

ANALISIS MODEL PENILAIAN KINERJA PELATIHAN KONSTRUKSI DI INDONESIA

Dayu Ariesta Kirana Sari

¹Jurusan Teknik Planologi, Universitas Esa Unggul, Jakarta
Jln. Arjuna Utara Tol Tomang Kebon Jeruk, Jakarta 11510
dayu@esaunggul.ac.id

Abstract

The provision of infrastructure is a key factor in the growth and equity of the region's economy. If infrastructure services are carried out reliably in different parts of Indonesia then other sectors, such as education, trade, health and others will grow rapidly. Mainstreaming the provision of this infrastructure makes development activities across Indonesia increase very quickly. It is also supported by the development of good construction technology, so it takes also skilled and skilled construction workers to compensate for these technological advances. Knowing how the mechanism of implementation of construction workforce training in Indonesia today. Identify indicators and parameters of training performance appraisal components. The data were obtained by visiting / observing directly on ongoing construction training and interviewing with stakeholders. Indicators for improving the quality of labor construction training in Indonesia, among others, the ability of instructors in delivering materials and teaching methods used, the suitability of the material to the current state of construction and the commitment of participants to the implementation of the training other than that the application of certification exam to the participants / construction workers should be done continuously.

Keywords: infrastructure, construction, labor, performance appraisal model, system theory

Abstrak

Penyediaan infrastruktur merupakan faktor utama peyokong pertumbuhan dan pemerataan ekonomi wilayah. Jika pelayanan infrastruktur dilaksanakan secara andal di berbagai daerah di Indonesia maka sektor lain, seperti pendidikan, perdagangan, kesehatan dan lainnya akan ikut tumbuh cepat. Pengarusutamaan penyediaan infrastruktur ini menjadikan kegiatan pembangunan di seluruh Indonesia meningkat sangat cepat. Hal ini juga didukung dengan perkembangan teknologi konstruksi yang baik, sehingga dibutuhkan juga tenaga kerja konstruksi yang terampil dan cekatan untuk mengimbangi kemajuan teknologi tersebut. Mengetahui bagaimanakah mekanisme pelaksanaan pelatihan tenaga kerja konstruksi di Indonesia saat ini. Identifikasi indikator dan parameter komponen penilaian kinerja pelatihan. Data diperoleh dengan melakukan kunjungan/ observasi langsung pada pelatihan konstruksi yang sedang berlangsung serta melakukan wawancara dengan pemangku kepentingan. Indikator untuk meningkatkan kualitas pelatihan konstruksi tenaga kerja di Indonesia antara lain, kemampuan instruktur dalam menyampaikan materi dan metode ajar yang digunakan, kesesuaian materi dengan kondisi dunia konstruksi saat ini serta komitmen peserta terhadap pelaksanaan pelatihan selain itu pemberlakuan ujian sertifikasi kepada peserta/pekerja konstruksi perlu dilakukan terus-menerus.

Kata kunci : infrastruktur, konstruksi, tenaga kerja, model penilaian kinerja, teori sistem

Pendahuluan

Penyediaan infrastruktur merupakan faktor utama peyokong pertumbuhan dan pemerataan ekonomi wilayah. Jika pelayanan infrastruktur dilaksanakan secara andal di berbagai daerah di Indonesia maka sektor lain, seperti pendidikan, perdagangan, kesehatan dan lainnya akan ikut tumbuh cepat. Pengarusutamaan penyediaan infrastruktur ini menjadikan kegiatan pembangunan di seluruh Indonesia meningkat sangat cepat. Hal ini juga didukung

dengan perkembangan teknologi konstruksi yang baik, sehingga dibutuhkan juga tenaga kerja konstruksi yang terampil dan cekatan untuk mengimbangi kemajuan teknologi tersebut. Peningkatan kebutuhan tenaga kerja konstruksi perlu disikapi dengan peningkatan ketersediaan sumberdaya manusia konstruksi yang berkualitas, sehingga infrastruktur yang dihasilkan dapat terjamin secara kualitas, berfungsi dengan baik, aman dan nyaman bagi

penggunanya serta mengurangi resiko terjadinya kegagalan bangunan.

Sebagai upaya perbaikan kompetensi tenaga kerja konstruksi, perlu diciptakan suatu sistem yang berkaitan dengan peningkatan kualitas SDM tenaga kerja konstruksi dan peningkatan kinerja lembaga-lembaga konstruksi yang terkait, dalam menyelenggarakan kegiatan pelatihan konstruksi. 'Model Manajemen Pengendalian pelatihan Konstruksi' merupakan kegiatan yang dilakukan untuk mengelola penyelenggaraan pelatihan konstruksi yang dilakukan di seluruh Indonesia. Hasil dari model manajemen pengendalian pelatihan konstruksi ini ialah akan diperoleh aspek-aspek yang berpengaruh terhadap peningkatan kualitas pelaksanaan pelatihan konstruksi di Indonesia. Sehingga dapat memacu pertumbuhan jumlah pekerja konstruksi yang berkompeten.

Penyediaan infrastruktur merupakan tanggung jawab Pemerintah yang didukung oleh pihak swasta sebagai penyediaan jasa, termasuk tenaga kerja konstruksi. Tenaga kerja konstruksi yang berkompeten, memiliki standar yang jelas dan bersertifikat merupakan salah satu bekal utama terciptanya kualitas bangunan, jalan, jembatan yang layak. Tetapi, tenaga kerja konstruksi di Indonesia belum banyak yang memiliki kualifikasi tersebut, sehingga dapat kalah bersaing dengan tenaga kerja konstruksi di negara-negara tetangga di Asia Tenggara, misal Singapura dan Malaysia.

Berdasarkan faktor-faktor diatas, maka pembentukan suatu model manajemen pelatihan konstruksi di Indonesia yang lebih terstruktur dan terintegrasi sangat penting. Selain itu, pengukuran kualitas manajemen pelatihan konstruksi juga perlu diukur secara kuantitatif agar diketahui kinerja yang masih belum baik, sehingga dapat ditingkatkan. Untuk membentuk model manajemen pelatihan konstruksi yang sesuai dan terukur, dirumuskan beberapa pertanyaan antara lain:

1. Apakah yang dimaksud dengan pengelolaan (*management*) dalam pelatihan konstruksi di Indonesia?
2. Apakah yang dimaksud dengan *system theory*?
3. Apa sajakah faktor-faktor yang berperan dalam manajemen pelatihan konstruksi di Indonesia?

Tujuan umum dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimanakah mekanisme

pelaksanaan pelatihan tenaga kerja konstruksi di Indonesia saat ini.

Stoner dan Freeman (1992) menyatakan bahwa manajemen adalah proses merencanakan, mengelola, mengarahkan dan mengendalikan usaha dari anggota organisasi dan menggunakan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam konteks ini, organisasi dapat menggunakan sumberdaya, baik SDM maupun sarana-prasarana untuk usaha pencapaian tujuan. Hal serupa juga dinyatakan oleh Ruky (2001) bahwa yang termasuk dalam suatu proses manajemen adalah menentukan tujuan dan sasaran yang ingin dicapai, kemudian membuat rencana, pengorganisasian, penggerakan atau pengarahan dan evaluasi hasilnya.

Boone dan Kurtz (1987) juga menyatakan jika manajemen adalah cara mengatur dan memanfaatkan sumberdaya yang ada untuk mencapai tujuan-tujuan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa manajemen sangat erat kaitannya dengan cara pengelolaan sumberdaya, baik sumberdaya manusia atau lainnya yang dimiliki oleh suatu organisasi untuk mencapai visi yang sudah disepakati bersama, termasuk didalamnya proses evaluasi hasil/pencapaian, apakah sudah selaras dengan yang direncanakan. Manajemen selalu penting bagi setiap organisasi. Manajer, CEO atau kepala bidang tertentu dalam suatu perusahaan pasti berkeinginan untuk mengatur dan mengorganisasikan penggunaan sumberdaya yang ada, agar proses yang dijalankan lebih efektif dan efisien.

Fungsi Manajemen

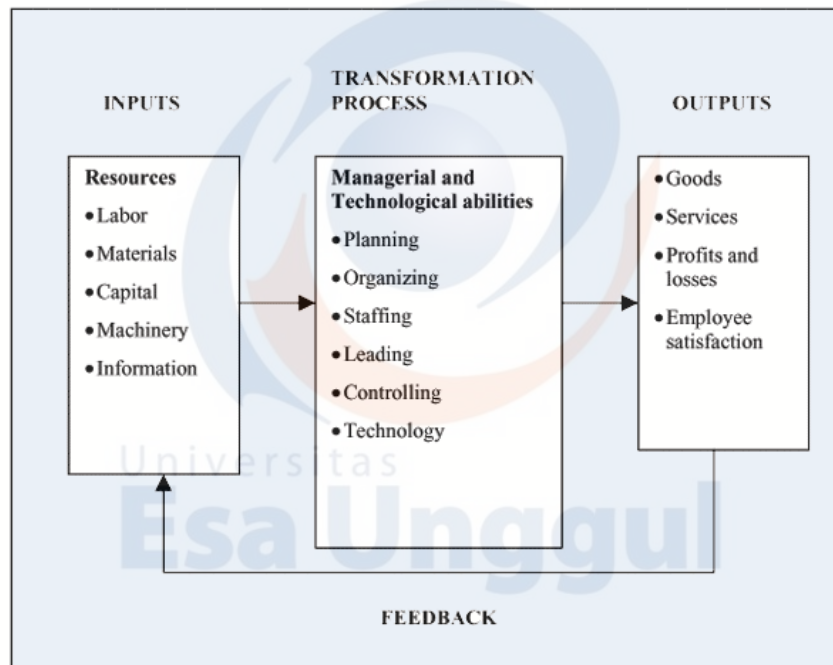
Fungsi-fungsi dalam manajemen antara lain, *planning, organizing, leading, staffing dan controlling*. *Planning*, dimaksudkan bahwa dalam mengambil setiap tindakan, manajer selalu mempertimbangkan tujuan yang akan dicapai, dan serangkaian tindakan yang diambil disesuaikan dengan langkah atau metode yang sudah dibuat, tidak hanya berdasar insting atau perkiraan saja. Sedangkan, *Organizing* merupakan suatu proses mengalokasikan tugas kepada sumberdaya organisasi agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efisien. *Leading* adalah kegiatan mengarahkan, mempengaruhi dan memotivasi pekerja untuk melaksanakan pekerjaan-pekerjaan penting. *Staffing* atau disebut juga manajemen sumberdaya manusia dan termasuk didalamnya menentukan kualifikasi SDM yang diperlukan pada posisi tertentu, menentukan jumlah SDM yang diperlukan,

rekrutmen serta pelatihan bagi organisasi. Sedangkan fungsi *controlling* dalam suatu manajemen organisasi adalah untuk mengawal pencapaian tujuan yang sudah disepakati. Yang termasuk dalam fungsi *controlling* dalam manajemen antara lain: i) memformulasikan standar kinerja, ii) mengukur kinerja saat ini, dan iii) membandingkan kinerja saat ini dengan standar yang ada (Stoner dan Freeman, 1992). Untuk mengontrol suatu organisasi diperlukan suatu standar yang menjadi acuan, sehingga dapat diukur apakah kegiatan yang dilakukan berjalan ke arah yang diharapkan (visi bersama).

System Theory

System theory merupakan salah satu pendekatan modern dalam dunia

manajemen. Menurut teori ini bahwa organisasi merupakan satu kesatuan dan berkaitan dengan kondisi eksternal lingkungannya. Berdasarkan system theory, kaitannya dengan manajemen organisasi antara lain; input, transformation processes, output dan feedback. Input dalam suatu sistem organisasi yaitu men, money, material, dan machines serta sumber informasi. Fungsi dari input adalah menghasilkan produk, barang atau layanan untuk meningkatkan kepuasan pemakai jasa atau pelanggan. Transformation processes merupakan kemampuan teknis dan managerial untuk mengubah input menjadi output. Output adalah hasil, produk, jasa/layanan ataupun keuntungan yang diperoleh dari proses produksi. Feedback merupakan informasi yang berhubungan dengan outcome dan posisi dari organisasi pada lingkungannya saat ini.



Gambar 1
System View of Organization

Sistem-Sistem Manajemen Kinerja

Manajemen kinerja berkaitan dengan kegiatan atau program yang diprakarsai dan dilaksanakan oleh pimpinan perusahaan, untuk merencanakan dan mengarahkan prestasi karyawan (Ruky, 2001). Namun demikian, pengukuran manajemen kinerja bagi karyawan (individual) tidak sama dengan pengukuran kinerja organisasi. Komponen-komponen yang digunakan untuk menilai berbeda. Praktik manajemen kinerja, secara sederhana, sama halnya dengan melakukan *general check up* untuk mengetahui kondisi umum. Kondisi ini

digunakan sebagai dasar menentukan tindakan yang perlu diambil selanjutnya.

Dalam konteks pelatihan, yang akan diteliti adalah kondisi, kelayakan, kemampuan semua aspek pelatihan, termasuk didalamnya kurikulum, ketersediaan instruktur, sarana, prasarana (fisik dan non fisik) dan sumberdaya, assessor, serta peserta. Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui apakah aspek-aspek tersebut memiliki *performance* yang layak dalam pelatihan. Bila *performance* masih layak, perbaikan apa saja yang diperlukan agar kemampuannya dapat berfungsi lebih optimal.

Untuk menilai kinerja suatu unit kerja, terdapat beberapa instrument yang dapat digunakan. Salah satu alat pengukur kinerja yang dapat digunakan yaitu, *Check sheet* atau lembar periksa adalah suatu formulir, dimana item-item yang diperiksa telah dicetak dalam formulir, dengan maksud agar data dapat dikumpulkan secara mudah dan ringkas (Gaspersz, 2012). Dengan menggunakan *check sheet* dapat diperoleh suatu alat manajemen kinerja yang praktis. Tujuan utama dari penggunaan lembar periksa adalah membantu mentabulasikan banyaknya kejadian dari suatu masalah tertentu atau penyebab tertentu. Selain itu, dengan model ini dapat membantu untuk mengumpulkan data sesuai dengan jenis data dan masalahnya. Dalam konteks manajemen pelatihan konstruksi, *check sheet* dapat digunakan untuk membantu mengelompokkan jenis permasalahan yang ada, seperti permasalahan kurikulum (materi), instruktur atau peserta.

Alat pengukuran kinerja lain yang dapat digunakan yaitu *project scorecard*. *Project scorecard* bertujuan untuk menilai secara kuantitatif apakah proyek-proyek peningkatan kinerja yang dipilih telah cukup memuaskan dan mengikuti langkah-langkah sistematis yang telah ditentukan (Gaspersz, 2012). Contoh dari penggunaan *project scorecard* ini adalah *Lean Six Sigma Project Scorecard*, dalam form ini berisi identitas project yang akan dinilai kinerjanya, deskripsi atau komponen yang akan dinilai serta nilai maksimum yang dapat dicapai. Selain itu Gaspersz juga mengungkapkan jika, histogram dapat menjadi alat pengukuran kinerja. Melalui histogram dapat terlihat bagaimana distribusi dari suatu pengukuran dan frekuensi dari pengukuran tersebut. Dengan demikian, histogram merupakan alat untuk mengkomunikasikan informasi tentang variasi dalam proses dan membantu manajemen dalam membuat keputusan-keputusan yang berfokus pada *continuous improvement*.

Aspek-Aspek Penilaian Kinerja dalam Pelatihan

Penyelenggaraan jasa konstruksi diatur dalam UU No. 18 Tahun 1999 tentang Jasa Konstruksi, yaitu pada pasal 23. Pada ayat (1) pasal 23 disebutkan mengenai tahapan penyelenggaraan pekerjaan jasa konstruksi, yaitu meliputi tahap persiapan dan tahap pelaksanaan beserta pengawasannya yang masing-masing tahap dilaksanakan melalui penyiapan, pengerjaan, dan pengakhiran. Kemudian pada ayat (2) disampaikan bahwa penyelenggaraan pekerjaan

konstruksi wajib memenuhi ketentuan tentang keteknikan, keamanan, keselamatan dan kesehatan kerja, perlindungan tenaga kerja, serta tata lingkungan setempat untuk menjamin terwujudnya tertib penyelenggaraan pekerjaan konstruksi.

Amanah pembinaan terhadap jasa konstruksi juga telah diatur dalam UU No. 18 Tahun 1999 tentang Jasa Konstruksi, yaitu pada Bab VIII pasal 35. Pada ayat (1) pasal tersebut disebutkan bahwa pemerintah melakukan pembinaan jasa konstruksi dalam bentuk pengaturan, pemberdayaan, dan pengawasan. Dalam ayat berikutnya dijelaskan bahwa pengaturan yang dimaksud dilakukan dengan penerbitan peraturan perundang-undangan. Sedangkan pemberdayaan dilakukan terhadap usaha jasa konstruksi dan masyarakat untuk menumbuhkembangkan kesadaran akan hak, kewajiban, dan perannya dalam pelaksanaan jasa konstruksi. Sedangkan pengawasan dilakukan terhadap penyelenggaraan pekerjaan konstruksi untuk menjamin terwujudnya ketertiban jasa konstruksi sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Dalam pasal 35 tersebut juga disampaikan bahwa pelaksanaan pembinaan dapat dilakukan bersama-sama dengan masyarakat jasa konstruksi. Sementara sebagian tugas pembinaan tersebut juga dapat dilimpahkan kepada Pemerintah Daerah yang diatur lebih lanjut dengan Peraturan Pemerintah.

Sedangkan terkait pembinaan jasa konstruksi diatur lebih jauh dalam PP No. 30 tahun 2000 tentang penyelenggaraan pembinaan jasa konstruksi. Dalam PP ini hal-hal yang diatur antara lain meliputi penyelenggaraan pembinaan dan pembiayaan.

Kemudian dalam PP No. 31 Tahun 2001 tentang Sistem Pelatihan Kerja Nasional memberikan definisi mengenai kompetensi kerja, sertifikasi kompetensi kerja dan sertifikat kompetensi kerja. Kompetensi kerja diartikan sebagai kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan. Sedangkan sertifikasi kompetensi kerja diartikan sebagai proses pemberian sertifikat kompetensi yang dilakukan secara sistematis dan objektif melalui uji kompetensi sesuai Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia, Standar Internasional dan/atau Standar Khusus. Selain itu PP ini juga memberikan definisi terhadap Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BSNP), yakni lembaga independen yang

bertugas melaksanakan sertifikasi kompetensi yang dibentuk dengan Peraturan Pemerintah.

Metode Penelitian

Metode penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini, dilakukan melalui beberapa tahapan berikut :

1. Tahapan Identifikasi Penyelenggaraan Pelatihan Konstruksi
Tahap identifikasi ini menghasilkan kondisi eksisting proses pelaksanaan pelatihan konstruksi di Indonesia serta mengetahui metodol pengukuran kualitas pelaksanaan konstruksi.

2. Tahapan Kajian Pustaka

Pada bulan pertama ini mengkaji literatur yang berhubungan dengan kompetensi kerja, manajemen pelatihan, kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM) dan *monitoring* serta evaluasi. Kajian literatur tersebut digunakan untuk menjadi dasar kajian akademis pemantauan dan evaluasi pelatihan. Literatur tersebut terdiri dari *best practice* manajemen pelatihan di yang pernah dilakukan di negara lain. Berikut adalah kajian literature mendukung pekerjaan Penyusunan Model Manajemen Pengendalian Pelatihan Keterampilan Konstruksi:

1. Faktor-Faktor Kompetensi Kerja
2. Manajemen Pelatihan
3. Model-model evaluasi pelatihan
4. Monitoring dan Evaluasi

Faktor-faktor yang ditemukan dalam kajian pustaka di atas akan diintegrasikan dengan pendekatan *system theory* dan *theory* manajemen. Sehingga dapat dirumuskan indikator-indikator untuk mengukur suatu pelatihan konstruksi

3. Tahapan Perumusan Hipotesis dan Pembobotan Indikator

Pada tahap ini dilakukan penentuan indikator yang berpengaruh terhadap kualitas pelatihan konstruksi. Kemudian indikator tersebut akan diberikan pembobotan yang berbeda sesuai dengan tingkat pengaruhnya terhadap suatu proses pelatihan konstruksi

4. Tahapan Pencarian Data

Pada tahap ini dilakukan pencarian data-data pelatihan. Data-data pelatihan diperoleh dengan melaksanakan monitoring atau kunjungan terhadap pelatihan yang sedang berlangsung. Di seluruh Indonesia,

yang diselenggarakan oleh Kementerian PU.

5. Tahapan Analisis Data

Data-data yang sudah ditemukan dikelompokkan sesuai dengan indikator yang telah dirumuskan.

6. Tahapan Perancangan dan Implementasi Model

Pada tahap ini data-data akan dimasukkan ke dalam suatu model yang sudah dirumuskan sebelumnya, pada tahap hipotesis dan pembobotan.

7. Tahapan Pengujian Model dan Analisis

Tahapan ini merupakan proses pengecekan kesesuaian hasil penelitian dengan fakta yang terjadi dilapangan.

8. Tahapan Penarikan Kesimpulan dan Saran

Setelah dilakukan pengujian model dan analisis, selanjutnya didapatkan kesimpulan dari hasil simulasi model. Dari proses berjalannya simulasi, didapatkan saran-saran yang dapat diimplementasikan oleh pihak-pihak yang terkait.

Hasil dan Pembahasan

Parameter Penilaian Pelatihan dalam Format Pengendalian

- **Kurikulum**

Untuk membangun suatu sistem pengetahuan dalam pelatihan maka diperlukan kurikulum yang dapat mewadahi proses yang berlangsung dalam kegiatan pelatihan. Pada sistem ini, kurikulum memiliki nilai atau bobot yang paling besar dibanding parameter yang lainnya yaitu 350 dari 1000, atau 35%. Kurikulum berperan penting sebagai penentu arah serta proses pembelajaran yang akan dilaksanakan. Pertimbangan ini diambil berdasarkan kepentingan kurikulum dibanding indikator lain seperti instruktur, sarana prasarana sumberdaya, assesor dan peserta. Misal, dalam suatu pelatihan tidak disediakan kurikulum yang baik, hanya ada instruktur dan sarana prasarana, belum tentu pelatihan dapat berjalan dengan baik. Karena inilah, kurikulum memiliki bobot paling tinggi dibanding indikator lainnya.

Untuk menilai bahwa suatu kurikulum berjalan dengan baik, maka ada beberapa parameter penilaian yang harus ada dalam suatu kurikulum yaitu tujuan kurikulum, substansi atau materi pelatihan, media ajar, interaksi belajar antara instruktur dengan siswa (peserta) dan evaluasi hasil pelatihan. Dari parameter tersebut masih

diturunkan menjadi beberapa sub-parameter sebagai penentu penilaian.

a) Tujuan

Parameter tujuan kurikulum tidak memiliki variabel turunan. Penilaian terhadap tujuan kurikulum adalah: apakah tujuan kurikulum sesuai dengan tujuan pelatihan yang dilaksanakan? Tujuan pelatihan ini dapat dilihat dari modul yang ada. Bobot tujuan kurikulum sebesar 20% dalam parameter kurikulum.

b) Substansi

Parameter substansi memiliki bobot sebesar 20% dalam indikator kurikulum. Penilaian parameter substansi yang dimaksud dalam kurikulum adalah: materi pelatihan yang diberikan kepada peserta apakah mudah diserap dan sudah relevan dengan tugas yang diberikan. Data ini dapat diperoleh dari Form Monev Kepuasan Pelanggan yang sudah dimiliki oleh Pusbin KPK. Data-data yang termasuk didalamnya yaitu: data penilaian peserta terhadap materi, form penilaian instruktur terhadap materi dan form penilaian CD (*course director*) terhadap materi.

c) Media Ajar

Parameter penyediaan media ajar dalam kurikulum memiliki bobot sebesar 10%. Penyediaan media ajar dinilai dari ketersediaan dan kelengkapan alat dan bahan ajar yang digunakan dalam penyampaian materi. Alat ajar yang dimaksud dapat berupa LCD, layar LCD dan laptop; papan tulis lengkap dengan flip chart. Bahan ajar dapat berupa materi ajar yaitu buku informasi, buku kerja dan buku penilaian.

d) Interaksi

Parameter interaksi belajar-mengajar dalam kurikulum memiliki bobot sebesar 20%. Yang dimaksud dengan parameter interaksi dalam kurikulum, yaitu: interaksi yang terjalin antara instruktur dan peserta dalam proses belajar mengajar, apakah sudah sesuai dengan kebutuhan kurikulum. Interaksi belajar-mengajar yang dinilai, antara lain: ceramah, diskusi dan tanya-jawab, praktik, kunjungan lapangan dan cara-cara kreatif lainnya.

e) Evaluasi

Parameter evaluasi penerapan kurikulum memiliki bobot 30%. Yang dimaksud dengan evaluasi penerapan kurikulum yaitu cara mengevaluasi apakah aspek dalam kurikulum sudah diterapkan dalam pelatihan.

Penilaian akhir untuk indikator kurikulum merupakan hasil nilai *aggregate* dari nilai bobot dan hasil penilaian untuk tiap sub parameter. Nilai kumulatif dari masing-masing sub parameter tersebut, kemudian menjadi nilai *netto* untuk indikator kurikulum.

• **Instruktur**

Instruktur termasuk dalam indikator penilaian dalam suatu pelatihan, karena dalam knowledge transfer process, peran pengajar menjadi faktor penting untuk menjamin bagaimana pengetahuan tersebut dapat tersampaikan dan dipahami oleh peserta pelatihan.

Penilaian kinerja instruktur dalam suatu pelatihan akan dibagi menjadi dua jenis penilaian.

- Pertama: penilaian instruktur, secara kumulatif, dalam satu pelatihan
- Kedua: penilaian masing-masing instruktur

Output yang diperoleh adalah peringkat kinerja instruktur.

Indikator instruktur memiliki bobot 200 dari 1000, dalam satu pelatihan. Parameter yang termasuk dalam indikator penilaian instruktur yaitu pemahaman instruktur terhadap: materi, metode, interaksi dan hubungan kerja. Tingkat pemahaman materi instruktur sangat mempengaruhi proses belajar mengajar. Sehingga parameter ini memiliki kontribusi sebesar 30% dalam menilai kinerja instruktur.

a) *Pemahaman terhadap materi*

Pada parameter pemahaman materi, ada beberapa sub parameter yang digunakan untuk menilai kompetensi instruktur, yaitu:

- Pengalaman instruktur di lapangan (sesuai bidang yang ditekuni)
- Pendidikan terakhir
- Kepemilikan SKA (Sertifikat Keahlian) dan Sertifikat TOT (*Training of Trainer*).

Masing-masing sub parameter tersebut memiliki bobot tertentu, sesuai dengan tingkat kepentingannya. Sebagai

catatan, parameter metode ajar dimasukkan dalam penilaian kinerja instruktur, karena jenis metode ajar yang digunakan oleh instruktur dalam proses belajar mengajar juga turut menentukan pemahaman materi para peserta. Parameter ini memiliki bobot sebesar 20%.

b) *Metode ajar*

Sesuai dengan DSM/P/13, tahun 2010, metode ajar yang digunakan dalam pelatihan yaitu cara belajar mengajar orang dewasa (*andragogy*). Beberapa metode pembelajaran yang sesuai dengan cara *andragogy* antara lain: ceramah, diskusi, praktek, tanya/jawab dan kunjungan lapangan.

Tujuan penilaian parameter ini adalah untuk mengetahui cara instruktur dalam menyampaikan materi kepada peserta. Asumsinya adalah: semakin variatif metode yang digunakan, maka peserta akan lebih mudah memahami materi yang disampaikan.

Penilaian metode ajar ini tidak dapat dilakukan secara tidak langsung semata, melalui data sekunder yang sudah ada. Untuk mendapatkan data ini, diperlukan observasi langsung dengan memberikan kuesioner kepada peserta pelatihan dan CD yang bertugas untuk menilai kinerja instruktur. Keterlibatan CD diperlukan, mengingat peserta bukanlah ahli pelatihan, sehingga cara menilai seorang instruktur mungkin tidak selalu tepat. Sedangkan seorang CD, adalah orang yang paham ilmu kepelatihan.

c) *Interaksi*

Parameter interaksi memiliki bobot sebesar 20% dalam penilaian instruktur. Interaksi pada indikator instruktur ini berbeda dengan parameter interaksi yang ada pada indikator kurikulum. Yang dimaksud interaksi dalam penilaian instruktur yaitu bagaimana interaksi yang terbangun antara instruktur dengan peserta. Cara penilaiannya difokuskan pada inisiatif dan kreatifitas instruktur untuk melibatkan peserta dalam proses belajar mengajar. Misal, apakah instruktur mengundang peserta melalui proses tanya-jawab, diskusi kelompok

atau metode ajar lain yang memerlukan partisipasi aktif dari peserta.

d) *Hubungan kerja*

Parameter yang turut berkontribusi dalam penilaian kinerja instruktur yaitu hubungan kerja, dengan bobotnya yaitu 20%. Maksud dari parameter ini ialah proses pembelajaran yang dipraktikkan oleh instruktur tidak hanya berpaku pada materi atau buku pelatihan tetapi juga memberikan contoh-contoh lain melalui *case study*, serta alternatif pemecahan masalah atau solusi.

• **Prasarana, Sarana dan Sumber Daya**

Prasarana, sarana dan sumberdaya termasuk dalam indikator penilaian kinerja, karena dalam suatu proses pelatihan perlu dinilai mengenai ketersediaan sarana, prasarana serta sumberdaya yang mendukung penyelenggaraan pelatihan. Dari tingkat kepentingannya, indikator ini diberi bobot 200 dari 1000, atau setara dengan 20% dari seluruh indikator yang ada. Penilaian ini dimulai dari tahap perencanaan, persiapan, pelaksanaan dan pelaporan.

a. *Penyiapan (Pra-persiapan)*

Pada pengukuran parameter perencanaan, sub parameter yang perlu diperhatikan adalah:

- Kesiapan DIPA sebelum pelaksanaan pelatihan
- Ketersediaan RMP
- Kalender pelatihan

Ketiga sub parameter tersebut dapat digunakan sebagai tolak ukur bila tahap penyiapan pelatihan sudah berlangsung dengan baik atau belum. Data tersebut dapat diperoleh dalam dokumen RMP (Rencana Mutu Kegiatan Pelatihan). Parameter penyiapan memiliki bobot sebesar 20%.

b. *Persiapan*

Parameter persiapan cenderung menilai kegiatan-kegiatan yang dilakukan untuk mempersiapkan pelatihan. Termasuk didalamnya:

- sosialisasi informasi penyelenggaraan
- kesiapan tim pelatihan
- pengadaan modul
- ketersediaan instruktur
- ketersediaan peserta

- ketersediaan assesor (untuk tahun 2013, ditiadakan)
- ketersediaan CD

Parameter persiapan memiliki bobot sebesar 25%. Penilaian mengenai kegiatan sosialisasi berkaitan dengan rentang waktu yang digunakan untuk mensosialisasikan kegiatan pelatihan, sedangkan penilaian tim pelatihan didasarkan pada kelengkapan petugas yang bertanggung-jawab saat pelaksanaan, antara lain ketua panitia, sekretaris, administrasi dan CD.

Ketersediaan modul dinilai berdasarkan kesiapan buku informasi, buku kerja dan buku penilaian sebelum penyelenggaraan. Persiapan penjarangan instruktur dinyatakan baik bila instruktur yang direkrut telah memenuhi target kompetensi. Penilaian penjarangan peserta didasarkan pada syarat dan latar belakang peserta sudah memenuhi target.

c. Pelaksanaan

Parameter pelaksanaan menilai kondisi pada saat pelaksanaan pelatihan. Faktor-faktor yang mempengaruhi yaitu:

- organisasi dan pelayanan penyelenggaraan pelatihan
- fasilitas, ruang pelatihan dan konsumsi
- keperluan pelatihan

Penilaian dari sub parameter tersebut diperoleh dari penilaian aggregate yang datanya bersumber dari form monev kepuasan pelanggan (data penilaian penyelenggaraan). Parameter pelaksanaan memiliki bobot sebesar 35%, proporsinya paling besar dibanding yang lain karena pada tahap pelaksanaan-lah, dapat juga dilihat bagaimana

penyiapan dan persiapan yang sudah dilakukan panitia.

d) Pasca Pelaksanaan

Parameter pasca pelaksanaan menilai kegiatan-kegiatan yang terpenuhi setelah pelaksanaan pelatihan. Sub parameter yang termasuk didalamnya yaitu:

- laporan pelaksanaan
- evaluasi hasil
- pembuatan jaringan dan hubungan alumni

Data dari sub parameter dapat diperoleh dari laporan pelaksanaan, daftar nilai peserta dan jumlah sertifikat. Parameter

pasca pelaksanaan memiliki bobot yaitu 20%.

• **Assesor**

Pengukuran indikator assesor dibutuhkan dalam pelatihan karena assesor sebagai pihak penilai kompetensi peserta, juga perlu dikendalikan dalam proses penjarangannya. Dari tingkat kepentingannya, indikator assesor memiliki bobot 50 dari 1000 atau, 5% dari total keseluruhan indikator.

Ada beberapa faktor yang harus diperhatikan untuk memperoleh assesor yang sesuai dengan standar, antara lain:

- latar belakang pendidikan yang dimiliki
- kepemilikan sertifikat
- substansi uji yang dikuasai
- kesesuaian keahlian assesor dengan materi uji pelatihan

Penilaian latar belakang pendidikan dilihat dari lamanya pengalaman kerja dan kesesuaian pendidikan terakhir dengan materi yang diujikan. Data ini dapat diperoleh dari format evaluasi kompetensi assesor yang sudah dimiliki oleh Pusbin KPK. Sub parameter latar belakang memiliki bobot paling tinggi yaitu 50%, karena latar belakang menentukan standar kompetensi yang dimiliki oleh assesor.

Penilaian kepemilikan sertifikat dilihat dari sertifikat keahlian (SKA) dan sertifikat keterampilan (SKT) yang dimiliki oleh assesor. Sub parameter ini memiliki bobot 20%. Penilaian substansi yang diujikan oleh assesor harus sesuai dengan SKKNI yang sudah divalidasi oleh Pusat. Sub parameter substansi memiliki bobot 15%. Penilaian sub parameter kesesuaian keahlian didasarkan pada materi uji yang dikuasai dan materi uji yang dilaksanakan. Sub parameter ini memiliki bobot 15%.

• **Peserta**

Indikator peserta menjadi hal penting dalam penilaian kinerja, karena peserta merupakan objek dalam pelatihan. Materi yang disampaikan oleh instruktur dan fasilitas pelatihan yang disediakan oleh panitia, dimaksudkan untuk meningkatkan kompetensi peserta. Dari tingkat kepentingannya, indikator ini memiliki bobot sebesar 200 dari 1000 atau 20% dari keseluruhan. Beberapa parameter yang perlu dikendalikan adalah:

- latar belakang peserta

- kesesuaian pekerjaan dengan jenis pelatihan yang diikuti
- motivasi peserta dalam mengikuti pelatihan
- kesesuaian target
- evaluasi hasil

a) *Latar belakang*

Pada parameter latar belakang peserta, faktor yang dilihat yaitu pendidikan akhir yang dimiliki serta lamanya pengalaman kerja dibidang konstruksi. Data ini dapat diperoleh pada data rekap peserta. Parameter latar belakang memiliki bobot sebesar 15%.

b) *Kesesuaian dengan pekerjaan*

Parameter kesesuaian pekerjaan dinilai dari pekerjaan yang dimiliki peserta saat ini. Kesesuaian pekerjaan peserta memiliki bobot 30%, bobot ini paling besar dibanding parameter lain. Hal ini dikarenakan kesesuaian pekerjaan peserta dengan jenis pelatihan yang diikuti, akan menentukan tingkat pemahaman peserta terhadap materi yang diperoleh.

c) *Motivasi*

Pengukuran parameter motivasi diperlukan untuk mengetahui apa yang melatarbelakangi peserta dalam mengikuti pelatihan. Salah satu yang bisa dilihat adalah: apakah peserta mengikuti pelatihan karena keinginan diri sendiri untuk meningkatkan kompetensi, dikirim atau ditugaskan oleh kantor, atau hanya untuk memperoleh sertifikat. Bobot untuk parameter motivasi yaitu 20%.

d) *Kesesuaian*

Parameter kesesuaian target diukur dari jumlah peserta yang hadir, dengan

minimal kedatangan yaitu 90% dari total peserta yang mendaftar, dan jumlah peserta yang berhasil lulus ujian. Sesuai dengan tingkat kepentingannya, parameter kesesuaian target memiliki bobot 15%.

e) *Evaluasi hasil*

Parameter evaluasi hasil diukur dengan melihat nilai yang diperoleh saat pre-test dan post-test, ujian tulis, ujian praktek dan sikap peserta. Penilaian terhadap evaluasi hasil mutlak diperlukan, untuk mengetahui tingkat pemahaman dan pengetahuan peserta sebelum dan sesudah pelatihan. Selain itu, melalui ujian akhir juga dapat dilihat capaian peserta setelah memperoleh materi pelatihan. Dengan demikian, parameter evaluasi hasil memiliki bobot sebesar 20%.

Format Kartu Pengendali

Format Kartu Pengendali, atau untuk praktisnya disebut kartu pengendali, bukan dibuat untuk mengganti format DSM yang sudah ada. Melainkan substansi pada DSM direkap secara lengkap dan sederhana dalam format checklist. Formulasi format pengendali disusun dengan cara menelaah dokumen pengendalian yang dimiliki Pusbin KPK saat ini. Format pengendali ini disusun sebelum memonitoring pelaksanaan pelatihan. Format ini akan menjadi bekal melakukan monitoring dan pendampingan di balai/satker.

Format pengendali ini dibagi dalam empat tahapan yaitu perencanaan, persiapan, pelaksanaan dan pelaporan. Melalui pembagian ini dimaksudkan agar proses penyelenggaraan pelatihan dapat dipantau dengan baik dan dapat diketahui kekurangan atau kelebihan dari tiap-tiap tahapan.



Gambar 2
Diagram Proses Penyelenggaraan Pelatihan

Manajemen pengendalian pelatihan konstruksi menggunakan beberapa pendekatan, yang mengacu pada system thinking. Maksud dari berpikir sistem ialah setiap komponen dalam sistem akan selalu berkaitan antara satu dan lainnya dan saling mempengaruhi. Dalam hal ini, sistem pelatihan konstruksi yang dilaksanakan Pusbin KPK memiliki beberapa komponen, yang

perlu dikendalikan untuk mencapai tujuan dari manajemen pengendalian pelatihan konstruksi. Sistem pelatihan konstruksi sangat erat kaitannya dengan *knowledge sharing*, sehingga ditentukan lima parameter yang telah disebut di atas yaitu Kurikulum, Instruktur, Prasarana, Sarana dan Sumberdaya, Assesor dan Peserta. Parameter tersebut yang digunakan untuk memantau proses

penyelenggaraan pelatihan yaitu mulai tahap persiapan sampai dengan pelaporan.

Format pengendali yang telah disusun, terdiri dari uraian aspek-aspek yang akan ditinjau, sesuai dengan tahap-tahap:

A. Tahap Pra-Pelaksanaan/ Perencanaan

Tahap pra-pelaksanaan/ perencanaan adalah tahap dimana panitia penyelenggara dalam proses penyiapan pelaksanaan pelatihan. Yang termasuk dalam tahap ini adalah penyiapan DIPA, dokumen Rencana Mutu Kegiatan Pelatihan (RMP) serta ketersediaan kalender pelatihan.

Tahap Persiapan

Pada tahap persiapan aspek-aspek yang ditinjau yaitu i) kurikulum, ii) instruktur, iii) prasarana, sarana dan sumber daya, iv) assesor, v) peserta dan vi) SK.

- Dalam aspek kurikulum, hal yang perlu dilihat adalah prosedur pengadaan materi pelatihan (buku informasi, buku kerja dan buku penilaian) yang dilaksanakan oleh balai/satker dan kesesuaian pelaksanaan pelatihan dengan kalender pelatihan yang disusun di awal tahun.
- Aspek instruktur, hal yang perlu diamati yaitu: apakah instruktur yang direkrut telah memenuhi target, apakah latar belakang instruktur sesuai. Pendalaman data ini dilakukan dengan menggunakan format evaluasi kompetensi instruktur.
- Aspek sarana, prasarana dan sumberdaya, hal yang penting dilihat yaitu ketersediaan buku panduan pelatihan, kesiapan fasilitas pelatihan, organisasi penyelenggaraan dan lokasi pelaksanaan.
- Aspek assesor, hal yang perlu diamati adalah kesesuaian latar belakang assesor dengan format evaluasi kompetensi yang ada.
- Untuk aspek peserta, hal yang harus ditinjau yaitu, kesesuaian jumlah pendaftar dengan target yang akan dicapai, latar belakang peserta dengan pelatihan yang diselenggarakan serta kendala yang dihadapi panitia saat melakukan rekrutmen peserta.
- Tahap persiapan perlu juga meninjau ketersediaan Surat Keputusan pendukung pelaksanaan, yaitu SK Tim Penyelenggara, SK Peserta, SK Instruktur, SK Dewan Penguji dan SK Tim Validasi.
- Selain itu, pada tahap persiapan juga perlu dipertimbangan aspek-aspek: kapan dilaksanakan sosialisasi pelatihan, apakah

dilakukan penjaringan course director dengan mempertimbangkan latar belakang CD.

Tahap Pelaksanaan

Pada tahap pelaksanaan, aspek yang ditinjau yaitu aspek-aspek i) kurikulum, ii) instruktur, iii) prasarana, sarana dan sumber daya, iv) assesor, dan v) peserta.

- Aspek kurikulum, yang perlu diamati yaitu penggunaan materi pelatihan (buku informasi, buku kerja dan buku penilaian), kesesuaian materi dengan Kurikulum Pelatihan Berbasis Kompetensi (KPBK) dan ketepatan pelaksanaan jadwal pelatihan.
- Aspek instruktur, hal yang perlu ditinjau yaitu jumlah instruktur yang hadir pada hari H, rata-rata ketepatan waktu mengajar, kesesuaian metode ajar dengan kurikulum dan rata-rata metode ajar (tambahan) yang bersifat inovatif, misal studi kasus dan alternatif solusi, serta evaluasi kompetensi instruktur yang hadir.
- Aspek prasarana, sarana dan sumberdaya, hal yang perlu ditinjau yaitu kelengkapan fasilitas pelatihan termasuk ruang pelatihan dan alat/bahan praktik serta lokasi kunjungan lapangan.
- Aspek assesor, hal yang perlu diamati adalah jumlah assesor yang hadir dan evaluasi kompetensi assesor.
- Sedangkan untuk aspek peserta, hal yang perlu dilihat antara lain jumlah peserta yang hadir dan kelengkapan CV peserta, serta sikap peserta termasuk penilaian terhadap kedisiplinan, kerapian, kerjasama kelompok dan prakarsa (keaktifan dan inisiatif).

Tahap Pasca Pelaksanaan/ Pelaporan

Untuk tahap pasca pelaksanaan, aspek yang ditinjau merupakan aspek-aspek yang sudah terlaksana pada tahap sebelumnya. Pada tahap ini, diperlukan juga kelengkapan dokumen pendukung berupa rekapitulasi data dan format evaluasi. Aspek yang diamati sesuai dengan tahap pelaksanaan yaitu i) kurikulum, ii) instruktur, iii) prasarana, sarana dan sumber daya, iv) assesor, dan v) peserta.

- Aspek kurikulum, hal yang perlu diamati dalam aspek ini adalah pencapaian target nilai peserta, catatan keluhan peserta terhadap kurikulum, catatan keluhan instruktur terhadap kurikulum dan catatan keluhan *course director* terhadap kurikulum.

- Aspek instruktur, hal yang perlu ditinjau yaitu terpenuhi format evaluasi instruktur oleh peserta dan CD.
- Aspek prasarana, sarana dan sumberdaya, hal yang perlu dilihat adalah ketersediaan laporan singkat pelaksanaan pelatihan, laporan akhir, berita acara dan sertifikat pelatihan.
- Aspek assesor, hal perlu diamati yaitu pelaksanaan evaluasi terhadap assesor dan catatan keluhan panitia terhadap assesor.
- Untuk aspek peserta, hal perlu ditinjau adalah kelengkapan rekapitulasi biodata peserta serta kegiatan lanjutan pasca pelatihan.

kinerja instruktur, sarana, prasarana dan sumberdaya, assesor dan peserta. Nilai akhir diperoleh dengan mengalikan bobot dari masing-masing indikator dengan nilai tertentu dari skala penilaian. Skala penilaian yang digunakan memiliki rentang yaitu antara 1-10.

Hasil dari penilaian sistem aggregate ini merupakan kombinasi dari beberapa pengukuran, yaitu pengukuran dari bobot masing-masing sub parameter, indikator dan skala penilaian. Hasil penilaian yang diperoleh dari permodelan ini merupakan angka atau nilai kuantitatif dari kinerja satu pelatihan. Rentang nilai kinerja yang diperoleh yaitu antara 10 sampai dengan 100. Melalui indikator dan sub parameter penilaian yang ada, dapat diambil kesimpulan bagaimana kinerja pelatihan yang sudah dilakukan. Kemudian, hasilnya dapat menjadi pertimbangan pengambilan keputusan, bagian sub parameter dan/atau indikator pelatihan yang perlu ditingkatkan untuk memperbaiki kinerja pelatihan.

Formula Penilaian Kinerja Pelatihan

Formula model penilaian kinerja pelatihan dapat digunakan untuk mengukur kinerja penyelenggaraan pelatihan. Dalam pengukuran kinerja pelatihan, telah ditentukan lima indikator, yaitu kurikulum, instruktur, prasarana, sarana dan sumber daya, assesor dan peserta. Indikator ini sama dengan indikator yang digunakan pada format pengendali. Penentuan lima indikator telah didasarkan pada pemahaman mengenai knowledge management dan kajian-kajian tertentu.

Dari indikator-indikator tersebut, masing-masing memiliki variabel turunan yang disebut sebagai parameter dan sub parameter tertentu. Variabel yang ada diberi bobot sesuai dengan tingkat kepentingannya dalam penilaian. Melalui penilaian kinerja ini dapat diperoleh nilai tiap indikator, seperti nilai kurikulum, nilai

Cara Penilaian Kinerja Pelatihan

Pada penilaian kinerja pelatihan, masing-masing indikator memiliki cara penilaian yang berbeda. Skala penilaian yang digunakan yaitu antara 1 sampai dengan 10, dimana setiap nilai memiliki penjelasannya masing-masing. Berikut ini adalah penjelasan gagasan tentang metode penilaian kinerja pelatihan, yang menjelaskan tujuan, definisi, parameter nilai, dan sumber data dari masing-masing indikator penilaian kinerja.

Tabel 1
Indikator Penilaian Kurikulum - Tujuan

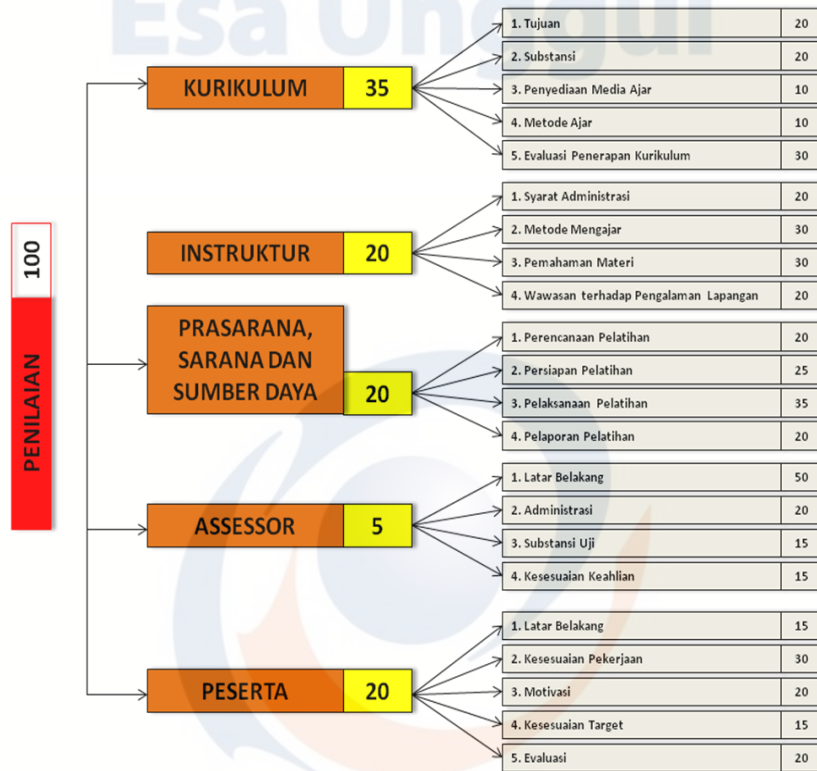
Tujuan	
Definisi	Penilaian didasarkan pada, apakah tujuan kurikulum sesuai dengan tujuan pelatihan
Parameter nilai	Skala penilaian 1-10
	Cara menilai:
	Jika tujuan kurikulum tidak sesuai dengan tujuan pelatihan, maka nilai 1
	Jika tujuan kurikulum sesuai dengan tujuan pelatihan, maka nilai 10
Sumber Data	Course director

Tabel 2
Indikator Penilaian Kurikulum - Substansi

Substansi	
Definisi	Materi sesuai kurikulum jika materi mudah diserap dan relevan dengan tugas
Parameter nilai	Parameter pemahaman materi berdasar kriteria:
	<ul style="list-style-type: none"> • Peserta dapat menyerap materi dengan mudah, Peserta menilai isi materi sudah baik atau sesuai dengan jenis Pelatihan, dan Materi sudah relevan dengan tugas yang diberikan = <u> bobot 50%</u> • <u> Kesesuaian materi dengan SKKNI atau sumbernya berasal dari PUSBIN – bobot 50%</u>

Nilai akhir didapat dari hasil penilaian/ perhitungan *aggregate*

Sumber Data Form Monev Kepuasan Pelanggan (Data Penilaian Peserta terhadap Materi, Form Penilaian Instruktur terhadap Materi, Form Penilaian Course Director terhadap Materi)



Gambar 3
Gagasan Skema Model Penilaian Kinerja Pelatihan

Tabel 3
Indikator Penilaian Kurikulum – Penyediaan Media Ajar

Penyediaan Media Ajar	
Definisi	Media ajar sesuai dengan KPBK terdiri dari alat dan bahan ajar
Parameter nilai	Parameter penilaian penyediaan media berdasarkan kriteria: <i>Alat ajar</i> , 1) LCD, layar LCD dan laptop, dan 2) Papan tulis lengkap dengan <i>flip chart</i> serta alat tulis. <i>Bahan ajar</i> , misal materi atau bahan ajar.
	Cara menilai:
	Alat Ajar: Jika alat ajar sudah terpenuhi dan berfungsi, maka nilai 10 Jika alat ajar tidak terpenuhi dan tidak berfungsi, maka nilai 1
	Bahan Ajar: Jika, buku informasi, buku kerja dan buku penilaian, ada dan digunakan seluruhnya, nilai 10 Jika, buku informasi saja yang digunakan, buku kerja dan buku penilaian tidak digunakan, nilai 3.3 Jika, buku informasi dan buku kerja saja yang digunakan, buku penilaian tidak digunakan, nilai 6.6
Sumber Data	Form Pelaksanaan Pelatihan (Form Pengendali)

Tabel 4

Indikator Penilaian Kurikulum – Penyediaan Metode Ajar	
Metode Ajar	
Definisi	Metode Ajar yang ada pada kurikulum sesuai dengan jenis pelatihan
Parameter nilai	<p>Cara menilai:</p> <p>Masing-masing cara interaksi memiliki nilai, sebagai berikut:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ceramah (2,0) • Diskusi dan tanya-jawab (2,0) • Peragaan atau Praktek, misal presentasi (2,0) • Lain-lain (2,0) • Kunjungan Lapangan (2,0) <p>Jika di dalam kurikulum terdapat seluruh cara interaksi tersebut maka nilai 10</p>
Sumber Data	Course director

Tabel 5

Indikator Penilaian Kurikulum – Penyediaan Metode Ajar	
Metode Ajar (untuk pelatihan TOT)	
Definisi	Metode Ajar yang ada pada kurikulum sesuai dengan jenis pelatihan
Parameter nilai	<p>Cara menilai:</p> <p>Masing-masing cara interaksi memiliki nilai, sebagai berikut:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ceramah (2,5) • Diskusi dan tanya-jawab (2,5) • Peragaan atau Praktek, misal presentasi (2,5) • Lain-lain (2,5) <p>Jika di dalam kurikulum terdapat seluruh cara interaksi tersebut maka nilai 10</p>
Sumber Data	Course director

Tabel 6

Indikator Penilaian Kurikulum – Evaluasi Penerapan Kurikulum	
Evaluasi Penerapan Kurikulum	
Definisi	Evaluasi apakah kurikulum sudah diterapkan dilapangan (pelatihan)
Parameter nilai	Penilaian ini berdasar dari parameter dalam kurikulum.
Sumber Data	Course director

Tabel 7

Indikator Penilaian Instruktur– Syarat Administrasi	
Syarat Administrasi	
Definisi	Syarat administrasi diukur berdasar syarat-syarat rekrutmen
Parameter nilai	<p>Cara Menilai:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lama pengalaman kerja, jika pengalaman kerja antara 0-1 tahun, maka nilai 1. Jika pengalaman kerja ≥ 10 tahun, maka nilai 10. • Latar belakang pendidikan, jika pendidikan terakhir SMA/SMK: nilai 2; D1/D3: nilai 4; S1: nilai 6; S2: nilai 8 dan S3: nilai 10 • Kepemilikan Sertifikat ToT, jika tidak memiliki sertifikat ToT maka nilai 1, jika memiliki sertifikat ToT maka nilai 10 • Kepemilikan Sertifikat SKA, jika tidak memiliki sertifikat SKA maka nilai 1, jika memiliki sertifikat SKA maka nilai 10
Sumber Data	Form Rekap Evaluasi Kompetensi Instruktur atau Curriculum Vitae Instruktur rekapannya

Tabel 8

Indikator Penilaian Instruktur– Metode Pengajaran	
Metode Pengajaran	
Definisi	Cara yang digunakan instruktur dalam penyampaian materi
Parameter nilai	<p>Cara Menilai:</p> <p>Masing-masing metode memiliki bobot yang sama, 20%, sehingga:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Ceramah (2,5) b. Diskusi dan tanya-jawab (2,5) c. Peragaan atau Praktek, misal presentasi (2,5) d. Lain-lain (2,5)

Jika seluruh metodologi digunakan (terpenuhi) maka nilai untuk metodologi ajar adalah **nilai 10**.

Sumber Data Form Pelaksanaan Pelatihan (Form Pengendali), *Course Director*

Tabel 9

Indikator Penilaian Instruktur– Pemahaman Materi

Pemahaman Materi	
Definisi	Menilai pemahaman instruktur
Parameter nilai	Cara Menilai: <ul style="list-style-type: none"> • Observasi langsung yang dilakukan oleh <i>course director</i> Skala Penilaian: 1-10
Sumber Data	<i>course director</i>

Tabel 10

Indikator Penilaian Instruktur– Wawasan terhadap Pengalaman Lapangan

Wawasan terhadap Pengalaman Lapangan	
Definisi	Pengukuran didasarkan pada metode ajar yang digunakan instruktur, yang sifatnya inovatif dan improvisasi
Parameter nilai	Cara Menilai: Masing-masing metode memiliki bobot yang berbeda, yaitu: <ul style="list-style-type: none"> • Menggunakan metode studi kasus (50%) - 10 • Alternatif solusi atau pemecahan masalah (50%) – 10
Sumber Data	Form Pelaksanaan Pelatihan (Form Pengendali)

Tabel 11

Indikator Penilaian Sarana, Prasarana dan Sumber daya– Perencanaan

Perencanaan	
Definisi	Pengukuran perencanaan didasarkan pada tahapan yang dilakukan balai/ satker sebelum mempersiapkan pelaksanaan pelatihan
Parameter nilai	Cara Menilai: <ul style="list-style-type: none"> • Ketersediaan DIPA sebelum pelaksanaan pelatihan dimulai. Jika DIPA sudah tersedia nilai 10, jika DIPA belum tersedia nilai 1 • Ketersediaan RMP. Jika RMP sudah tersedia maka nilai 10. Jika RMP belum tersedia maka nilai 1 • Kesiapan Kalender Pelatihan. Jika pelaksanaan pelatihan sesuai dengan kalender pelatihan yang sudah diperbaharui nilai 10. Jika pelaksanaan pelatihan tidak sesuai dengan kalender pelatihan yang sudah diperbaharui maka nilai 1.
Sumber Data	Dokumen RMP

Tabel 12

Indikator Penilaian Sarana, Prasarana dan Sumber daya– Persiapan

Persiapan	
Definisi	Pengukuran persiapan didasarkan pada kegiatan yang dilakukan untuk mempersiapkan pelaksanaan pelatihan

Parameter nilai	<p>Cara Menilai:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Sosialisasi info, jika sosialisasi sudah dilakukan 2 bulan sebelum pelaksanaan, maka nilai 10. Jika sosialisasi dilakukan dalam 2 -1 minggu sebelum pelatihan, maka nilai 3-4. Jika belum/tidak melakukan sosialisasi, maka nilai 1-2. 2. Tim pelatihan. Masing-masing nilai per-jabatan 2.5. Jika Tim pelatihan lengkap, terdiri dari Ketua Panitia, Sekretaris, Administrasi/Keuangan dan <i>Course Director</i>, maka nilai 10. Jika CD tidak ada, maka nilai 7.5 3. Pengadaan modul, jika seluruh materi yaitu buku informasi, buku kerja dan buku penilaian sudah diterima sebelum pelatihan dilaksanakan, maka nilai 10. Jika materi pelatihan sama sekali belum disediakan, nilai 1. 4. Penjaringan instruktur, jika instruktur yang direkrut sudah memenuhi target (kompetensi), maka nilai 10. Jika, instruktur yang direkrut belum memenuhi target (kompetensi), maka nilai 1 5. Penjaringan peserta, jika jumlah peserta dan latar belakang peserta sudah memenuhi target, maka nilai 10 6. Penjaringan assesor 7. Penjaringan course director, jika CD sudah ada dan latar belakan sesuai, maka nilai 10
Sumber Data	Dokumen RMP

Tabel 13
Indikator Penilaian Sarana, Prasarana dan Sumber daya– Pelaksanaan

Pelaksanaan	
Definisi	Pengukuran didasarkan pada kondisi saat pelaksanaan pelatihan
Parameter nilai	<p>Parameter pelaksanaan pelatihan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ketersediaan ruang • Ketersediaan alat/bahan • Ketepatan waktu • Tim kinerja pelatihan: • <i>Organisasi penyelenggaraan pelatihan</i> • <i>Pelayanan penyelenggaraan pelatihan</i> • <i>Fasilitas pelatihan</i> • <i>Ruang pelatihan</i> • <i>Konsumsi pelatihan</i> • <i>Keperluan Pelatihan</i> • Pembuatan sertifikat/surat keterangan <p>Cara menilai : Nilai akhir didapat dari hasil penilaian/ perhitungan <i>aggregate</i></p>
Sumber Data	Form Monev Kepuasan Pelanggan (Data Penilaian Penyelenggaraan)

Tabel 14
Indikator Penilaian Sarana, Prasarana dan Sumber daya– Pelaporan

Pelaporan	
Definisi	Pengukuran pelaporan pelatihan, didasarkan pada kegiatan yang terpenuhi setelah pelaksanaan pelatihan
Parameter nilai	<p>Cara Menilai:</p> <p>Cara penilaian ini digunakan untuk menilai laporan, evaluasi hasil dan pembuatan sertifikat.</p> <p>Jika terlambat lebih dari 1 bulan, maka nilai 1 Jika terlambat kurang dari 1 bulan, maka nilai 5 Jika tepat waktu, maka nilai 10</p> <p>Untuk penilaian Hubungan alumni; Jika hubungan alumni tidak terbentuk setelah Pelatihan, maka nilai 1 Jika hubungan alumni terbentuk setelah Pelatihan, maka nilai 10</p>
Sumber Data	Laporan Pelaksanaan, Daftar Nilai Peserta, Jumlah sertifikat

Tabel 15
Indikator Penilaian Assesor– Latar Belakang Akademik

Latar Belakang Akademik	
Definisi	Pengukuran latar belakang assesor, didasarkan pada persyaratan rekrutmen assesor
Parameter nilai	Cara Menilai: Lama pengalaman kerja , jika pengalaman kerja antara 0-1 tahun, maka nilai 1 Jika pengalaman kerja sama dengan dan diatas 10 tahun, maka nilai 10. Latar belakang pendidikan , jika pendidikan terakhir SMA/SMK: nilai 2; D1-D3: nilai ; S1: nilai 6; S2: nilai 8; dan S3: nilai 10
Sumber Data	Format Evaluasi Kompetensi Assesor

Tabel 16
Indikator Penilaian Assesor– Pemenuhan Syarat Administrasi

Pemenuhan Syarat Administrasi	
Definisi	Pengukuran latar belakang assesor, didasarkan pada persyaratan rekrutmen assesor
Parameter nilai	Cara Menilai: Lama pengalaman kerja , jika pengalaman kerja antara 0-1 tahun, maka nilai 1 Jika pengalaman kerja sama dengan dan diatas 10 tahun, maka nilai 10. Latar belakang pendidikan , jika pendidikan terakhir SMA/SMK: nilai 2; D1-D3: nilai ; S1: nilai 6; S2: nilai 8; dan S3: nilai 10
Sumber Data	Format Evaluasi Kompetensi Assesor

Tabel 17
Indikator Penilaian Assesor– Substansi Uji

Substansi Uji	
Definisi	Substansi yang diujikan oleh assesor harus sesuai dengan SKKNI atau sudah divalidasi Pusat
Parameter nilai	Cara Menilai: Jika materi uji tidak sesuai dengan SKKNI, maka nilai 1 Jika materi uji sesuai dengan SKKNI, maka nilai 10
Sumber Data	Format Evaluasi Kompetensi Assesor

Tabel 18
Indikator Penilaian Assesor– Kesesuaian Keahlian

Kesesuain Keahlian	
Definisi	Keahlian harus sesuai dengan materi uji kompetensi yang dilaksanakan dalam pelatihan.
Parameter nilai	Parameteri kesesuaian keahlian yaitu: Materi uji yang dikuasai Materi uji yang dilaksanakan Cara Menilai: jika keahlian yang dimiliki assesor sesuai dengan materi uji yang dilaksanakan, nilai 10 . Jika keahlian yang dimiliki assesor tidak sesuai dengan materi uji yang dilaksanakan, maka nilai 1
Sumber Data	Format Evaluasi Kompetensi Assesor

Tabel 19
Indikator Penilaian Peserta– Latar Belakang

Latar Belakang	
Definisi	Pengukuran latar belakang peserta didasarkan pada pendidikan akhir dan pengalaman kerja
Parameter nilai	Cara Menilai: Pendidikan terakhir , jika pendidikan akhir : SMA/SMK: nilai 4; Diploma: nilai 6; S1: nilai 8 dan S2: nilai 10. Lama pengalaman kerja , jika pengalaman kerja antara 0-1 tahun , maka nilai 1 . Jika pengalaman kerja sama dengan dan didas 10 tahun , maka nilai 10
Sumber Data	Data Rekap Peserta

Tabel 20

Indikator Penilaian Peserta– Kesesuaian Pekerjaan

Kesesuaian Pekerjaan	
Definisi	Pengukuran latar belakang peserta didasarkan pada pendidikan akhir dan pengalaman kerja
Parameter nilai	Cara Menilai: Pendidikan terakhir, jika pendidikan akhir : SMA/SMK: nilai 4; Diploma: nilai 6; S1: nilai 8 dan S2: nilai 10. Lama pengalaman kerja, jika pengalaman kerja antara 0-1 tahun, maka nilai i. Jika pengalaman kerja sama dengan dan diatas 10 tahun, maka nilai 10
Sumber Data	Data Rekap Peserta

Tabel 21

Indikator Penilaian Peserta– Motivasi

Motivasi	
Definisi	Pengukuran motivasi didasarkan pada alasan yang melatarbelakangi peserta dalam mengikuti pelatihan
Parameter nilai	Parameter motivasi peserta: Berdasarkan keinginan diri sendiri Dikirim instansi/kantor Memperoleh sertifikat Cara menilai : Jika motivasi peserta dikirim oleh kantor , maka nilai 1 Jika motivasi peserta hanya untuk memperoleh sertifikat , maka nilai 5 Jika motivasi peserta untuk meningkatkan kemampuan diri , maka nilai 10
Sumber Data	Data Primer melalui kuesioner

Tabel 22

Indikator Penilaian Peserta– Kesesuaian Target

Kesesuaian Target	
Definisi	Pengukuran kesesuaian target didasarkan pada kehadiran peserta dan pencapaian nilai ujian
Parameter nilai	Parameter kesesuaian target pelatihan: kehadiran peserta, minimal 90% jumlah peserta yang lulus ujian Cara menilai: Kehadiran peserta , jika peserta yang hadir: 0-50%: nilai 2; 60-80%: nilai 4; 90-93%: nilai 6; 94-97%: nilai 8 dan 100%: nilai 10 Jumlah peserta yang lulus ujian, 0%: nilai 1; ≤ 90%: nilai 2 dan 100%: nilai 10
Sumber Data	Rekap Daftar Hadir Peserta, Daftar Nilai Peserta

Tabel 23

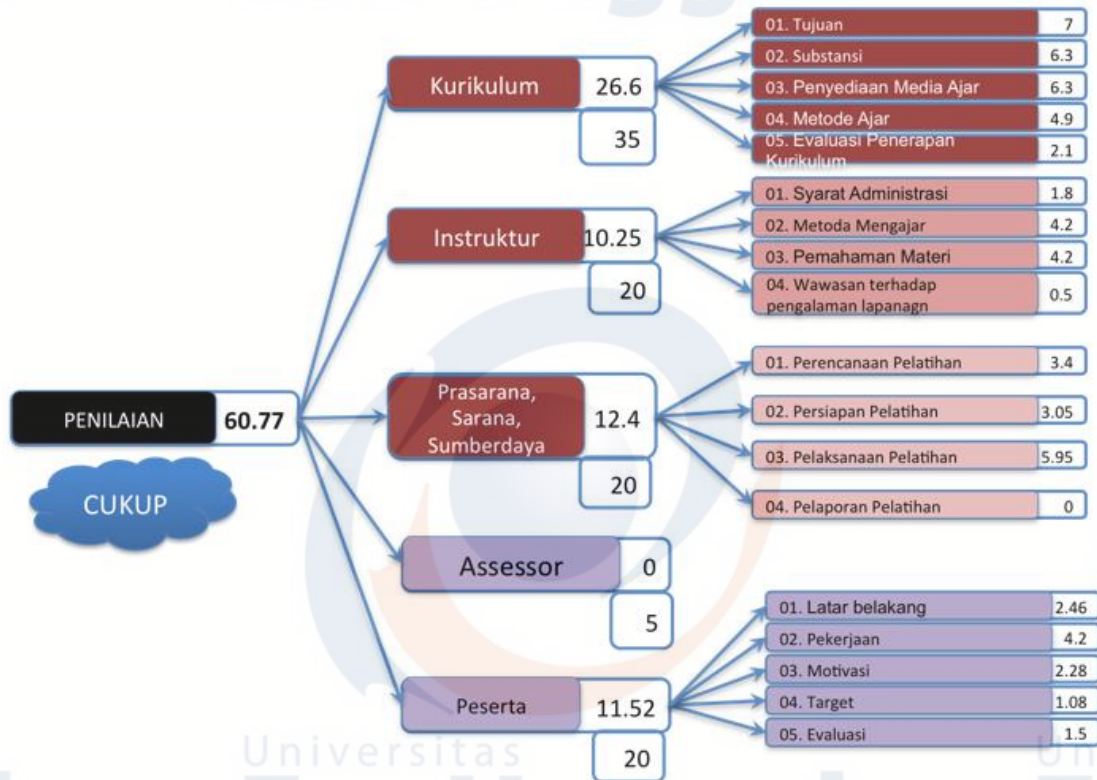
Indikator Penilaian Peserta– Evaluasi hasil

Evaluasi Hasil	
Definisi	Pengukuran evaluasi hasil pelatihan didasarkan pada nilai ujian dan sikap peserta
Parameter nilai	Parameter evaluasi hasil pelatihan: <i>Pre-test dan Post-test</i> Ujian tulis Ujian praktek Penilaian sikap peserta Cara menilai : Jika nilai dari masing-masing sub-paramater buruk (dibawah 60), maka nilai 1 Jika nilai dari dua sub parameter baik, didas 60 , maka nilai 5 Jika nilai dari seluruh sub parameter baik, diatas 60, maka nilai 10
Sumber Data	Daftar Nilai Peserta ,Course Director dan Instruktur Masukan dari CD dan instruktur

Contoh Kasus 1: Penilaian Kinerja Pelatihan Drainase Perkotaan, Kota Ambon

Nilai kinerja pelatihan ini yaitu 60.77. Penilaian ini termasuk dalam kategori cukup baik, dari skala 10 sampai dengan 100. Dapat dilihat jika nilai aspek kurikulum sudah memenuhi lebih dari 50% bobot aspek yang ada, yaitu 26.6. Sedangkan, aspek instruktur baru dapat memenuhi 50% dari bobot total indikator instruktur. Hal ini dapat

disebabkan oleh syarat administrasi instruktur ada yang belum terpenuhi, yaitu kepemilikan sertifikat keahlian instruktur, dan juga metode ajar yang digunakan belum semuanya dipakai. Instruktur mungkin hanya menggunakan metode ceramah dan diskusi saja, tanpa ada praktik dan kunjungan lapangan atau tidak memberikan variasi metode ajar lain yang dapat meningkatkan pemahaman peserta terhadap materi yang diajarkan.



Gambar 4 Penilaian Kinerja Pelatihan – Pelatihan Drainase Perkotaan, di Kota Ambon

Untuk aspek sarana, prasarana dan sumberdaya, nilai yang kurang optimal disebabkan, belum dilakukan penilaian terhadap aspek pelaporan. Yang termasuk dalam aspek pelaporan yaitu laporan pelaksanaan, evaluasi hasil, hubungan alumni serta hubungan dunia kerja dengan pelatihan yang didapat. Pada saat penilaian dilakukan, data-data yang bersangkutan belum diberikan kepada petugas monitoring sehingga belum dapat dilakukan penilaian di tahap pelaporan.

Aspek assesor memiliki nilai 0, karena tidak ada sertifikasi kompetensi sehingga peran assesor tidak ada. Nilai pada aspek peserta juga termasuk tidak optimal, karena motivasi peserta dalam mengikuti pelatihan yaitu untuk memperoleh sertifikat dan diutus oleh kantor/ institusi. Selain itu, target jumlah peserta belum

sesuai yang diharapkan karena jumlah peserta yang hadir biasanya berubah-ubah pada hari pelaksanaan. Hal ini menyebabkan, nilai untuk variabel ini kurang baik.

Kesimpulan

Kegiatan manajemen pengendalian memiliki peranan penting agar penyelenggaraan pelatihan dapat berlangsung secara efektif dan efisien, dalam hal waktu dan sumber daya. Serta untuk meningkatkan kualitas pelatihan dan memberi dampak yang baik bagi penyelenggaraan pelatihan. Pelaksanaan pelatihan masih sering menghadapi kendala teknis, seperti keterlambatan persiapan, keterlambatan modul, modul yang belum *up-to-date*, sampai dengan keterlambatan dukungan prasarana dan sarana (*tangible* dan *intangibile*). Media pelatihan yang

diberikan ke peserta hanya buku informasi, pelatihan mengalami keterlambatan akibat DIPA yang belum diterima serta ketidaksiapan lokasi pelatihan. Motivasi peserta mengikuti pelatihan konstruksi, pada umumnya lebih pada untuk mencari sertifikat. Berdasarkan hasil penilaian kinerja pelatihan perlu dilakukan peningkatan kinerja pada aspek instruktur, prasarana, sarana dan sumber daya serta peserta. Instruktur diharapkan dapat memberikan conth studi kasus dan alternatif pemecahan masalah yang lebih banyak ke peserta pelatihan. Kegiatan pelaporan pelatihan perlu disepakati bersama, apakah sebaiknya dikumpulkan pada akhir masa penyelenggaraan pelatihan. Serta, kegiatan evaluasi terhadap peserta yang berisi post test, ujian tulis dan ujian praktek apakah akan wajib dilaksanakan dalam semua pelatihan.

Peraturan Menteri Keuangan Nomor 37/PMK.02/2012 Tentang Standar Biaya Tahun Anggaran 2013

Peraturan Menteri Pekerjaan Umum Nomor 10/PRT/M/2008 Tanggal 18 Januari 2008 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Departemen Pekerjaan Umum.

Daftar Pustaka

- Boone, L.A. and Kurtz, D.L. (1987). "Management", Third Edition, Random House, USA.
- Gaspersz, Vincent. (2012). "All in one Management Toolbook", Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Johnson, R.A., Kast, F.E., and Rosenzweig, J.E. (1964). "System Theory and Management", Journal of Management Science, Vol. 10 (2).
- Ruky, Achmad S. (2001). "Manajemen Penggajian dan Pengupahan Untuk Karyawan Perusahaan" ,Edisi Pertama, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Stoner, J. A. F. And Freeman, R. E. (1992). "Management", Fifth Edition, Prentice-Hall International, USA.
- Undang-Undang Nomor 18 Tahun 1999 Tentang Jasa Konstruksi;
- Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan;
- Undang-Undang Nomor 17 tahun 2003 tentang Keuangan Negara;
- Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN);
- Peraturan Pemerintah Nomor 31 Tahun 2006 Tentang Sistem Pelatihan Kerja Nasional;
- Peraturan Presiden Nomor 18 Tahun 2007 tentang Rencana Kerja Pemerintah;
- Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2000 tentang Penyelenggaraan Pembinaan Jasa Konstruksi;