

## Model Evaluasi dan Instrumen Program Pendidikan Pelatihan di Lembaga Pendidikan Islam

Muhammad Anggung Manumanoso Prasetyo,<sup>1\*</sup> Agus Salim Salabi<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Institut Agama Islam Negeri Lhokseumawe,

*email:* [anggung@iainlhokseumawe.ac.id](mailto:anggung@iainlhokseumawe.ac.id) ; [salim.salabi@iainlhokseumawe.ac.id](mailto:salim.salabi@iainlhokseumawe.ac.id)

DOI: <https://doi.org/10.47766/idarah.v5i1.1608>

---

### ABSTRACT

**Kata Kunci:**  
*Evaluation;*  
*Education and*  
*Training*  
*Program;*  
*Islamic*  
*Boarding*  
*School;*

This article illustrates model and instrument of education and training program evaluation applied by Islamic boarding school institutions. Effectiveness of the education and training implementation can improve education quality of Islamic boarding schools. The research paradigm is qualitative with literature study method. The research study refers to the education and training management concept. The findings show seven applicable education and training evaluation models namely (1) measurement model, (2) congruence model, (3) educational system evaluation model, (4) illumination model, (5) four-level model, and (6) ROI (return on investment) model and (7) CIPP (context, input, process and product) evaluation model. Instruments in the education and training evaluation in an outline manner are divided into two, namely qualitative and quantitative instruments. The qualitative instrument is used in the process of measuring input performance and the quantitative instrument is used in assessing the education and training evaluation process. Also, the ideal evaluation model must go through the following stages namely measurement; assessment; and evaluation.

---

### ABSTRAK

**Kata Kunci:**  
*Evaluasi;*  
*Pendidikan*  
*dan Pelatihan;*  
*Lembaga*  
*Pendidikan*  
*Islam*

Artikel ini memberikan gambaran tentang model dan instrumen evaluasi program pendidikan dan pelatihan (Diklat) Guru yang dapat diterapkan di lembaga pendidikan Pesantren. Efektivitas implemmentasi Diklat dapat meningkatkan mutu pendidikan pesantren. Penelitian merupakan penelitian kualitatif. Kajian penelitian mengacu pada konsep manajemen Diklat. Penelitian ini merupakan

---

studi kepustakaan. Temuan menungkapkan terdapat tujuh model evaluasi Diklat yang dapat diterapkan, yaitu (1) model pengukuran (measurement), (2) model persesuaian (congruence), (3) model evaluasi system pendidikan (educational system evaluation), (4) model iluminasi (illumination), (5) model empat level, dan (6) model ROI (return on investment) dan (7) model evaluasi CIPP (context, input, process dan product). Instrument dalam evaluasi diklat secara garis besar terbagi menjadi dua, instrument kualitatif dan kuantitatif. Instrument kualitatif dipakai dalam proses pengukuran kinerja input dan instrument kuantitatif dipakai dalam penilaian proses evaluasi Diklat. Selain itu, model evaluasi yang ideal harus melalui tahapan antara lain pengukuran; penilaian; dan evaluasi.

---

## PENDAHULUAN

Efektifitas implementasi manajemen pendidikan di lembaga pendidikan merupakan hal mutlak dalam menciptakan layanan pendidikan yang bermutu (Dimmock, 2013; Mahmudah, 2020). Manajemen Diklat (pendidikan dan pelatihan) merupakan salah satu dimensi manajemen pendidikan Islam yang berperan krusial dalam peningkatan kompetensi pendidik (Dartha, 2010). Terlepas dari aneka ragam bentuk diklat yang diadakan, pelaksanaan model evaluasi pendidikan menjadi elemen fundamental terhadap pelaksanaan manajemen diklat itu sendiri.

Saat ini pendidikan dan pelatihan merupakan suatu hal yang tidak asing lagi baik di lembaga pendidikan baik itu formal atau non formal. Diklat tersebut diselenggarakan untuk meningkatkan produktivitas kerja sampai dengan pelatihan bagi para pimpinan untuk meningkatkan kemampuan dalam manajemen kelembagaan, pengembangan unit kerja, kemajuan perusahaan dan pengembangan sumber daya manusia (Burke, 2005; Middleton, 1993).

Menurut Suryana Sumantri pendidikan dan pelatihan merupakan usaha dalam bentuk proses tertentu untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan, serta sikap dan perilaku sesuai dengan perubahan teknologi atau sesuai dengan tuntutan pekerjaan dan biasanya dilaksanakan dalam jangka waktu yang relatif singkat (Sumantri, 2017). Melalui pendidikan dan pelatihan yang efektif mampu menciptakan budaya kerja yang kondusif karena adanya peningkatan kompetensi secara personal (Arifin et al., 2019; Prasetyo et al., 2021).

Berdasarkan instruksi Presiden RI No.15 Tahun 1974 menyatakan bahwa pelatihan adalah bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem pendidikan yang

---

berlaku, dalam waktu relatif singkat dan dengan metode yang lebih mengutamakan praktek daripada teori (Paul & P., 2021).

Kegiatan pendidikan dan pelatihan merupakan bagian dari peningkatan mutu pendidikan. Indikator dari suksesnya pelaksanaan diklat dengan melakukan penilaian. Penilaian pendidikan sering terjadi kesalahan yang disebabkan berbagai factor, antara lain: terletak pada alat ukurnya, terletak pada orang yang melakukan penilaian, terletak pada peserta yang dinilai, terletak pada situasi dimana penilaian berlangsung.

Menurut Posavac pendidikan dan pelatihan akan sukses apabila berjalan dalam sebuah sistem, dimulai dari *analisis-design-develop-implement-evaluate* (Posavac, 2010). Ukuran keberhasilan penyelenggaraan sebuah diklat dapat diketahui dalam tahap evaluasi, artinya sebaik metode evaluasi yang digunakan sebaik itupula dapat diidentifikasi tingkat keberhasilan sebuah diklat (Manurung, Hidayat, 2018).

Agar manajemen Diklat berjalan efektif harus ada sebuah model evaluasi diklat itu sendiri. Diantara beberapa persoalan yang dapat diidentifikasi setelah penyelenggaraan program diklat antara lain, bagaimana kualitas program pelatihan, bagaimana tingkat kepuasan peserta, sejauhmana nilai keberhasilan peserta menangkap materi, apakah program diklat sesuai dengan kebutuhan peserta. Pertanyaan-pertanyaan tersebut dapat diidentifikasi setelah penyelenggara melakukan terhadap program evaluasi diklat.

## **METODE PENELITIAN**

Artikel ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Objek yang kaji adalah teori manajemen pendidikan dan pelatihan (Diklat) oleh karena itu model yang digunakan berjenis kepustakaan (*library research*). Menurut Cresswell yaitu serangkaian penelitian yang berkenaan dengan metode pengumpulan data pustaka, atau penelitian yang obyek penelitiannya digali melalui beragam informasi kepustakaan (buku, ensiklopedi, jurnal ilmiah, koran, majalah, dan dokumen). Sumber daya yang digunakan yaitu menggunakan sumber data sekunder (Cresswell & Clark, 2011). Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode dokumentasi dengan mencari atau menggali data dari literatur yang terkait dengan apa yang dimaksudkan dalam tujuan penelitian. Perolehan data melalui berbagai literatur dalam dokumen kemudian dilanjutkan melalui analisis data menggunakan interpretasi deskriptif dan analisis eklektik (Silalahi, 2012).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Konsepsi Evaluasi Diklat

Pendidikan dan pelatihan atau yang lebih dikenal sebagai (Diklat), secara sederhana Diklat dapat didefinisikan sebagai upaya untuk meningkatkan pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*) dan sikap (*attitude*), disingkat KSA atau juga disebut kompetensi (Julifan, 2015; Prais, 1995). Evaluasi dimaknai sebagai proses penilaian. Sedangkan penilaian pendidikan sering terjadi kesalahan yang disebabkan berbagai factor, antara lain: terletak pada alat ukurnya, terletak pada orang yang melakukan penilaian, terletak pada peserta yang dinilai, terletak pada situasi dimana penilaian berlangsung.

#### *a. Fokus, Fungsi, Manfaat, Tujuan dan Jenis Evaluasi Diklat*

Fokus evaluasi terdiri dari empat macam, yaitu evaluasi program, proses, hasil, dan evaluasi dampak.

Terdapat tiga manfaat yang diberikan dalam evaluasi Diklat, antara lain: *Pertama*, kepada peserta pelatihan dari guru maupun santri mampu mengetahui tingkat kepuasan mereka. *Kedua*, kepada pihak pemateri: (1) pemateri mengetahui peserta mana yang dapat menangkap materi, (2) pemateri dapat mengetahui apakah materi yang disajikan sudah tepat, (3) pemateri dapat mengetahui apakah metode yang dipakai tepat atau belum. *Ketiga*, kepada pihak penyelenggara pesantren: (1) mengetahui kondisi pelatihan yang di ciptakan penyelenggara, (2) mendapatkan informasi tentang tidak tepatnya bahan sajian sebagai bahan pertimbangan untuk menyusun program diklat selanjutnya, (3) memberikan informasi hasil penelitian yang dijadikan pedoman sudah memenuhi standar atau belum (Tight, 2006).

Tujuan evaluasi diklat adalah untuk meningkatkan kemampuan dalam manajemen kelembagaan, pengembangan unit kerja, kemajuan perusahaan dan pengembangan sumber daya manusia (Horwitz, 2005; Jimmy L. Gaol, 2014). Jenis evaluasi yang dilakukan yaitu: (a) evaluasi peserta terhadap pengajar; (b) evaluasi peserta terhadap penyelenggaraan; (c) evaluasi pengajar terhadap penyelenggaraan. Evaluasi tersebut memberikan penilaian terhadap diklat yang diikuti dan disebarkan ketika diklat sedang berjalan. Evaluasi peserta terhadap pengajar disebarkan dalam masa penyelenggaraan diklat yaitu ketika pengajar yang bersangkutan telah selesai menyampaikan materi. Kalau evaluasi peserta maupun pengajar terhadap penyelenggaraan diklat disebarkan ketika pengajar selesai memberikan materi maupun ketika di akhir masa diklat (Kirkpatrick, 2016).

---

Kirkpatrick, Latham, Saari, dan Warr dalam Riggio, mengemukakan bahwa ada empat macam kriteria untuk mengevaluasi suatu keefektifan program pelatihan: kriteria reaksi, kriteria belajar, kriteria perilaku, dan kriteria hasil (Riggio, 2016). Evaluasi kuantitatif dan kualitatif yaitu kriteria reaksi digunakan untuk mengukur kepuasan peserta mengikuti pelatihan, pembelajaran apa yang peserta terima, dan kesan yang peserta dapatkan yang diberikan tepat setelah pelatihan selesai. Berdasarkan evaluasi kuantitatif dan kualitatif dari peserta, setelah diadakannya pelatihan ini peserta senang dan merasa pelatihan seperti ini bermanfaat karena peserta dapat memperoleh ilmu, pengalaman baru, wawasan baru dan membangkitkan semangat untuk bekerja lebih giat lagi. Peserta merasa lebih percaya diri, berpikir kedepan, dan semangat untuk lebih maju.

Dalam evaluasi terdapat 5 faktor yang harus diperhatikan, diantaranya (1) evaluasi yang berkaitan dengan kegiatan member nilai, derajat kebaikan atau mutu yang di evaluasi; (2) pemberian nilai digunakan untuk kepentingan sumatif dan formatif; (3) nilai yang diberikan mengacu kepada suatu patokan tertentu; (4) pemberian nilai didasarkan atas data atau informasi yang dikumpulkan dengan tekni pengujian, pengamatan, wawancara dan hasil pekerjaan; (5) hasilnya secara komprehensif dan tepat menggambarkan keadaan yang sebenarnya dari derajat kebaikan obyek yang dinilai (Scheerens et al., 2006).

### **Tahap Evaluasi Diklat**

Istilah evaluasi (*evaluation*) berbeda dengan istilah penilaian (*assessment*). Evaluasi digunakan dalam konteks yang lebih luas dan dapat dilaksanakan baik secara eksternal atau internal, sedangkan penilaian digunakan dalam konteks yang lebih sempit dan biasanya dilaksanakan secara internal, yakni oleh orang yang menjadi bagian suatu sistem (Secolsky & Denison, 2017). Persamaan kedua hal ini sama-sama menentukan keberadaan nilai, baik buruk, efektif dan tidak efektifnya objek yang di evaluasi. Perbedaannya terletak pada ruang lingkupnya, penilaian terfokus pada kinerja tertentu dan evaluasi menjangkau kinerja yang lebih luas (Patky, 2020; Prasetyo & Husaini, 2021).

Untuk dapat mengadakan penilaian, kita mengadakan pengukuran terlebih dahulu, untuk mengadakan evaluasi kita terlebih dahulu mengadakan penilaian. Maknanya, kegiatan evaluasi harus di dahului oleh kegiatan pengukuran dan penilaian. Mengukur adalah membandingkan sesuatu dengan satu ukuran. Pengukuran bersifat kuantitatif, menilai adalah mengambil suatu keputusan terhadap sesuatu dengan ukuran baik dan buruk. Penilaian bersifat kualitatif, mengadakan evaluasi meliputi kedua langkah diatas, yakni mengukur dan menilai. Sebagaimana yang dipaparkan diatas sebelum mengadakan

kegiatan evaluasi harus terlebih dahulu dilakukan pengukuran dan penilaian yang selanjutnya akan di jelaskan dengan tahapan berikut, pengukuran menghasilkan data kuantitatif dan penilaian menghasilkan data kualitatif (Owen, 2014; Wirawan, 2012).

Pengukuran adalah suatu prosedur untuk mendapatkan informasi atau data secara kuantitatif, dengan pemberian angka kepada suatu sifat atau karakteristik tertentu kepada seseorang berdasarkan aturan tertentu (Secolsky, 2017). Hasil pengukuran berupa data kuantitatif dalam bentuk angka-angka (skor). Oleh karena itu, dalam pengukuran dibutuhkan adanya alat ukur (instrumen) yang digunakan untuk mengumpulkan data. Sifat dari pengukuran adalah obyektif. Pengukuran tidak membuahkan nilai atau baik buruknya sesuatu, tetapi hasil pengukuran dapat dipakai untuk penilaian atau evaluasi (Denison, 2017) Dikatakan juga pengukuran adalah membandingkan, kinerja standard an kinerja realitas.

#### *Tahap1 : Persiapan Evaluasi*

Pada langkah ini terdapat tiga kegiatan pokok yang berkaitan dengan pelaksanaan evaluasi yaitu: menentukan tujuan atau maksud evaluasi, merumuskan informasi yang akan dicari atau memfokuskan evaluasi dan menentukan cara pengumpulan data. Beberapa kriteria yang digunakan dalam merumuskan tujuan evaluasi adalah kejelasan, keterukuran, kegunaan dan kemanfaatan, relevansi dan kesesuaian atau compatibility. Jadi tujuan evaluasi harus jelas, terukur, berguna, relevan dan sesuai dengan kebutuhan pengembangan program diklat (Wirawan, 2009).

Dalam merumuskan informasi atau memfokuskan evaluasi harus berdasarkan kepada tujuan evaluasi. Terdapat beberapa metode dalam merumuskan pertanyaan evaluasi yaitu: (a) menganalisis objek, (b) menggunakan kerangka teoritis, (c) memanfaatkan keahlian dan pengalaman dari luar, (d) berinteraksi dengan audiens kunci. Menentukan cara pengumpulan data, misalnya survei atau yang lain, ditentukan pula pendekatan dalam pengumpulan data. Terdapat beberapa prosedur pengumpulan data dengan pendekatan kuantitatif, misalnya observasi, tes, survei atau lainnya.

#### *Tahap 2 : Mengembangkan Instrumen*

Setelah metode pengumpulan data ditentukan, selanjutnya ditentukan pula bentuk instrumen yang akan digunakan serta kepada siapa instrumen tersebut ditujukan (respondennya). Terdapat syarat-syarat yang harus dipenuhi oleh instrumen evaluasi sebagai berikut: (1) validitas adalah keabsahan instrumen dalam mengukur apa yang seharusnya diukur, (2) reliabilitas adalah

ketetapan hasil yang diperoleh, misalnya bila melakukan pengukuran dengan orang yang sama dalam waktu yang berlainan atau orang yang lain dalam waktu yang sama, (3) objektivitas adalah upaya penerjemahan hasil pengukuran dalam bilangan atau pemberian skor tidak terpengaruh oleh siapa yang melakukan, (4) standarisasi untuk memastikan evaluator mempunyai persepsi yang sama dalam mengukur karena adanya petunjuk khusus pengisian data, (5) relevansi adalah kepatuhan untuk mengembangkan berbagai pertanyaan agar sesuai dengan maksud instrumen, (6) mudah digunakan (Pandey & Patnaik, 2014).

Dalam tahap ini juga dilakukan penilaian. Proses penilaian dilakukan untuk mengetahui secara nyata yang dapat tergambar dalam bilangan atau angka. Prosesnya dengan menyebarkan instrument sehingga didapat hasil berupa angka sesuai sub bahasan yang dituju. Pertama, penilaian terhadap kinerja inputs yang mencakup, sumberdaya manusia, sumber daya sarana dan prasarana dan sumber daya sistem. Kedua, dalam penilaian proses transformasi, hal yang perlu diperhatikan adalah unsur-unsur dalam penyusunan standar dan penyelenggaraan. Unsur Penyusunan standar meliputi aspek-aspek: jenis pelayanan, pelanggan, identifikasi harapan, teknik komunikasi, visi & misi, proses & prosedur.

### *Tahap 3: Mengumpulkan Data*

Dalam melakukan pengumpulan data ini dilakukan dengan berbeda-beda pada masing-masing level. Pada *level reaksi data* yang dikumpulkan berupa data kuantitatif dengan menggunakan metode survei. Kemudian pada *level pembelajaran* data yang dikumpulkan berupa data kuantitatif dengan menggunakan tes. Selanjutnya pada *level perilaku*, data yang dikumpulkan melalui observasi atau dapat juga dengan rencana aksi (*action plan*), yaitu rencana tahapan tindakan yang akan dilakukan oleh peserta pelatihan dalam mengimplementasikan hasil pelatihan yang telah diikuti. Dalam hal ini para peserta harus mempunyai suatu sasaran peningkatan kinerja/kompetensi yang bersangkutan dalam unit kerja masing-masing yang kemudian diukur dengan menggunakan patokan kinerja/kompetensi yang bersangkutan. Kemudian yang terakhir, yaitu pada *level hasil* atau dampak, pada data yang dikumpulkan dapat melalui atasan, peserta pelatihan, bawahan atau rekan kerja (*client*) (Popham, 1993).

Fungsi penilaian sendiri ada tiga: penilaian berfungsi selektif, penilaian berfungsi sebagai penempatan, penilaian berfungsi sebagai pengukur keberhasilan. Ciri-ciri penilaian dalam evaluasi pendidikan dan pelatihan menurut Suharsimi Arikunto, (2019) adalah: (1) bahwa penilaian dapat dilakukan secara tidak langsung, mengukur kemampuan dengan menyelesaikan

soal-soal; (2) penggunaan ukuran kuantitatif yaitu menggunakan symbol bilangan sebagai hasil pertama pengukuran. Setelah itu di interpretasikan ke bentuk kualitatif; (3) penilaian menggunakan unit satuan yang tetap yang sudah menjadi panduan; (4) penilaian bersifat relative, artinya tidak selalu tetap dari satu waktu ke waktu yang lain.

Setelah dilakukan pengukuran dan penilaian kemudian baru melakukan evaluasi, kegiatan ini bertujuan untuk melihat tingkat keberhasilan yang dicapai dari penyelenggaraan suatu program diklat secara menyeluruh. Kegiatan evaluasi mengacu pada teori sisten dan dapat terangkum kiranya meliputi input-transformasi-output. Proses tersebut merupakan sistematika umum dalam mencapai efektivitas sebuah organisasi (Mukhtar, 2020).

#### *Tahap 4: Mengolah dan Menganalisis Data*

Setelah data yang diperlukan sudah terkumpul, maka langkah berikutnya adalah mengolah dan menganalisis data. Dalam menganalisis data dan menafsirkannya (menginterpretasikan) harus berdasarkan hasil data yang telah berhasil didapatkan. Kemudian menyajikannya dalam bentuk yang mudah dipahami dan komunikatif (Lowrey, 2019).

#### *Tahap 5: Menyusun Laporan*

Melaporkan merupakan langkah terakhir kegiatan evaluasi pelatihan. Laporan disusun dengan format yang telah disepakati oleh tim. Langkah terakhir evaluasi ini erat kaitannya dengan tujuan diadakannya evaluasi (Posavac, 2010). Langkah-langkah tersebut dapat dengan digunakan untuk menjawab sejauh mana evaluasi pelatihan yang akan dilakukan dan bagaimana pelaksanaan proses pelatihan dari awal hingga akhir sehingga memberikan hasil untuk improvisasi pada pelatihan-pelatihan selanjutnya.

Untuk memverifikasi keberhasilan evaluasi ini, pihak penyelenggara diminta agar kegiatan pendidikan dievaluasi secara sistematis. Kriteria yang efektif digunakan untuk mengevaluasi kegiatan Diklat menurut Rivai, (2009) adalah yang berfokus pada output/ outcomenya (hasil akhir), yang memperhatikan hal berikut ini: (1) reaksi dari para peserta pendidikan terhadap proses dan isi kegiatan pendidikan; (2) pengetahuan atau proses belajar yang diperoleh melalui pengalaman pendidikan; (3) perubahan perilaku yang disebabkan karena kegiatan pendidikan; dan (4) hasil atau perbaikan yang dapat diukut baik secara individu atau organisasi. Seperti makin kecilnya ketidakhadiran, makin menurunnya kesalahan kerja, makin efisiennya waktu dan biaya, dan lain-lain (Kraiger et al., 2015; Lee, 2012).



---

Selain evaluasi diatas, secara sederhana evaluasi diklat sebagai mencangkup hal berikut:

- a. Evaluasi terhadap peserta; evaluasi terhadap peserta bertujuan untuk mengetahui tingkat penguasaan substansi mata diklat selama diklat berlangsung. Evaluasi dilakukan terhadap perkembangan aspek penguasaan sikap dan mental serta aspek akademik.
- b. Evaluasi terhadap materi dan pengajar Diklat; mencangkup dua komponen, pertama, penilaian materi, meliputi: relevansi materi; pemahaman isi materi; struktur materi. Kedua, penilaian Pengajar, meliputi: (1) penguasaan materi; (2) kemampuan mengontrol kelas/peserta diklat; (3) pemanfaatan sarana dan media pembelajaran yang optimal; (4) pemanfaatan metode pembelajaran yang sesuai; (5) pemanfaatan waktu belajar yang optimal; (6) interaktivitas; (7) kemampuan memotivasi belajar peserta.
- c. Evaluasi terhadap program dan penyelenggara Diklat; mencangkup dua komponen, Pertama, evaluasi terhadap program diklat: harapan peserta Diklat; kemanfaatan Diklat; Kedua, evaluasi terhadap kinerja penyelenggara diklat meliputi: (1) cara pemanggilan peserta untuk mengikuti diklat ini; (2) jumlah kualitas peralatan; (3) pengaturan akomodasi dan asrama; (4) efektivitas penyelenggaraan; (5) kesiapan sarana dan prasarana pendidikan dan pelatihan; (6) kesesuaian pelaksanaan program dengan rencana; (7) pelayanan kesekretariatan (sikap petugas, daftar hadir dan form lainnya), (8) pelayanan konsumsi (McGrath et al., 2019).

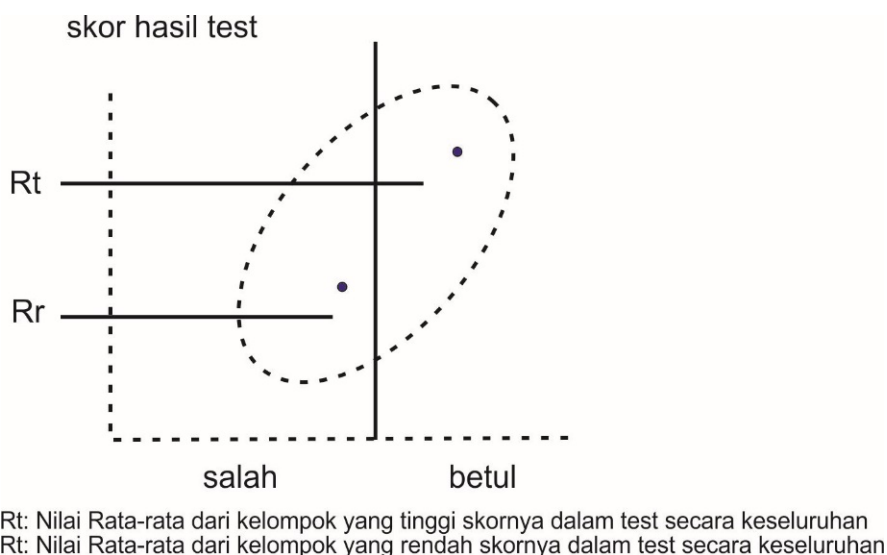
Indikator keberhasilan penyelenggaraan Diklat menurut Passmore antara lain: (1) mampu memonitor penerimaan peserta di tempat pelaksanaan; (2) mengecek persiapan pembukaan diklat; (3) memonitor penyelenggaraan pengarah dan pembagian ATK, Buku Pedoman serta Modul; (4) memonitor kedatangan pengajar; (5) mengecek penyiapan ruang kelas; (6) melakukan monitoring pelaksanaan pembelajaran; (7) memonitor persiapan penyelenggaraan ujian; (8) memonitor pembuatan karya tulis; (9) mengecek pendistribusian form evaluasi; (10) melakukan evaluasi tatap muka; (11) mengecek persiapan rapat hasil diklat; (11) mengecek layanan konsumsi, kesehatan, dan perpustakaan; (12) mengecek persiapan penutupan diklat; (13) memonitor pengadministrasian penyelenggaraan diklat (Kraiger et al., 2015; Lowrey, 2019).

### **Model Evaluasi Diklat**

Dari paparan umum tentang tahapan evaluasi diklat diatas akan dilanjutkan dengan bahasan khusus tentang model dan instrument diklat.

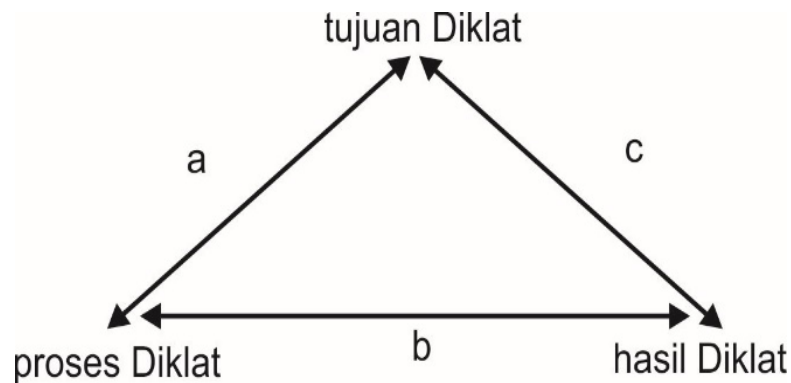
(Kirkpatrick, 2016) , dan Scheerens et al., (2006) mengemukakan adanya empat konsep atau model evaluasi pendidikan yang telah dikembangkan selama ini, yaitu (1) model pengukuran (*measurement*), (2) model persesuaian (*congruence*), (3) model evaluasi system pendidikan (*educational system evaluation*), (4) model iluminasi (*illumination*) (5) model Empat Level, dan (6) Model ROI (Return On Investment) dan (7) model evaluasi CIPP (*context, input, process dan product*) (Michael, 2019).

Pertama, Model pengukuran; Sesuai dengan namanya model ini menitik beratkan pada kegiatan pengukuran dalam evaluasi Diklat. Pengukuran dalam hal ini tidak dapat dilepaskan dari kuantitas atau jumlah yang ditampilkan dalam bilangan. Tokoh-tokoh yang dianggap pengembang model ini adalah Thorndike dan Ebel. Dapat disimpulkan model ini pada dasarnya adalah pengukuran terhadap berbagai aspek dengan tujuan untuk melihat perbedaan-perbedaan individual atau kelompok yang hasilnya diperlukan dalam rangka seleksi bimbingan dan perencanaan pendidikan bagi penyelenggara.



Gambar 2: model pengukuran evaluasi Diklat (diadaptasi dari Tim UPI 2007: 109)

Kedua, Model persesuaian / penilaian; Model ini juga dipandang sebagai reaksi dari model pengukuran. Tokoh pengembang evaluasi model ini antara lain Ralph W Tyler, John B. Carrol dan Lee J. Cronbach dalam Thomas (Jr. & Hoover, 2010). Input yaitu melakukan pengukuran terhadap kinerja input. Faktor input sendiri meliputi sumberdaya manusia, sumberdaya sarana prasarana dan sumberdaya system. Kemudian evaluasi dilanjutkan dengan mengukur dan menilai proses, yang dikenal juga dengan transformasi.



Gambar 3: Model Persesuaian Evaluasi Diklat

Dari keterangan diatas terdapat garis penghubung yang saling terkait, garis a menunjukkan hubungan antara proses Diklat dan hasil, garis b hubungan antara proses Diklat dan hasil sedangkan garis c hubungan antara tujuan dan hasil Diklat. Model ini pada dasarnya dimaksudkan untuk memperoleh gambaran efektifitas proses penyelenggaraan Diklat untuk mencapai tujuannya (Barron, 2004). Langkah dalam model evaluasi ini adalah: (1) merumuskan dan mempertegas tujuan penyelenggaraan, (2) menetapkan *test situation* yang diperlukan, (3) menyusun alat evaluasi, (4) menggunakan hasil evaluasi (Mkrttchian & Belyanina, 2018).

Ketiga, Model Evaluasi sistem Diklat; Model ini bertitik tolak dari pandangan bahwa keberhasilan suatu program evaluasi dipengaruhi beberapa factor. Evaluasi model ini dimaksudkan untuk membandingkan kinerja dari berbagai dimensi program yang sedang dikembangkan dengan sejumlah kriteria tertentu, untuk akhirnya sampai pada suatu deskripsi mengenai program yang dinilai tersebut.

Kesimpulannya, (1) bahwa dalam evaluasi dipengaruhi berbagai factor yaitu Factor kinerja inputs, proses atau transformasi dan outputs. (2) sehubungan dengan diatas jenis data yang diperlukan mencakup data objektif dan subjektif. Tokoh yang dianggap pengembang model ini antara lain: Daniel L. Stufflebearn, Michael Scriven, Robert E. Stake dan Malcolm M. Provus. (Stufflebeam, et, al. (2000)

Keempat, Model Iluminasi; Model ini mengarahkan kegiatan evaluasinya pada aspek yang lebih luas, mencakup: 1) latar belakang dan perkembangan yang di alami program, 2) proses pelaksanaan program itu sendiri, 3) hasil yang diperlihatkan, 4) kesukaran-kesukaran yang dialami program, sejak dari analisis sampai dengan pelaksanaannya dilapangan. Yang termasuk pengembang model ini diantaranya adalah Malcolm Parlett.

Cara yang digunakan dalam model ini tidak bersifat standar melainkan lebih bersifat fleksibel dan ekletif. Berarti bahwa model yang digunakan dalam

evaluasi hendaknya model yang sifatnya responsif terhadap segala perkembangan yang dialami program selama proses evaluasi berlangsung.

Ada tiga fase kegiatan evaluasi yang diajukan secara berturut-turut yaitu: (1) *Observasi*, (2) *Inquiry further*, (3) *seek to plain*. Tahap 1 penilai memantau proses pelaksanaan diklat, tahap II berbagai persoalan yang terlihat atau terdengar diseleksi untuk mendapat perhatian dan penelitian lebih lanjut. Tahap III penilai mulai meneliti sebab-akibat dari masing-masing persoalan. Pendekatan dalam model ini disebut *progressive focusing* dimana kegiatan evaluasi dilakukan secara bertahap dengan focus yang makin lama makin terarah sampai kepada interpretasi (Scheerens et al., 2006).

Kelima, Model Empat Level; Merupakan model evaluasi pelatihan yang dikembangkan pertama kali oleh Donald L. Kirkpatrick dengan menggunakan empat level dalam membuat kategori hasil pelatihan. Empat level tersebut adalah level reaksi (*reactions*), pembelajaran (*learning*), perilaku (*behavior*) dan hasil (*results*).

Level 1: <i>Reactions</i>	Pasca pelatihan, langkah yang perlu dilakukan oleh penyelenggara adalah melakukan evaluasi yang bertujuan untuk mengukur tingkat kepuasan peserta terhadap pelaksanaan Diklat;
Level 2: <i>Learning</i>	Proses evaluasi dilakukan pada sesi akhir pelatihan, tujuannya agar penyelenggara mengetahui pemahaman peserta atas materi pelatihan. Peserta yang memahami materi dengan baik secara aplikatif mampu meningkatkan kinerjanya;
Level 3: <i>Behavior / Application</i>	Tahap evaluasi selanjutnya focus terhadap budaya atau kebiasaan. Tahap ini bertujuan mengukur implementasi hasil pelatihan pada aktivitas harian peserta. Informasi yang dibutuhkan pada tahap ini antara lain jenis kegiatan yang dilaksanakan sebagai bukti konkrit meningkatnya kemampuan peserta setelah mengikuti pelatihan;
Level 4: <i>Results / Impact</i>	Tahap Penilaian bertujuan mengukur dampak pelatihan terhadap kelompok kerja atau organisasi secara keseluruhan dan komprehensif. Pada tahap ini dibutuhkan data historis yang digunakan sebagai acuan dalam menentukan program selanjutnya.

Keenam, Model ROI (*Return on Investment*); Model ROI yang dikembangkan oleh Jack Phillips merupakan level evaluasi terakhir untuk melihat cost-benefit setelah pelatihan dilaksanakan. Kegunaan model ini agar pihak manajemen melihat pelatihan bukan sesuatu yang mahal dan hanya merugikan pihak keuangan, akan tetapi pelatihan merupakan suatu investasi,

---

sehingga dapat dilihat dengan menggunakan hitungan yang akurat keuntungan yang dapat diperoleh setelah melaksanakan pelatihan (Lacy & Williams, 2018).

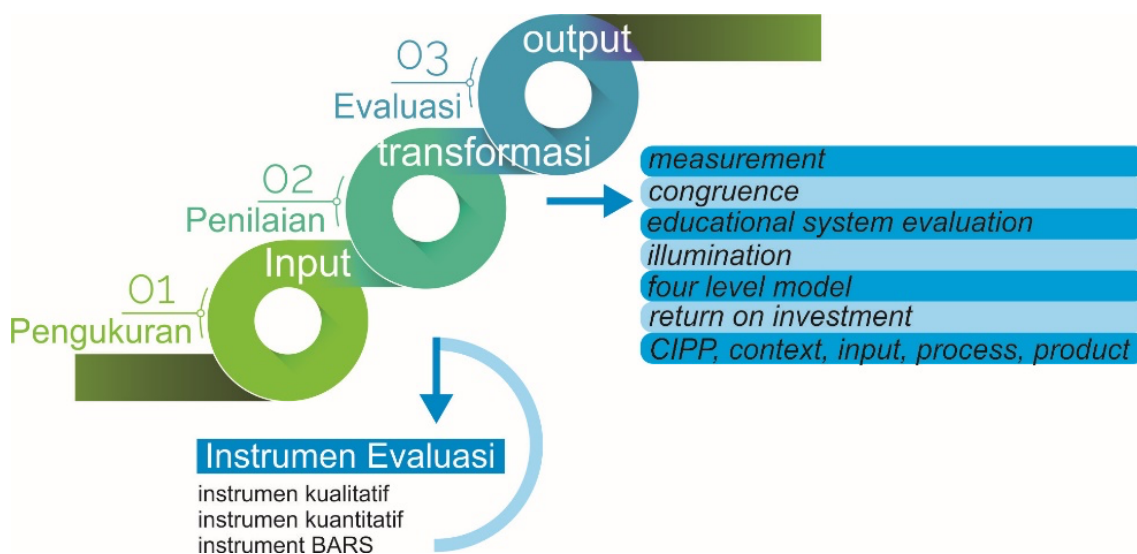
Hal ini tentunya dapat memberikan gambaran lebih luas, apabila ternyata dari hasil yang diperoleh ditemukan bahwa pelatihan tersebut tidak memberikan keuntungan baik bagi peserta maupun bagi lembaga. Model evaluasi ini merupakan tambahan dari model evaluasi Kirkpatrick yaitu adanya level ROI (level 5), pada level ini ingin melihat keberhasilan dari suatu program pelatihan dengan melihat dari *cost-Benefit*-nya, sehingga memerlukan data yang tidak sedikit dan harus akurat untuk menunjang hasil dari evaluasi pelatihan yang valid (Levin et al., 2017).

Ketujuh, Model evaluasi CIPP (*context, input, process dan product*); aspek *isi-context*- meliputi latar belakang dan tujuan Diklat., sedangkan pemenuhan aspek *input* dalam meliputi komponen kurikulum, widyaiswara (pelatih), peserta, materi, metode, media dan sarana dan prasarana penunjang Diklat. Adapun perhatian pada aspek *process* dalam penelitian ini meliputi kegiatan belajar mengajar, penampilan widyaiswara, pelaksanaan diklat dan kegiatan evaluasi. Dalam konteks Pendidikan, evaluasi *product* menjadi tahap terakhir dari serangkaian pelaksanaan evaluasi program.

### **Instrument Evaluasi Diklat**

Secara garis besar instrument terbagi menjadi dua: (1) instrument kuantitatif dan (2) instrument kualitatif. Selain itu ada bentuk (3) instrument *Behavioral Anchored Rating Scale* (BARS) adalah salah satu bentuk instrument yang menawarkan skala rating untuk perilaku-perilaku actual yang menunjukkan berbagai macam level pencapaian.

Penilaian kinerja guru dalam konteks evaluasi dapat dicontohkan melalui penyelenggaraan Diklat Penilaian terhadap Kinerja Guru. Pada gambar 4 dijelaskan model evaluasi yang merupakan refleksi sederhana yang dianggap penulis ideal dari keseluruhan pembahasan tentang evaluasi pendidikan dan pelatihan dalam artikel ini.



Gambar 4: Model Instrumen Evaluai Diklat Pendidikan

Model gambar di atas menerangkan dalam proses evaluasi diklat harus didahului oleh proses pengukuran dan penilaian. Sedangkan beragam model evaluasi Diklat antara lain model *measurement*, *congruence*, *educational system evaluation*, *illumination*, *four level model*, *return of investment* dan model CIPP.

Adapun instrument evaluasi Diklat memiliki model tersendiri, antara lain instrument kualitatif, kuantitatif dan instrument BAR, Dalam hal ini efektivitas pemilihan model sesuai dengan kebutuhan serta ketersediaan instruktur evaluator (Mustafa, 2009). Dengan demikian diklat akan menghasilkan lulusan, dalam hal ini tenaga pendidik dan kependidikan yang profesional dan kompeten.

Evaluasi Diklat merupakan salah satu proses dalam meningkatkan kapasitas secara organisasional dan kemampuan individu (Prasetyo, et, al. 2020) (Kraiger et al., 2020) juga sebagai salah satu indikator pengukuran kinerja, (Rahman, et, al., 2017) dan salah satu instrument pengambilan keputusan (Farazmand, 2018). Dalam menyesuaikan model dan jenis instrument agar sesuai dengan kebutuhan, pengembangan diklat tetap menyesuaikan dengan landasan pengembangan kurikulum, yakni landasan filosofis, psikologis, sosiologis dan IPTEK sehingga pengembangan kurikulum tidak melenceng dari tujuan organisasi dan mampu menjawab tantangan kebutuhan di masyarakat.

---

## KESIMPULAN

Penyelenggaraan Diklat harus melalui penciptaan sebuah system, dimulai dari tahapan analisis-desain-pengembangan-implementasi dan evaluasi. Evaluasi berfungsi sebagai penyambung mata rantai sistem manajerial dan berperan krusial terhadap kualitas Diklat yang mengarah kepada peningkatan berkesinambungan. Operasionalisasi penyelenggaraan Evaluasi Diklat setelah melalui tahap pengukuran dan penilaian. Tahap pengukuran (measurement) dirancang sebuah instrument yang berfungsi dalam penilaian kemudian proses mengarah kepada evaluasi kegiatan secara keseluruhan. Metode yang biasa dilakukan dalam evaluasi diklat antara lain: yaitu (1) model pengukuran (*measurement*), (2) model persesuaian (*congruence*), (3) model evaluasi system pendidikan (*educational system evaluation*), (4) model iluminasi (*illumination*), (5) model empat level, dan (6) model ROI (*return on investment*) dan (7) model evaluasi cipp (*context, input, process dan product*). Instrument dalam evaluasi Diklat terbagi menjadi dua, instrument kualitatif dan kuantitatif. Instrument kuantitatif biasanya dipakai dalam proses pengukuran kinerja input dan instrumen kuantitatif dipakai dalam penilaian proses evaluasi Diklat.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, M., Muadin, A., & Salabi, A. S. (2019). Strategi Komunikasi Kiai Pesantren Darul Falah dalam Perubahan Budaya Merariq Nyongkolan (Studi Kasus Pada Masyarakat Suku Sasak Sekitar Pesantren Darul Falah Lombok Nusa Tenggara Barat). *LENTERA*, 3(1).  
<https://doi.org/10.21093/lentera.v3i1.1762>
- Arikunto, S. (2019). *Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan* (3rd ed.). Bumi Aksara.
- Barron, P., & Whitford, M. (2004). An Evaluation of Event Management Education. *Journal of Teaching in Travel & Tourism*, 4(2), 19–43.  
[https://doi.org/10.1300/J172v04n02\\_02](https://doi.org/10.1300/J172v04n02_02)
- Burke, J. (2005). *Competency Based Education and Training*. Routledge.
- Cresswell, J. W., & Clark, V. L. P. (2011). *Designing and Conducting Mixed Methods Research* (2nd ed.). Sage Publication.
- Dartha, I. K. (2010). Pengaruh pendidikan dan pelatihan (DIKLAT) terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada sekretariat daerah Kota Malang. *Jurnal Ekonomi Modernisasi*, 6(2), 140–160.
- Dimmock, C. (2013). *School-Based Management and School Effectiveness*. Routledge.
- Farazmand, A. (2018). *Global Encyclopedia of Public Administration, Public Policy*. Springer.
- Horwitz, S. K. (2005). The Compositional Impact of Team Diversity on Performance: Theoretical Considerations. *Human Resource Development Review*, 4(2), 219–245. <https://doi.org/10.1177/1534484305275847>

- Jimmy L. Gaol. (2014). *A to Z Human Capital, Manajemen Sumber Daya Manusia; Konsep, Teori, dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik dan Bisnis* (1st ed.). Grasindo.
- Jr., J. N., & Hoover, L. A. (2010). *Teacher Supervision and Evaluation 3rd Edition*. Jossey Bass Publishers.
- Julifan, J. A. (2015). Efektivitas Manajemen Pendidikan dan Pelatihan Berbasis Kompetensi Bagi Guru. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 22(2).
- Kee, D., Rahman, A., Hasanah, N., & Wah, T. A. (2017). *The Impact of Transformational Leadership and Team Innovation on Team Performance: Empirical Evidence from Malaysia*.
- Kirkpatrick, J. D., & Kirkpatrick, W. K. (2016). *Kirkpatrick's Four Levels of Training Evaluation*.
- Kraiger, K., Passmore, J., dos Santos, N. R., & Malvezzi, S. (2020). *The Wiley Blackwell Handbook of the Psychology of Training, Development, and Performance Improvement*. John Wiley & Sons.
- Kraiger, K., Passmore, J., dos Santos, N. R., Malvezzi, S., & Edited by Kurt Kraiger, Jonathan Passmore, N. R. dos S. (2015). *The Wiley Blackwell Handbook of the Psychology of Training, Development, and Performance Improvement*. John Wiley & Sons, Inc.
- Lacy, A. C., & Williams, S. M. (2018). *Measurement and Evaluation in Physical Education and Exercise Science 8th Edition*. Routledge.
- Lee, K. (2012). Augmented Reality in Education and Training. *TechTrends*, 56(2), 13–21.
- Levin, H. M., McEwan, P. J., & Belfield, C. R. (2017). *Economic Evaluation in Education: Cost-Effectiveness and Benefit-Cost Analysis Third Edition*. Sage Publication.
- Lowrey, A. M. (2019). *Intercultural Communicative Competence: A Diversity Training for Educators, Administrators, and Managers*.
- Mahmudah, M. (2020). Manajemen Mutu terhadap Peningkatan Kualitas Lembaga Pendidikan Islam. *Jurnal Keislaman*, 3(1), 1–24.
- Manurung, S., Hidayat, R., Patras, Y. E., & Fatmasari, R. (2018). Peningkatan Efektivitas Kerja melalui Perbaikan Pelatihan, Penjaminan Mutu, Kompetensi Akademik dan Efikasi Diri dalam Organisasi Pendidikan. *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(1), 69–85. <https://doi.org/10.14421/manageria.2018.31-04>
- McGrath, S., Mulder, M., Papier, J., & Suart, R. (2019). *Handbook of Vocational Education and Training: Developments in the Changing World of Work*. Springer.
- Michael, A. (2019). *A Handbook of Human Resource Management Practice*. bookboon.com.
- Middleton, J. (1993). *Skills for Productivity: Vocational Education and Training in Developing Countries*. ERIC.
- Mkrttchian, V., & Belyanina, L. (2018). *Handbook of Research on Students' Research Competence in Modern Educational Contexts*. IGI Global.
- Mukhtar, H., & Prasetyo, M. A. M. (2020). *Pesantren Efektif Model Teori Integratif Kepemimpinan-Komunikasi-Konflik Organisasi*. Deepublish.



- 
- Mustafa, Z. (2009). *Mengurai Variabel Hingga Instrumentasi*. Graha Ilmu.
- Owen, G. T. (2014). Qualitative Methods in Higher Education Policy Analysis: Using Interviews and Document Analysis. *The Qualitative Report*, 19(26), 1.
- Pandey, S. C., & Patnaik, S. (2014). Establishing Reliability and Validity in Qualitative Inquiry: A Critical Examination. *Jharkhand Journal of Development and Management Studies*, 12(1), 5743–5753.
- Patky, J. (2020). The Influence of Organizational Learning on Performance and Innovation: a Literature Review. *Journal of Workplace Learning*.
- Paul, R., & P., A. K. (2021). *Creating a Positive School Culture Through New Educational Practices* (pp. 149–166). <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-7057-9.ch008>
- Popham, W. J. (1993). *Educational Evaluation*. Allyn and Bacon.
- Posavac, E. J. (2010). *Program Evaluation: Methods and Case Studies*. Routledge.
- Prais, S. J. (1995). *Productivity, Education and Training: Facts and Policies in International Perspective* (Vol. 48). Cambridge University Press.
- Prasetyo, M. A. M., Bashori, B., & Masriani, M. (2020). Model Capacity Building Pada Pesantren Perbatasan Binaan Dinas Pendidikan Dayah Provinsi Aceh. *INFERENSI: Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan*, 14(1), 71–96. <https://doi.org/10.18326/infsl3.v14i1.71-96>
- Prasetyo, M. A. M., & Husaini, H. (2021). Efektivitas Pengelolaan Mutu Dosen Perguruan Tinggi Agama Islam Negeri. *IMPROVEMENT Jurnal Ilmiah Untuk Peningkatan Mutu Manajemen Pendidikan*, 8(1), 29–39. <https://doi.org/10.21009/Improvement.081.03>
- Prasetyo, M. A. M., Salabi, A. S., & Muadin, A. (2021). Mengelola Efektivitas Organisasi Pesantren: Model Kesesuaian Budaya Organisasi. *FENOMENA*, 13(1), 41–62. <https://doi.org/10.21093/fj.v13i01.3245>
- Riggio, R. E. (2016). *Introduction to Industrial/ Organizational Psychology, Sixth Edition*. Routledge.
- Rivai, V., & Murni, S. (2009). *Education Management. Analisis Teori dan Praktek*. Raja Grafindo Persada.
- Scheerens, J., Glas, C., & Thomas, S. M. (2006). *Educational Evaluation, Assessment and Monitoring: A Systematic Approach*. Taylor & Francis.
- Secolsky, C., & Denison, D. B. (2017). *Handbook on Measurement, Assessment, and Evaluation in Higher Education*. Routledge.
- Silalahi, U. (2012). *Metodologi Penelitian Sosial*. Refika Aditama.
- Stufflebeam, D. L., Madaus, G. F., & Kellaghan, T. (2000). *Evaluation Models: Viewpoints on Educational and Human Services Evaluation. (2nd eds.)*. Kluwer Academic Publishers.
- Sumantri, M. S., & Yatimah, D. (2017). *Pengantar Pendidikan Edisi keDua*. Universitas Terbuka.
- Tight, M. (2006). *Key Concepts In Adult Education and Training*. New Letter Lane.
- Wirawan. (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia: Teori, Aplikasi, dan Penelitian*. Salemba Empat.
- Wirawan. (2012). *Evaluasi, Teori, Model, Standar, dan Aplikasi (2nd ed.)*. Raja Grafindo Persada.