

PENGEMBANGAN SUMBERDAYA MANUSIA YANG UNGGUL BERBASIS PUMPING-HR MODEL

Evaluasi Program di IPB University

¹Amir Tengku Ramly

¹ Dosen Sekolah Pascasarjana Universitas Ibn Khaldun

Abstract

This study is an evaluative framework of Stufflebeam CIPP evaluation model, with evaluation components: context, input, process and product, which involve trainees in IPB human resource development program for 3 years running.

Human resource development training program based on the model of IPB pumping is a useful program for employment and self, which have an impact on performance. In the context of this program supports the goals of human resource development IPB. In this program input is designed according to the needs of HR IPB to (1) the strengthening of values and beliefs, (2) the strengthening of competence, and (3) encourage the successful behavior in terms of responsibility, professionalism and friendliness of the work. In the preferred process of this program and fun for participants and products (output and outcome) can benefit from this program and give a clear impact to the performance of the employee.

Keywords: Evaluation Program, Human Resources Development, Pumping-HR based training model, IPB, Human Capital.

Abstrak

Penelitian ini merupakan penelitian evaluatif dengan kerangka model evaluasi CIPP dari Stufflebeam, dengan komponen evaluasi: context, input, process, dan product, yang melibatkan peserta pelatihan pengembangan SDM di IPB selama 3 tahun program berjalan.

Program pelatihan pengembangan SDM berbasis pumping model di IPB merupakan program yang bermanfaat bagi pekerjaan dan diri pribadi, yang berdampak pada kinerja. Secara context program ini mendukung tujuan pengembangan SDM IPB. Secara input program ini dirancang sesuai kebutuhan SDM IPB untuk (1) penguatan nilai-nilai dan keyakinan, (2) penguatan kompetensi, dan (3) mendorong perilaku sukses dalam hal tanggungjawab, profesionalisme dan keramahan dalam bekerja. Secara process program ini disukai dan menyenangkan bagi peserta dan secara product (*output* dan *outcome*) program ini memberikan manfaat dan memberikan dampak jelas bagi kinerja karyawan.

Kata Kunci: Evaluasi Program, Pengembangan SDM, Pelatihan berbasis Pumping-HR Model, IPB, Human Capital.

PENDAHULUAN

Pelatihan pengembangan SDM berbasis *pumping model* merupakan pelatihan *human capital* dan termasuk kategori *intangible asset*. Pelatihan ini berbasis pada pengembangan *personality*, kompetensi dan nilai-nilai spiritualitas manusia. Menurut Poniman dan Hadiyat (2015) konsep keunggulan kompetitif secara mendasar adalah menggeser fokus strategi dari *tangible asset* ke *intangible asset*. Strategi penguatan aset-aset *tangible* seperti pabrik dan mesin akan menjawab keunggulan komparatif tetapi keunggulan kompetitif suatu perusahaan untuk berdaya saing global akan didapatkan melalui penguatan strategi aset-aset *intangible* pengetahuan, informasi dan teknologi.

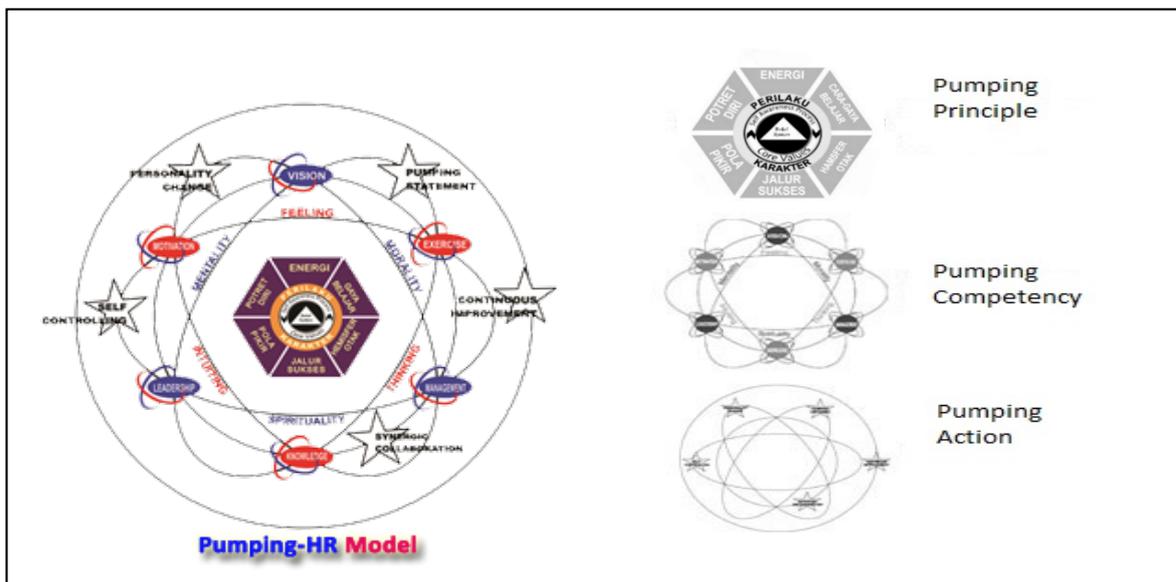
Hasil survey tentang praktek manajemen talenta (*personality*), Berger dan Berger (2007) menyimpulkan bahwa “untuk mengoptimalkan kemampuan dalam mencapai keunggulan yang langgeng, organisasi harus memiliki manajemen talenta yang proaktif dan memiliki cara yang sistematis untuk melakukan aktifitas manajemen talenta tersebut”. Pemahaman, penguatan, dan manajemen talenta menjadi semakin penting untuk organisasi yang berorientasi pada kebutuhan pelanggan, layanan dan berdaya saing unggul. Pentingnya faktor kompetensi dalam pengembangan SDM manusia sudah

muncul sejak tahun 1973 melalui karya Prof David Mc Clelland berjudul “*testing for competence Rather than Intelligence*”, yang kemudian dikenal dengan istilah CBHRM (*competency based human resource management*). Sedangkan pentingnya nilai-nilai spiritualitas dalam pengembangan SDM secara tegas dinyatakan dalam pandangan Zohar (2001), nilai-nilai spiritual adalah fondasi bagi Kecerdasan spiritual yang digunakan untuk melakukan berbagai kebaikan, kebenaran, keindahan, dan kasih sayang dalam hidup kita. SQ adalah sesuatu yang kita pakai untuk mengembangkan kemampuan dan kerinduan akan makna, visi, dan nilai. Menurut Yusuf (2006) kebutuhan akan spiritual adalah kebutuhan tertinggi yang dimiliki oleh seseorang, melewati 5 kebutuhan dasar manusia yang dipopulerkan oleh Abraham Maslow.

Kerangka *Pumping-HR Model* terbentuk dalam 3 fondasi utama yaitu *pumping principle*, *pumping competency* dan *pumping action* yang bersumber dari pendekatan-pendekatan teori yang telah ada dan teruji secara ilmiah, yaitu (1) menggunakan perumpamaan pohon yang baik yang terdiri dari akar, batang dan buah/daun, (2) bersandar pada prinsip-prinsip model *milky way* (tata surya) yang terdiri dari pusat orbit, titik orbit dan garis orbit, (3) bersandar pada teori *Iceberg* yang memperlihatkan 3 alam manusia, yaitu

bawah sadar (*unconscious*), prasadar (*pre-conscious*) dan alam sadar (*conscious*), (4) bersandar pada teori-teori modern tentang anugerah manusiawi, yaitu pancaindera, otak, dan hati.

human capital menekankan pentingnya pengembangan unsur manusia melalui penguatan nilai-nilai (*value*), keyakinan (*belief system*), proses kesadaran diri (*self awareness process*) dan mengeksplor (memompa) potensi-potensi terbaiknya



Gambar 1. Konsep Belajar Pendekatan Pumping-HR Model.

Secara konsep Pumping model mengacu pada teori-teori *talent management* dan *competency management* para pakar seperti David McClelland, Michael Armstrong, Gary S Becker, Angela Barron, Dave Ulrich, R Palan, Lance A Berger, Dorothy R Berger, Michael Zwell, dan lain-lain. Pumping model menggunakan konsep modal manusia, dimana didalamnya memadukan potensi bakat, perilaku, *personal ability*, *professional ability*, kompetensi *intangible* dan kecerdasan spiritual (SQ), kecerdasan emosional (EQ), serta kecerdasan *adversity* (AQ). *Pumping model* sebagai konsep

sebagai perilaku dan karakter menuju pada kesuksesan diri dan profesi.

Evaluasi adalah proses menggambarkan, memperoleh, dan memberikan informasi deskriptif yang dapat digunakan untuk memutuskan tentang nilai dan manfaat dari beberapa objek tujuan, desain, implementasi, dan pengaruh nya dalam pengambilan keputusan, melayani kebutuhan untuk akuntabilitas, dan meningkatkan pemahaman tentang suatu fenomena yang terlibat didalamnya. Menurut Djaali dan Mulyono (2008) evaluasi dapat diartikan juga sebagai proses menilai sesuatu berdasarkan kriteria atau tujuan yang telah ditetapkan, yang selanjutnya diikuti

pengambilan keputusan atas objek yang telah dievaluasi. Pengertian ini disempurnakan oleh Stufflebeam dan Coryn (2014) dengan mengatakan “*we have characterized the work of evaluation in four task: delineating, obtaining, reporting, and applying*”.

Sedangkan evaluasi program adalah suatu metode sistematis untuk mengumpulkan, menganalisis, dan memakai informasi untuk menjawab pertanyaan dasar mengenai program.

Menurut Wirawan (2012) evaluasi program dapat dikelompokkan menjadi evaluasi proses (*process evaluation*), evaluasi manfaat (*outcome evaluation*) dan evaluasi akibat (*impact evaluation*). Evaluasi proses merupakan evaluasi yang meneliti dan menilai apakah layanan program telah dilaksanakan seperti yang telah direncanakan. Evaluasi ini juga menilai mengenai strategi pelaksanaan program. Evaluasi manfaat merupakan evaluasi yang menilai dan menentukan apakah program telah menghasilkan perubahan yang diharapkan. Sedangkan evaluasi akibat merupakan evaluasi yang menilai sejauh mana program memberikan dampak atau pengaruh pada tujuan utama organisasi yaitu peningkatan kinerja karyawan.

Detty, *et al* (2016) menyebutkan ada beberapa alasan mengapa evaluasi pelatihan dibutuhkan, yaitu: (1) evaluasi program pelatihan dapat memberikan

diagnostik kepada perusahaan tentang bentuk revisi yang harus dilakukan terhadap program pelatihan yang telah berjalan agar mampu untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai, (2) evaluasi program pelatihan dapat memberikan *beneficial legal implication*, dan (3) evaluasi program pelatihan akan mempengaruhi keputusan untuk menentukan alternatif program dan peserta yang akan dipersiapkan untuk masa yang akan datang. Kirkpatrick (2009) berpendapat setidaknya ada 4 level penting yang harus ada dalam evaluasi program pelatihan yaitu (1) *reaction*, (2) *learning*, (3) *behavior*, dan (4) *results*. Sedangkan menurut Stufflebeam (2014) evaluasi suatu program dapat dilakukan dengan model CIPP terdiri dari empat jenis evaluasi, yaitu evaluasi konteks (*context evaluation*), evaluasi input (*input evaluation*), evaluasi proses (*process evaluation*), dan evaluasi produk (*product evaluation*).

Evaluasi program pelatihan di IPB merupakan bagian penting dari menangani masalah pengembangan kapasitas individu pegawai tenaga kependidikan (tendik) di IPB. Hal ini masih menjadi perhatian utama direktorat SDM IPB, karena secara strata pendidikan tenaga kependidikan masih didominasi oleh lulusan SMA (54%) dan selebihnya lulusan SD, SMP, Diploma, S1, dan S2. Selain pendidikan yang tergolong rendah, tenaga kependidikan di

IPB juga menempati golongan ruang yang masih rendah, yakni masih mendominasi pada II/a dan III/b. Hal ini dkuatirkan mempengaruhi kinerja tendik dalam waktu jangka panjang. Kinerja tenaga kependidikan di IPB dihitung berdasarkan empat kriteria utama, yaitu: (1) kehadiran, (2) produktifitas, (3) perilaku kerja dan (4) penilaian terhadap unit kerja/lembaga terkait.

Fokus penelitian ini adalah melihat efektifitas program pelatihan pengembangan Individu SDM IPB yang berbasis pumping model yang dalam hal ini dibatasi pada pejabat KTU, kasi dan kasubdit yang pernah mengikuti program pelatihan tersebut. Adapun yang menjadi sub-fokus penelitian adalah: (1) tujuan program pelatihan terhadap perubahan perilaku individu, (2) rancangan program pelatihan berdasarkan input sasaran pembelajaran, (3) pelaksanaan program pelatihan yang difokuskan pada pengalaman belajar yang diperoleh peserta, (4) hasil (output) program pelatihan yang difokuskan pada pengembangan kapasitas individu alumni program pelatihan, dan (5) dampak (outcome) program pelatihan yang difokuskan pada perubahan secara individu pasca pelatihan.

METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan metode evaluasi, dengan pendekatan kualitatif yang

didukung oleh data-data statistik sebagai metode *scientific* untuk menganalisis data-data yang ada yang ditujukan untuk melihat efektifitas program pelatihan pengembangan SDM di IPB. Model evaluasi yang dipilih adalah model CIPP dari Stufflebeam, dengan empat komponen evaluasi, yaitu: *context, input, process, dan product*.

Data dikumpulkan melalui studi dokumen, wawancara dan observasi, yang dikelompokkan sebagai data primer dan data sekunder. Analisa data kualitatif dilakukan melalui tahap reduksi data, tahap penyajian data dan tahap penarikan kesimpulan. Data kuantitatif diolah dengan menggunakan statistik sederhana dengan bobot nilai dan persentase.

Model CIPP dipilih karena beberapa alasan utama, yaitu (1) model CIPP merupakan system kerja evaluasi yang dinamis, (2) memiliki pendekatan yang bersifat *holistik* dalam proses evaluasinya yang bertujuan memberikan gambaran yang detail dan luas terhadap suatu proyek, mulai dari konteks hingga saat proses implementasinya, (3) dapat melakukan perbaikan selama program berjalan juga dapat memberikan informasi final yang bermanfaat untuk pengambilan keputusan, (4) memiliki potensi untuk bergerak pada evaluasi formatif dan sumatif, (5) lebih komperhensif dari model evaluasi lainnya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Program pelatihan pengembangan SDM berbasis pumping model di IPB merupakan program pelatihan yang efektif dan bermanfaat bagi peserta. Program ini memberikan manfaat dan dampak yang baik bagi peningkatan kapasitas alumni dan kinerjanya. Program ini menyenangkan bagi alumni program dan tetap diingat meskipun sudah 4-7 tahun mengikutinya. Menurut para ahli dan praktisi SDM ‘menyenangkan’ dan ‘ingat’ itu menunjukkan bahwa program ini memiliki keunikan yang menimbulkan kesan tertentu. Ingat mengarah pada kesukaan dan kesiapan untuk mempraktekannya dalam pekerjaan sehari-hari. Hasil angket menggambarkan 77% peserta menyatakan bahwa pelatihan ini menyenangkan, seperti terlihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Program Pelatihan Pengembangan SDM berbasis Pumping Model di IPB dalam Pandangan Alumni Pelatihan dari tahun 2008 sampai tahun 2011

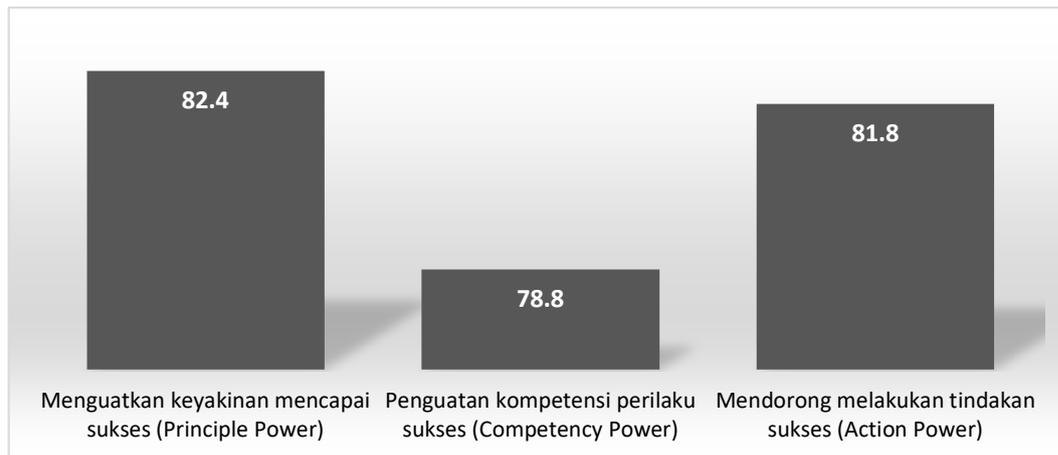
Kondisi/Pandangan Alumni	Persentase (%)
Menyenangkan	77.0
Sesuai dengan tujuan peserta dan lembaga	78.5
Bermanfaat	78.5

Sumber: Hasil Angket terhadap Alumni Pelatihan (2015)

Hasil wawancara dengan pakar dan praktisi SDM berpendapat pelatihan yang menyenangkan akan berdampak positif pada produktifitas kerja karyawan. Menurut praktisi angka 77 % ini menggambarkan *Work with passion* peserta. Apapun yang

dikerjakan sesuai *passion* akan memberi hasil positif. Kesenangan dalam bekerja akan mempengaruhi produktifitas dan hasil yang positif tidak hanya untuk pekerjaan tetapi juga untuk diri sendiri karyawan dan lingkungan kerjanya. Menyenangkan merupakan bagian dari yang mempengaruhi ingatan dan kesan yang baik pada program terkait. Ini dipengaruhi materi dan *trainernya*. Menyenangkan artinya materi yang disampaikan dan orang yang menyampaikan baik dan menyenangkan.

Program ini telah memberikan pengaruh yang besar pada tiga tujuan penting program pelatihan SDM berbasis pumping model, yaitu: (1) keyakinan peserta untuk mencapai sukses (*pumping principle*) melalui profesi atau jabatan mereka saat ini, (2) penguatan kompetensi untuk mencapai sukses (*pumping competency*) melalui perilaku-perilaku yang professional sesuai dengan budaya kerja yang berlaku di IPB, dan (3) dorongan untuk melakukan tindakan-tindakan sukses (*pumping action*) dalam pekerjaan dan hubungan sosial sehari-hari. Berdasarkan hasil angket pengaruh program pelatihan terhadap 3 tujuan penting yang disebutkan diatas adalah seperti terlihat pada Gambar 1 berikut.



Gambar 2. Persentase Pengaruh Program Pelatihan Pengembangan SDM terhadap Pencapaian Tujuan Pelatihan dalam Struktur Pumping Model

Menurut para pakar dan praktisi SDM, struktur pumping model sangat menarik dengan analogi akar, batang dan buah. Pohon tidak akan terlihat sempurna jika batangnya bagus, akarnya kuat tetapi tidak berbuah. Keyakinan (*belief*) merupakan fondasi dasar manusia untuk sukses. Program pelatihan pengembangan SDM berbasis pumping model di IPB dirancang untuk menguatkan 3 komponen penting untuk sukses yaitu (1) *Principle* melalui penguatan keyakinan dan nilai-nilai budaya kerja IPB, (2) *Competency* melalui penguatan motivasi, perilaku kerja dan profesionalisme dalam bekerja, dan (3) *Action* melalui pemberdayaan pancaindera (fisik) untuk aktif, ramah dan melayani dengan perilaku sanguinis dan senyum ikhlas.

Context Evaluation: Tujuan Program Pelatihan

Evaluasi konteks dalam penelitian ini dengan menilai hasil evaluasi komponen tujuan program pelatihan pengembangan SDM berbasis pumping model di IPB, diindikasikan oleh tiga aspek yaitu (1) perumusan tujuan program, (2) dasar perumusan, dan (3) sasaran pencapaian. Hasil evaluasi pada komponen evaluasi tujuan telah sesuai dengan *context* dari model CIPP. Perumusan tujuan pada program pelatihan tersebut sesuai dengan kriteria yakni kesesuaian dengan rumusan tujuan dan kebutuhan peserta serta pedoman pengelolaan SDM IPB. Landasan tujuan program memiliki keterkaitan dengan tujuan pengembangan SDM dalam rencana strategis IPB.

Dalam pencapaian tujuan terdapat kaitan antara pencapaian tujuan pengembangan individu dengan indikator-indikator pengembangan SDM IPB. Dasar/landasan program pelatihan ini dilaksanakan berdasarkan rencana strategis

SDM IPB dan pedoman pengembangan SDM yang dituangkan dalam proposal program pelatihan. Landasan tujuan program pelatihan adalah proposal yang telah disusun dan disetujui oleh pihak SDM IPB dan hasil *training need analysis* yang disampaikan direktur, kabid dan kasi pelatihan. Dalam rencana strategis SDM IPB salah satu strateginya adalah mengembangkan profesionalisme tenaga kependidikan dengan capaian peningkatan kompetensi profesionalisme dalam perspektif perguruan tinggi berkelas dunia.

Input Evaluation: Rancangan Program Pelatihan

Evaluasi input menilai rancangan program pelatihan pengembangan SDM berbasis *pumping model* di IPB berkaitan dengan aspek-aspek berikut: (1) sasaran pembelajaran, (2) kriteria peserta, (3) kriteria tim pelatih, (4) silabus pelatihan, (5) metode pelatihan, (6) pendekatan pembelajaran, dan (5) lokasi pelatihan. Hasil evaluasi dalam program pelatihan ini terdapat sasaran pembelajaran, kriteria peserta, kriteria tim pelatih, penggunaan metode pelatihan, pendekatan pembelajaran yang digunakan dan lokasi pelatihan yang jelas dan sesuai dengan indikator-indikator dalam model CIPP.

Dari hasil evaluasi input terhadap rancangan program baik dengan wawancara, studi dokumen dan observasi ditemukan bahwa rancangan program

pelatihan pengembangan SDM berbasis *pumping model* di IPB telah memenuhi standar yang ada, baik standar peserta pelatihan, standar tim pelatih, penggunaan pendekatan pelatihan, penentuan materi, rancangan metode dan rancangan *treatment belajar*. Standar tenaga kependidikan sebagai peserta pelatihan merupakan orang-orang yang menempati suatu jabatan yang membutuhkan pengembangan diri maupun kompetensi dalam pekerjaannya yang ditetapkan oleh direktorat SDM IPB setelah berkoordinasi dengan direktorat lainnya, fakultas, departemen dan unit-unit terkait.

Process Evaluation: Pelaksanaan

Program Pelatihan

Evaluasi proses menilai efektifitas komponen pelaksanaan program pelatihan pengembangan SDM berbasis *pumping model* di IPB yang diindikasikan dengan aspek-aspek (1) penggunaan *rundown* acara, (2) penggunaan kontrak belajar, (3) *ice breaker*, (4) teknik pelatihan, (5) *self assessment test*, (6) proses penyampaian materi, (7) proses *pumping principle*, (8) proses *pumping competency*, (9) proses *pumping action*, dan (10) pengawasan program pelatihan.

Hasil yang diperoleh dari wawancara, studi dokumen dan observasi dalam pelaksanaan program pelatihan ini sudah disediakan *rundown* acara yang jelas, kontrak belajar dan agenda acara dengan durasi waktu yang jelas. Pada sesi awal tim

trainer juga melakukan pembacaan kontrak belajar dan *ice breaker* untuk membuat suasana kelas fresh dan saling mengenal satu sama lainnya. Selain itu juga teknik pelatihan yang disajikan sangat menyenangkan dengan teknik komunikasi dua arah yang cair dan menyenangkan. Peserta diberikan hasil atau laporan *assessment test* pada hari kedua yang kemudian dilakukan pembahasan dan simulasi-simulasi untuk memahami perilaku dan karakter dalam bekerja.

Proses penyampaian materi juga sudah sesuai dengan kriteria evaluasi model CIPP. Penyampaian materi diperkuat dengan media-media belajar yang sesuai kebutuhan seperti LCD dan screen, sound system standar theater, alat-alat simulasi dan form-form yang mendukung terhadap materi yang sedang disajikan. Secara umum komponen evaluasi proses semua aspek telah sesuai dengan kriteria evaluasi proses dari CIPP model.

Hasil evaluasi akhir pelatihan, peserta berpendapat bahwa program pelatihan ini sangat *educatif* karena mampu memberdayakan otak, sangat menyentuh karena memiliki cara memberdayakan hati, dan sangat menyenangkan karena adanya aktifitas memberdayakan fisik. Beberapa kesan peserta terhadap program pelatihan ini adalah: (1) *The best programme!*, (2) Program ini sangat baik sebagai sarana pengembangan diri, (3) Program ini sangat

bermanfaat dan *educative*, (4) Program ini sangat berguna untuk keteguhan hati dalam mengarungi hidup, (5) Program ini meningkatkan motivasi kerja, dan (6) Program ini memberi keyakinan terhadap pekerjaan yang dilakukan dan meningkatkan kepercayaan diri

Product Evaluation: Output dan Outcome Program Pelatihan

Evaluasi produk program pelatihan pengembangan SDM berbasis pumping model di IPB ditinjau dari 2 hal utama yaitu (1) hasil (*output*) dari program pelatihan, dan (2) dampak (*outcome*) dari program pelatihan.

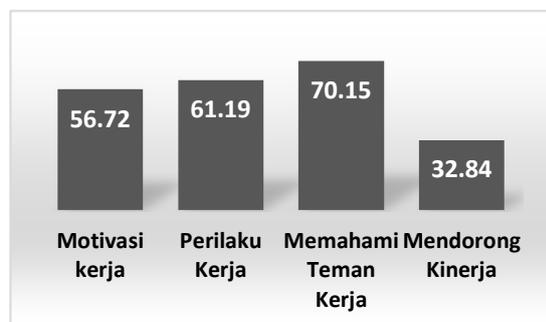
Evaluasi hasil (*output*) menilai efektifitas program melalui komponen produk program pelatihan yang diindikasikan dengan aspek-aspek (1) manfaat pasca program, dan (2) peningkatan kapasitas secara individu. Evaluasi dampak (*outcome*) menilai efektifitas program melalui komponen produk program pelatihan yang diindikasikan dengan aspek-aspek (1) dampak program pada alumni dan pekerjaannya, dan (2) dampak program pada kinerja alumni program pelatihan.

Output Program

Perubahan sikap dan perilaku dalam bekerja pada program pelatihan pengembangan SDM berbasis pumping model di IPB merupakan aspek yang dapat

dirasakan peserta pasca pelatihan. Indikator yang digunakan pada evaluasi aspek ini dari komponen *product* CIPP adalah keberhasilan capaian terhadap perubahan sikap dan perilaku sehari-hari dalam aktifitas dan hubungan kerja peserta program pelatihan. Alumni pelatihan program pelatihan ini terlihat dalam keseharian lebih ramah, senyum dan senang menyapa kalau bertemu. Sikap-sikap ini merupakan sikap baik sesuai dengan pedoman pengembangan SDM IPB dalam penguatan kompetensi perilaku individual. Program pelatihan berbasis *pumping model* menekankan *action power* melalui perubahan sikap dan perilaku sehari-hari peserta dalam menghadapi teman kerja maupun pelanggan.

Hasil angket 78.5 % peserta menyatakan bahwa program pelatihan pengembangan SDM berbasis *pumping model* di IPB ini bermanfaat. Adapun manfaatnya secara detil adalah seperti terlihat pada Gambar 3 berikut.



Gambar 3. Persentase Manfaat Program Pelatihan Pengembangan SDM berbasis *Pumping Model* dalam Peningkatan Kapasitas Individu Peserta.

Hasil evaluasi menunjukkan bahwa program pelatihan ini telah memberi *output* yang selain dirasakan manfaatnya juga perubahan sikap dan perilaku peserta, seperti: (1) lebih menghargai orang lain, (2) lebih mengenal sifat/watak orang, bawahan dan atasan, (3) berjiwa positif, (4) dapat mengendalikan emosi, (5) menghindari perdebatan, (6) dalam memecahkan masalah fokus pada *win-win solution*, (7) tegas dalam bertindak, (8) tahu cara melepaskan tekanan dalam bekerja, dan (9) mampu membangun perilaku sosial yang lebih baik.

Peningkatan kompetensi dalam bekerja merupakan salah satu aspek penting dari 3 aspek tujuan program pelatihan pengembangan SDM berbasis *pumping model* di IPB. Peningkatan kompetensi dalam bekerja pada program ini merupakan penguatan perilaku, sikap mental dan nilai-nilai individu dan profesi peserta dalam pekerjaan. Indikator dari keberhasilan aspek ini dalam evaluasi *product* CIPP model adalah keberhasilan capaian peningkatan kompetensi pasca program sesuai capaian tahunan SDM IPB.

Hasil angket juga menunjukkan bahwa terdapat manfaat yang didapatkan alumni dari program pelatihan ini, yaitu (1) meningkatkan motivasi kerja (56.72%), (2) membangun perilaku kerja yang baik (61.19%), (3) Memahami teman kerja (70.15 %), dan Mendorong peningkatan

kinerja (32.84%). Hasil angket juga menunjukkan bahwa dari manfaat yang diperoleh tersebut terdapat 4 komponen yang merasakan manfaat dari program pelatihan ini, yaitu (1) diri sendiri (70.15%), (2) keluarga (31.34%), (3) pekerjaan (74.63%) dan (4) hidup secara umum (34.33%).

Manfaat lain yang dirasakan alumni sebagai penguat sikap dan perilaku profesionalitas adalah: (1) mampu memecahkan masalah dengan konsep win-win solution, (2) mampu mengarahkan bawahan dengan lebih baik, (3) lebih bijak dalam mengambil keputusan, (3) tegas dalam bertindak, (4) mampu memahami perilaku bawahan dan atasan, (5) bekerja lebih efisien, dan (6) terbangun pola pikir, sikap dan karakter kepemimpinan dalam diri sendiri.

Outcome Program

Hasil wawancara. Studi dokumen dan observasi ditemukan adanya dampak dari program pelatihan pengembangan SDM berbasis pumping model di IPB. Ada 2 dampak utama yang mempengaruhi efektifitas dari program pelatihan ini, yaitu (1) dampak pada diri alumni dan pekerjaannya, dan (2) dampak pada kinerja.

Hasil observasi dan wawancara ditemukan bahwa alumni program pelatihan ini dalam kesehariannya terlihat lebih ramah, kalau bertemu dengan tim

kerja dan orang yang menemuinya suka menyapa dan terlihat tersenyum. Terkait pada pekerjaannya alumni program pelatihan menyatakan lebih ikhlas dalam bekerja, menjadikan pekerjaannya sebagai ibadah, merasakan dalam keseharian bahwa bekerja itu adalah kewajiban yang harus dipertanggungjawabkan pada Allah. Alumni juga merakan mampu mengendalikan emosinya, lebih suka menghindari perdebatan, mencari solusi yang saling menguntungkan. Perubahan kinerja peserta pelatihan sebelum mengikuti program pelatihan dan pasca program pelatihan berdasarkan data hasil evaluasi kinerja tahunan direktorat SDM IPB adalah seperti terlihat pada Tabel 2 dan Tabel 3 berikut.

Tabel 2. Kinerja Tahunan Pejabat KTU IPB Alumni Program Pelatihan Pengembangan SDM berbasis Pumping Model

Tahun	Kinerja (%)		
	kehadiran	produktifitas	Perilaku Kerja
2008		data tidak tersedia	
2009	91.81	91.69	91.24
2010*	87.78	88.81	87.50
2011	90.64	93.37	90.85
2012	91.16	93.80	91.82

Sumber: Direktorat SDM IPB (telah diolah). * Tidak ada program pelatihan

Tabel 3. Kinerja Tahunan Pejabat Kasubdit-Kasi IPB Alumni Program Pelatihan Pengembangan SDM berbasis Pumping Model

Thn	Kehadiran		Produktifitas		Perilaku Kerja	
	S- Likert	%	S- Likert	%	S- Likert	%
2010	4.19	83.80	4.45	88.98	4.50	90.06
2011	4.48	89.56	4.49	89.87	4.66	93.21
2012	4.73	94.50	4.73	94.50	4.73	94.50
2013	4.85	97.00	5.00	100.00	5.00	100.00

Sumber: Direktorat SDM IPB (telah diolah)

Hasil evaluasi tahunan terhadap KTU, tahun 2010-2011 terjadi peningkatan kinerja dalam hal: (1) Kehadiran rata-rata dari 87,78% menjadi 90,64%, (2) Produktifitas rata-rata dari 88,81% menjadi 93,37%, dan (3) Perilaku kerja rata-rata dari 87,50% menjadi 90,85%. Sedangkan hasil evaluasi tahunan terhadap pejabat kasi kasubdit tahun 2010-2011 terjadi peningkatan kinerja dalam hal: (1) Kehadiran rata-rata dari 83.80% menjadi 89.56%, (2) Produktifitas kerja dari 88.98% menjadi 89.87, dan (3) Perilaku Kerja dari 90.06% menjadi 93.21%. Hasil angket terhadap alumni program pelatihan ditemukan sebesar 32,84% alumni menyatakan bahwa program ini berpengaruh langsung terhadap peningkatan kinerja mereka. Program pelatihan yang diikuti oleh peserta telah memberikan dorongan kuat bagi mereka untuk meningkatkan kinerjanya pasca pelatihan. Ini menunjukkan bahwa program pelatihan tersebut memberikan dampak yang baik bagi alumni program pelatihan.

Dari hasil penelitian ini beberapa hal terkait implikasi manajerial yang dapat dilakukan direktorat SDM IPB dalam pengembangan kualitas SDM tenaga kependidikan di IPB adalah dengan (1) melaksanakan pelatihan pengembangan SDM berbasis pumping model di IPB pada semua fakultas dan unit-unit yang ada di IPB secara berkala 6-12 bulan sekali, (2) menjadikan pelatihan pengembangan SDM berbasis pumping model sebagai salah satu model training bagi kementerian pendidikan tinggi, riset dan teknologi dan kementerian PAN dalam rangka pengembangan tenaga-tenaga kependidikan di perguruan tinggi dan karyawan PNS lainnya, (3) menjadikan pelatihan pengembangan SDM berbasis pumping model sebagai salah satu pendekatan belajar peningkatan kualitas SDM di perguruan tinggi negeri dan swasta di Indonesia, (4) menjadikan pengembangan SDM berbasis pumping model sebagai salah satu teori yang dikembangkan di dunia pendidikan program studi manajemen SDM sebagai konsep dan praktek dalam pengembangan SDM di Indonesia.

KESIMPULAN

Program pelatihan pengembangan SDM berbasis pumping model memberikan manfaat bagi pengembangan kapasitas individu dan memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja alumni

program pelatihan. Tujuan program pelatihan pengembangan SDM berbasis pumping model di IPB sesuai dan sinergis dengan indikator perilaku kompetensi inti yang berorientasi pada pengembangan diri, tim kerja dan internalisasi budaya IPB yang terdapat dalam pedoman pengembangan SDM IPB. Rancangan program pelatihan telah sesuai dengan standar sumberdaya yang ditetapkan mulai dari sasaran pembelajaran, kriteria peserta dan pelatih, silabus, metode, pendekatan dan pemilihan lokasi pelatihan. Pelaksanaan program pelatihan ini telah memberikan pengalaman belajar yang baik pada peserta pelatihan sesuai dengan kebutuhan kompetensi pengembangan SDM IPB.

Hasil/ouput dari program pelatihan ini memberikan manfaat bagi alumni program pelatihan, yakni dalam hal (1) pemahaman tim kerja, (2) meningkatkan motivasi kerja, (3) menguatkan perilaku kerja, dan (4) mendorong kinerja yang lebih baik. Sedangkan dampak (*outcome*) dari program pelatihan ini memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja alumni program pelatihan terkait.

Hasil penelitian ini memberikan sumbangan penting bagi pengembangan ilmu pengetahuan khususnya bidang MSDM, yakni menjadi alternatif konsep pengembangan SDM karyawan berbasis pumping model dengan 3 perhatian utama

yaitu prinsip untuk sukses, kompetensi dan tindakan-tindakan untuk sukses.

DAFTAR PUSTAKA

Agung, A.M Lilik. *Human Capital Competencies*. Jakarta: ElexMedia Komputindo, 2007

Baron, Angela & Armstrong, Michael. *HCM; Achieving Added Value Through People*. London & Philadelphia: Kogan Page, 2007.

Lance A Berger & Dorothy R Berger. *The Handbook of Best Practices on Talent Management* terjemahan Kumala Insiwi Suryo. Jakarta: Penerbit PPM, 2007.

Djaali dan Muljono, Pudji. *Pengukuran dalam bidang Pendidikan*. Jakarta:Grasindo, 2008.

Detty, Regina, *et al.* Evaluasi Ke-Efektifan Program Pelatihan “Know Your Customer & Money Laundering” Di Bank X Bandung, *proceedings National Conference on Management Research 2008*, <http://asp.trunojoyo.ac.id/wp-content/uploads/2014/03/EVALUASI-KE-EFEKTIFAN-PROGRAM-PELATIHAN..Regina-Dety-dkk.pdf> (diakses 21 Januari 2016).

Goodman, M. Iceberg model. *ASCD Online*, http://www.ascd.org/ASCD/pdf/journals/ed_lead/el200910_kohm_iceberg.pdf (diakses tanggal 27 November 2014).

Gyanjar, Ary. *Emotional Spiritual Quotient*. Jakarta: Arga, 2012.

IPB, *Strategic Plan Bogor Agricultural University*. Bogor, 2013

_____. *Rencana Strategis SDM IPB Menuju Perguruan Tinggi Berbasis Riset Kelas Dunia*. Bogor: Direktorat SDM IPB, 2012

_____. *Pedoman Pengelolaan SDM IPB*. Bogor: Direktorat SDM IPB, 2013.

Kirkpatrick, Donald L. K. James DK. *Evaluating Training Programs. Third*

Edition. The Four Levels. San Francisco CA: Berrett-Koehler Publishers, 2009.

Noe, Raymond A, Hollenbeck, John R, Gerhart, Barry dan Wright, Patrick M. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Mencapai Keunggulan Bersaing* terjemahan: David Wijaya. Jakarta: Salemba Empat, 2010

Palan, R. *Competency Management.* Jakarta: PPM, 2009.

Poniman, Farid dan Hadiyat, Yayan. *Manajemen HR STIFIN Terobosan Mendongkrak Produktivitas.* Jakarta: Gramedia, 2015.

Stufflebeam, Daniel L and Coryn, Chris L.S. *Evaluation Theory, Models, & Applications.* San Francisco: Jossey-Bass, 2014.

Wirawan. *Evaluasi: Teori, Model, Standar, Aplikasi, dan Profesi.* Jakarta: Rajawali Pers, 2012.

Yusuf, Nanang Qosim. *The 7 Awareness: 7 Keasadaran Hati dan Jiwa Menuju Manusia Diatas Rata-Rata.* Jakarta: Grasindo, 2006.