



Nomad Persinggahan #9

# EVALUASI PELATIHAN PADA BADIKLAT PKN BPK RI

28 Agustus 2025



corporate  
university **BPK**

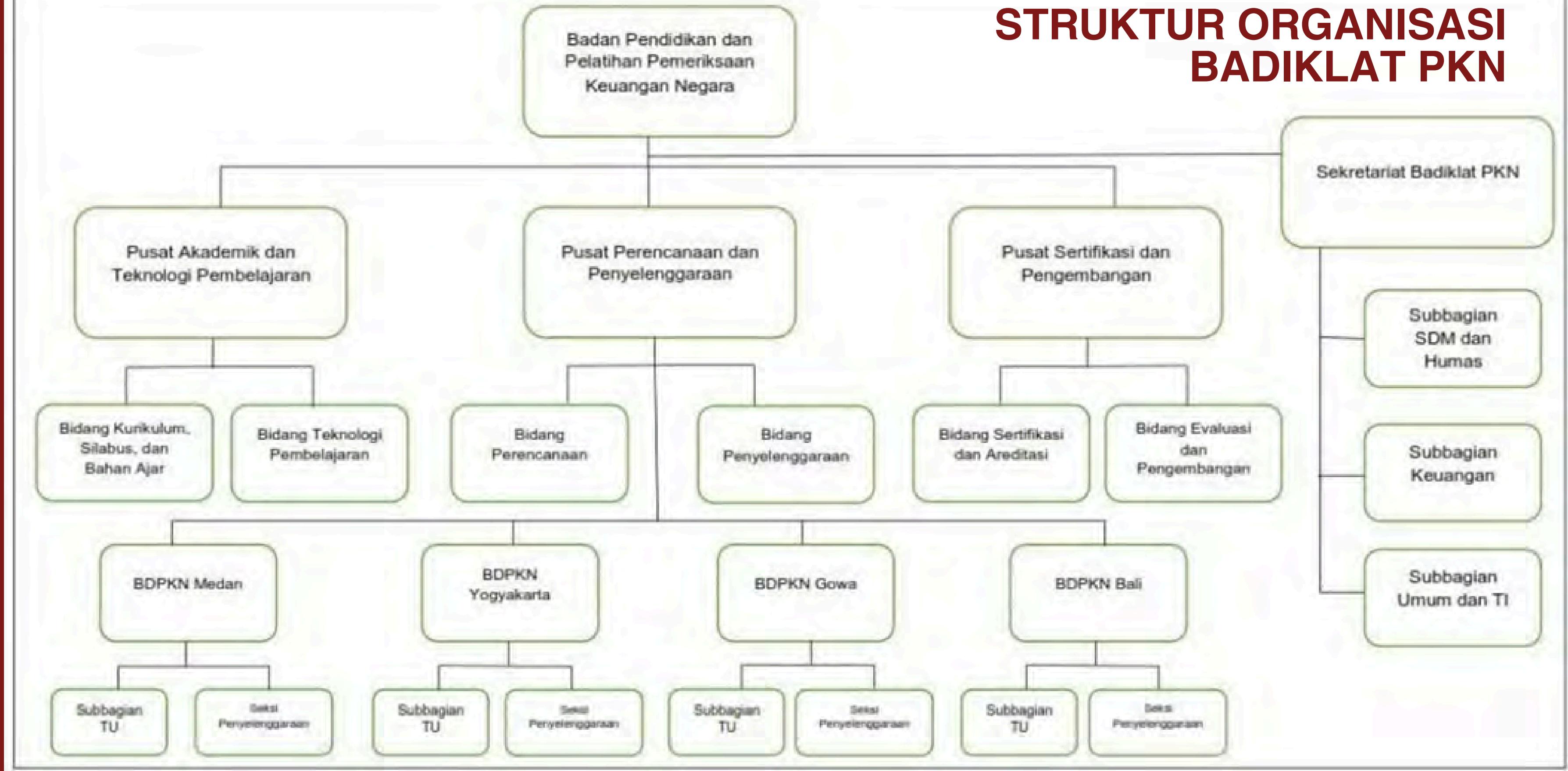


# Tugas Badiklat PKN

Merumuskan kebijakan, merencanakan, menyelenggarakan, mengevaluasi, dan mengembangkan kegiatan pendidikan, pelatihan, dan pembimbingan bagi Pelaksana BPK dan pendidikan dan pelatihan bagi pihak di luar BPK, menyelenggarakan sertifikasi pemeriksa keuangan negara bagi Pelaksana BPK dan pihak di luar BPK, akreditasi unit penyelenggara pendidikan dan pelatihan di bidang pemeriksaan keuangan negara, serta merumuskan kebijakan manajemen pengetahuan BPK.

(Peraturan BPK Nomor 1 Tahun 2025 tentang Organisasi dan Tata Kerja Pelaksana BPK)

# STRUKTUR ORGANISASI BADIKLAT PKN





**BADIKLAT PKN**  
Badan Pemeriksa Keuangan

corporate  
university **BPK**



**BDPKN  
Medan**



**BDPKN  
Yogyakarta**



**BDPKN  
Bali**



**BDPKN  
Gowa**



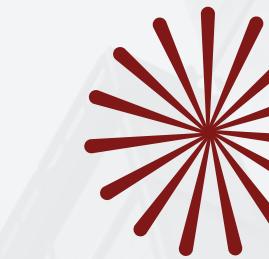
# Evaluasi Pelatihan

# Apa Itu Evaluasi Pelatihan?



## Definisi Evaluasi Pelatihan

- Proses sistematik untuk mengetahui tingkat keberhasilan dan efisiensi serta efektivitas suatu program pelatihan.
- Proses sistematis untuk mengumpulkan dan menganalisis informasi guna menentukan apakah pelatihan yang diberikan telah mencapai tujuannya, seberapa efektif pelatihan tersebut, dan dampaknya terhadap peserta dan organisasi.



## Tujuan Evaluasi Pelatihan

- Mengidentifikasi area perbaikan.
- Pengukuran efektivitas dan capaian tujuan pembelajaran, akuntabilitas pelaksanaan pelatihan, dan umpan balik kepada *stakeholders*
- Pengembangan program pelatihan berkelanjutan sesuai dengan kebutuhan *stakeholders*

# Manfaat Evaluasi Pelatihan



- ★ Mengidentifikasi permasalahan dan meningkatkan keseluruhan proses program pelatihan.
- ★ Menganalisis efektivitas pelatihan dan perangkat pelatihan lainnya.
- ★ Mengetahui perkembangan pengetahuan dan keterampilan peserta, perubahan perilaku peserta, dan menilai keseluruhan pengalaman pelatihan peserta.
- ★ Mengetahui dampak pelatihan terhadap organisasi.
- ★ Memastikan pelatihan terus ditingkatkan.

# Teori Evaluasi Pelatihan

# Model Kirkpatrick (1959)

Donald L. Kirkpatrick adalah yang pertama kali memperkenalkan model evaluasi pelatihan yang paling terkenal dan banyak digunakan hingga saat ini. Model ini memberikan kerangka kerja yang terstruktur dan mudah dipahami untuk mengukur efektivitas pelatihan di berbagai tingkat, tidak hanya sebatas kepuasan peserta.



## Level 1: Reaction (Reaksi)

- **Apa yang diukur:** Tingkat kepuasan dan keterlibatan peserta terhadap program pelatihan. Apakah mereka merasa pelatihan relevan, menarik, dan bermanfaat.
- **Cara mengukur:** Kuesioner/survei kepuasan di akhir sesi.



## Level 2: Learning (Pembelajaran)

- **Apa yang diukur:** Peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan keahlian yang diperoleh peserta sebagai hasil dari pelatihan.
- **Cara mengukur:** *Pre-test* dan *post-test*, observasi keterampilan, simulasi, ujian atau penugasan.



## Level 3: Behavior (Perilaku)

- **Apa yang diukur:** Perubahan perilaku peserta dalam menerapkan apa yang telah dipelajari ketika kembali ke tempat kerja.
- **Cara mengukur:** Observasi oleh atasan langsung, wawancara dengan rekan kerja, survei 360°, atau reviu kinerja.



## Level 4: Results (Hasil)

- **Apa yang diukur:** Dampak akhir pelatihan terhadap tujuan atau kinerja organisasi.
- **Cara mengukur:** Metrik seperti peningkatan produktivitas, peningkatan kualitas, penurunan angka kecelakaan kerja, penurunan biaya, penurunan tingkat kesalahan, peningkatan penjualan, peningkatan laba, serta kepuasan dan penurunan keluhan pelanggan.

# Model CIPP (1965)

Daniel L. Stufflebeam mengembangkan model CIPP yang lebih bersifat komprehensif dan sistematis, awalnya untuk evaluasi pendidikan tetapi banyak diadopsi dalam pelatihan. Model ini berfokus pada perbaikan berkelanjutan dan pengambilan keputusan.



## ⊕ ***Context Evaluation (Evaluasi Konteks)***

Menilai kebutuhan, lingkungan, dan kesesuaian tujuan pelatihan. Apakah pelatihan ini memang dibutuhkan?

## ⊕ ***Input Evaluation (Evaluasi Input)***

Meninjau sumber daya yang digunakan (anggaran, materi, metode, *trainer*) dan membandingkannya dengan alternatif lain. Apakah desain dan rencana pelatihan ini yang terbaik?

## ⊕ ***Process Evaluation (Evaluasi Proses):***

Memantau pelaksanaan pelatihan secara *real-time* untuk mendeteksi masalah dan melakukan penyesuaian yang diperlukan. Apakah pelatihan diimplementasikan dengan baik?

## ⊕ ***Product Evaluation (Evaluasi Produk)***

Mengukur dan menginterpretasikan hasil serta dampak pelatihan, termasuk keberlanjutan dan rencana tindak lanjut. Apakah pelatihan berhasil mencapai tujuannya?

# Model CIRO (1970)

War, Bird, dan Rackham mengembangkan model CIRO yang berfokus pada kontribusi pelatihan terhadap tujuan organisasi.

## *Context Evaluation* (Evaluasi Konteks)

Mengidentifikasi dan menganalisis kebutuhan pelatihan dalam konteks operasional organisasi.

## *Reaction Evaluation* (Evaluasi Reaksi)

Mengumpulkan dan menafsirkan reaksi peserta terhadap pelatihan

## *Input Evaluation* (Evaluasi Input)

Memilih dan merancang solusi pelatihan yang tepat berdasarkan informasi konteks.

## *Outcome Evaluation* (Evaluasi Hasil)

Mengukur hasil pelatihan pada tingkat:

- *Immediate*: Perubahan pada peserta segera setelah pelatihan (pengetahuan/skill).
- *Intermediate*: Perubahan perilaku di tempat kerja.
- *Ultimate*: Dampak terhadap organisasi (produktivitas, profit, dll.).



# Model Phillips (1990-an)

Jack J. Phillips mengembangkan model yang memperluas Model Kirkpatrick dengan menambahkan Level 5: *Return on Investment (ROI)*. Model ini sering disebut sebagai Model ROI Phillips.

## *Level 1: Reaction & Planned Action*

Reaksi & Rencana Tindakan

## *Level 2: Learning*

Pembelajaran

## *Level 3: Application & Implementation*

Penerapan & Implementasi (mirip dengan *Behavior*)

## *Level 4: Impact*

Dampak (mirip dengan *Results*)

## *Level 5: Return on Investment (ROI)*

Pengembalian Investasi

- **Apa yang diukur:** Perbandingan antara manfaat finansial (moneter) dari pelatihan dengan biaya yang dikeluarkan, yang dinyatakan dalam persentase.
- **Rumus:**  $ROI = ((\text{Manfaat Moneter Program} - \text{Biaya Program}) / \text{Biaya Program}) \times 100\%$



# Pelaksanaan Evaluasi Pelatihan di Badiklat PKN BPK RI



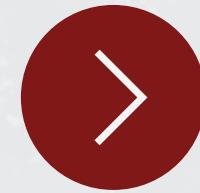
## Evaluasi Level 1 (Reaksi)

- Mengukur reaksi peserta terhadap penyelenggaraan pembelajaran (kepuasan peserta) – Materi, Fasilitator, Penyelenggaraan).
- Fasilitator memberikan masukan terkait tujuan pembelajaran dan penyelenggaraan pelatihan.
- Evaluator – Peserta Pelatihan dan Fasilitator.



## Evaluasi Level 2 (Pembelajaran)

- Mengukur tingkat pengetahuan dan pemahaman materi peserta pengetahuan dan/atau mengembangkan keahlian sebagai hasil mengikuti pelatihan.
- Evaluator – Bidang Evgang & Fasilitator/Penguji.



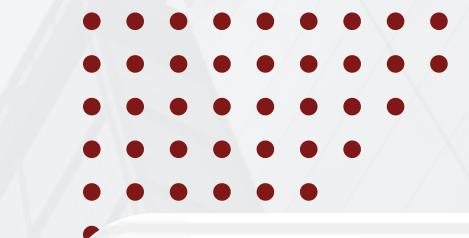
## Evaluasi Pascapelatihan

- Mengukur perubahan perilaku peserta untuk menerapkan apa yang dipelajari dalam pelatihan pada pekerjaannya (Level 3 - Behavior).
- Hasil akhir (output)/dampak atau kontribusi peserta pelatihan terhadap organisasi (Level 4 - Result).
- Evaluator: Alumni Pelatihan, Atasan Alumni Pelatihan, Rekan Kerja Alumni Pelatihan, Bawahan Alumni Pelatihan (jika ada).

Proses evaluasi bergantung dari tujuan pembelajaran dan kompetensi dasar yang diukur, jenis diklat, durasi waktu diklat, kebutuhan pengguna (user) –

Evaluasi Level 1 s.d. 4 dilakukan untuk diklat mandatori. Untuk diklat teknis, evaluasi menggunakan Level 1 dan 2.

# KIRKPATRICK'S EVALUATION



# Framework Model Evaluasi Kirkpatrick



# INSTRUMEN EVALUASI LEVEL 1

Tabel 1. Skala

Pernyataan	Angka
Sangat Puas	5
Puas	4
Cukup Puas	3
Kurang Puas	2
Tidak Puas	1

Tabel 2. Nilai dan predikat

No.	Nilai	Predikat
1	4,50 – 5,00	Sangat Memuaskan
2	3,75 – 4,49	Memuaskan
3	3,00 – 3,74	Cukup Memuaskan
4	1,75 – 2,99	Kurang Memuaskan
5	1,00 – 1,74	Tidak Memuaskan

Instrumen evaluasi yang digunakan dalam evaluasi level 1 adalah pertanyaan tertutup dengan menggunakan lima skala penilaian yang disajikan dalam bentuk pernyataan yang sifatnya berjenjang, dan dikonversikan ke dalam bentuk angka 1 sampai dengan 5, dan hasil rekapitulasi nilai dapat ditentukan predikat untuk masing-masing kelompok nilai, sebagaimana dilihat pada Tabel 1 dan 2.



Selain itu juga disediakan pertanyaan terbuka terkait saran dan masukan untuk perbaikan berkelanjutan.

# Ruang Lingkup Evaluasi Level 1

Dilakukan untuk semua jenis pelatihan, baik pelatihan teknis maupun mandatori (Latsar CPNS, Kepemimpinan, Fungsional Pemeriksa), baik pelatihan secara klasikal, *distance learning, self learning, maupun blended learning*

- Materi **menambah** pengetahuan/keterampilan
- Substansi materi dapat **diterapkan** dalam pekerjaan
- Relevansi materi dengan kondisi **terkini** (up to date)
- Modul / Bahan ajar mudah **dipahami**
- Studi kasus/Latihan soal memudahkan peserta memahami materi
- **Kesesuaian** Modul dengan penugasan, kuis dan ujian

Materi



Fasilitator/  
Pengampu Materi



- Penggunaan bahasa lisan
- Penguasaan materi
- Kemampuan menjawab pertanyaan
- Membangkitkan motivasi peserta
- Membangun partisipasi peserta
- Memberikan contoh aktual yang relevan
- Pengelolaan waktu pembelajaran
- Media pendukung diklat (slide, video, live chat discussion, quiz online, dll) dapat dimengerti

Penyelenggaraan



- Penggunaan aplikasi e-learning
- Ketersediaan media pendukung diklat (slide, video, dll)
- Layanan panitia diklat
- Penataan Kelas dan tempat duduk
- Layanan Konsumsi
- Kebersihan toilet
- Kenyamanan wisma

# Alur Proses Evaluasi Level 1

## + Penyiapan Instrumen

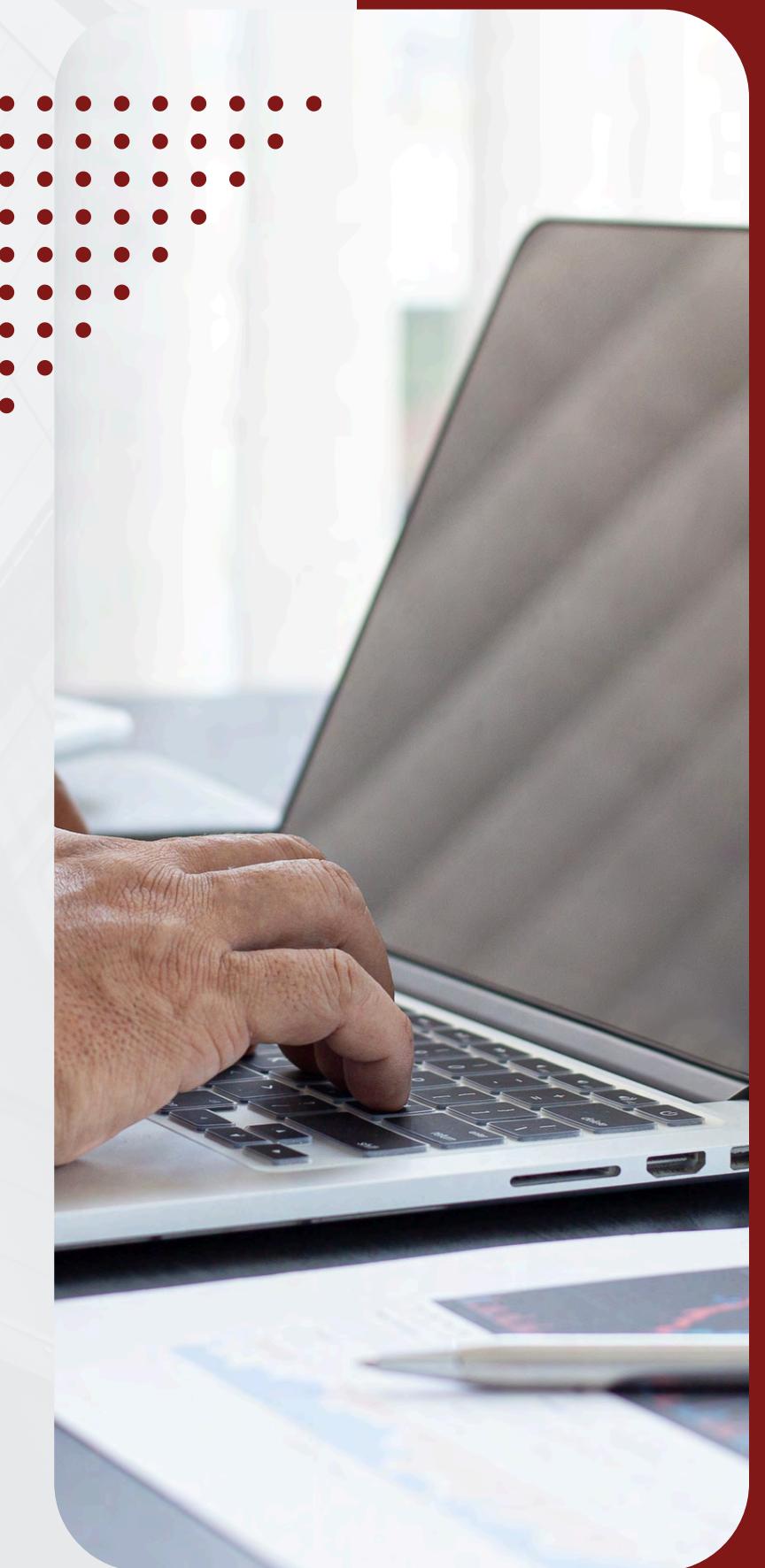
- Penyiapan instrumen berupa kuesioner di LMS.
- Dilaksanakan via LMS.
- *Link* dan konten sesuai dengan pelatihannya.

## + Pelaksanaan Evaluasi

- Peserta mengisi kuesioner (pilihan jawaban dan komentar).
- Panitia memantau pengisian kuesioner.

## + Pelaporan Hasil Evaluasi

- Proses tabulasi dan pengolahan data evaluasi oleh Bidang Evgang.
- Penyusunan Resume Evaluasi.
- Penyampaian Laporan dan Rapor Fasilitator kepada BDPKN/Penyelenggara.
- Tindak lanjut dan monitoring tindak lanjut (internal BPK).



# Evaluasi Level 2 Berdasarkan Jenis Pelatihan



Jenis Pelatihan	Metode Pembelajaran	Evaluasi
Pelatihan Dasar, Kepemimpinan, dan Fungsional	<ul style="list-style-type: none"><li>Klasikal</li><li><i>Distance Learning</i></li><li><i>Self Learning</i></li><li><i>Blended Learning</i></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li><i>Pre-Post Test</i></li><li>Kuis dan Ujian Akhir</li><li>Tugas/Penugasan (Misal Penulisan Essay/Studi Kasus baik Individu maupun kelompok)</li><li>Penilaian Aspek Sikap dan Perilaku</li></ul>
	<ul style="list-style-type: none"><li><i>On The Job Training</i></li><li><i>Mentoring</i></li><li><i>Coaching</i></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Presentasi/Seminar</li><li>Penugasan Proyek</li><li>Portofolio</li></ul>
Pelatihan Teknis	<ul style="list-style-type: none"><li>Klasikal</li><li><i>Distance learning</i></li><li><i>Self Learning</i></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li><i>Pre-Post-Test</i></li><li>Quiz dan Ujian Akhir</li></ul>

# Evaluasi Level 2 Berdasarkan Model Pembelajaran



Model Pembelajaran	Metode Pembelajaran	Evaluasi
<i>Formal Learning</i> (10%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Klasikal</li> <li>• <i>Distance Learning</i></li> <li>• <i>Self Learning</i></li> <li>• <i>Blended Learning</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Pre-Post Test</i></li> <li>• Kuis dan Ujian Akhir</li> <li>• Tugas/Penugasan (Misal Penulisan Essay/Studi Kasus baik Individu maupun Kelompok)</li> <li>• Aspek Sikap dan Perilaku</li> </ul>
<i>Experiential Learning</i> (70%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>On The Job Training</i></li> <li>• Habituasi/Aktualisasi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Penugasan Proyek</li> <li>• Perubahan/Aktualisasi</li> <li>• Presentasi/Seminar</li> <li>• Portofolio</li> </ul>
<i>Social Learning</i> (20%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Mentoring</i></li> <li>• <i>Coaching</i></li> <li>• <i>Community of Practice</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reviu Laporan Pencapaian</li> <li>• Form Rencana Aksi</li> <li>• Wawancara</li> <li>• Instrumen yang disepakati</li> </ul>

# Alur Proses Evaluasi Level 2



## +

## Penyiapan Instrumen

- Penyusunan naskah soal sesuai jenis evaluasi dan tujuan pembelajaran (sumber: bank soal dan masukan dari fasilitator). Pembahasan dan persamaan persepsi penguji, mentor, coach.
- *Upload* naskah soal dalam LMS.
- Persiapan pelaksanaan evaluasi level 2.

## +

## Pelaksanaan Evaluasi

- *Pre test* pada hari pertama sebelum dimulai sesi pertama diklat. *Post test* pada hari terakhir setelah sesi terakhir sebelum penutupan. Ujian akhir/seminar akhir/penilaian perilaku dilaksanakan di akhir periode mata diklat/sesuai yang ditentukan.
- Ujian dilaksanakan menggunakan LMS dan dipandu Panitia Diklat. Hasil ujian langsung dapat diketahui peserta setelah berakhirnya tes.

## +

## Pelaporan Hasil Evaluasi

- Proses tabulasi dan pengolahan data evaluasi level 2.
- Penyusunan Laporan Evaluasi Level 2.
- Penyampaian hasil evaluasi level 2 ke peserta, panitia penyelenggara, manajemen, atau *stakeholder* terkait.

# Evaluasi Pascapelatihan (Level 3 dan 4)

•••••••



- ★ Evaluasi pascapelatihan dilakukan bersamaan untuk evaluasi level 3 dan 4. Dilaksanakan 6-12 bulan setelah pelatihan.
- ★ Evaluasi level 3 dan 4 dilakukan untuk pelatihan mandatori, seperti Latsar CPNS, kepemimpinan, dan fungsional pemeriksa. Untuk pelatihan teknis belum dilaksanakan. Namun akan mulai diujicobakan untuk Pelatihan LKPP/LKKL/LKPD pada triwulan IV 2025 ini.
- ★ Responden: Alumni Pelatihan, Atasan Alumni Pelatihan, Rekan Kerja Alumni Pelatihan, dan Bawahan Alumni Pelatihan (jika ada).
- ★ Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner dan wawancara mendalam.
- ★ Kuesioner terdiri dari pertanyaan pilihan tertutup maupun terbuka.
- ★ Wawancara mendalam dilakukan pada sampel terpilih.

# Evaluasi 360°

1. Metode penilaian/evaluasi yang mengumpulkan umpan balik dari berbagai sumber.
2. Evaluasi ini bertujuan untuk memberikan gambaran yang lebih lengkap tentang kinerja dan kemampuan seseorang.
3. Dianggap lebih objektif dan meminimalisasi bias.
4. Perpektif 360°:
  - **Self Review:** Pegawai menilai kinerja mereka sendiri, memberikan perspektif pribadi tentang kekuatan dan area yang perlu dikembangkan.
  - **Supervisor Review:** Atasan memberikan umpan balik berdasarkan pengamatan dan interaksi mereka dengan Alumni.
  - **Peer Review:** Rekan Sejawat memberikan perspektif tentang bagaimana Alumni bekerja dalam tim dan berinteraksi dalam lingkungan kerja.
  - **Subordinate Review:** Bawahan memberikan wawasan tentang kepemimpinan dan manajemen Alumni Diklat.

# Pembangunan *Framework* Evaluasi Level 3

- + Menggunakan pendekatan persepsi (setelah pelatihan) dengan kata kunci “Setelah menyelesaikan pelatihan, alumni .....”
  
- + Kuesioner dapat disusun dengan menggunakan pendekatan sbb:
  - Tujuan pembelajaran.
  - Sikap perilaku (intrinsik motivasi), kinerja individu, dan kinerja organisasi.
  - Budaya organisasi IIP maupun budaya ASN BerAKHLAK.
  - Keberlanjutan Aksi Perubahan dan Dampak Keekonomian bagi organisasi.
  - Leveling pertanyaan menggunakan Standar Kompetensi Jabatan ASN MenPanRB 38 tahun 2017.



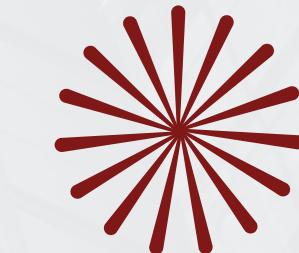
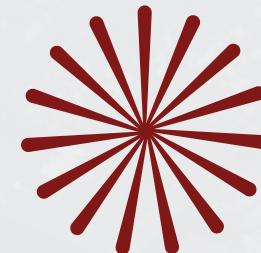
# Pembangunan *Framework* Evaluasi Level 4

- + Kinerja individu adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi.
- + Kinerja Individu dapat dihitung dengan:
  - Berbasis hasil (*Key Performance Indeks*, Armstrong & Taylor, 2014): Kinerja alumni dilihat dari bagaimana output/keluaran dari penugasan.
  - Berbasis sumberdaya (*Resources Based*, Barney, 1991): Kinerja alumni dilihat dari bagaimana pemanfaatan sumberdaya dalam menyelesaikan penugasan.
  - Berbasis pelayanan (*Services Quality*, Zeithaml & Berry, 1988): Kinerja alumni dilihat dari bagaimana pelayanan yang dihasilkan
- + Kinerja organisasi sektor publik dapat ditinjau dari aspek pelayanan, efisiensi, efektivitas, pengendalian, akuntabilitas, dan transparansi.



# Hipotesis Evaluasi Pascapelatihan

---



**H1 : Terdapat pengaruh sikap perilaku pascapelatihan terhadap kinerja individu**

**H2 : Terdapat pengaruh kinerja individu pascapelatihan terhadap kinerja organisasi**

**H3 : Terdapat pengaruh tidak langsung dari sikap perilaku pascapelatihan terhadap kinerja organisasi melalui kinerja individu**

# Kesimpulan

Evaluasi pelatihan bukan sekadar formalitas atau tugas administratif belaka. Ia adalah komponen kritis dalam siklus pengembangan SDM yang memastikan bahwa investasi dalam pelatihan benar-benar memberikan dampak positif, baik bagi pertumbuhan pegawai maupun kesuksesan organisasi secara keseluruhan. Tanpa evaluasi, pelatihan hanyalah sebuah aktivitas tanpa arah yang jelas dan sulit dipertanggungjawabkan nilainya.

*Thank you &  
please feel free  
to discuss*

