

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Konsep/Teori

2.1.1. Teori Efektivitas

efektivitas dapat didefinisikan sebagai tingkat pencapaian organisasi atas tujuan jangka pendek tujuan dan jangka panjang Menurut Robbins (1994:85). Pemilihan itu mencerminkan konsistensi strategis, minat mengevaluasi, dan tingkat kehidupan organisasi. Selanjutnya menurut Sigit (2003:2) mendefinisikan efektivitas sebagai “ukuran sejauh mana tujuan (organisasi) dapat dicapai”. Sedangkan efektivitas menurut Westra (1989:147) adalah “suatu keadaan yang mengandung pengertian mengenai terjadinya sesuatu efek atau akibat yang dikehendaki”. Kalau seseorang melakukan perbuatan dengan maksud tertentu yang memang dikehendaki, maka orang itu dikatakan efektif kalau menimbulkan akibat sebagaimana yang dikehendakinya. Jadi, jika organisasi tidak mampu mencapai tujuannya maka organisasi tersebut dapat dikatakan tidak efektif. Efektivitas pekerjaan pemerintah dikatakan berhasil apabila suatu tujuan atau sasaran yang telah dicapai sesuai dengan rencana atau efektif, tetapi belum tentu efisien. Pekerjaan pemerintah sekalipun tidak efisien dalam input dan output tetapi tujuannya adalah efektif sebab mempunyai efek atau pengaruh yang besar terhadap kepentingan masyarakat banyak baik dari segi ekonomi sosial dan politik.

Makmur (2011:6) mengemukakan bahwa “efektivitas berarti kegiatan dilakukan secara efektif di mana dalam proses pelaksanaannya senantiasa menampakkan ketepatan antara harapan yang kita inginkan dengan hasil yang dicapai. Maka dengan efektivitas dapat dikatakan sebagai

ketepatan, harapan, implementasi dan hasil yang dicapai”. Dari berbagai pendapat tentang efektivitas yang dikemukakan oleh para ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi penekanan dari pengertian efektivitas adalah pada pencapaian tujuan atau sasaran yang telah direncanakan atau ditetapkan sebelumnya. Jika tujuan dapat dicapai maka organisasi atau pelayanan tersebut dapat dikatakan efektif, namun jika sebaliknya tujuan yang telah ditetapkan tidak tercapai maka organisasi atau pelayanan yang dilakukan oleh organisasi tersebut dikatakan tidak efektif.

2.1.2 Definisi Efektivitas

Efektivitas mengacu pada dua kepentingan yaitu baik secara teoritis maupun secara praktis, artinya adanya ketelitian yang bersifat komprehensif dan mendalam dari efisiensi serta kebaikan-kebaikan untuk memperoleh masukan tentang produktivitas. Efektivitas merupakan keadaan yang berpengaruh terhadap suatu hal yang berkesan, kemandirian, keberhasilan usaha, tindakan ataupun hal yang berlakunya. Steers (1985:17) mengungkapkan pendapatnya tentang efektivitas yaitu “sejauh mana organisasi melaksanakan seluruh tugas pokoknya atau mencapai semua sasarannya”. Gibson (1990:35) mendefinisikan, “efektivitas sebagai suatu keadaan atau lingkungan dimana sesuatu yang menjadi tujuan individu atau kelompok telah tercapai sesuai dengan apa yang telah dicanangkan dan disepakati bersama”. Siagian (1997:50) menyatakan bahwa, “efektivitas adalah tingkat hingga dimana tujuan-tujuan tercapai”. Dengan demikian, efektivitas dapat diartikan sebagai sinonim dan hasil-hasil pekerjaan. Hal tersebut juga sejalan dengan pendapat yang dikemukakan Sedarmayanti dalam bukunya yang berjudul Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja mengenai pengertian efektivitas, yaitu: “Efektivitas merupakan suatu ukuran yang memberikan gambaran seberapa jauh target dapat dicapai. Pengertian efektivitas ini lebih berorientasi kepada keluaran sedangkan masalah penggunaan

masukannya kurang menjadi perhatian utama. Apabila efisiensi dikaitkan dengan efektivitas maka walaupun terjadi peningkatan efektivitas belum tentu efisiensi meningkat” (Sedarmayanti, 2009:59).

Efektivitas menurut Supriyono, (2000:29) dalam bukunya yang berjudul Sistem Pengendalian Manajemen mengatakan bahwa: Efektivitas merupakan hubungan antara keluaran suatu pusat tanggung jawab dengan sasaran yang mesti dicapai, semakin besar kontribusi daripada keluaran yang dihasilkan terhadap nilai pencapaian sasaran tersebut, maka dapat dikatakan efektif pula unit tersebut”. Dilihat dari definisi di atas, bahwa efektivitas merupakan suatu tindakan yang mengandung pengertian mengenai terjadinya suatu efek atau akibat yang dikehendaki dan menekankan pada hasil atau efeknya dalam pencapaian tujuan. Efektivitas dapat diartikan sebagai pengukuran dalam arti tercapainya sasaran atau tujuan yang telah ditentukan sebelumnya merupakan sebuah pengukuran dimana suatu target telah tercapai sesuai dengan apa yang telah direncanakan. Efektivitas juga dapat diartikan sebagai tindakan dan kegiatan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan sebelumnya oleh pemerintah, serta sangat penting peranannya di dalam setiap badan pemerintahan dan berguna untuk melihat perkembangan dan kemajuan yang dicapai oleh suatu badan atau instansi pemerintahan itu sendiri.

McLeod (Susanto, 2007:41), mengemukakan bahwa: Efektivitas artinya informasi harus sesuai dengan kebutuhan pemakai dalam mendukung suatu proses bisnis, termasuk di dalamnya informasi tersebut harus disajikan dalam waktu yang tepat, format yang tepat sehingga dapat dipahami, konsisten dengan format sebelumnya, isinya sesuai dengan kebutuhan saat ini dan lengkap atau sesuai dengan kebutuhan dan ketentuan. Lebih lanjut Asmi (2004:19)

memberikan gagasan bahwa “efektivitas merupakan kegiatan tepat waktu, transparan, dan tidak diskriminatif. Efisien dan ekonomis belum menunjukkan efektivitas pelayanan yang memuaskan kepada publik, hal ini dikarenakan adanya beberapa faktor yang terkait dalam aplikasi suatu efektivitas pelayanan antara lain faktor perilaku organisasi, lingkungan kerja, sumber daya manusia, dan kebijakan manajemen. Berdasarkan pemikiran Robbins (Indrawijaya, 2010:175), menyatakan bahwa, efektivitas sebagai tingkat pencapaian organisasi atas tujuan jangka pendek dan jangka panjang, pemilihan itu mencerminkan konstituen strategi, minat mengevaluasi, dan tingkat kehidupan organisasi”. Wisha (1992:148) mendefinisikan bahwa efektivitas yaitu, “kemampuan berhasilnya suatu kerja yang dilakukan oleh manusia guna yang diharapkan untuk melihat sejauh mana efektivitas kerja dengan menggunakan pertimbangan ekonomi, fisiologi, psikologi dan pertimbangan sosial. Menurut Mahmudi (2005:92) mengemukakan bahwa, efektivitas merupakan hubungan antara output dengan tujuan, semakin besar kontribusi (sumbangan) output terhadap pencapaian tujuan, maka semakin efektif organisasi, program atau kegiatan.

Untuk lebih jelasnya dapat dilihat mengenai hubungan dari efektivitas sebagaimana dikemukakan oleh Mahmudi (2005:92) di bawah ini:

$$\text{EVEKTIFITAS} = \text{OUTCOME/OUTPUT}$$

Sehubungan dengan hal tersebut, maka efektivitas adalah menggambarkan seluruh siklus input, proses dan output yang mengacu pada hasil guna dari pada suatu organisasi, program atau kegiatan yang menyatakan sejumlah tujuan (kualitas, kuantitas, dan waktu) telah dicapai, serta ukuran berhasil tidaknya suatu organisasi mencapai tujuannya dan target-targetnya. Hal ini berarti, bahwa pengertian efektivitas yang dipentingkan adalah semata-mata hasil atau tujuan

yang dikehendaki. Efektivitas merupakan ukuran yang menunjukkan seberapa jauh program atau kegiatan untuk mencapai hasil dan manfaat yang diharapkan serta dapat meningkatkan kualitas kerja. Efektivitas merupakan fungsi dari manajemen, dimana dalam sebuah efektivitas diperlukan adanya input, proses dan output yang disertai produktivitas. Tercapainya tujuan itu adalah efektif sebab mempunyai efek atau pengaruh yang besar terhadap kepentingan bersama.

2.1.3.Ukuran Eektivitas

Keluaran (output) yang dihasilkan lebih banyak bersifat keluaran tidak berwujud (intangible output) yang tidak mudah untuk dikuantifikasi, maka pengukuran efektivitas sering menghadapi kesulitan. Kesulitan dalam pengukuran efektivitas tersebut karena pencapaian hasil (outcome) sering tidak dapat diketahui dalam jangka pendek, akan tetapi dalam jangka panjang setelah program berhasil. Efektivitas juga merupakan pengukuran dalam arti tercapainya sasaran atau tujuan yang telah ditentukan sebelumnya merupakan sebuah pengukuran dimana suatu target telah tercapai sesuai dengan apa yang telah direncanakan.

Jadi ukuran efektivitas untuk suatu organisasi atau lembaga dapat dilihat dari beberapa kriteria berikut ini:

- 1) Input.
- 2) Proses produksi.
- 3) Hasil (output).
- 4) Produktivitas.

Input dapat dijelaskan bahwa input sebagai dasar dari sesuatu yang akan diwujudkan atau dilaksanakan berdasarkan apa yang direncanakan yang berpengaruh pada hasil dan merupakan bagian awal dari sesuatu yang akan dilaksanakan berdasarkan rencana atau ketentuan yang telah

ditetapkan dan berpengaruh pada hasil akhir. Menurut pendapat campbell (Streers, 1985:46-47) menyebutkan beberapa ukuran dari efektivitas, yaitu:

- 1) Kualitas artinya kualitas yang dihasilkan oleh organisasi.
- 2) Produktivitas artinya kuantitas dari jasa yang dihasilkan.
- 3) Penghasilan yaitu jumlah sumber daya yang masih tersisa setelah semua biaya dan kewajiban di penuhi.
- 4) Pertumbuhan adalah suatu perbandingan mengenai eksistensi sekarang dan masa lalunya.
- 5) Stabilitas yaitu pemeliharaan struktur, fungsi dan sumber daya sepanjang waktu.
- 6) Kecelakaan yaitu frekuensi hal perbiakan yang berakibat pada kerugian waktu.
- 7) Semangat kerja yaitu adanya perasaan terikat dalam hal pencapaian tujuan yang melibatkan usaha tambahan kebersamaan tujuan dan perasaan memiliki.
- 8) Motivasi artinya adanya kekuatan yang muncul dari setiap individu untuk mencapai tujuan.
- 9) Keluwesan adaptasi artinya adanya suatu rangsangan baru untuk mengubah prosedur standar operasinya, yang bertujuan untuk mencegah keterbekuan terhadap rangsangan lingkungan.

Sehubungan dengan hal yang dikemukakan di atas, maka dapat dikatakan bahwa efektivitas merupakan suatu standar terpenuhinya mengenai sasara dan tujuan yang akan dicapai, selain itu, menunjukkan pada tingkat sejauh mana organisasi, program/kegiatan melaksanakan fungsi-fungsnya secara optimal. Studi tentang efektivitas bertolak dari variabel-variabel artinya konsep yang mempunyai variasi nilai dimana nilai-nilai tersebut merupakan ukuran dari

efektivitas. Hal ini sejalan dengan pendapat Duncan (Steers, 1985:53) yang mengemukakan ukuran efektivitas, sebagai berikut:

- 1) Pencapaian tujuan adalah keseluruhan upaya pencapaian tujuan harus dipandang sebagai proses.
- 2) Integrasi yaitu pengukuran terhadap tingkat kemampuan suatu organisasi untuk mengadakan sosialisasi, pengembangan konsensus dan komunikasi dengan berbagai macam organisasi lainnya. Integrasi terdiri dari beberapa faktor, yaitu (1) prosedur dan (2) proses sosialisasi.
- 3) Adaptasi adalah proses penyesuaian diri yang dilakukan untuk menyelaraskan suatu individu terhadap perubahan-perubahan yang terjadi di lingkungannya. Adaptasi terdiri dari beberapa faktor yaitu (1) peningkatan kemampuan dan (2) sarana dan prasarana.

Berdasarkan pendapat tersebut maka dapat dikatakan pengukuran merupakan penilaian atas pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Bila tujuan telah tercapai sesuai dengan yang direncanakan sebelumnya maka bisa dikatakan bahwa sasaran atau tujuan tersebut efektif. Begitu pula sebaliknya bila sasaran atau tujuan tidak tercapai sesuai dengan yang direncanakan maka bisa dikatakan itu tidak efektif.

Menurut pendapat David Krech, Ricard S. Cruthfied dan Egerton L. Ballachey (Danim, 2004:119-120) menyebutkan ukuran efektivitas, sebagai berikut:

- 1) Jumlah hasil yang dapat dikeluarkan, artinya hasil tersebut berupa kuantitas atau bentuk fisik dari organisasi, program atau kegiatan. Hasil dimaksud dapat dilihat dari perbandingan (rasio) antara masukan (input) dengan keluaran (output).
- 2) Tingkat kepuasan yang diperoleh, artinya ukuran dalam efektivitas ini dapat kuantitatif (berdasarkan pada jumlah atau banyaknya) dan dapat kualitatif (berdasarkan pada mutu).

- 3) Produk kreatif, artinya penciptaan hubungannya kondisi yang kondusif dengan dunia kerja, yang nantinya dapat menumbuhkan kreativitas dan kemampuan.
- 4) Intensitas yang akan dicapai, artinya memiliki ketaatan yang tinggi dalam suatu tingkatan intens sesuatu, dimana adanya rasa saling memiliki dengan kadar yang tinggi.

Berdasarkan uraian di atas, bahwa ukuran daripada efektifitas harus adanya suatu perbandingan antara masukan dan keluaran, ukuran daripada efektifitas mesti adanya tingkat kepuasan dan adanya penciptaan hubungan kerja yang kondusif serta intensitas yang tinggi, artinya ukuran daripada efektivitas adanya keadaan rasa saling memiliki dengan tingkatan yang tinggi.

2.1.4. Efektivitas Organisasi

Pada dasarnya, alasan dari didirikannya suatu organisasi adalah untuk mencapai tujuan dan sasaran yang telah disepakati bersama dengan lebih efektif dan efisien. Selain itu, dengan tindakan yang dilakukan bersama-sama dengan penuh rasa tanggung jawab, maka pencapaian tujuan dari organisasi tersebut diharapkan dapat terlaksana dengan hasil yang baik. Suatu organisasi yang berhasil dapat diukur dengan melihat pada sejauh mana organisasi tersebut dapat mencapai tujuannya. Etzioni, dalam Siswandi (2012: 83) mengemukakan pendekatan tentang pengukuran efektivitas organisasi yang disebut sistem model terdiri dari empat kriteria utama yaitu :

- 1) Kriteria adaptasi. Dipersoalkan kemampuan organisasi untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan.
- 2) Kriteria integrasi. Pengukuran terhadap kemampuan suatu organisasi untuk menjadikan sosialisasi, pengembangan konsensus dan komunikasi dengan berbagai macam organisasi lainnya.

- 3) Kriteria motivasi anggota. Dalam kriteria ini dengan pengukuran mengenai keterkaitan dan hubungan antara perilaku organisasi dengan organisasinya dan kelengkapan sarana bagi pelaksanaan tugas pokok dan fungsi organisasi.
- 4) Kriteria produksi. Usaha pengukuran efektivitas organisasi dihubungkan dengan jumlah dan mutu keluaran organisasi serta integrasi kegiatan suatu organisasi.

Berbagai pendekatan pemikiran ilmunan, bahwa organisasi dan manajemen mengenai konsepsi penelitian efektivitas organisasi, Indarawijaya (1989:228), berpendapat bahwa:

- 1) Menentukan efektivitas organisasi hanya menurut tingkat prestasi suatu organisasi adalah suatu pandangan yang terlalu menyederhanakan hakikat penilaian efektivitas organisasi, persoalannya ialah bagaimana caranya mengembangkan suatu rangkaian atau kumpulan sasaran yang dapat dicapai dengan batasan sarana, sumberdaya dan dana yang tersedia.
- 2) Keinginan meningkatkan keuntungan ini sering menyebabkan timbulnya efek samping yaitu kurangnya perhatian terhadap usaha mempertahankan kelangsungan hidup organisasi.
- 3) Pengukuran efektivitas organisasi harus mencakup berbagai kriteria seperti efesiensi, kemampuan menyesuaikan diri dengan tuntutan perubahan adaptasi, integrasi, motivasi, dan produksi.

Wisnu dan Nurhasana (2005:9), bahwa efektivitas organisasi merupakan sarana untuk menciptakan nilai yang dapat dipakai secara simultan oleh kelompok pengelola yang berbeda untuk mencapai tujuan yang berbeda pula, tiap kelompok pengelola termotivasi untuk mengevaluasi efektivitas organisasi dengan memutuskan apakah tujuantujuan khusus kelompok dapat terpenuhi dengan baik. Menurut Lubis dan Martani (1987:55), ada tiga pendekatan dalam mengukur efektivitas organisasi, yaitu:

- 1) Pendekatan sumber (resource approach) yakni mengukur efektivitas dari input. Pendekatan mengutamakan adanya keberhasilan organisasi untuk memperoleh sumber daya, baik fisik maupun non fisik yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.
- 2) Pendekatan proses (process approach) adalah untuk melihat sejauh mana efektivitas pelaksanaan program dari semua kegiatan proses internal atau mekanisme organisasi.
- 3) Pendekatan sasaran (goals approach) dimana pusat perhatian pada output, mengukur keberhasilan organisasi untuk mencapai hasil (output) yang sesuai dengan rencana.

Lebih lanjut buah pemikiran Gibson, dalam Siswandi (2012:88) untuk dapat mengukur efektivitas organisasi dari model dimensi waktu yang keefektifan dapat dilihat dari kriteria produksi, efisiensi, kepuasan, keadaptasian dan pengembangan dengan penjelasannya, yaitu:

- 1) Produksi. Mencerminkan kemampuan organisasi untuk menghasilkan jumlah dan kualitas keluaran (output) yang dibutuhkan lingkungan/masyarakat.
- 2) Efisiensi. Perbandingan keluaran terhadap masukan yang mengacu pada ukuran penggunaan sumberdaya yang langka dalam organisasi, perbandingan (ratio) antara output dengan input.
- 3) Kepuasan. Ukuran keberhasilan organisasi dalam memenuhi kebutuhan karyawan dan anggotanya, termasuk didalam para pelanggan atau masyarakat, pergantian karyawan, keabsenan, kelemburan dan keluhan.
- 4) Keunggulan. Tingkat dimana organisasi dapat dan benarbenar tanggap terhadap perubahan internal dan eksternal.
- 5) Pengembangan. Mengukur kemampuan organisasi untuk meningkatkan kepastiannya menghadapi tuntutan masyarakat.

Berdasarkan pendekatan-pendekatan dalam efektivitas organisasi yang telah dikemukakan sebelumnya maka dapat dikatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas organisasi adalah sebagai berikut: (1) Adanya tujuan yang jelas, (2) Struktur organisasi. (3) Adanya dukungan atau partisipasi masyarakat, (4) Adanya sistem nilai yang di anut. Organisasi akan berjalan terarah jika memiliki tujuan yang jelas. Adanya tujuan akan memberikan motivasi untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Selanjutnya tujuan organisasi mencakup beberapa fungsi diantaranya yaitu memberikan pengarah dengan cara menggambarkan keadaan yang akan datang yang senantiasa dikejar dan diwujudkan oleh organisasi.

2.2.Kerangka Konsep/Teori

Konsep mengenai efektivitas organisasi disandarkan pada teori sistem. Melalui teori sistem, kita dapat menentukan efektivitas yang bermanfaat bagi manajer organisasi, baik yang mengelola usaha bisnis maupun non bisnis. Dengan teori sistem,memungkinkan kita menguraikan perilaku organisasi, baik internal maupun eksternal. Secara internal, kita dapat melihat bagaimana dan mengapa orang dalam organisasi melaksanakan tugasnya secara individu dan kolektif. Secara eksternal,kita dapat menghubungkan transaksi organisasi dan lembaga lain yang merupakan prinsip dasar bahwa semua organisasi mendapatkan sumber dari lingkungan yang lebih luas, karena organisasi merupakan bagian dari lingkungan.

Badan Pengembangan Sumber Daya Aparatur (BPSDA) Provinsi Papua sebagai salah satu instansi pemerintah daerah yang memiliki peran dalam pengembangan sumber daya aparatur pegawai untuk menjadi lebih berkompeten dan berkualitas agar dapat bekerja dengan lebih baik lagi. Melihat peran yang begitu besar dari BPSDA maka tentu instansi ini harus betul-betul melaksanakan kegiatan pengembangan sumber daya aparatur dengan sebaik-baiknya.

Selain itu, BPSDA juga harus memperhatikan aspek efektivitas dalam setiap pelaksanaan fungsinya terutama yang berhubungan dengan pelaksanaan kegiatan pengembangan sumber daya aparatur pegawai. Oleh karena itu, efektivitas organisasi sangat penting untuk dilaksanakan. Sehubungan dengan hal tersebut, maka efektivitas organisasi menjadi penting diperhatikan baik pada aspek internal maupun aspek eksternal. Efektivitas pada dasarnya mengacu pada sebuah keberhasilan atau pencapaian tujuan. Efektivitas merupakan salah satu dimensi dari produktivitas, yaitu mengarah kepada pencapaian untuk kerja yang maksimal, yaitu pencapaian target yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas, dan waktu.

Efektivitas merupakan suatu konsep yang sangat penting karena mampu memberikan gambaran mengenai keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai sasarannya. Satu hal yang penting dalam penelitian tentang efektivitas organisasi adalah tindakan merinci sifat hubungan antara beberapa rangkaian variabel pokok yang secara bersama-sama mempengaruhi hasil yang diinginkan (efektivitas) dengan membuat kerangka kerja analisis sebagai pedoman untuk memahami berbagai aspek tentang efektivitas organisasi. Kerangka kerja disini mengidentifikasi efektivitas organisasi dilihat dari aspek input, proses dan outputnya.

Pendekatan sistem merupakan upaya untuk melakukan pemecahan masalah yang dilakukan dengan melihat masalah yang ada dalam organisasi dan melakukan analisis secara menyeluruh. Pendekatan sistem diperlukan apabila kita menghadapi suatu masalah yang kompleks sehingga diperlukan analisis terhadap permasalahan tadi, untuk memahami hubungan satu bagian dengan bagian lain dalam masalah tersebut, serta kaitan antara masalah tersebut dengan masalah lainnya.

Tata kerja pendekatan sistem yaitu dengan menelaah masalah-masalah organisasi dari berbagai sudut pandang hingga menghasilkan beberapa alternatif penyelesaian masalah. Selain itu, pendekatan sistem juga memadukan pola berpikir penyelesaian masalah dari segi efisiensi. Dalam hubungannya dengan teori dan pendekatan sistem, organisasi dipandang sebagai unsur dari sejumlah unsur yang saling berhubungan antara satu dengan yang lainnya. Arus masukan dan keluaran merupakan titik tolak dalam uraian tentang organisasi. Dengan kata lain, organisasi mengambil sumber (input) dari sistem yang lebih kuat (environment) memprosesnyadan mengembalikannya dalam bentuk yang diubah (output). oleh Tampubolon(2012:176). Unsur-unsur Pokok dari Teori Sistem

2.3. Penelitian Terdahulu

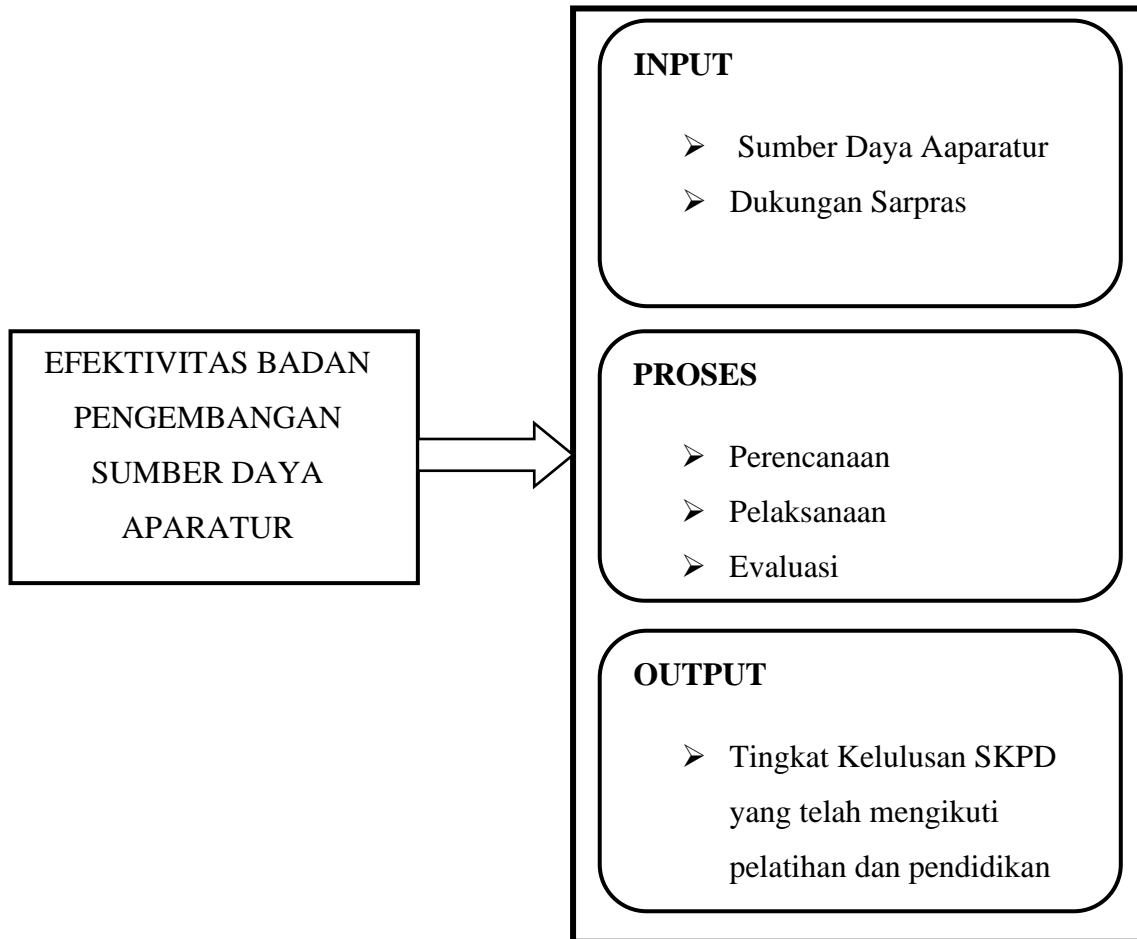
Pertama, Eddy Hasan (2004) Efektivitas Diklat Pelayanan Masyarakat di Kantor Diklat Provinsi DKI Jakarta. Hasil penelitian yang diperoleh bahwa 1) input, analisis kebutuhan diklat (TNA) belum mencapai analisis individu aparat yang melayani masyarakat, tidak terstruktur nya kurikulum, penyelenggara telah menerapkan prinsip-prinsip andragogo, prasana dan sarana telah memadai, input peserta secara kuantitas tidak tercapai, kriteria kepesertaan kurang lengkap, dan ada peserta yang tidak masuk kriteria kepesertaan, kriteria pengajar telah mencapai persyaratan yang ditentukan. 2) Proses, secara umum peserta menilai baik kepada pengajar dan penyelenggara, perlu adanya pergantian alternatif jawaban untuk mengurangi kesan peserta menilai pengajar dan penyelenggara. 3) output, peserta secara kuantitas mencapai output yang direncanakan, dari peserta yang ada secara kualitas telah memenuhi kriteria kelulusan, kriteria penilaian peserta belum menggambarkan kegiatan peserta secara keseluruhan, perbedaan jabatan akan mempengaruhi hasil diklat dari peserta, peer test harus diadakan untuk melihat kemajuan sebelum dan sesudah diklat. 4) outcome, materi diklat berguna bagi peserta dan peserta mampu

melaksanakan materi tersebut di unit kerjanya, persepsi kinerja diklat sesuai dengan harapan diadakannya diklat.

Kedua, Yoni Kustantina (2018), Efektivitas Fungsi Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (Bpsdm) Di Provinsi Papua Barat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa fungsi Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Papua Barat belum berjalan efektif. Pada aspek input, BPSDM Provinsi Papua Barat belum memiliki SDM yang handal dan profesional, anggaran/dana yang dialokasikan masih perlu pengalokasian tambahan untuk beberapa fasilitas diklat agar sesuai dengan standar diklat, dan sarana dan prasarana yang ada belum cukup memadai dalam mendukung pelaksanaan kegiatan. Pada aspek proses, perencanaan pelaksanaan kegiatan yang belum matang dan perlu dikomunikasikan dan dikordinasikan dengan baik, pelaksanaan kegiatan terkadang tidak sesuai dengan waktu pelaksanaan kegiatan, dan evaluasi setiap pelaksanaan kegiatan belum mendapat tindak lanjut sehingga belum mendapatkan solusi atau jalan keluar yang tepat untuk menghadapi kendala atau hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaan kegiatan selama ini. Pada aspek output, beberapa indikator yang dapat dijadikan standar penilaian kualitas hasil kerja belum memadai. Selain itu, BPSDM Provinsi Papua Barat memiliki kualitas hasil kerja yang masih kurang dan masih perlu ditingkatkan dengan melakukan evaluasi dan perbaikan yang dapat meningkatkan kualitas kerja ke depannya.

2.4. Kerangkar Pikir

Untuk lebih jelasnya mengenai kerangka piker, dapat dilihat pada gambar dibawah ini:



Gambar 2.2. Kerangka pikir (2024)