meningkatkan kualitas aparatur pemerintah; dan 2) untuk mengetahui efektivitas diklat *Competency Based Training* (CBT) yang dilaksanakan oleh Badan Diklat Daerah Propinsi Lampung. Sedangkan kegunaannya adalah: 1) Untuk memberikan sumbangan pemikiran kepada Badan Diklatda Propinsi Lampung dalam pelaksanaan program-program Diklat; dan 2) Sebagai bahan referensi bagi penelitian-penelitian lanjutan yang sejenis.

## KERANGKA PEMIKIRAN

Menciptakan kualitas aparatur pemerintah yang berbeda dari kualitas saat ini dalam memainkan perannya sebagai aparatur pemerintah merupakan sebuah tantangan yang harus diusahakan dengan sekuat tenaga.

Untuk hal tersebut maka pemerintah telah melakukan pembaharuan kebijakan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan (diklat). *Pertama*, mengembangkan sistem penyelenggaraan diklat yang terdesentralisasi. *Kedua*, pengembangan program kurikuler yang mengacu pada standar kompetensi yang dibutuhkan dalam penyelenggaraan negara dan pembangunan bangsa.

Dalam upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia di daerah Lampung, maka pemerintah daerah melalui Bandiklatda Propinsi Lampung telah melaksanakan berbagai pendidikan dan pelatihan baik Diklat Prajabatan, Diklat Kepemimpinan maupun Diklat Teknis Fungsional.

Sebagai langkah strategi yang dilakukan Badan Diklat Propinsi Lampung, saat ini mengembangkan pendidikan dan pelatihan melalui *Competency Based Training* (CBT) yaitu diklat berbasis kompetensi yang bertujuan dapat menghasilkan sumber daya aparatur pemerintah yang mampu menghadapi segala bentuk perubahan. Dengan mengembangkan CBT, maka diharapkan dapat meningkatkan kualitas aparatur pemerintah.

Menurut Tovey (1997) dalam Irianto (2001) bahwa *Competency Based Training* (CBT) adalah penciptaan sebuah sistem yang mengintegrasikan antara kebutuhan individu (dalam kerangka kepentingan organisasional) dengan program pelatihan. *CBT is system of training which is geared toward spesific out comes*. Bahwa CBT adalah sebuah pendekatan dalam penelitian yang mendasarkan dirinya pada teori pembelajaran perilaku yang menggunakan tujuan pelatihan itu sendiri sebagai acuan, serta dapat diukur hasilnya pada saat pelatihan itu selesai diselenggarakan.

Dari defenisi di atas dapat diketahui bahwa CBT adalah sebagai upaya memupuk kompetensi seorang pekerja melalui sebuah sistem yang meng-integrasikan antara kebutuhan individu dalam kerangka kepentingan organi-sasional dengan program pelatihan. Beberapa pakar telah meluaskan makna pelatihan bersistem *Competency Based Training* (CBT) untuk melibatkan pengetahuan dan keahlian ke dalam suatu upaya pendefinisian efektifitas manajerial dan menggunakan penilaian kompetensi ke dalam fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia lainnya seperti rekrutmen dan seleksi, penempatan dan rencana suksesi, pengembangan karier, kompensasi untuk kompetensi dan manajemen kinerja baik tingkat eksekutif, tingkat manajer, tingkat karyawan, serta perencanaan SDM.

Dengan pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan melalui CBT ini, maka pengembangan sumber daya manusia dilakukan tidak hanya sekedar memenuhi formalitas dengan memberikan sertifikat kepada pesertanya. Secara substansial CBT dilakukan melalui langkah-langkah rinci dan cermat dengan kegiatan pendahulu berupa *Training Needs Assessment* atau penilaian atas kebutuhan utama apa yang diinginkan dari suatu program pelatihan.

Pemahaman terhadap konsep pengembangan CBT, mengacu pada standar kompetensi yang telah ditetapkan, meliputi tiga sifat dasar/ karakteristik (Irianto, 2001), sebagai berikut : 1) Pengetahuan (*Knowledge*), adalah informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang tertentu. Pengetahuan merupakan kompetensi kompleks, misalnya tes pengetahuan mengukur kemampuan peserta tes untuk memilih jawaban yang paling benar, tetapi tidak bisa dilihat apakah seseorang dapat melakukan pekerjaan berdasarkan pengetahuan yang dimilikinya; 2) Keterampilan (*Skill*), adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu baik secara fisik maupun mental. Misalnya seorang programer komputer untuk meng-organisasikan 50.000 kode dalam logika yang sekuensial; dan 3) Sikap (*Attitude*), nilai-nilai yang dimiliki seseorang atau tindakan

perilaku seseorang dan apa yang menarik bagi seseorang untuk melakukan sesuatu tergantung motivasi dan persepsi dari yang bersangkutan. Misalnya seseorang yang dinilai menjadi pemimpin harus memiliki perilaku kepemimpinan sehingga perlu adanya tes tentang sikap kepemimpinan.

Agar CBT ini ada kepastian bahwa diklat yang diadakan memang memiliki makna signifikan bagi adanya peningkatan kualitas/ kompetensi aparatur, maka upaya peningkatan kompetensi tersebut harus berdasarkan karakteristik *Competency Based Training* (CBT) yang melekat didalamnya, dengan unsur-unsurnya (Irianto, 2001) sebagai berikut : 1) Memfokuskan diri pada aspek yang spesifik, yaitu *skill* yang dapat diaplikasikan. Misalnya : Diklat Pelayanan Prima (setelah selesai pelatihan, peserta pasca diklat dapat mengaplikasikan kompetensi pelayanan yang bermuara kepada keuntungan dan kepuasan masyarakat pelanggan); 2) Pengakuan terhadap setiap hasil pelatihan sebelumnya, dengan mengeksplorasi hasil pelatihan tersebut untuk dijadikan pedoman dalam melatih peserta pada program selanjutnya; 3) *Fleksibel* (lentur) dalam isi materi dalam setiap kegiatan. Tidak ada unsur pemaksaan dalam setiap perancangan skema pelatihan tertentu yang akan diterapkan kepada peserta pelatihan. CBT menyiratkan makna bahwa individu hanya membutuhkan pembelajaran hanya tentang apa yang mereka belum mengetahuinya dan tidak dapat dikerjakannya; 4) Menggunakan sistem modul, guna menunjang fleksibilitasnya. Dengan CBT peserta membutuhkan waktu yang relatif lebih singkat daripada mengikuti bentuk pelatihan konvensional lainnya; 5) Merujuk pada penciptaan kriteria standar. Dalam hal ini kompetensi berfokus pada hasil; 6) Orientasi individual. CBT berorientasi pada kebutuhan individual dalam kerangka kepentingan organisasi; 7) Dapat diaplikasikan segera setelah pelatihan selesai. Segera setelah pelatihan selesai, hendaknya pengetahuan dan keahlian baru dapat segera dipraktekkan untuk menunjang kelancaran pelaksanaan tugas dan pekerjaan; 8) Fleksibilitas dalam penyampaian. Bagaimana topik-topik atau materi secara efektif dapat disampaikan kepada peserta. CBT membuka kemungkinan pada setiap bentuk pelatihan di dalam atau di luar organisasi untuk menggunakan instruktur internal dan eksternal.

Berdasarkan uraian tersebut diatas, maka dapat ditentukan bahwa kualitas aparatur pemerintah sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor dalam pelaksanaan *Competency Based Training* (CBT).

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :”pelaksanaan *Competency Based Training* (CBT) pada Badan Diklat Daerah Propinsi Lampung efektif dalam meningkatkan kualitas aparatur pemerintah”.

## METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan metode survey dan pendekatan masalah dilakukan dengan metode analisis statistik deskriptif. Artinya, survey dimaksud untuk mencoba menemukan, menghubungkan, dan menguji gejala-gejala atau perilaku yang menjadi variabel penelitian.

Pendekatan analisis statistik deskriptif adalah suatu metode meng-gambarkan tentang gejala-gejala atau peristiwa/keadaan nyata yang terjadi sekarang maupun yang mungkin terjadi di masa datang.

Dalam penelitian ini pengertian *Competency Based Training* (CBT) adalah sebagai suatu model program pelatihan efektif dan terorganisasi, bertujuan meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan sikap yang digunakan untuk melaksanakan pekerjaan secara efektif dan efisien.

Kegiatan *Competency Based Training* (CBT) ini mencakup 8 dimensi atau unsur yang akan diukur dan dianalisis, yaitu : 1) Memfokuskan diri pada aspek yang spesifik, yaitu *skill* yang dapat diaplikasikan; 2) Pengakuan terhadap setiap hasil pelatihan sebelumnya, dengan mengeksplorasi hasil pelatihan tersebut untuk dijadikan pedoman

dalam melatih peserta pada program selanjutnya; 3) Fleksibel (lentur) dalam isi materi dalam setiap kegiatan. Tidak ada unsur pemaksanaan dalam setiap perancangan skema pelatihan tertentu yang akan diterapkan kepada peserta pelatihan; 4) Menggunakan sistem modul, guna menunjang fleksibilitasnya. Dengan CBT peserta membutuhkan waktu yang relatif singkat daripada mengikuti bentuk pelatihan konvensional lainnya; 5) Merujuk pada penciptaan kriteria standar. Dalam hal ini kompetensi berfokus pada hasil; 6) Orientasi individual. CBT berorientasi pada kebutuhan individual peserta dalam kerangka kepentingan organisasional atau profesinya; 7) Dapat diaplikasikan segera setelah pelatihan selesai. Segera setelah pelatihan selesai, hendaknya pengetahuan dan keahlian baru dapat segera dipraktikkan untuk kelancaran pelaksanaan tugas dan pekerjaan; 8) Fleksibilitas dalam penyampaian. Bagaimana topik-topik atau materi secara efektif dapat disampaikan kepada peserta.

Pengertian peningkatan kualitas aparatur pemerintah ini adalah kualitas yang baik dari aparatur pemerintah, sebagai hasil pengembangan sumber daya manusia aparatur pemerintah untuk menciptakan pegawai yang tangguh dan bermutu tinggi serta mampu melaksanakan setiap pekerjaan dengan sebaik-baiknya. Indikator yang akan diukur dari peningkatan kualitas aparatur pemerintah adalah: 1) Pengetahuan (*knowledge*), yaitu menyangkut informasi yang dimiliki seorang untuk bidang tertentu; 2) Keterampilan (*skill*), yaitu kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu baik secara fisik maupun secara mental spiritual; 3) Sikap (*attitude*), yaitu nilai-nilai yang dimiliki seseorang atau tindakan perilaku seseorang dan apa yang menarik bagi seseorang untuk melakukan sesuatu.

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder. Data primer diperoleh dari objek penelitian, yaitu peserta pasca diklat pada Badan Diklat Daerah Propinsi Lampung. Data primer dikumpulkan dengan kuesioner dengan jawaban tertutup yang terdiri atas lima opsi pilihan. Kelima opsi pilihan itu dapat bersifat persetujuan seperti : Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Netral (N), Tidak Setuju (TS), dan Sangat Tidak Setuju (STS) atau pernyataan tingkat kepuasan, serta penilaian peringkat buruk atau baik. Jawaban Sangat Setuju diberi skor 5, jawaban Setuju diberi skor 4, jawaban Netral diberi skor 3, jawaban Tidak Setuju diberi skor 2, dan jawaban Sangat Tidak Setuju diberi skor 1.

Data sekunder diperoleh dari berbagai literatur, catatan-catatan, dokumen-dokumen sebagai pelengkap yang menunjang penelitian.

Populasi penelitian ini adalah aparatur pemerintah yang mengikuti diklat Teknis Fungsional Bidang Pemerintahan *Reinventing Government* (REGO) pada Badan Diklatda Propinsi Lampung Angkatan II T.A. Tahun 2005 sebanyak 40 orang. Penelitian dilakukan secara sensus atau survei, sehingga seluruhnya dipilih sebagai responden penelitian. Peserta diklat yang menjadi objek penelitian ini memiliki kategori eselon III dan eselon IV dari Dinas/Instansi se-Propinsi Lampung.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui: a) Penelitian Kepustakaan (*Library Research*), yaitu suatu metode pengumpulan data dari beberapa karangan/ bahan tulisan, seperti: literatur, jurnal, buletin, Peraturan Pemerintah atau Kebijakan Pemerintah dan berbagai bahan tulisan lain yang ada kaitannya dengan pokok permasalahan dalam penelitian ini, b) *Observasi*. Penelitian yang dilakukan dengan cara mengadakan pengamatan langsung terhadap gejala-gejala atau masalah yang akan diteliti, yaitu gambaran aparatur pemerintah saat ini dan peningkatan kualitas melalui diklat berbasis kompetensi atau *Competency Based Training* (CBT) yang dilaksanakan oleh Badan Diklat Daerah Propinsi Lampung, c) *Dokumentasi*. Penelitian yang dilakukan dengan cara mencatat data-data yang ada pada objek penelitian, dan d) *Kuesioner*. Cara mengumpulkan data dengan mengirim kuisisioner yang berisi sejumlah pertanyaan yang

ditujukan kepada responden yang menjadi objek penelitian dalam hal ini peserta pasca diklat pada Badan Diklat Daerah Propinsi Lampung.

Analisis data dilakukan dengan teknik statistik deskriptif yang terdiri atas pengelompokan, pengurutan atau peringkat (rangking), mencari nilai rata-rata, penggambaran dengan grafik dan tabel, dan perbandingan dengan teori-teori yang ada serta menarik kesimpulan. Untuk dapat memberikan makna atas data empirik yang diperoleh, maka skor jawaban responden dibuat dalam 5 kategori tingkat efektivitas menggunakan Rumus Interval, sebagai berikut :

$$I = \frac{NT - NR}{N}$$

I = Interval

NT = Nilai Tertinggi

NR = Nilai Terendah

N = Banyaknya katagori (5 katagori)

Pengolahan data dibantu dengan menggunakan program komputer Excel dan SPSS.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Evaluasi kegiatan *Competency Based Training* (CBT) dilakukan dalam 8 dimensi atau unsur.

### Evaluasi pelaksanaan CBT terhadap faktor Fokus pada Aspek yang spesifik

Perhitungan dan pengelompokan skor jawaban responden untuk meng-evaluasi pelaksanaan CBT terhadap faktor fokus pada aspek yang spesifik disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Evaluasi Pelaksanaan CBT terhadap Faktor Fokus pada Aspek yang spesifik

Skor	Persentase (%)	Kategori
1	-	Tidak Fokus
2	17,24	Kurang Fokus
3	75,86	Cukup Fokus
4	6,88	Fokus
5	-	Sangat Fokus
Jumlah	100	

### Evaluasi pelaksanaan CBT terhadap faktor Pengakuan terhadap Setiap Hasil CBT

Perhitungan dan pengelompokan skor jawaban responden untuk mengevaluasi pelaksanaan CBT terhadap faktor pengakuan terhadap setiap hasil (validitas) secara detail dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Evaluasi Pelaksanaan CBT terhadap Faktor Pengakuan terhadap Setiap Hasil CBT

Skor	Persentase (%)	Kategori
1	-	Tidak Diakui
2	27,56	Kurang Diakui
3	55,17	Cukup Diakui
4	17,24	Diakui
5	-	Sangat Diakui
Jumlah	100	

### Evaluasi pelaksanaan CBT terhadap faktor Fleksibilitas Materi

Perhitungan dan pengelompokan skor jawaban responden untuk mengevaluasi pelaksanaan CBT terhadap faktor fleksibilitas materi nampak pada Tabel 3.



Tabel 3. Evaluasi Pelaksanaan CBT terhadap Faktor Fleksibelitas Materi

Skor	Persentase (%)	Kategori
1	-	Tidak Fleksibel
2	20,68	Kurang Fleksibel
3	31	Cukup Fleksibel
4	48,27	Fleksibel
5	-	Sangat Fleksibel
Jumlah	100	

**Evaluasi pelaksanaan CBT terhadap faktor Penggunaan Sistem Modul**

Perhitungan dan pengelompokan skor jawaban responden untuk mengevaluasi pelaksanaan CBT terhadap faktor penggunaan sistem modul disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4. Evaluasi Pelaksanaan CBT terhadap Faktor Penggunaan Sistem Modul

Skor	Persentase (%)	Kategori
1	-	Tidak Baik
2	6,88	Kurang Baik
3	75,86	Cukup Baik
4	17,24	Baik
5	-	Sangat Baik
Jumlah	100	

**Evaluasi pelaksanaan CBT terhadap faktor Penciptaan Kriteria Standar**

Perhitungan dan pengelompokan skor jawaban responden untuk mengevaluasi pelaksanaan CBT terhadap faktor penciptaan kriteria standar terlihat pada Tabel 5.

**Evaluasi pelaksanaan CBT terhadap faktor Orientasi Individual**

Perhitungan dan pengelompokan skor jawaban responden untuk mengevaluasi pelaksanaan CBT terhadap faktor orientasi individual disajikan pada Tabel 6.

Tabel 5. Evaluasi Pelaksanaan CBT terhadap Faktor Penciptaan Kriteria Standar

Skor	Persentase (%)	Kategori
1	-	Tidak Baik
2	13,79	Kurang Baik
3	51,72	Cukup Baik
4	34,48	Baik
5	-	Sangat Fleksibel
Jumlah	100	

Tabel 6. Evaluasi Pelaksanaan CBT terhadap Faktor Orientasi Individual

Skor	Persentase (%)	Kategori
1	-	Tidak Baik
2	48,27	Kurang Baik
3	20,68	Cukup Baik
4	24,12	Baik
5	6,88	Sangat Baik
Jumlah	100	

**Evaluasi pelaksanaan CBT terhadap faktor Bersifat Aplikatif**

Perhitungan dan pengelompokan skor jawaban responden untuk mengevaluasi pelaksanaan CBT terhadap faktor bersifat aplikatif nampak pada Tabel 7.

**Evaluasi pelaksanaan CBT terhadap faktor Fleksibilitas dalam Penyampaian**

Perhitungan dan pengelompokan skor jawaban responden untuk mengevaluasi pelaksanaan CBT terhadap faktor fleksibilitas dalam penyampaian nampak pada Tabel 8.

Evaluasi Efektivitas Diklat CBT dalam Meningkatkan Kualitas Aparatur Pemerintah Berdasarkan Persepsi Peserta Pasca Diklat dilakukan pada 3 indikator, yaitu pengetahuan, keterampilan, dan sikap.

Tabel 7. Evaluasi Pelaksanaan CBT terhadap Faktor Bersifat Aplikatif

Skor	Persentase (%)	Kategori
1	-	Tidak Aplikatif
2	27,56	Kurang Aplikatif
3	41,37	Cukup Aplikatif
4	27,56	Aplikatif
5	2,44	Sangat Aplikatif
Jumlah	100	

Tabel 8. Evaluasi Pelaksanaan CBT terhadap Faktor Fleksibilitas dalam Penyampaian

Skor	Persentase (%)	Kategori
1	-	Tidak Fleksibel
2	37,93	Kurang Fleksibel
3	41,37	Cukup Fleksibel
4	20,68	Fleksibel
5	-	Sangat Fleksibel
Jumlah	100	

Penghitungan dan pengelompokan skor jawaban responden untuk mengevaluasi efektivitas diklat CBT dalam meningkatkan kualitas aparatur pemerintah berdasarkan persepsi peserta pasca diklat.

**Evaluasi Efektivitas Diklat CBT dengan Indikator Peningkatan Pengetahuan**

Perhitungan dan pengelompokan skor jawaban responden untuk mengevaluasi efektivitas diklat CBT dalam meningkatkan Kualitas Aparatur Pemerintah dengan indikator peningkatan pengetahuan disajikan pada Tabel 9.

**Evaluasi Efektivitas Diklat CBT dengan Indikator Peningkatan Keterampilan**

Perhitungan dan pengelompokan skor jawaban responden untuk mengevaluasi efektivitas diklat CBT dalam meningkatkan Kualitas Aparatur Pemerintah dengan indikator peningkatan keterampilan disajikan pada Tabel 10.

Tabel 9. Efektivitas Diklat CBT dalam Meningkatkan Kualitas Aparatur Pemerintah dengan Indikator Pengetahuan Berdasarkan Persepsi Peserta Pasca Diklat

Rentang Skor	Persentase (%)	Kategori
10 - 17	-	Sangat Tidak Efektif
18 - 25	-	Tidak Efektif
26 - 33	62,06	Cukup Efektif
34 - 41	37,93	Efektif
42 - 50	-	Sangat Efektif
Jumlah	100	

Tabel10. Efektivitas Diklat CBT dalam Meningkatkan Kualitas Aparatur Pemerintah dengan Indikator Keterampilan

Rentang Skor	Persentase (%)	Kategori
10 - 17	-	Sangat Tidak Efektif
18 - 25	-	Tidak Efektif
26 - 33	72,41	Cukup Efektif
34 - 41	27,59	Efektif
42 - 50	-	Sangat Efektif
Jumlah	100	

**Evaluasi Efektivitas Diklat CBT dengan Indikator Peningkatan Sikap**

Perhitungan dan pengelompokan skor jawaban responden untuk mengevaluasi efektivitas diklat CBT dalam meningkatkan Kualitas Aparatur Pemerintah dengan indikator peningkatan sikap nampak pada Tabel 11.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut di atas, diketahui bahwa Pelaksanaan CBT sebagai model untuk meningkatkan kualitas aparatur pemerintah yang dilaksanakan oleh Badan Diklatda Propinsi Lampung secara keseluruhan termasuk dalam katagori cukup berhasil. Hasil penelitian menunjukkan bahwa responden yang mendapat skor di atas rata-rata 24,2 sebanyak 11 responden (37,93%).

Tabel 11. Efektivitas Diklat CBT dalam Meningkatkan Kualitas Aparatur Pemerintah dengan Indikator Sikap

Rentang Skor	Persentase (%)	Kategori
10 - 17	-	Sangat Tidak Efektif
18 - 25	-	Tidak Efektif
26 - 33	72,41	Cukup Efektif
34 - 41	27,59	Efektif
42 - 50	-	Sangat Efektif
Jumlah	100	

Sedangkan evaluasi berdasarkan masing-masing faktor menunjukkan: a) Faktor fokus pada aspek yang spesifik, cukup fokus. Responden yang mendapat skor di atas rata-rata 2,9 sebanyak 24 responden (75,86%); b) Faktor pengakuan terhadap setiap hasil pelatihan atau validitas dalam CBT, cukup diakui. Responden yang mendapat skor di atas rata-rata 2,9 sebanyak 21 responden (72,41%); c) Faktor fleksibilitas materi, cukup fleksibel. Responden yang mendapat skor di atas rata-rata 3,28 sebanyak 14 responden (48,27%); d) Faktor penggunaan sistem modul, cukup baik. Responden yang mendapat skor di atas rata-rata 3,10 sebanyak 5 responden (17,24%); e) Faktor penciptaan kriteria standar, cukup baik. Responden yang mendapat skor di atas rata-rata 3,21 sebanyak 10 responden (34,48%); f) Faktor orientasi individual, cukup baik. Responden yang mendapat skor di atas rata-rata 2,90 sebanyak 15 responden (51,72%); g) Faktor bersifat aplikatif, cukup aplikatif. Responden yang mendapat skor di atas rata-rata 3,10 sebanyak 9 responden (31%); h) Faktor fleksibilitas penyampaian materi, cukup fleksibel. Responden yang mendapat skor di atas rata-rata 2,83 sebanyak 18 responden (62,06%).

Sebagai metode untuk meningkatkan kualitas aparatur pemerintah, CBT dinilai cukup efektif dan berkecenderungan efektif. Dari 29 responden, yang mendapat skor di atas rata-rata 97,10 sebanyak 16 responden (55,17%).

Sedangkan jika dilihat dari masing-masing indikator peningkatan kualitas : a) Berdasarkan indikator peningkatan pengetahuan, cukup efektif berkecenderungan efektif. Dari 29 responden, yang mendapat skor di atas rata-rata 32,10 sebanyak 17 responden (58,62%); b) Berdasarkan indikator peningkatan keterampilan, cukup efektif berkecenderungan efektif. Dari 29 responden yang mendapat skor di atas rata-rata 32,10 sebanyak 17 responden (58,62%); c) Berdasarkan indikator peningkatan sikap, cukup efektif berkecenderungan efektif. Dari 29 responden, yang mendapat skor di atas rata-rata 32,10 sebanyak 12 responden (41,37%).

Berdasarkan hasil analisis dan uraian tersebut di atas, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang diajukan, yaitu pelaksanaan CBT pada Badan Diklat Daerah Propinsi Lampung efektif dalam meningkatkan kualitas aparatur pemerintah, terbukti hanya mencapai tingkat cukup efektif. Akan tetapi dari lima kategori efektivitas pencapaian peningkatan kualitas aparatur pemerintah terbukti hanya mencapai tingkat cukup efektif dan berkecenderungan efektif. Dengan demikian, diklat CBT yang dilaksanakan oleh Badan Diklatda Propinsi Lampung belum dapat dikategorikan efektif.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

1. Pelaksanaan diklat CBT Bidang Pemerintahan *Reinventing Government* pada Badan Diklatda Propinsi Lampung cukup berhasil, dibuktikan dengan hasil evaluasi masing-masing faktor.
2. Hasil penelitian ini menunjukkan tidak ada faktor CBT yang mencapai tingkat keberhasilan menonjol. Penelitian ini membuktikan diklat CBT hanya mencapai tingkat cukup berhasil, yang berarti belum mencapai tingkat berhasil. Dengan demikian, pada tingkat ini perlu upaya khusus dengan melakukan pembenahan pada masing-masing faktor diklat CBT dalam rangka meningkatkan keberhasilan dan efektivitas pencapaian tujuan CBT itu sendiri.
3. Efektivitas Diklat CBT yang dilaksanakan Badan Diklat Daerah Propinsi Lampung tahun 2005 dalam meningkatkan kualitas aparatur pemerintah, cukup efektif. Sedangkan berdasarkan analisis masing-masing indikator, yakni indikator peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan sikap, menunjukkan tingkat cukup efektif, yang dibuktikan dengan lebih banyaknya responden yang mendapat skor di atas rata-rata. Akan tetapi untuk mencapai efektivitas sebagaimana diharapkan, berarti perlu perbaikan pelaksanaan CBT dalam mencapai tujuan peningkatan kualitas aparatur pemerintah. Penelitian ini membuktikan CBT belum efektif dilaksanakan dan masih adanya kelemahan atau kekurangan dalam peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan sikap peserta pasca diklat.
4. Pelaksanaan program CBT akan sulit mencapai tingkat efektivitas sesuai harapan, hal ini disebabkan selain kebutuhan dari masing-masing individu maupun organisasi akan suatu kediklatan bersifat kompleks juga karena fasilitas dan sumber daya tidak memadai.

### Implikasi

1. Dalam melaksanakan diklat CBT di masa datang hendaknya terutama memperhatikan atau memperbaiki faktor orientasi individual. Artinya, materi maupun metode penyampaian mengacu pada kebutuhan individual peserta diklat dalam rangka melaksanakan tugas dan pekerjaannya.
2. Pelaksanaan diklat CBT agar lebih menekankan atau memperbaiki pada keberhasilan peserta dengan indikator keterampilan. Diklat CBT seyogyanya meningkatkan

- keterampilan peserta pasca diklat, selain bertambahnya pengetahuan maupun meningkatnya sikap dan mental.
3. Frekuensi pelaksanaan diklat CBT oleh Badan Diklat Daerah Propinsi Lampung di masa datang hendaknya ditingkatkan pada semua jenjang dan sektor aparatur pemerintah. Materi yang disampaikan hendaknya adaptif terhadap kebutuhan-kebutuhan kompleksitas tugas aparatur pemerintah yang menjadi target atau peserta pasca diklat.
  4. Badan Diklat Daerah Propinsi Lampung harus dapat mengubah citra menjadi sebuah lembaga yang bersih dan berwibawa serta bebas dari korupsi, kolusi dan nepotisme. Sehingga prinsip pemerintahan yang baik (*Good Governance*) dapat terwujud.
  5. Badan Diklatda Propinsi Lampung harus dapat memformulasikan nilai-nilai pengembangan sumber daya manusia yang layak dengan situasi yang spesifik di lingkungan pemerintahan dengan berorientasi pada pendidikan dan pelatihan yang diarahkan pada penguasaan keterampilan (*skill*), peningkatan pengetahuan (*knowledge*), dan perubahan sikap (*attitude*) yang integratif, sebagai prasyarat pokok penguasaan kompetensi.
  6. Seyogyanya program CBT dilaksanakan dengan konsekuen, dan program-program pelatihan yang hanya menghabiskan anggaran yang tersedia serta program pelatihan yang sifatnya formalitas harus ditanggalkan. Selain itu hendaknya dana dialokasikan lebih diprioritaskan untuk mengoptimalkan kualitas sumber daya aparatur pemerintah dengan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan (diklat) yang dilakukan berdasarkan analisis kebutuhan diklat (*training needs assessment*), dengan memilih metode pelatihan yang paling tepat, mengumpulkan dan mengembangkan materi pelatihan, dan melaksanakan evaluasi kegiatan pelatihan itu sendiri.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Bratakusumah, D.S. dan D. Solihin. 2002. *Penyelenggaraan Pemerintahan Otonomi Daerah*. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta..
- Gaspersz, V. 2000. *Measurement Analysis and Improvement – Metode Analisis Untuk Peningkatan Kualitas*. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Irawan, P. 2003. *Penyusunan Proposal Penelitian*. Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia (LAN-RI), Jakarta.
- Irianto, J. 2001. *Isu-Isu Strategis Pengembangan SDM*. Insan Cendikia, Surabaya.
- Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia. 2000. *Akuntabilitas dan Good Governance*, LAN-RI, Jakarta.
- \_\_\_\_\_. 2001. *Pemberdayaan Sumber Daya Manusia*. LAN-RI, Jakarta.
- Martin, A. 2002. *Human Resource-Kompetensi Model Tren Baru Revitalisasi Sumber Daya Manusia*. Amara Books, Yogyakarta.
- Mathis, R. dan J.H. Jackson. 2000. *Human Resource Management (MSDM)*. Salemba Empat, Jakarta.
- Mitrani, A.D dan D. Fitt. 1992; Editor: Usmara, *Competency Based Human Resource Management*; Kogan Page Limited: London.
- Nugraha, D.R. 2001. *Reinventing Indonesia*. Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Osborne, D. dan T. Gaebler. 1992. *Reinventing Government*, Pustaka Binaman Pressindo, Jakarta.
- Sugiono. 1999. *Pedoman Interpretasi Koefisien Korelasi*. Alfabeta, Bandung.
- Tjokroamidjojo, B. 2003. *Reformasi Penyelenggaraan Good Governance dan Perwujudan Masyarakat Madani*. LAN-RI. Jakarta.

## SYARAT-SYARAT PENULISAN ARTIKEL

1. Artikel merupakan hasil refleksi, penelitian, atau kajian analitis terhadap berbagai fenomena manajemen yang belum pernah dipublikasikan di media lain.
2. Artikel ditulis dalam bahasa Indonesia atau Inggris dengan panjang tulisan antara 6.000-8.000 kata, diketik di halaman A4 dengan spasi tunggal, menggunakan *font Times New Roman 12 point*.
3. Artikel dilengkapi dengan abstrak sepanjang 100-150 kata dan 3-5 kata kunci yang ditulis dalam Bahasa Indonesia dan Bahasa Inggris.
4. Artikel memuat: Judul, Nama Penulis, Instansi asal Penulis, Alamat Kontak Penulis (termasuk telepon dan email), Abstrak, Kata-kata kunci, Pendahuluan, Kerangka Pemikiran, Metodologi, Isi (Hasil dan Pembahasan), Kesimpulan dan Implikasi, serta Daftar Pustaka.
5. Kata atau istilah asing yang belum diubah menjadi kata/istilah Indonesia atau belum menjadi istilah teknis, diketik dengan huruf miring.
6. Daftar Kepustakaan diurutkan secara alfabetis, dan hanya memuat literatur yang dirujuk dalam artikel.
7. Penulis diminta menyertakan biodata singkat.
8. Artikel dikirimkan kepada Tim Penyunting dalam bentuk file MicrosoftWord (\*.doc; \*.docx; atau \*.rtf) disimpan dalam CD, USB flash disk, ataupun dikirim melalui e-mail.
9. Kepastian pemuatan atau penolakan naskah diberitahukan kepada penulis melalui surat atau email. Artikel yang tidak dimuat tidak akan dikembalikan kepada penulis, kecuali atas permintaan penulis.
10. Penulis yang artikelnya dimuat akan menerima ucapan terima kasih berupa nomor bukti 3 eksemplar.
11. Artikel dikirimkan ke alamat di bawah ini:

**Jurnal Manajemen VISIONIST**  
Program Studi Manajemen Universitas Bandar Lampung  
Jl. Z.A. Pagar Alam No. 89, Bandar Lampung  
Tel. 0721- 789825; Fax. 0721 - 770261  
Email: [visionist@ubl.ac.id](mailto:visionist@ubl.ac.id)

**Program Studi Manajemen  
Universitas Bandar Lampung**

**Jl. Z.A. Pagar Alam No. 89, Bandar Lampung  
Tel. 0721- 789825; Fax. 0721 - 770261  
E-mail: [visionist@ubl.ac.id](mailto:visionist@ubl.ac.id)**



**ISSN 1411-1486**