

STUDI DESKRIPTIF TENTANG EVALUASI TAHAPAN HASIL PENDIDIKAN DAN PELATIHAN TEKNIS KEPALA DESA OLEH BADAN DIKLAT PROVINSI JAWA TIMUR TAHUN 2014

Mochammad Handal Widiansyah

Mahasiswa Program Studi Ilmu Administrasi Negara, FISIP, Universitas Airlangga

Abstract

This study aims to describe the evaluation of diklat implementation result. This study uses a descriptive qualitative method with purposive sampling informant appointment. The data obtained from in depth interviews with interviewees and documentation. The process of data analysis done by classifying and combining, and define a series of corresponding relationships between data. Afterwards the validity of the data is tested through triangulation of data sources so that the data presented is valid. The results of this study showed that Diklat evaluation can be seen from four evaluation stages that affect each other ranging from reaction, learning, behavior, and result. At the reaction stage the Village Chief expressed satisfaction with public facilities, methods, and trainers used during the implementation of the training. At the learning stage Village Chief understands some of the materials presented in the training. At the behavior stage Village Chief has already implemented most of the materials presented in the training. And at the result stage most of the Bandiklat organizational target has been achieved.

Keywords: Diklat, Diklat Evaluation, Evaluatin stage

Pendahuluan

Desentralisasi memberikan keleluasan kepada daerah dalam menjalankan pemerintahannya sesuai dengan strategi yang dijalankan untuk mencapai suatu tujuan berdasar Pancasila dan undang-undang yang berlaku. Desentralisasi merupakan suatu bentuk pelimpahan wewenang kepada daerah untuk mengurus rumah tangganya sendiri sesuai dengan peraturan yang berlaku. Pelaksanaan desentralisasi sebagaimana terkandung dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah yakni penyerahan urusan pemerintah oleh pemerintah pusat kepada daerah otonom berdasarkan asas otonomi. Konsekuensi dalam diterapkannya otonomi akan melahirkan daerah otonom dan kemudian melahirkan otonomi daerah.

Penerapan otonomi daerah di Indonesia nampaknya menjadi persoalan yang tidak mudah diselesaikan oleh pemerintah hal tersebut dibuktikan dengan adanya daerah otonom baru yang sudah berusia 3 tahun akan tetapi gagal berkembang sebanyak 78 % dari 57 daerah. (nasional.tempo.com/18-12-2015/15.29 WIB).

Otonomi daerah lebih ditekankan pada kabupaten/kota dalam mengelola dan mengatur daerahnya sendiri, akan tetapi kemandirian tersebut juga harus dilakukan mulai dari pemerintahan ditingkat paling bawah yaitu desa. Otonomi desa dicirikan dengan pelayanan oleh pemerintah desa dan pemilihan kepala desa secara langsung. Peran pemerintah desa sangat penting dalam membantu daerah membangun pondasi untuk mencapai kesejahteraan masyarakat.

Pelaksanaan otonomi tidak akan berjalan dengan baik tanpa adanya desentralisasi fiskal.

Menurut Wardianto (2008:1) desentralisasi fiskal adalah kegiatan menyalurkan anggaran dari pemerintah pusat kepada pemerintah daerah guna membiayai tata kelola pemerintahannya dan pelayanan publik sesuai dengan tugas dan fungsi yang diberikan. Desentralisasi fiskal diharapkan daerah mampu berkembang secara mandiri dalam mencapai kesejahteraan masyarakat. Pelaksanaan desentralisasi fiskal dibutuhkan peranan kepala daerah di kabupaten/kota, sedangkan di desa menuntut peranan kepala desa dalam mengelola keuangan yang dilimpahkan oleh pemerintah pusat untuk mendanai tata kelola pemerintahan desa.

Kepala desa sebagai penyelenggaraan pemerintahan desa diharapkan memiliki kompetensi dalam meningkatkan pelayanan publik desa bagi warganya dan dapat meningkatkan kemandirian desa sehingga dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa. Salah satu bentuk kemampuan yang perlu dimiliki oleh seorang kepala desa adalah pengelolaan keuangan desa. Kepala desa merupakan pemegang kekuasaan tertinggi dalam pengelolaan keuangan desa. Berdasarkan Peraturan Menteri Nomor 113 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Keuangan Desa menyatakan bahwa keuangan desa merupakan segala sesuatu yang berhubungan dengan uang dan barang dilakukan untuk pelaksanaan hak dan kewajiban pemerintahan desa. Pengelolaan keuangan desa telah diatur dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 113 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Keuangan Desa. Peraturan tersebut menyebutkan bahwa pengelolaan keuangan desa terdiri dari perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, pelaporan dan pertanggungjawaban keuangan desa.

Meskipun pengelolaan keuangan desa telah diatur dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 113 Tahun 2014 tentang Pengelolaan keuangan Desa, akan tetapi masih terdapat berbagai permasalahan dalam tata laksana pengelolaan keuangan yang terjadi di desa. Hal tersebut dapat dibuktikan dengan adanya kajian mengenai sistem pengelolaan keuangan desa yang dilakukan oleh KPK dengan mengambil sampel 5 (lima) daerah yakni: Kabupaten Bogor, Kabupaten Klaten, Kabupaten Kampar, Kabupaten Gowa dan Kabupaten Magelang. Menemukan berbagai permasalahan yang berkaitan dengan pengelolaan keuangan desa yaitu pertama, sulitnya mematuhi kerangka waktu siklus pengelolaan keuangan desa dimana pada pertengahan Mei 2015 di Kabupaten Magelang belum ada desa yang menetapkan APBDesa padahal Dana Desa (DD) telah dicairkan oleh pemerintah pusat. Kedua, rencana penggunaan dan pertanggungjawaban belum transparan dimana belum ada desa yang membuat laporan pertanggungjawaban penggunaan keuangan desa dan pelaporan kepada masyarakat mengenai rancangan keuangan yang akan dianggarkan desa dalam menjalankan setiap kegiatan. Ketiga, laporan pertanggungjawaban tidak sesuai standart. Pada bulan maret-april sebagian besar desa belum membuat laporan pertanggungjawaban penggunaan keuangan desa dan laporan yang dibuat desa masih rawan manipulasi dimana bukti-bukti pembelian tidak dimasukkan kedalam laporan. (acch.kpk.go.id/07-01-2016/20.00WIB)

Peningkatan kemampuan dan keahlian kepala desa salah satunya dengan cara pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang selanjutnya disebut diklat merupakan bentuk untuk meningkatkan kapasitas sumber daya manusia. Diklat merupakan suatu upaya untuk mentransfer pengetahuan dan ketrampilan kepada peserta diklat sehingga dapat menerapkannya ditempat kerja. Menurut Ambar dan Rosidah (2009: 219) pelatihan adalah kegiatan yang dilakukan organisasi dalam memberikan informasi dan pengetahuan kepada pegawai dalam menjalankan pekerjaannya sehingga dapat mencapai performa yang diharapkan. Performa yang baik akan dapat mempengaruhi produktifitas kinerja dari pegawai sehingga organisasi mudah dalam mencapai tujuannya. Pelatihan memiliki tujuan agar pegawai siap dalam menerima tugas yang diberikan oleh organisasi serta dapat berperilaku sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan organisasi.

Badan diklat dalam peranannya sebagai instansi pengembangan kinerja aparatur negara di lingkungan pemerintahan Provinsi Jawa Timur memberikan berbagai Program diklat yang terdiri dari 4 (empat) jenis, yaitu: diklat kepemimpinan, diklat teknis, diklat fungsional, dan prajabatan. Masing-masing memiliki fungsi dan tujuan dalam meningkatkan kinerja aparatur negara yang berada di Provinsi Jawa Timur. Berikut ini tabel mengenai berbagai macam dan jumlah peserta diklat yang telah diselenggarakan badan diklat Provinsi Jawa Timur:

Tabel I.1 Jenis Diklat dan Jumlah Peserta Diklat tahun 2010-2014

No	Jenis Diklat	Tahun 2010	Tahun 2011	Tahun 2012	Tahun 2013	Tahun 2014
1	Diklat kepemimpinan	799	930	1.628	1.513	1.132
2	Diklat Teknis	734	394	413	419	8.521
3	Diklat Fungsional	510	515	448	388	409
4	Pra Jabatan	24.753	16.375	5.805	1.093	2.744
	Jumlah	26.796	18.214	8.294	3.413	12.806

Sumber: Badan Diklat Provinsi Jawa Timur (diolah)

Diklat yang diikuti kepala desa dalam pengelolaan keuangan desa termasuk rumpun diklat teknis dimana pendidikan dan pelatihan yang dilakukan untuk memberi ketrampilan penguasaan di bidang teknis dalam sistem pengelolaan keuangan desa kepada kepala desa, pelatihan dibidang teknis diharapkan kepala desa mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan sebaik-baiknya. Metode yang digunakan dalam pembelajaran menggunakan metode partisipatorik androgogy. Materi disusun oleh tim dari Ikatan Akuntansi Indonesia (IAI) wilayah Jawa Timur, sedangkan sebagai pelaksana diklat dilakukan oleh badan diklat Provinsi Jawa Timur. Diklat dilakukan secara bertahap sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan bagi masing-masing desa yang dimulai tanggal 28 September sampai tanggal 29 Nopember 2014 tempat pelaksanaan diklat terletak di 4 (empat) tempat yaitu Islamic Center Surabaya, Pusdik Brimob Watukosek Pasuruan, Villa Duta Kasih Pasuruan dan Warung Desa Mojosari. (Bandiklat Jawa Timur 2014)

Pembekalan pengetahuan dan ketrampilan salah satunya melalui pendidikan dan pelatihan sistem pengelolaan keuangan desa. Pendidikan dan pelatihan harus dilakukan secara efektif sehingga kepala desa dapat memperoleh pengetahuan dan ketrampilan sebab banyaknya aparatur yang mengikuti diklat, akan tetapi masih belum memiliki profesionalitas dan kompetensi yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaannya.

Hasil penelitian Lembaga Administrasi Negara yang mencoba mengevaluasi program diklat menjelaskan bahwa hampir semua pelaksanaan diklat di daerah hanya mampu memberikan implikasi bagi kinerja pelayanan publik sebesar 69,10 %. Hasil penelitian tersebut juga menunjukkan bahwa masalah diklat terletak pada materi diklat yang dinyatakan 60,8 (enam puluh koma delapan persen) perlu perbaikan agar diklat yang dilakukan dapat memperbaiki kompetensi yang diinginkan. (Daud 2007: 8)

Sudrajat (2010) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa hasil diklatpim tingkat IV dirasakan masih banyak kekurangan dan kendala. Kekurangan yang dirasakan dari penyelenggaraan diklat adalah materi yang sangat luas, kurangnya kemampuan pelatih dalam menciptakan suasana kelas yang membuat peserta tertarik mengikuti kegiatan kelas serta kurangnya sarana dan prasarana yang

memadai dalam menjalankan kegiatan diklat. Selain itu, dampak dari diklatpim tingkat IV yang dilakukan di Kabupaten Ketapang tidak terlalu dirasakan dapat meningkatkan kinerja didalam organisasi. Tidak begitu nyata dampaknya pelaksanaan diklat terhadap peningkatan kinerja juga dirasakan oleh atasan langsung.

Dari dua penelitian yang sudah dilakukan diatas menyatakan tidak semua diklat dapat berhasil merubah kinerja pegawai setelah mengikuti pelatihan. Diklat yang diselenggarakan dapat memberikan efek positif dan negatif pada kinerja organisasi. Dampak positif apabila pelatihan yang diberikan kepada peserta mampu meningkatkan dan mengembangkan kinerja dalam organisasi. Sedangkan, apabila diklat berdampak negatif jika diklat tersebut tidak dapat mengubah kinerja dari peserta diklat bahkan menurunkan kinerja peserta dalam organisasi. Diklat yang tidak memberikan perubahan pada kemampuan peserta dan kualitas organisasi membuat organisasi mengalami kerugian. Hal tersebut dikarenakan biaya yang dikeluarkan oleh organisasi untuk pelaksanaan diklat sangat banyak tetapi tidak memiliki efek langsung pada para peserta maupun organisasi.

Salah satu yang umum digunakan dalam evaluasi pelatihan adalah model Kirkpatrick yang terdapat 4 (empat) tingkatan dimulai dari reaksi, pembelajaran, perilaku dan hasil. Keempat tingkat itu Menurut Tan dan Newman (2013: 6) menyatakan (1) Reaksi: mengukur seberapa bereaksi peserta dalam pelatihan, (2) Belajar: tindakan apa saja yang telah dipelajari dari pelatihan, (3) Perilaku: mengukur apakah pembelajaran dari pelatihan diterapkan di tempat kerja dan (4) Hasil: mengukur apakah penerapan pelatihan mencapai hasil.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa efektif pelatihan yang dilakukan oleh Badan Diklat Jawa Timur untuk kepala desa sehingga dapat melaksanakan sistem pengelolaan keuangan dengan baik serta dapat menjalankan tugasnya sesuai Undang-Undang Nomor 6 tahun 2014 tentang Desa. Kepala desa juga diharapkan agar menggunakan pendapatan desa yang besar untuk kepentingan masyarakat dan sebagai alat untuk mencapai kemandirian dan kesejahteraan desa di Kabupaten Malang.

Permasalahan yang akan dijawab dalam penelitian ini adalah "Bagaimana tahapan hasil dari pelaksanaan pendidikan dan pelatihan teknis Kepala Desa oleh Bandiklat Provinsi Jawa Timur?" tujuan dari penelitian ini adalah mengevaluasi hasil pelaksanaan bimbingan teknis pengelolaan keuangan desa, khususnya peserta diklat yang menjabat sebagai Kepala Desa di Kabupaten Malang dari diklat peningkatan kapasitas Sumber Daya Manusia (SDM) kepala desa dalam melaksanakan pengelolaan keuangan desa. Manfaat penelitian adalah memberikan informasi yang obyektif dan dapat digunakan bahan pengembangan Ilmu Administrasi Negara dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) serta sebagai informasi untuk penelitian serupa mengenai evaluasi pelatihan sehingga dapat

menghasilkan kinerja yang profesional dan komitmen tinggi terhadap organisasi. Pada Kepala Desa diharapkan dapat memberikan evaluasi kemampuan Kepala Desa dalam mengaplikasikan sistem pengelolaan keuangan desa dan memberikan informasi kepada Kepala Desa bagaimana Kepala Desa menerapkan pendidikan dan pelatihan yang diperoleh dari diklat sistem pengelolaan keuangan dengan baik serta dampak yang ditimbulkan dari adanya diklat. Sedangkan pada Badan Diklat bermanfaat untuk membantu mengevaluasi tujuan dan target dari diselenggarakannya diklat sistem pengelolaan keuangan desa.

Evaluasi Pendidikan dan Pelatihan

Menurut Ismail (2010: 128) evaluasi merupakan kegiatan mengumpulkan informasi terkait ketercapaian suatu kegiatan dibandingkan dengan standar tujuan awalnya. Evaluasi Diklat yang dimaksud berguna untuk mengetahui kepuasan dari peserta diklat, pemahaman materi yang telah diberikan pada peserta dan peningkatan kerja setelah melakukan pelatihan

Evaluasi yang dilakukan Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur yaitu mendapatkan gambaran tentang efek diklat bagi peningkatan kemampuan individu peserta dan mendapatkan gambaran tentang dampak diklat bagi peningkatan kualitas organisasi.

Dari berbagai pendapat diatas yang mengemukakan tentang pengertian evaluasi dapat ditarik kesimpulan bahwa evaluasi adalah kegiatan mengumpulkan informasi mengenai efek diklat yang diperoleh peserta di tempat kerja setelah mengikuti program diklat guna untuk perbaikan diklat selanjutnya.

Efek Diklat bagi Kemampuan Individu

Menurut Ismail (2010: 137) efek yang diperoleh pegawai setelah mengikuti pelatihan yaitu: Mengurangi waktu yang digunakan untuk belajar sehingga pegawai dapat bekerja sesuai dengan apa yang diberikan organisasi tanpa meminta diajari kepada temanya, meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan sehingga produktifitas dari organisasi semakin meningkat, meningkatkan rasa percaya diri, dan meningkatkan kepuasan kerja

Linier dengan pendapatan sebelumnya, Atmodwirio (2005: 74) mengemukakan efek yang diperoleh peserta dalam meningkatkan kemampuan setelah diadakanya pelatihan yaitu: menambah wawasan dan pengetahuan tentang perkembangan organisasi baik secara internal dan eksternal, menambah pengetahuan dibidang tugasnya, menambah ketrampilan dalam meningkatkan pelaksanaan tugasnya, meningkatkan pengalaman memimpin, dan meningkatkan kemampuan menangani emosi.

Efek Diklat bagi Peningkatan Kualitas Organisasi

Pendidikan dan Pelatihan diharapkan dapat memberikan efek positif bagi organisasi setelah diselenggarakannya diklat. Menurut Ismail (2010: 137)

efek yang diperoleh organisasi setelah pegawai mengikuti pelatihan yaitu:

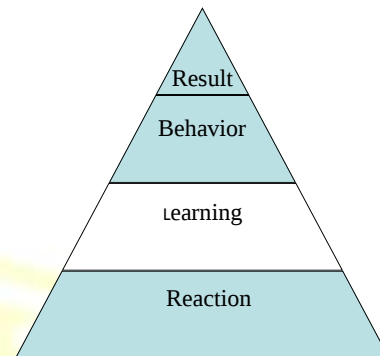
1. Memiliki tenaga kerja yang ahli dan terampil
2. Meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja
3. Meningkatkan produktivitas kerja
4. Mengurangi biaya karena waktu yang terbuang akibat kesalahan-kesalahan
5. Meningkatkan mutu hasil kerja
6. Meningkatkan sales dan profit

Evaluasi Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan

Setelah melakukan pendidikan dan pelatihan maka dilakukan evaluasi agar dapat mengetahui adanya perubahan pada peserta apakah sesuai dengan tujuan organisasional. Informasi yang didapatkan dari evaluasi pelaksanaan diklat tersebut dilakukan agar dapat mengambil kebijakan mana saja program yang dapat dilanjutkan dan dibanahi. Hal tersebut dilakukan untuk mendapatkan program pelatihan yang efektif dan efisien untuk diterapkan di tempat kerja. Menurut Simamora (2006: 328) pengukuran efektivitas pelatihan meliputi evaluasi yaitu:

1. Reaksi yaitu pengukuran reaksi yang terfokus pada subyek pelatihan dan pelatih, saran perbaikan dalam program, dan tingkat bantuan pelatihan terhadap perasaan para peserta.
2. Belajar yaitu mengukur pembelajaran sejauh mana peserta menguasai pengetahuan, sikap dan keahlian yang diperoleh sebagai hasil dari pelatihan
3. Perilaku yaitu mengetahui apakah program pelatihan yang telah diselenggarakan dapat mengubah perilaku peserta dalam pekerjaan mereka.
4. Hasil yaitu mengetahui dampak pelatihan pada keseluruhan efektivitas organisasi atau pencapaiannya pada tujuan organisasi.

Evaluasi terhadap pelaksanaan diklat membutuhkan proses yang cukup mendalam. Untuk mencapai tujuan ini, diperlukan tahapan evaluasi yang jelas dan sistematis. Pada tahun 1950-an tahapan evaluasi pelatihan mulai banyak banyak dikembangkan. Pada tahun 1959 Donald Kirkpatrick pertama kali mencetuskan idenya mengenai tahapan evaluasi pelatihan. Kirkpatrick terus mengembangkan tahapan evaluasi pelatihan hingga pada tahun 1967 mengajukan tahapan evaluasi holistik yang menggolongkan kedalam empat level dalam menggambarkan urutan sebuah alur evaluasi program dari diklat. Tahapan evaluasi yang dikenal dengan *the four level evaluation* yaitu meliputi pengukuran reaksi (*reaction*), pembelajaran (*learning*), perilaku (*behavior*), dan hasil (*result*) dari penyelenggaraan pelatihan seperti yang tampak berikut ini:



Sumber: Tan dan Newmen (2013)

Gambar 1.4 Kirkpatrick's Four Level Taxonomy

Level 1: Reaksi (Reaction) yaitu reaksi yang dilakukan peserta dalam menanggapi diklat yang diikutinya. Reaksi yang dimaksud berupa tanggapan, pandangan, pendapat dan keinginan peserta tentang materi dan metode yang digunakan dalam diklat. Reaksi peserta setelah mengikuti pelatihan digunakan untuk mengukur kepuasan peserta dengan standar kesuksesan yang telah ditetapkan.

Level 2: Pembelajaran (Learning) yaitu tingkat pembelajaran peserta dalam diklat diukur seberapa jauh transfer pengetahuan, ketrampilan dan sikap peserta terjadi dalam diklat. Pengukuran pembelajaran ini diukur masih pada konteks diklat bukan di tempat kerja.

Level 3: Perilaku (behavior) yaitu mengukur apakah materi yang telah diberikan dipelatihan diterapkan ditempat kerja. Pada level ini berfokus pada kemampuan yang dimiliki peserta pelatihan dalam mentransfer pembelajaran kedalam situasi kerja yang dibutuhkan..

Level 4: Hasil (result) yaitu hasil akhir setelah peserta mengikuti diklat dengan peningkatan tujuan dari organisasi yang tampak dengan melihat peningkatan kinerja organisasi dan kualitas organisasi berdasar penurunan kecelakaan kerja, meningkatnya produktifitas, penurunan tingkat kesalahan dan sebagainya.

Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif. Menurut Moelong (2012: 6) penelitian kualitatif adalah upaya penelitian yang bermaksud untuk meneliti apa yang dialami oleh subyek penelitian dengan menggunakan berbagai metode alamiah serta penyajian hasil dari penelitian secara deskriptif dalam bentuk kata-kata dan bahasa yang baik. Lokasi penelitian merupakan tempat yang dirasa menarik untuk diteliti dengan berbagai pertimbangan oleh peneliti. Lokasi penelitian di Bandiklat Provinsi Jawa Timur sebagai penyelenggara diklat teknis pengelolaan keuangan desa dengan sampel yang diambil peserta diklat yaitu Kepala Desa

yang mengikuti diklat teknis pengelolaan keuangan desa. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara dan penggunaan dokumen. Teknik penentuan informan menggunakan *purposive sampling* yaitu informan yang dipilih merupakan pihak yang sangat mengerti permasalahan topik yang dibahas peneliti dan dapat memberikan informasi yang lengkap. Teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi sumber data. Teknik pemeriksaan keabsahan data dengan menggunakan triangulasi sumber data dimana pemeriksaan keabsahan data dengan memanfaatkan sumber lain diluar data itu untuk pembandingan dari data tersebut. Teknik analisis data dilakukan dengan reduksi data, penyajian data dan menarik kesimpulan.

Hasil dan Pembahasan

Evaluasi pelaksanaan diklat diperlukan tahapan evaluasi yang jelas dan sistematis. Pada penelitian ini menggunakan tahapan evaluasi Kirkpatrick yang menggolongkan kedalam empat level dengan menggambarkan urutan sebuah alur evaluasi program dari diklat. Tahapan evaluasi Kirkpatrick terdapat empat tahap antara lain: (1) Tahap *Reaction* (reaksi) yaitu tanggapan, pandangan dan pendapat peserta mengenai fasilitas, materi, metode, dan pelatih yang digunakan dalam pelaksanaan diklat. (2) Tahap *Learning* (pembelajaran) yaitu seberapa jauh peserta dapat memahami materi yang telah disampaikan oleh pelatih. (3) Tahap *Behavior* (Perilaku) yaitu seberapa jauh peserta dapat menerapkan hasil dari diklat kedalam tempat kerja sehingga dapat memberikan dampak yang positif terhadap kualitas organisasi. (4) Tahap *Result* (hasil) yaitu seberapa efektif pelaksanaan diklat dalam meningkatkan kualitas peserta dan organisasi sehingga dapat mencapai tujuan organisasional yang telah ditetapkan.

IV.3.1 Tahap *Reaction*

Menurut Kirkpatrick reaksi (*reaction*) yaitu reaksi dari peserta diklat dalam menanggapi diklat yang diikutinya. Reaksi dari peserta diklat berupa pendapat, keinginan, tanggapan dan pandangan Peserta diklat terhadap penyelenggaraan diklat teknis pengelolaan keuangan desa. Reaksi digunakan untuk menentukan keberhasilan dari diklat. Apabila Peserta diklat merasa puas dengan diklat yang diselenggarakan maka mereka akan tertarik dan termotivasi dalam belajar bahkan mempromosikan kepada teman-temannya untuk mengikuti diklat. Sebaliknya, apabila pelatihan dirasa tidak menyenangkan dan tidak memuaskan maka peserta tidak akan tertarik dan termotivasi dalam belajar bahkan tidak mau mengikuti diklat-diklat selanjutnya. Kepuasan peserta diklat sangat penting dalam keberhasilan penyelenggaraan diklat.

Pada penelitian ini, aspek reaksi yang peneliti tentukan meliputi fasilitas umum yang disediakan, metode yang digunakan, kelebihan dan kekurangan pelatih dalam menyampaikan materi, dan fasilitas yang perlu ditingkatkan. Berbagai aspek tersebut digunakan

untuk mengetahui kepuasan Peserta diklat dalam mengikuti diklat. Apabila Peserta diklat banyak yang menyatakan puas maka diklat yang diselenggarakan efektif.

Pada aspek fasilitas umum yang disediakan oleh Bandiklat dari segi kamar menginap informan menyatakan tidak puas, dari segi makanan informan menyatakan puas, dari segi kamar mandi dan ibadah menyatakan puas, dari segi olah raga dan apel informan menyatakan puas, dari segi fasilitas ruang diklat informan menyatakan cukup puas. Fasilitas yang perlu ditingkatkan menurut 3 dari 5 informan memberikan pendapat untuk meningkatkan kamar tidur. Sedangkan dari segi ruang kelas 2 dari 5 orang menyatakan ruangan kelas perlu ditingkatkan lagi. Dari segi kamar mandi dan tempat ibadah 1 dari 4 informan menyatakan perlu ditingkatkan dalam ketersediaan airnya.

Kemudian dari metode yang digunakan sebagian besar Peserta diklat merasa puas dengan metode yang digunakan dalam diklat karena 4 (empat) dari 5 (lima) informan menyatakan metode tersebut membantu untuk memahami materi yang diberikan dalam diklat, sedangkan 1 (satu) informan menyatakan tidak puas karena hanya 30% metode tersebut cocok diterapkan dalam diklat sebab Peserta diklat menginginkan materi yang bersifat umum dan langsung praktek. Aspek kelebihan dan kekurangan pelatih seluruh informan menyatakan bahwa kelebihan dari pelatih terdapat pada cara penyampaian materi yang mudah untuk dipahami. Sedangkan kekurangan pelatih 2 informan menyatakan materi yang disampaikan terlalu teoritik. Dua informan masing-masing menyatakan bahwa ada beberapa pelatih kurang mampu menyampaikan materi karena kurang berinteraksi dan materi yang diberikan terlalu padat. Sedangkan, satu informan menyatakan tidak ada kekurangan dari pelatih dalam menyampaikan materi.

Berdasarkan analisis yang dilakukan peneliti terhadap reaksi Peserta diklat setelah mengikuti diklat teknis pengelolaan keuangan desa menyatakan bahwa reaksi Peserta diklat mulai dari fasilitas, metode, dan pelatih sebagian besar merasa puas. Selain itu, keinginan Peserta diklat pada program pelatihan berikutnya agar Bandiklat meningkatkan fasilitas kamar tidur, ruangan kelas, dan ketersediaan air. Pada tingkat reaksi ini Peserta diklat merasa puas dengan diklat yang diselenggarakan sehingga mereka dapat tertarik dan termotivasi dalam belajar sistem pengelolaan keuangan desa bahkan mungkin akan mempromosikan kepada Peserta diklat lain yang belum mengikuti diklat. Selain itu, Peserta diklat juga dapat mempromosikan kepada sekretaris desa, bendahara desa maupun BPD untuk mengikuti diklat yang diselenggarakan Bandiklat. Diklat tersebut diadakan untuk seluruh elemen pemerintahan desa agar memiliki kinerja yang kompeten dan profesional sehingga dapat mewujudkan Desa yang mandiri dan sejahtera.

IV.3.2 Tahap *Learning*

Menurut Kirkpatrick pembelajaran (*learning*) yaitu seberapa jauh pengetahuan, ketrampilan dan

sikap peserta terjadi dalam diklat. Terdapat tiga hal yang diajarkan oleh pelatih yaitu pengetahuan, ketrampilan dan sikap. Keberhasilan dari tingkat *learning* ini apabila didalam diri peserta diklat terdapat perbaikan pengetahuan, peningkatan ketrampilan dan perubahan sikap menjadi lebih baik lagi.. Jenis-jenis penilaian diantaranya penilaian kinerja, studi kasus, simulasi dan lain-lainnya. Kirkpatrick menekankan pentingnya mengevaluasi diklat pada tahap ini karena menurutnya apabila peserta tidak dapat memahami dengan baik materi yang telah disampaikan maka jangan harap memberikan perubahan pada pengetahuan, ketrampilan dan sikap.

Pada penelitian ini, aspek *learning* yang peneliti tentukan meliputi sistem perencanaan penyelenggaraan desa, kebijakan pengelolaan keuangan desa, proses penyelenggaraan APBDes, penatausahaan keuangan desa, implementasi keuangan desa, dan pertanggungjawaban keuangan desa. Berbagai aspek tersebut digunakan untuk mengetahui pemahaman Peserta diklat terhadap materi yang sudah diberikan selama diklat. Apabila Peserta diklat banyak yang memahami materi yang disampaikan maka dapat dikatakan diklat tersebut berhasil.

Pada aspek sistem penyelenggaraan desa mengenai alur penyusunan RPJM Desa dan RKP Desa menyatakan bahwa semua informan hanya dapat menyebutkan sebagian aktivitas saja tidak sepenuhnya.

Aspek kebijakan pengelolaan keuangan desa mengenai problem dan solusi yang diberikan dalam diklat menyatakan bahwa 2 informan dapat menyebutkan sebagian problem dan solusi yang diberikan pada diklat, 1 informan dapat menyebutkan satu problem dan solusi yang diberikan pada dilat, sedangkan 2 informan lainnya tidak dapat menyebutkan program dan solusi yang diberikan dalam diklat.

Aspek penyelenggaraan APBDes mengenai alur pelaksanaan APBDes menyatakan bahwa 2 informan hanya dapat menyebutkan sedikit alur dari pelaksanaan APBDes, sedangkan 3 informan tidak dapat menyebutkan.

Aspek penatausahaan keuangan desa mengenai mekanisme penatausahaan Alokasi Dana Desa menyatakan bahwa 1 informan dapat menyebutkan semua mekanisme, 2 informan dapat menyebutkan sedikit mekanisme, sedangkan 2 informan tidak dapat menyebutkan mekanisme penatausahaan Alokasi Dana Desa.

Aspek implementasi penatausahaan keuangan desa mengenai berkas-berkas yang perlu disusun menyatakan bahwa 4 informan dapat menyebutkan sebagian dari berjas-berkas yang perlu disusun, sedangkan 1 informan tidak dapat menyebutkan berkas-berkas tersebut.

Aspek pertanggungjawaban keuangan desa mengenai jenis-jenis laporan pertanggungjawaban menyatakan bahwa 1 informan dapat menyebutkan semua, 3 informan dapat menebutkan sebagian, sedangkan 1 informan tidak dapat menyebutkan jenis-jenis laporan pertanggungjawaban.

Berdasarkan analisis yang dilakukan peneliti bahwa Peserta diklat memahami sebagian materi yang disampaikan pelatih dalam diklat teknis pengelolaan keuangan desa. Pada diklat teknis pengelolaan keuangan desa pelatih memberikan pengetahuan mengenai sistem perencanaan penyelenggaraan desa, kebijakan pengelolaan keuangan desa, proses penyelenggaraan APBDes, penatausahaan keuangan desa, implementasi keuangan desa, dan pertanggungjawaban keuangan desa. Peserta diklat mendapat peningkatan pengetahuan dari diklat pengelolaan keuangan desa yang diadakan oleh Bandiklat pada tahun 2014. Hal tersebut dibuktikan dengan Peserta diklat mampu menyebutkan sebagian materi yang disampaikan dalam diklat. Hasil analisis yang dilakukan peneliti linier dengan hasil menurut pre test dan post test sosialisasi dan bimbingan teknis manajemen dan pengelolaan keuangan desa bagi peserta diklat kelas A nilai pretest 36,08 % dengan nilai tertinggi 50,00 % dan terendah 16,67 % setelah post test 53,75 % dengan nilai tertinggi 73,33 % dan nilai terendah 26,67 % sehingga rata-rata perkembangan hasil belajar 48,96%.

IV.3.2 Tahap Behavior

Menurut Kirkpatrick perilaku (*behavior*) yaitu penerapan materi yang diperoleh peserta dari diklat ditempat kerja. Pada tingkat behavior ini berfokus pada kemampuan peserta diklat dalam menerapkan pengetahuan di tempat kerja masing-masing. Keberhasilan pada tingkat ini terletak pada program diklat yang berpengaruh pada peserta dalam menjalankan tugasnya. Selain itu, keberhasilan pada tingkat ini juga dipengaruhi oleh tingkat *reaction* dan *behavior* sebelumnya. Apabila pada tingkat *reaction* dan *learning* dari peserta bagus maka kemungkinan penerapan diklat di tempat kerja juga akan bagus. Pada dasarnya diklat diadakan dengan tujuan perbaikan pengetahuan, peningkatan ketrampilan dan perubahan sikap.

Pada penelitian ini, aspek *behavior* yang peneliti tentukan meliputi sistem perencanaan penyelenggaraan desa, kebijakan pengelolaan keuangan desa, proses penyelenggaraan APBDes, penatausahaan keuangan desa, implementasi keuangan desa, pertanggungjawaban keuangan desa dan kesulitan menerapkan hasil diklat.

Pada aspek perencanaan penyelenggaran desa mengenai penerapan alur dalam menyusun RPJM Desa dan RKP Desa menyatakan bahwa semua informan sudah menerapkan di desanya masing-masing, namun 1 dari 5 informan tidak dapat menunjukan berkas penyusunan RPJM Desa dan RKP Desa.

Aspek Kebijakan pengelolaan keuangan desa mengenai penerapan solusi dan problem yang diberikan dalam diklat menyatakan bahwa 3 informan menerapkan, sedangkan 2 informan tidak menerapkann sesuai dengan problem dan solusi yang diberikan diklat dalam pengelolaa keuangan desa.

Aspek proses penyelenggaraan APBDesa mengenai penerapan alur APBDes menyatakan bahwa semua informan sudah menerapkan di desa masing-

masing. Namun 1 dari informan tidak dapat menunjukkan berkas dari pelaksanaan APBDes.

Aspek penatausahaan keuangan desa mengenai penerapan mekanisme ADD sesuai dengan diklat menyatakan bahwa semua informan sudah menjalankan sesuai dengan yang dilatihkan di masing-masing desanya. Namun 1 dari 5 informan tidak dapat menunjukkan berkas dalam penerapan ADD.

Aspek implementasi keuangan desa mengenai kemudahan pembuatan berkas setelah diadakanya diklat menyatakan bahwa semua informan merasa mudah untuk menyusun berkas-berkas setelah mengikuti diklat yang diselenggarakan oleh Bandiklat.

Aspek pertanggungjawaban keuangan desa mengenai kesulitan Peserta diklat memenuhi komponen laporan pertanggungjawaban setelah mengikuti diklat menyatakan bahwa 4 informan mengalami kesulitan, sedangkan 1 informan tidak mengalami kesulitan dalam memenuhi komponen laporan pertanggungjawaban keuangan desa.

Aspek kesulitan dalam penerapan aspek diklat menyatakan bahwa 3 informan mengalami kesulitan penerapan diklat, sedangkan 2 informan tidak mengalami kesulitan dalam penerapan.

Berdasarkan analisis yang dilakukan peneliti bahwa Peserta diklat menerapkan sebagian materi yang disampaikan diklat di tempat kerja. Penerapan diklat ditempat kerja ditunjukkan dengan adanya berkas-berkas dari pelaksanaan pengelolaan keuangan Desa. Keberhasilan pada tingkat ini terletak pada program diklat yang berpengaruh pada peserta dalam menjalankan tugasnya sehingga program diklat teknis pengelolaan keuangan desa ini berpengaruh pada pengelolaan keuangan yang telah ditetapkan pemerintah. Keberhasilan pada tingkat ini juga dipengaruhi oleh tingkat *reaction* dan *learning* sebelumnya. Pada tingkat *reaction* Peserta diklat dalam menanggapi mulai dari fasilitas umum, metode, dan pelatih sebagian besar Peserta diklat merasa puas, sedangkan dari tingkat *learning* peserta diklat memahami sebagian materi yang telah disampaikan didiklat teknis pengelolaan keuangan desa sehingga pada tingkat *behavior* Peserta diklat mampu menerapkan materi dalam diklat meskipun tidak seluruhnya. Hal tersebut juga didukung dengan hasil penyusunan RPJM dan APBDesa pada tahun 2015 yang telah disusun oleh pemerintah Desa.

IV.3.3 Tahap Result

Menurut Kirikpatrick Hasil (*result*) yaitu hasil akhir setelah peserta mengikuti diklat dengan peningkatan tujuan dari organisasi yang tampak dengan melihat peningkatan kinerja organisasi dan kualitas organisasi berdasar penurunan kecelakaan kerja, meningkatnya produktifitas, penurunan tingkat kesalahan dan sebagainya. Meskipun sulit untuk mengukur hubungan secara langsung kemajuan organisasi yang dihasilkan dari pelatihan tetapi tetap diketahui hasil akhir secara kualitatif. Beberapa program memiliki tujuan meningkatkan moral kerja maupun membangun teamwork yang lebih baik

Pada penelitian ini, aspek *result* yang peneliti tentukan meliputi fenomena diadakanya diklat, target organisasional yang hendak dicapai, target organisasional yang telah dicapai, dan kendala dalam mencapai target organisasional.

Pada aspek fenomena diadakanya diklat menyatakan bahwa meningkatnya anggaran yang ditransfer oleh pemerintah pusat untuk Desa sehingga Peserta diklat diharuskan untuk dapat mengelola keuangan desa baik untuk pemerintahan, pemberdayaan dan pembangunan desa. Pengelolaan keuangan desa yang baik dibutuhkan Sumber Daya Manusia Peserta diklat yang profesional dan kompeten, sedangkan hampir 70% SDM Peserta diklat masih rendah terutama di daerah Madura dimana Peserta diklat diangkat hanya dari ketokohan masyarakat yang berperan di Desanya. Selain itu, fenomena lain diadakanya diklat karena adanya Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa yang berisi mengenai berbagai peraturan baru terutama dalam hal pengelolaan keuangan Desa sehingga dalam pengelolaan keuangan mulai dari perencanaan hingga pertanggungjawaban Peserta diklat harus mengikuti aturan yang terdapat didalamnya. Banyaknya temuan penyalahgunaan keuangan Desa yang dilakukan Peserta diklat juga sebagai dasar diadakanya diklat.

Pada aspek target organisasional yang hendak dicapai dengan dilaksanakannya bimbingan teknis dan manajemen pengelolaan keuangan desa yaitu agar Peserta diklat melakukan manajemen keuangan desa sesuai dengan peraturan yang sudah ditetapkan oleh pemerintah sehingga dapat menurunkan temuan mengenai penyimpangan pengelolaan keuangan desa. Selain itu, dengan adanya diklat dapat diwujudkan hubungan yang harmonis antara Peserta diklat dan perangkat desa dalam menjalankan setiap kegiatan untuk mewujudkan tujuan Desa.

Pada aspek target organisasional yang telah ditetapkan tersebut telah berhasil dicapai pasca pelaksanaan bimbingan teknis dan manajemen pengelolaan keuangan desa antara lain Peserta diklat sudah menerapkan diklat di desa masing-masing dan meningkatnya SDM Peserta diklat dalam hal pengelolaan Keuangan Desa. Setelah diadakanya diklat Peserta diklat sudah mulai bisa mengelola keuangan sehingga temuan kesalahan pengelolaan keuangan desa berkurang. Namun belum semua target tercapai sebab belum semua pemerintahan desa mendapat diklat.

Pada aspek kendala dalam mencapai target organisasional dalam pengelolaan keuangan desa antara lain background dari Peserta diklat berbeda-beda sehingga penerapan diklat berbeda-beda karena pengawasan provinsi kepada desa juga sangat terbatas. Setelah diadakanya diklat seharusnya pendamping mendampingi namun nyatanya belum bekerja secara optimal.

Berdasarkan analisis yang dilakukan peneliti hasil akhir yang diperoleh setelah peserta mengikuti diklat, Peserta diklat sudah menerapkan diklat di desa masing-masing dan meningkatnya SDM Peserta diklat dalam hal pengelolaan Keuangan Desa sehingga dapat

menurunkan penemuan kesalahan dalam mengelola keuangan desa. Pada diklat ini juga untuk membangun kerjasama antara Peserta diklat dan perangkat desa agar harmonis dalam mencapai tujuan desa.

Bandiklat Provinsi Jawa Timur telah melakukan evaluasi dampak atas pelaksanaan Diklat Teknis yang diadakan pada tahun 2014. Evaluasi dampak diklat dengan berdasarkan indikator utama yaitu penerapan materi diklat dalam tugas, pelaksanaan rencana tindak lanjut, peran materi diklat dalam memberikan jalan keluar terhadap kesulitan ditempat kerja, peran materi diklat dalam memberikan dorongan untuk meningkatkan kinerja, dan pengembangan hasil diklat. Berdasarkan deskripsi atas hasil evaluasi dampak yang dilakukan oleh Bandiklat, peneliti menemukan beberapa poin pokok sebagai hasil analisis meskipun terdapat 75 % Peserta diklat menerapkan materi diklat dalam pelaksanaan tugas dan 98% Peserta diklat menyusun rencana tindak lanjut pasca diklat, namun hanya 5% dari Peserta diklat yang merasa bahwa seluruh materi diklat dapat memberikan jalan keluar dalam melaksanakan tugas. Poin analisis kedua adalah yang perlu menjadi fokus Bandiklat dalam mengevaluasi dampak diklat bahwa meskipun 93% Peserta diklat menyatakan bahwa materi diklat berpengaruh besar dalam meningkatkan kinerjanya, namun hanya 5 % Peserta diklat yang menyatakan bahwa seluruhnya materi diklat dapat memberikan jalan keluar selama bertugas. Poin analisis ketiga adalah Bandiklat perlu mengukur pengembangan materi pasca diklat secara lebih konkrit mengingat meskipun 91% Peserta diklat melakukan pengembangan materi pasca diklat secara optimal, namun 90% Peserta diklat menyatakan bahwa hanya sebagian materi diklat yang dapat memberikan jalan keluar selama bertugas.

Simpulan

Evaluasi pendidikan dan pelatihan (diklat) sering dilakukan oleh organisasi guna mengetahui adanya perubahan dari peserta sesuai dengan tujuan organisasional yang telah ditetapkan. Evaluasi diklat diperlukan tahapan yang jelas dan sistematis agar dapat memberikan informasi yang jelas untuk mengetahui pelaksanaan program diklat yang perlu dilanjutkan dan diperbaiki. Berdasarkan evaluasi tahapan hasil pendidikan dan pelatihan teknis Kepala Desa dengan menggunakan tahapan evaluasi pelatihan Kirkpatrick yang menggolongkan kedalam 4 (empat) tahap, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Tahap *Reaction*: Pada tahap ini peserta diklat memberikan tanggapan mengenai fasilitas umum, metode, pelatih dan fasilitas yang perlu ditingkatkan. Fasilitas umum yang disediakan Bandiklat mulai dari makanan, kamar tidur, kamar mandi, tempat ibadah, tempat olahraga, tempat apel, aula dan ruangan kelas sebagian besar peserta diklat merasa puas. Metode yang digunakan sebagian besar peserta diklat terbantu dalam memahami materi. Kelebihan pelatih adalah cara

penyampaian materi mudah untuk dipahami, sedangkan kekurangannya materi yang disampaikan terlalu teoritik. Fasilitas yang perlu ditingkatkan sebagian besar peserta diklat menyatakan kamar tidur.

2. Tahap *Learning*: Pada tahap ini, tingkat pembelajaran peserta diklat yang diukur dari seberapa jauh transfer pengetahuan, ketrampilan dan sikap dalam diklat teknis pengelolaan keuangan desa. Peserta diklat memahami sebagian materi yang disampaikan pelatih dalam diklat teknis pengelolaan keuangan desa. Materi yang disampaikan pelatih antara lain: sistem perencanaan penyelenggaraan desa, kebijakan pengelolaan keuangan desa, proses penyelenggaraan APBDes, penatausahaan keuangan desa, implementasi keuangan desa, dan pertanggungjawaban keuangan desa.
3. Tahap *Behavior*: Pada tahap ini, melihat penerapan hasil pelatihan peserta diklat kedalam tempat kerja. Peserta diklat menerapkan sebagian materi yang disampaikan dalam diklat teknis pengelolaan keuangan desa di tempat kerja masing-masing. Hal tersebut diketahui melalui pernyataan dan berkas-berkas yang diberikan peserta diklat,
4. Tahap *Result*: Pada tahap ini, mengukur pencapaian target yang sudah ditetapkan Bandiklat. Target yang sudah tercapai antara lain sebagian besar peserta diklat sudah menerapkan diklat di desa masing-masing dan meningkatnya kemampuan peserta diklat dalam hal pengelolaan keuangan desa.

Saran

- a. Dalam penyelenggaraan diklat terdapat sejumlah faktor pengambat dalam mencapai keberhasilan diklat oleh peserta diklat sehingga Bandiklat harus dapat mencegah berbagai pengambat dari diklat seperti fasilitas yang disediakan diklat terutama pada fasilitas kamar tidur karena sebagian besar peserta diklat memberikan pernyataan kalau kamar tidur diisi lebih dari kapasitas yang tersedia.
- b. Dalam penyelenggaraan diklat terdapat berbagai pendukung dalam mencapai keberhasilan diklat oleh peserta diklat sehingga Bandiklat harus dapat mempertahankan atau meningkatkan lagi faktor pendukung tersebut.
- c. Format diklat seharusnya menyesuaikan keragaman karakter peserta diklat sehingga seluruh peserta diklat dapat menerima setiap materi yang disampaikan oleh widyaiswara dengan baik.
- d. Bandiklat perlu merumuskan materi diklat yang lebih *operable* (teknis) untuk dapat diterapkan oleh Peserta diklat di lingkungan kerja masing-masing.

- e. Bandiklat perlu menganalisis lebih dalam mengenai dampak dari diklat sehingga dapat mengetahui berbagai indikator utama untuk dapat mengidentifikasi capaian pada setiap indikator.

Daftar Pustaka

- Ambar T.Sulistiani dan Rosidah. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu: Yogyakarta.
- Atmodwirio, Soebagio. 2005. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: Ardadizya Jaya.
- Bandiklat.Jatimprov.go.id
- Bps.go.id
- Daud, Silverster. 2007. *Pengembangan pendidikan dan pelatihan kepemimpinan IV berbasis pelayanan publik di Kabupaten Mangarai Provinsi Nusa Tenggara Timur*, Thesis, Surabaya: Universitas Airlangga.
- Fitriana, Dian. 2015. *Pengaruh Sumber Daya Manusia, Informasi Keuangan Desa dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Kepala Desa dengan Pengelolaan Keuangan Desa Sebagai Variabel Intervening*, Thesis, Surabaya: Unversitas Airlangga.
- Hamalik, Oemar. 2005. *Pengembangan Sumber Daya Manusia: Manajmen Pelatihan Ketenagakerjaan Pendekatan Terpadu*. Jakarta: PT.Bumi Aksara.
- Ismail, Iriani. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang: Lembaga Penerbitan.
- Komang, Ardana I. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- KPK. 2015. *Laporan Hasil Kajian Pengelolaan Keuangan Desa: Alokasi Dana Desa dan Dana Desa*. Diakses dari Acch.kpk.go.id. Pada tanggal 07 Januri 2016 pukul 20.00 WIB.
- Mathew J.Miles dan A. Michael Huberman. 1992. *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber Tentang Metode Baru*. Jakarta: UI Pres.
- Menteri Negara Perencanaan Pembangunan Nasional. *Millinnium Development Goals*, diakses dari <http://www.undp.org/content/dam/indonesia/docs/MDG/Let%20Speak%20Out%20for%20MDGs%20-%20ID.pdf> pada tanggal 05 Desember 2015 pukul 19.12 WIB.
- Moelong, J.Lexy. 2007. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Myres, Mark Joseph Matthew. 2009. *Transfer of Learning From Training Program To The Workplace In A University Healthcare Organization Setting*.
- Ningkeula, Ibrahim. 2001. *evaluasi pelaksanaan pelatihan dalam meningkatkan pengetahuan dan sikap peserta pelatihan pada balai pelatihan dan pengembangan KB Surabaya*, Thesis, Surabaya: Universitas Airlangga
- Primandari, Tika.2013. *78 persen daerah Baru Gagal Berkembang*, diakses dari <https://m.tempo.co/read/news/2013/12/27/173540354/78-persen-daerah-otonomi-baru-gagal-berkembang>. Pada tanggal 18 Desember 2015 pukul 15.29 WIB.
- Peraturan Menteri Nomor 113 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Keuangan Desa
- Profil Badan Diklat Provinsi Jawa Timur.
- Rahman, Fatur. 2011. *Korupsi di Tingkat Desa*. Jurnal Governance. Vol 1 No.5 November 2011.
- Simamora, Henry.2006. *Manajemen Sumber Daya manusia*. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.
- Sutrisno, Edy. 2010. *Budaya Organisasi*. Jakarta: Kencana.
- Sudrajat, Erwin. 2010. *Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Sebagai Strategi Pengembangan Sumberdaya Aparatur untuk Meningkatkan Kinerja*, Jurnal Kebijakan dan Manajemen Publik, Volume 13 No.1 Malang: Universitas Brawaijaya.
- Tan, Kim and Eric Newman. 2013. *The Evaluation of Sales Force Training in Retail Organization: A Test of Kirkpatrick's Four-level Model*, International Journal of Management. Vol 30 No. 2 part 2.
- Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa.
- Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentag Pemerintahan Daerah.
- Wardianto, Bintoro.2008. *Administrasi Keuangan Daerah*. Surabaya: PT.Medika Aksara Globalindo.
- Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. PT. Raja Grafindo Parsada: Jakarta.
- Widiansyah, M Handal. 2016. *Studi Deskriptif tentang Evaluasi Tahapan Teknis Kepala Desa oleh Badan Diklat Provinsi Jawa Timur Tahun 2014*.Tidak diterbitkan.Universitas Airlangga Surabaya
- Widyoko, Eko Putro. 2005. *Evaluasi Program Pembelajaran*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.