

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pengadaan barang/jasa merupakan salah satu fungsi strategis dalam pelaksanaan roda pemerintahan baik di tingkat pusat maupun daerah. Fungsi ini sangat menentukan keberhasilan pembangunan kegiatan pemerintahan membutuhkan dukungan barang dan jasa sebagai sarana pencapaian tujuan. Oleh karena itu, efektivitas dan efisiensi proses pengadaan menjadi indikator penting dalam pengelolaan keuangan negara maupun daerah. Namun demikian dalam pelaksanaannya, pengadaan barang/jasa (PBJ) masih menghadapi berbagai permasalahan, seperti ketidaksesuaian spesifikasi teknis terhadap barang yang akan diadakan, keterlambatan proses dalam manajemen rantai pasok, rendahnya partisipasi penyedia, dan sampai saat ini masih rentan terhadap praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN). Pengadaan sering menjadi lahan rawan penyimpangan, seperti pengaturan pemenang tender atau *mark-up* harga.

Dilansir dari Kompas.com (2024), Bareskrim Geledah Kantor Energi dan Sumber Daya Mineral di Jakarta Pusat Terkait Korupsi Proyek Penerangan Jalan yang merugikan negara sebesar 64 Miliar dengan Dugaan penunjukan penyedia tanpa persaingan, subkontrak tanpa pengawasan, dan manipulasi spesifikasi teknis. Hal ini merupakan pelanggaran prosedur Pengadaan Barang/Jasa yang disebabkan lemahnya pengawasan internal dan eksternal Sumber Daya Pengelola Fungsi PBJ terhadap pelaksanaan proyek.

Hal ini juga terjadi di Dugaan Korupsi Pengadaan barang/jasa dan pemberian jasa pelayanan sepanjang periode 2018–2020 di UPTD PAM Dinas PUPR Provinsi Bali. Dilansir dari Detikbali (2023) Negara telah mengalami kerugian sebesar 18,35 miliar dengan modus operandinya adalah *fee* proyek (8–10%), benturan kepentingan, penggunaan perusahaan fiktif. Terdapat 171 pegawai sebagai penerima aliran dana. Oleh karena itu Sumber Daya Pengelola Fungsi PBJ yang kompeten dan profesional memegang peranan penting dalam menciptakan pengadaan yang berkualitas.

Pentingnya kompetensi dan profesionalisme pelaksana pengadaan juga telah diatur dalam Peraturan Presiden Nomor 12 Tahun 2021 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Pasal 74 (A) menyebutkan bahwa Sumber Daya Pengelola Fungsi PBJ wajib memiliki sertifikat kompetensi di bidang PBJ. Dengan demikian Sumber Daya Pengelola Fungsi PBJ yang memahami regulasi, prosedur, dan sistem pengadaan akan mampu melaksanakan tugas dan kewajibannya sesuai dengan prinsip pengadaan dan profesional. Adapun tugas Sumber Daya Pengelola Fungsi PBJ telah diatur dalam Peraturan Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia Nomor 21 Tahun 2020 tentang Pembinaan Kepegawaian Jabatan Fungsional Pengelola Pengadaan Barang/Jasa dalam Pasal 3 disebutkan bahwa Tugas Jabatan Fungsional Pengelola PBJ yaitu melaksanakan kegiatan (1) perencanaan pengadaan barang/jasa pemerintah meliputi (2) pemilihan penyedia barang/jasa pemerintah, pengelolaan (3) kontrak pengadaan barang/jasa pemerintah, dan pengelolaan (4) pengadaan barang/jasa pemerintah secara swakelola.

Salah satu upaya peningkatan kualitas Sumber Daya Pengelola Fungsi PBJ dalam menjalankan tugasnya dapat dilakukan dengan pelatihan. Hal ini juga kembali diuraikan dalam Peraturan LKPP Nomor 16 Tahun 2018 yang mengatur tentang penyelenggaraan pelatihan dan sertifikasi pengadaan sebagai bentuk penguatan kapasitas Aparatur Sipil Negara (ASN). Dearden (1984) berpendapat bahwa pelatihan merupakan proses belajar mengajar dan latihan yang bertujuan untuk mencapai kompetensi tertentu atau efisiensi kinerja. Hal ini didukung dalam penelitian Gomes (2003:197) dimana pelatihan merupakan upaya perbaikan kinerja seseorang yang sedang dibidangnya. Sejalan dengan pendapat diatas Sikula (2000:43) menambahkan bentuk pelatihan tersebut berupa Proses pendidikan jangka pendek yang memanfaatkan prosedur yang sistematis dan terorganisir di mana personel non-manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis untuk maksud tertentu. Pelatihan pengadaan barang/jasa menjadi instrumen penting untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap para ASN yang terlibat dalam proses pengadaan.

Tanpa pengukuran yang sistematis, pelatihan berpotensi menjadi sekadar kegiatan formalitas atau seremonial yang tidak berdampak nyata pada peningkatan kinerja sehingga penting bagi instansi untuk menilai efektivitas program pelatihan tersebut. Sejalan dengan hal diatas Stufflebeam (2014) mengatakan bahwa evaluasi merupakan proses menggambarkan, memperoleh, melaporkan, dan mengaplikasikan informasi yang deskriptif dan penuh penilaian mengenai kebermanfaatan, kelayakan, kejujuran, dapat dilakukan, keamanan dan kebermaknaan suatu objek. Sejalan dengan

pendapat diatas Kirkpatrick (2006) menjelaskan bahwa evaluasi adalah kegiatan yang dilakukan untuk menentukan tingkat keefektifan suatu program pelatihan. Di sinilah urgensi evaluasi program pelatihan menjadi penting, untuk menilai apakah pelatihan yang telah diberikan benar-benar mampu meningkatkan kapabilitas kinerja pegawai, terutama dalam aspek pemahaman regulasi, penguasaan sistem, dan perubahan perilaku kerja.

Kondisi ini juga terjadi di lingkungan Sekretariat Daerah Kota Denpasar sebagai instansi pemerintah daerah yang memiliki peran sentral dalam menyusun kebijakan daerah dibidang pengadaan barang/jasa sesuai ketentuan Peraturan Perundang-Undangan (Pemerintah Kota Denpasar, 2023). Meskipun pelatihan telah dilaksanakan secara berkala, realita dilapangan belum adanya pelaporan terkait hasil evaluasi pelatihan dibidang pengadaan barang/jasa di sekretariat daerah pemerintah kota denpasar sehingga tidak diketahui dampaknya terhadap peningkatan kapabilitas ASN. Padahal, penting bagi pemerintah daerah untuk memastikan bahwa investasi pelatihan yang dilakukan benar-benar memberikan hasil dan manfaat nyata, bukan hanya sekadar pemenuhan kewajiban administratif sehingga diharapkan dapat memberikan dampak bagi . Untuk itu, diperlukan pendekatan evaluasi yang dapat mengukur secara menyeluruh proses dan hasil dari pelatihan tersebut. Hasil evaluasi Pelatihan diharapkan dapat menjadi referensi dalam meningkatkan kompetensi SDM dalam mengelola pengadaan secara efisien, akuntabel, dan sesuai regulasi

Salah satu model evaluasi pelatihan yang komprehensif dan telah banyak digunakan dalam praktik manajemen Sumber Daya Manusia adalah

model evaluasi Kirkpatrick dengan empat level. Kirkpatrick (2006) menyatakan bahwa Model evaluasi tersebut terdiri atas empat tingkat, yaitu: Level 1 (Reaction) yang menilai bagaimana respons atau persepsi peserta terhadap pelatihan; Level 2 (Learning) yang mengukur peningkatan pengetahuan maupun keterampilan setelah mengikuti pelatihan; Level 3 (Behavior) yang melihat sejauh mana terjadi perubahan perilaku peserta dalam pelaksanaan tugas di tempat kerja; serta Level 4 (Results) yang mengevaluasi dampak akhir atau hasil yang diperoleh organisasi sebagai konsekuensi dari keikutsertaan peserta dalam pelatihan. Model ini mengevaluasi pelatihan dari empat dimensi, yaitu: *Reaction* (reaksi peserta terhadap pelatihan), *Learning* (peningkatan pengetahuan dan keterampilan), *Behavior* (perubahan perilaku kerja), dan *Result* (hasil konkret yang berdampak pada kinerja organisasi). Pendekatan Evaluasi Program model empat level Kirkpatrick ini bertujuan untuk menilai seberapa besar kontribusi pelatihan pengadaan barang/jasa yang telah dilaksanakan oleh Sekretariat Daerah Kota Denpasar.

Penelitian ini menjadi penting karena dapat memberikan gambaran empiris mengenai efektivitas pelatihan sekaligus menjadi masukan strategis dalam perbaikan kebijakan pengembangan Sumber Daya Pengelola Fungsi PBJ di lingkungan pemerintahan daerah. Berdasarkan uraian di atas, untuk mengetahui dan menguji asumsi di atas, peneliti tertarik untuk melakukan sebuah penelitian dengan judul “Evaluasi Program Pelatihan Pengadaan Barang Jasa Dengan Pendekatan Empat Level Kirkpatrick di Sekretariat Daerah Kota Denpasar”.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka identifikasi masalah dapat disusun sebagai berikut:

1. Program Pelatihan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah di Sekretariat Daerah Kota Denpasar merupakan salah satu bentuk pengembangan kompetensi sumber daya manusia ASN yang dilaksanakan secara terstruktur dan berkelanjutan. Program ini dirancang untuk meningkatkan pemahaman, keterampilan, dan integritas ASN dalam melaksanakan proses pengadaan barang dan jasa sesuai dengan peraturan yang berlaku, yaitu Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah beserta perubahannya melalui Perpres Nomor 12 Tahun 2021. Pelatihan ini ditujukan kepada Sumber Daya Pengelola Fungsi PBJ. Program pelatihan ini agar peserta memiliki sertifikasi kompetensi di bidang pengadaan barang/jasa, memahami prinsip-prinsip dasar pengadaan, serta mampu mengimplementasikan proses pengadaan secara profesional, transparan, dan akuntabel.
2. Evaluasi atas pelaksanaan program pelatihan ini dilakukan untuk mengetahui sejauh mana pelatihan telah memberikan dampak terhadap peserta dan organisasi. Model evaluasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah Model Empat Level Kirkpatrick yang mencakup: Level 1 - Reaction: Mengukur tingkat kepuasan peserta terhadap penyelenggaraan pelatihan. Level 2 - Learning: Mengukur sejauh mana pengetahuan dan keterampilan peserta meningkat setelah pelatihan. Level 3 - Behavior: Mengkaji perubahan perilaku kerja atau penerapan kompetensi di

lingkungan kerja pasca-pelatihan. Level 4 - Result: Menilai dampak pelatihan terhadap kinerja unit kerja, khususnya dalam efektivitas dan efisiensi proses pengadaan barang/jasa. Dengan evaluasi ini, diharapkan pelatihan dapat terus disempurnakan dan memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan kualitas pengadaan barang/jasa di Pemerintah Kota Denpasar.

1.3 Pembatasan Masalah

Agar penelitian ini lebih terarah dan fokus, maka masalah ini dibatasi pada hal-hal berikut:

1. Subjek penelitian dibatasi pada pegawai di Bagian PBJ Sekretariat Daerah Kota Denpasar yang telah melaksanakan Pelatihan PBJ.
2. Pelatihan PBJ yang dimaksud dalam penelitian ini adalah Pelatihan Kompetensi Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (PBJP) Level 1.
3. Pada penelitian ini hanya akan dibahas mengenai hasil evaluasi program pelatihan Kompetensi PBJP Level 1 dengan menggunakan model evaluasi Kirpatrick 4 (empat) Level tanpa membahas faktor lain.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, identifikasi, dan batasan masalah yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana hasil analisis evaluasi **indeks kepuasan peserta pelatihan** (*level 1-reaction*) Sumber Daya Pengelola Fungsi PBJ pada Pelatihan

PBJP Level 1 di Sekretariat Daerah Kota Denpasar!

2. Bagaimana hasil analisis evaluasi **peningkatan pengetahuan dan keterampilan** (*Level 2 - learning*) Sumber Daya Pengelola Fungsi PBJ pada Pelatihan PBJP Level 1 di Sekretariat Daerah Kota Denpasar!
3. Bagaimana hasil analisis evaluasi **perubahan perilaku kerja** (*Level 3-behavior*) Sumber Daya Pengelola Fungsi PBJ terhadap Pelatihan PBJP Level 1 di Sekretariat Daerah Kota Denpasar!
4. Bagaimana hasil analisis evaluasi **dampak pada unit kerja** (*Level 4-result*) Sumber Daya Pengelola Fungsi PBJ di Sekretariat Daerah Kota Denpasar!

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka dapat ditentukan tujuan dari evaluasi ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui hasil analisis evaluasi **indeks kepuasan peserta pelatihan** (*level 1-reaction*) Sumber Daya Pengelola Fungsi PBJ pada Pelatihan PBJP Level 1 di Sekretariat Daerah Kota Denpasar!
2. Untuk mengetahui hasil analisis evaluasi **peningkatan pengetahuan dan keterampilan** (*Level 2 - learning*) Sumber Daya Pengelola Fungsi PBJ pada Pelatihan PBJP Level 1 di Sekretariat Daerah Kota Denpasar!
3. Untuk mengetahui hasil analisis evaluasi **perubahan perilaku kerja** (*Level 3-behavior*) Sumber Daya Pengelola Fungsi PBJ terhadap Pelatihan PBJP Level 1 di Sekretariat Daerah Kota Denpasar!
4. Untuk mengetahui hasil analisis evaluasi **dampak pada unit kerja** (*Level*

4- result) Sumber Daya Pengelola Fungsi PBJ di Sekretariat Daerah Kota Denpasar!

1.6 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam dua aspek utama, yaitu manfaat teoretis dan manfaat praktis yang dapat dijabarkan sebagai berikut:

1.6.1 Manfaat Teoretis

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat teoretis diantaranya:

1. Penguatan Teori Evaluasi Pelatihan. Penelitian ini memperkuat dan memperluas penerapan model evaluasi empat level Kirkpatrick, yang mencakup Level 1 (Reaksi), Level 2 (Pembelajaran), Level 3 (Perilaku), dan Level 4 (Hasil). Hasil penelitian ini memberikan bukti empiris tentang relevansi model Kirkpatrick dalam mengevaluasi efektivitas pelatihan ASN di sektor pemerintahan.
2. Kontribusi terhadap Pengembangan teori Sumber Daya Manusia. Temuan penelitian ini menegaskan pentingnya pelatihan berbasis kompetensi dalam meningkatkan kinerja individu dan organisasi, serta bagaimana pelatihan yang efektif dapat diukur secara sistematis. Ini memperkaya literatur tentang hubungan antara pelatihan, perubahan perilaku kerja, dan peningkatan produktivitas kerja ASN.
3. Integrasi Teori Evaluasi dan Praktik Pengadaan Barang/Jasa. Penelitian ini juga memberikan sumbangan dalam mengkaji

bagaimana evaluasi pelatihan dapat disinergikan dengan regulasi dan kebutuhan nyata dalam sistem pengadaan barang/jasa pemerintah, khususnya terkait dengan implementasi kompetensi ASN yang sesuai dengan Peraturan Presiden Nomor 12 Tahun 2021.

1.6.2 Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat praktis bagi berbagai pihak, diantaranya:

1. Bagi Pemerintah Daerah Kota Denpasar khususnya Bagian Pengadaan Barang/Jasa Sekretariat Daerah Kota Denpasar.

Hasil evaluasi ini dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan dalam perbaikan dan pengembangan program pelatihan di masa mendatang bagi Pemerintah Daerah Kota Denpasar. Evaluasi berbasis empat level Kirkpatrick dapat membantu mengidentifikasi aspek-aspek pelatihan yang berhasil dan yang perlu diperbaiki, seperti kualitas materi, efektivitas fasilitator, hingga dampak terhadap kinerja pegawai.

2. Bagi Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (LKPP) dan Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Kementerian/Provinsi/Kabupaten/Kota di Indonesia.

Penelitian ini memberikan umpan balik (*feedback*) yang berguna bagi penyelenggara pelatihan (LKPP/BPSDM) terutama dalam hal desain kurikulum, metode pengajaran, dan pemilihan narasumber/fasilitator agar sesuai dengan karakteristik peserta dan lebih tepat sasaran berbasis kebutuhan kompetensi aktual SDM

pengadaan. Selain itu dapat dijadikan referensi untuk meningkatkan tingkat kelulusan sertifikasi pengadaan, serta meningkatkan profesionalisme ASN dalam pengelolaan PBJ khususnya bagi LKPP dan BPSDM sebagai instansi yang sering menyelenggarakan Pelatihan PBJ.

3. Bagi seluruh peserta/alumni Pelatihan PBJ

Dengan adanya evaluasi menyeluruh peserta pelatihan akan mendapatkan materi dan metode pembelajaran yang lebih relevan, sesuai dengan tantangan dan tuntutan pekerjaan di lapangan. Hal ini pada akhirnya akan mendorong peningkatan motivasi dan produktivitas kerja bagi peserta/alumni pelatihan PBJ.

4. Bagi Peneliti dengan topik yang relevan.

Diharapkan penelitian ini menjadi referensi dalam melakukan penelitian lanjutan terkait topik evaluasi program pelatihan.

