



## Evaluasi Program Diklat Mediator Hubungan Industrial Ketenagakerjaan Kemenakertrans RI

**Eliana Sari** ✉, Universitas Negeri Jakarta

**Haifa Ruwaidah**, Universitas Negeri Jakarta

**Suryadi**, Universitas Negeri Jakarta

**Wahyu Sri Ambar Arum**, Universitas Negeri Jakarta

✉ [elianasari@unj.ac.id](mailto:elianasari@unj.ac.id)

**Abstract:** This study aims to evaluate the Industrial Relations Mediator training program at the Human Resources Development Center (PPSDM) of the Ministry of Manpower and Transmigration of the Republic of Indonesia. The evaluation model used is the CIPP evaluation model, namely Context, Input, Process, and Product. This study uses a qualitative approach with a survey method. Sources of data in this study are all parties directly involved in the education and training program. Data collection techniques using structured interviews equipped with secondary data in the form of documents. The results of the evaluation of the context component show that the existence of the Industrial Relations Mediator training program is based on several policies and training needs analysis. The results of the evaluation of the input components show that PPSDM prepares all the required inputs, from budgets, human resources, program curricula and infrastructure. The results of the evaluation of the process components show that the training program has been carried out according to the planning. Furthermore, the results of the evaluation of the product components shows that the results of the training program's achievements are in accordance with the objectives, this is evidenced by the high passing grades of the training participants.

**Keywords:** Program evaluation, education and training, CIPP, labor industrial relations

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi program pelatihan Mediator Hubungan Industrial di Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia (PPSDM) Kementerian Tenaga Kerja dan Transmigrasi Republik Indonesia. Model evaluasi yang digunakan adalah model evaluasi CIPP yaitu Context, Input, Process, dan Product. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode survei. Sumber data dalam penelitian ini adalah semua pihak yang terlibat langsung dalam program pendidikan dan pelatihan. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara terstruktur yang dilengkapi dengan data sekunder berupa dokumen. Hasil evaluasi komponen konteks menunjukkan bahwa keberadaan program pelatihan Mediator Hubungan Industrial didasarkan pada beberapa kebijakan dan analisis kebutuhan pelatihan. Hasil evaluasi komponen input menunjukkan bahwa PPSDM menyiapkan semua input yang dibutuhkan, mulai dari anggaran, SDM, kurikulum program dan infrastruktur. Hasil evaluasi komponen proses menunjukkan bahwa program pelatihan telah dilaksanakan sesuai dengan perencanaan. Selanjutnya hasil evaluasi komponen produk menunjukkan bahwa hasil capaian program diklat sudah sesuai dengan tujuan, hal ini dibuktikan dengan nilai kelulusan peserta diklat yang tinggi.

**Kata kunci:** Evaluasi program, diklat, CIPP, hubungan industrial ketenagakerjaan

**Received** 17 Agustus 2021; **Accepted** 18 Agustus 2021; **Published** 20 Agustus 2021

**Citation:** Sari, E., Ruwaidah, H., Suryadi, & Arum, W.S.A. (2021). Evaluasi Program Diklat Mediator Hubungan Industrial Ketenagakerjaan Kemenakertrans RI. *Jurnal Jendela Pendidikan*, 01(03), 163-175.



Copyright ©2021 Jurnal Jendela Pendidikan

Published by CV. Jendela Edukasi Indonesia. This work is licensed under the Creative Commons Attribution-Non Commercial-Share Alike 4.0 International License.

## PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM) memiliki peranan yang sangat penting dalam keberadaan dan keberlangsungan organisasi guna menghasilkan produktivitas kerja sehingga dapat berjalan berkesinambungan. Sumber daya manusia merupakan unsur penting dalam organisasi untuk menjalankan tugas dan fungsi organisasi. Agar dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, SDM perlu memiliki kompetensi, profesionalisme, wawasan global dan mampu berperan sebagai penggerak sistem dalam organisasi. Berbicara substansi SDM, tentu tidak terlepas dari fungsi manajemen sumber daya manusia itu sendiri. Manajemen sumber daya manusia merupakan proses serta upaya yang dilakukan untuk dapat mengembangkan, memotivasi dan mengevaluasi kinerja sumber daya manusia demi tercapainya tujuan organisasi. Maka dari itu, salah satu fungsi manajemen SDM yang sangat berperan dalam meningkatkan kinerja pegawai adalah dengan pengembangan SDM melalui pendidikan dan pelatihan secara formal maupun non formal.

Menurut Sari, manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan dalam mengelola sumber daya organisasi yang berupa *man, money, dan materials* untuk mencapai tujuan yang efektif dan efisien (Sari, 2019). Salah satu ruang lingkup manajemen pendidikan adalah pendidikan dan pelatihan bagi sumber daya manusia. Kegiatan pendidikan dan pelatihan merupakan serangkaian proses pembelajaran yang bertujuan untuk memperoleh pengetahuan, keahlian, keterampilan dan sikap untuk meningkatkan kinerja dan kualitas produktivitas karyawan dalam sebuah organisasi. Purwanto menyebutkan bahwa pendidikan merupakan usaha sadar dan terencana untuk mempersiapkan peserta didik melalui kegiatan bimbingan dan pengajaran. Sementara pelatihan merupakan usaha sadar untuk memperbaiki kinerja karyawan pada pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya (Rezeki, AR, & Zahri Harun, 2015).

Keberhasilan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan ditentukan oleh banyak faktor, diantaranya perencanaan tujuan kegiatan, pengembangan kurikulum diklat, penentuan widyaiswara, penyelenggaraan administrasi dan keuangan, dan proses pembelajaran lingkungan fisik maupun lingkungan emosional. Faktor-faktor tersebut merupakan kesatuan sistem penyelenggaraan program pendidikan dan pelatihan yang sangat menunjang keberhasilan serta efektivitas dan efisiensi penyelenggaraan program. Sistem penyelenggaraan program pendidikan dan pelatihan tersebut harus saling terintegrasi dan mendukung satu sama lain demi tercapainya tujuan program.

Dalam rangka meminimalisir kesalahan maupun kegagalan program diklat, perlu dilakukan evaluasi guna memperbaiki kesalahan maupun ketidaksesuaian pelaksanaan program diklat di periode berikutnya. Evaluasi adalah proses sistemik untuk menggambarkan, memperoleh, melaporkan, dan menerapkan deskriptif dan informasi penilaian tentang manfaat, nilai, kejujuran, kelayakan, keamanan, signifikansi, dan/atau kesetaraan (Herlyna, Mukhtar, & Sari, 2019). Evaluasi dilakukan dengan memberikan penilaian terhadap komponen-komponen penyelenggaraan diklat. Evaluasi merupakan proses menentukan keefektifan suatu program dan aktivitas pelaksanaan program dalam hubungannya dengan pencapaian tujuan akhir (Sutarno, 2017). Efektivitas program diklat ditentukan dengan seberapa sesuai hasil program dengan tujuan yang telah dirancang.

Institusi ataupun lembaga yang fokus menangani penyelenggaraan diklat sering disebut dengan pusat pendidikan dan pelatihan atau pusat pengembangan sumber daya manusia. Salah satu lembaga pusat pengembangan SDM yang memberikan kegiatan pelatihan di lingkungan ketenagakerjaan adalah Pusat Pengembangan SDM (PPSDM) Ketenagakerjaan di bawah naungan Kementerian Ketenagakerjaan. Fokus utama untuk sumber daya manusia aparatur pada setiap organisasi pemerintahan adalah bagaimana menjalankan tugas dengan baik (Patty, Sari, & Santosa, 2018). Salah satu program diklat yang diselenggarakan di PPSDM Ketenagakerjaan adalah Diklat Mediator Hubungan

Industrial. Diklat ini merupakan pelatihan yang dilaksanakan setiap tahunnya oleh PPSDM Ketenagakerjaan, guna menyiapkan para pejabat fungsional mediator untuk dapat memediasi ataupun menyelesaikan sengketa hubungan industrial yang terjadi antara karyawan dengan perusahaan.

Tenaga fungsional mediator sebagai kontributor terbesar dalam menjalin hubungan industrial yang harmonis dan dinamis harus kreatif dan inovatif mengingat tantangan hubungan industrial saat ini dirasa semakin berat. Pejabat mediator memiliki fungsi-fungsi antara lain; menentukan dan menetapkan kebijakan, memberikan pelayanan, melaksanakan pengawasan, dan melakukan penindakan terhadap pelanggaran peraturan perundang undangan ketenagakerjaan. Banyaknya sengketa hubungan industrial seperti yang terjadi pada tahun 2020 membuat pejabat mediator harus turun tangan dalam membantu menyelesaikan masalah-masalah yang terjadi. Dinas Tenaga Kerja, Transmigrasi dan Energi menyajikan data banyaknya pendaftar Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial, khususnya di DKI Jakarta pada tahun 2020. Total laporan perselisihan hubungan industrial yang terjadi di DKI Jakarta selama Januari hingga Agustus 2020 sebanyak 14.547 pendaftar. Data tersebut merepresentasikan tingginya tingkat permasalahan hubungan industrial yang terjadi di DKI Jakarta yang harus diselesaikan oleh pejabat mediator sebagai penengah antara karyawan dan perusahaan.

Evaluasi implementasi program Diklat Mediator Hubungan Industrial ini perlu dilakukan untuk menguji seberapa efektifnya pelaksanaan program dengan melihat keseluruhan maupun sebagian komponen program diklat. Evaluasi ini juga berguna untuk memberikan informasi dalam pengambilan keputusan selanjutnya demi meningkatkan efektifitas, keunggulan dan keberhasilan pencapaian tujuan diklat. Model evaluasi yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah model evaluasi CIPP yang dikemukakan oleh Stufflebeam.

### **Model Evaluasi *Context-Input-Process-Product* (CIPP)**

Menurut Stufflebeam dan Coryn (2014), evaluasi adalah proses merencanakan, memperoleh, melaporkan, dan menggunakan informasi deskriptif dan mempertimbangkan beberapa manfaat objek, nilai signifikansi dan kejujuran dalam rangka memandu pengambilan sebuah keputusan, akuntabilitas, dukungan, penyebaran praktek-praktek yang efektif serta meningkatkan pemahaman tentang fenomena-fenomena yang terlibat. CIPP adalah model evaluasi yang dikembangkan oleh Stufflebeam. Keempat kata yang disebutkan dalam singkatan CIPP yaitu Context, Input, Process, dan Product merupakan sasaran evaluasi, yang tidak lain adalah komponen dari proses sebuah program kegiatan. Dengan kata lain, model CIPP adalah model evaluasi yang memandang program yang dievaluasi sebagai sebuah sistem (Stufflebeam, & Zang, 2017).

Model evaluasi CIPP berfokus pada dua bagian, yaitu evaluasi formatif dan sumatif. Pada evaluasi formatif secara proaktif menilai program dari awal sampai akhir. Evaluasi formatif secara teratur membantu dalam merumuskan tujuan dan prioritas, memberikan arahan dalam tahap perencanaan dengan menilai tindakan alternatif dan rancangan rencana, memandu manajemen program dengan menilai dan melaporkan pelaksanaan rencana dan hasil sementara, serta memberikan catatan informasi formatif yang dikumpulkan dan menjelaskan bagaimana informasi tersebut dapat digunakan. Sementara dalam evaluasi sumatif dilakukan setelah program selesai dilaksanakan. Evaluasi sumatif ini untuk menilai keseluruhan kinerja program. Evaluasi sumatif membantu dalam menilai program apakah tujuannya telah tercapai, apakah program memenuhi kebutuhan yang ditargetkan, apakah program memberikan kontribusi yang signifikan, dan apakah hasilnya sepadan dengan biaya yang dikeluarkan (Stufflebeam & Zhang, 2017).

Evaluasi program juga dapat didefinisikan sebagai kegiatan mengumpulkan informasi tentang bekerjanya sesuatu program pemerintah, yang selanjutnya informasi tersebut digunakan untuk menentukan alternatif atau pilihan yang tepat dalam dalam

mengambil sebuah keputusan (Asmali, Mukhtar, & Madhakomala, 2020). Evaluasi akan menjadi investasi untuk memperbaiki program yang sedang berjalan (PUTRA, SARI, & AKBAR, 2020). Pada evaluasi program Diklat Mediator Hubungan Industrial, evaluasi yang digunakan adalah evaluasi sumatif karena diklat tersebut telah selesai dilaksanakan. Maka evaluasi dalam penelitian ini berfokus pada penilaian akhir program, menilai ketercapaian tujuan, mengidentifikasi apakah program telah memenuhi kebutuhan yang telah ditargetkan, kontribusi yang signifikan terhadap apa yang ditargetkan, dan apakah biaya yang dikeluarkan sepadan dengan hasil pencapaian program diklat. Dalam evaluasi sumatif menggunakan model CIPP, evaluasi yang dilakukan merupakan pengumpulan informasi dan merangkum nilai program yang mencakup kualitas program, efisiensi program, biaya yang diperlukan, kelayakan program, kebenaran program, ekuitas program, keamanan, dampak, nilai dan makna program.

Evaluasi context berfokus pada tujuan utama, diantaranya; menentukan batasan serta menjelaskan aturan program yang dimaksudkan sebagai upaya perbaikan; mengidentifikasi penerima manfaat yang dituju dan menilai kebutuhan; mengidentifikasi masalah atau hambatan untuk memenuhi kebutuhan; mengidentifikasi aset yang relevan dan dapat diakses serta peluang pendanaan yang dapat digunakan untuk memenuhi kebutuhan yang ditargetkan; memberikan dasar untuk menetapkan tujuan yang berorientasi pada perbaikan; menilai kesesuaian tujuan yang berorientasi pada perbaikan; dan memberikan dasar untuk menilai hasil dari program yang dijalankan (Stufflebeam & Coryn, 2014).

Evaluasi input adalah evaluasi yang bertujuan menyediakan informasi untuk menentukan bagaimana penggunaan sumberdaya untuk mencapai tujuan program (Stufflebeam & Zhang, 2017). Evaluasi input dilaksanakan untuk menilai alternatif pendekatan, rencana tindakan, rencana staf dan pembiayaan bagi kelangsungan program dalam memenuhi kebutuhan kelompok sasaran serta mencapai tujuan yang ditetapkan. Evaluasi input membantu para pengambil kebijakan untuk mengatur keputusan, menentukan sumber daya yang ada, mencari alternatif apa yang harus diambil, apa saja rencana dan strategi untuk mencapai tujuan dan membantu menentukan bagaimana prosedur kerja untuk mencapainya. Komponen evaluasi input meliputi sumber daya manusia, sarana dan peralatan pendukung, dana/anggaran serta prosedur dan aturan yang diperlukan (Darodjat & Wahyudiana, 2015).

Evaluasi process adalah evaluasi yang dirancang dan diaplikasikan dalam praktik implementasi kegiatan, termasuk mengidentifikasi permasalahan prosedur baik tatalaksana kejadian dan aktivitas. Evaluasi process dilakukan dengan cara mengidentifikasi permasalahan prosedur pada pelaksanaan. Stufflebeam juga mengatakan bahwa evaluasi proses merupakan pengecekan yang berkelanjutan atas implementasi dari suatu perencanaan (Bulhayat, 2019).

Evaluasi process bertujuan untuk mengidentifikasi atau memprediksi kesalahan dalam rencana kerja ataupun dalam implementasinya. Evaluasi ini juga bertujuan untuk mencatat dan menilai upaya kerja yang sebenarnya (Stufflebeam & Zhang, 2017). Evaluasi process bertujuan untuk mengidentifikasi atau memprediksi kesalahan dalam rencana kerja ataupun dalam implementasinya.

Evaluasi product adalah evaluasi mengukur keberhasilan pencapaian tujuan. Evaluasi ini berfokus pada catatan pencapaian hasil dari program yang telah dilaksanakan dan catatan keputusan apa saja yang dapat dibuat untuk perbaikan dan aktualisasi. Evaluasi produk meliputi kegiatan penerapan tujuan operasional program, penetapan indikator pengukuran yang telah dicapai, kemudian membandingkannya antara kenyataan yang ada di lapangan dengan rumusan tujuan, dan menyusun penafsirannya secara rasional (Stufflebeam & Zhang, 2017). Singkatnya, evaluasi product dilakukan untuk mengukur dan menilai prestasi atau pencapaian yang ada serta untuk memastikan sejauh mana program memenuhi kebutuhan yang ditargetkan.

## METODE

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi program pendidikan dan pelatihan Hubungan Industrial pada Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia (PPSDM) Ketenagakerjaan Kemenakertrans RI. Model evaluasi yang digunakan adalah model CIPP yang dikembangkan oleh Stufflebeam dan merupakan model yang paling banyak diterapkan oleh para evaluator, karena mengevaluasi suatu program sebagai suatu sistem secara komprehensif. Model evaluasi ini memiliki 4 komponen evaluasi sesuai dengan akronimnya, yakni *context*, *input*, *process* dan *product*.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode survei. menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif adalah suatu pendekatan dalam melakukan penelitian yang berorientasi pada fenomena ataupun suatu keunikan. Penelitian kualitatif berupaya menganalisis fenomena sosial melalui sudut pandang atau interpretasi individu (*key informan*) dalam latar alamiah dan berupaya memahami bagaimana seorang individu melihat, memaknai atau menggambarkan dunia sosialnya (Sudaryono, 2017).

Penelitian ini menggunakan metode survei dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara dan studi dokumentasi. Wawancara dilakukan kepada sumber data (*key informan*) dalam penelitian ini, yaitu semua pihak yang terlibat langsung dalam program pendidikan dan pelatihan. *Key informan* pada penelitian ini adalah: Analis evaluasi diklat, analis SDM aparatur, sub koordinator bidang penyusunan rencana dan program pelatihan, sub koordinator bidang Persuratan, Kearsipan dan Umum, sub koordinator bidang Pengelolaan SDM Aparatur, Organisasi, Tata Laksana dan Reformasi Birokrasi, sub koordinator bidang Pelaksanaan Pelatihan Teknis dan Fungsional, sub koordinator bidang Penyusunan Program dan Anggaran Pengelolaan Keuangan, widyaiswara, dan alumni diklat hubungan industrial ketenagakerjaan. Studi dokumentasi dilakukan terhadap data sekunder yang berupa dokumen-dokumen pendukung program diklat yang sudah diolah oleh BPPSDM Ketenagakerjaan, yang terkait dengan aspek-aspek yang sedang dievaluasi. Dokumen tersebut selanjutnya dianalisis untuk dicocokkan dengan hasil wawancara.

Teknik pengolahan data dilakukan dengan menggunakan tiga cara yaitu: Reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*) dan penarikan kesimpulan/*verification* (*conclusion drawing*). Teknik analisis data dilakukan dengan pemeriksaan keabsahan data (*credibility*), keteralihan (*transferability*), kebergantungan (*dependability*), dan kepastian (*confirmability*).

## HASIL PENELITIAN

### Hasil Evaluasi *Context*

Dalam komponen *context* yang terdiri dari latar belakang program, tujuan program dan analisis kebutuhan diklat, peneliti menemukan bahwa dalam merancang diklat PPSDM Ketenagakerjaan khususnya Bidang Penyusunan Rencana dan Program Pelatihan melakukan Analisis Kebutuhan Diklat (AKD) yang bertujuan untuk meninjau ulang program yang telah ada dari mulai dasar penyelenggaraan, tujuan programnya, kurikulum sampai metode pelaksanaan serta perubahan regulasi yang ada untuk melihat apa saja kebutuhan tenaga kerja saat ini sehingga diklat selanjutnya dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan tersebut.

Dasar penyelenggaraan diklat fungsional terdapat di Permenaker No. 38 Tahun 2015 tentang Penyelenggaraan Diklat Pegawai ASN Ketenagakerjaan serta Permenaker Nomor 1 Tahun 2021 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Ketenagakerjaan. Lebih khusus lagi, penyelenggaraan Diklat Mediator Hubungan Industrial mengacu pada kebijakan SKKNI Berdasarkan KEPMENAKER Nomor 72 Tahun 2019 Bidang Hubungan Industrial dan juga berdasarkan Permen PAN & RB Nomor 83 Tahun 2020 tentang Jabatan

Fungsional Mediator Hubungan Industrial. Tujuan daripada penyelenggaraan Diklat Mediator Hubungan Industrial yakni untuk menciptakan tenaga fungsional Mediator agar dapat menyelesaikan perselisihan hubungan industrial antara pekerja dan perusahaan sehingga sengketa-sengketa yang ada tidak perlu masuk ke pengadilan.

Sebelum melakukan perencanaan program, PPSDM Ketenagakerjaan khususnya Bidang Penyusunan Rencana dan Program Pelatihan melakukan Analisis Kebutuhan Diklat (AKD) yang bertujuan untuk meninjau ulang program yang telah ada dari mulai dasar penyelenggaraan, tujuan programnya, struktur kurikulum sampai metode pembelajaran serta perubahan regulasi yang ada untuk melihat apa saja kebutuhan tenaga fungsional diklat mediator hubungan industrial saat ini sehingga diklat selanjutnya dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan tersebut.

Penyelenggaraan Diklat Mediator Hubungan Industrial yang ada menyesuaikan dari hasil AKD, dimana kegiatan AKD memberikan informasi mengenai kebutuhan apa saja yang perlu dipenuhi dalam diklat selanjutnya. Sistem pelaksanaan AKD yang dilakukan oleh Bidang Penyusunan Rencana dan Program Pelatihan, Widyaiswara, Unit Teknis dengan mendatangi alumni diklat yang telah menjabat sebagai Mediator ke unit kerjanya masing-masing khususnya yang berada di daerah untuk melihat langsung dan melakukan wawancara mengenai kompetensi yang sudah diajarkan di pelatihan apakah sudah mencukupi apa yang diperlukan di lapangan. Hal ini menunjukkan adanya upaya persiapan yang matang oleh penyelenggara diklat di PPSDM Ketenagakerjaan dalam merencanakan program berdasarkan hasil kegiatan AKD, seperti tertera pada **Tabel 1** di bawah ini.

**TABEL 1.** *Evaluasi Implementasi Program Diklat Mediator Hubungan Industrial Berdasarkan Komponen Context*

No.	Aspek yang di Evaluasi	Indikator	Data Objektif
1.	Latar Belakang Penyelenggaraan program	Kesesuaian latar belakang penyelenggaraan program dengan dasar kebijakan program	Terdapat di Permenaker No. 38 Tahun 2015, Permenaker Nomor 1 Tahun 2021, SKKNI Berdasarkan KEPMENAKER Nomor 72 Tahun 2019, Permen PAN & RB Nomor 83 Tahun 2020, dan Dokumen Petunjuk Pelaksanaan Diklat Mediator Hubungan Industrial
2.	Tujuan Program	Kesesuaian tujuan program dengan dasar kebijakan dan permasalahan yang melatar belakangi kebutuhan program	Terdapat di Dokumen Petunjuk Pelaksanaan Diklat Mediator Hubungan Industrial dan Dokumen Program Kerja Pusat Pengembangan SDM (PPSDM) Ketenagakerjaan
3.	Analisis Kebutuhan Diklat	Kesesuaian hasil analisis kebutuhan diklat dengan tujuan program	Terdapat di Dokumen Petunjuk Pelaksanaan Diklat Mediator Hubungan Industrial

Sumber: Data Lapangan, Diolah Peneliti, 2021

### Hasil Evaluasi *Input*

Dalam komponen *input* yang terdiri dari prosedur dan strategi pelaksanaan program, alokasi anggaran, sumber daya manusia, kurikulum program dan sarana prasarana, peneliti menemukan bahwa sebelum pelaksanaan diklat dimulai, Bidang Penyelenggaraan Pelatihan SDM Ketenagakerjaan menyiapkan prosedur serta strategi yang akan digunakan sebagai pedoman dalam pelaksanaan diklat. Prosedur-prosedur tersebut dibuat menjadi sebuah dokumen Standar Operasional Prosedur (SOP) yang disusun oleh Tim SOP dan disahkan dalam Rapat Pimpinan yang dihadiri oleh Kepala Pusat, Bagian Penyusunan Program dan Bagian Penyelenggara.

Selain SOP, penyelenggara dan bidang-bidang lain yang terkait juga menyiapkan anggaran yang dibutuhkan dalam pelaksanaan program diklat. Dalam penyusunan anggaran yang dibutuhkan untuk melaksanakan diklat, PPSDM mengadakan usulan-usulan jumlah dana yang dibutuhkan, kemudian diajukan ke Sekretariat Jenderal yang akan disetujui oleh tim yang terdiri dari Inspektorat Jenderal dan dari Kementerian Keuangan. Usulan-usulan dana yang ada berdasarkan dengan hasil AKD yang kemudian dirapatkan dalam Rapat Pimpinan yang dihadiri oleh Kepala Pusat dan Koordinator serta Sub Koordinator. Penyerahan dana yang telah disetujui akan diberikan dalam bentuk Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) dan juga Petunjuk Operasional Kegiatan (POK). Sementara itu untuk realisasi penggunaan dananya sebagian besar telah mengikuti rincian yang tertuang dalam DIPA dan POK. Tahun 2019 realisasi anggaran dapat terlaksana sekitar 97%.

Kebutuhan SDM yang ada dapat dilihat dari Standar Kinerja Pegawai (SKP) yang berisi uraian tugas dari masing-masing jabatan. Hal ini mengacu pada Permen PAN & BR Nomor 41 Tahun 2020. SKP tersebut kemudian akan dirincikan lagi dalam Analisis Beban Kerja (ABK) untuk melihat berapa jumlah *real* SDM yang dibutuhkan. ABK ini mencakup beban kerja dan output apa yang dihasilkan, kemudian berapa lama tugas tersebut dapat diselesaikan, maka akan ditemukan jumlah SDM yang seharusnya ada. Jumlah kekurangan SDM yang diperoleh dari ABK akan diajukan ke Biro SDM Kementerian Ketenagakerjaan untuk selanjutnya diusulkan ke Kemenpan untuk dibukakan formasi CPNS.

Penyusunan kurikulum diklat melibatkan Bidang Pengembangan Kurikulum dan Metode Pendidikan dan Pelatihan, Widyaiswara, Unit Teknis dan juga pejabat struktural dan fungsional yang ada di PPSDM. Setiap tahunnya kurikulum Diklat Mediator HI selalu diperbarui agar menyesuaikan perubahan zaman dan regulasi-regulasi yang ada. Dalam rapat penyusunan kurikulum, selain mendiskusikan perubahan materi diklat juga mendiskusikan tentang perubahan-perubahan apa saja yang perlu diganti seperti regulasi, Jam Pelajaran (JP), metode pembelajaran dan lain-lain.

Dalam komponen input, penyelenggara telah berupaya untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang ditemui dalam kegiatan analisis kebutuhan salah satunya dengan merancang kembali prosedur dan strategi apa yang dapat digunakan, kurikulum seperti apa yang dapat memenuhi kebutuhan kompetensi, berapa lama durasi yang dibutuhkan sampai peserta selesai mempelajari semua materi dan keterampilan dasar, metode belajar apa yang cocok digunakan dengan perkembangan zaman yang ada, berapa anggaran yang dibutuhkan dan apa saja fasilitas yang diperlukan untuk menunjang keberhasilan program yang akan dilaksanakan.

Selain prosedur, anggaran, SDM dan kurikulum, pihak penyelenggara juga menyiapkan sarana dan prasarana yang dibutuhkan selama proses pelaksanaan diklat. Menyiapkan sarana dan prasarana merupakan tugas dan tanggung jawab Bagian Tata Usaha. Kelengkapan sarana dan prasarana juga sudah diatur dalam standar mutu karena kelengkapan dan kegunaan fasilitas yang ada sangat menentukan kelancaran program diklat yang akan dilaksanakan. Berdasarkan keterangan yang diberikan oleh semua narasumber, sarana dan prasarana yang disediakan oleh pihak penyelenggara sangat mencukupi kebutuhan peserta dan juga pelaksanaan diklat itu sendiri, seperti tertera pada **Tabel 2** di bawah ini.

**TABEL 2.** *Evaluasi Implementasi Program Diklat Mediator Hubungan Industrial Berdasarkan Komponen Input*

No.	Aspek yang di Evaluasi	Indikator	Data Objektif
1.	Prosedur dan Strategi Pelaksanaan Program	Kesesuaian prosedur dan strategi dengan pelaksanaan program	Terdapat di SOP Pelaksanaan Penyelenggaraan Diklat Dasar Mediator HI Metode <i>Blended Learning</i> dan Laporan Pelaksanaan Diklat Dasar Mediator Hubungan Industrial Tahun 2019
2.	Alokasi Anggaran	Kesesuaian rencana anggaran diklat	Memiliki Dokumen RAB, DIPA, dan POK

No.	Aspek yang di Evaluasi	Indikator	Data Objektif
3.	Sumber Daya Manusia	dengan realisasinya Kesesuaian kualifikasi SDM dengan pekerjaan yang dilakukan	Terdapat di Struktur Organisasi Pusat Pengembangan SDM (PPSDM) Ketenagakerjaan, Dokumen Petunjuk Pelaksanaan Diklat Mediator Hubungan Industrial dan Dokumen Petunjuk Teknis Pelaksanaan Diklat <i>Blended Learning</i> Fungsional Ketenagakerjaan
4.	Kurikulum Program	Kesesuaian struktur kurikulum dengan kebutuhan peserta diklat	Terdapat di Dokumen Petunjuk Pelaksanaan Diklat Mediator Hubungan Industrial dan Struktur Kurikulum dan Silabus Diklat Dasar MHI
5.	Sarana dan Prasarana	Kesesuaian standar sarana dan prasarana diklat dengan yang tersedia	Dokumentasi sarana dan prasarana yang dimiliki PPSDM Ketenagakerjaan

Sumber: Data Lapangan, Diolah Peneliti, 2021

### Hasil Evaluasi *Process*

Dalam komponen *process* yang terdiri dari persiapan program, pelaksanaan program sampai monitoring dan evaluasi, peneliti menemukan bahwa dalam rangka menyiapkan kelengkapan yang diperlukan dalam pelaksanaan diklat, penyelenggara membentuk tim panitia yang terdiri dari perwakilan dari masing-masing bidang. Tim panitia itu sendiri disusun setiap tahunnya berdasarkan arahan Kepala Pusat. Selain itu ada juga persiapan lainnya seperti administrasi, pemanggilan peserta dan juga jadwal diklat disiapkan sebelum pelaksanaan diklat. Susunan pelaksanaan kegiatan diklat yang sudah dirancang sedemikian rupa akan mengikuti SOP yang sudah ditentukan. sementara pelaksanaan pembelajaran, materi yang disampaikan, durasi atau JP dan metodenya mengikuti struktur kurikulum dan silabus yang sudah dibuat.

Metode pelaksanaan pembelajaran Diklat Mediator Hubungan Industrial menggunakan *Blended Learning*, yaitu penggabungan antara *E-Learning* dengan Klasikal. Setelah pembelajaran Klasikal selesai, selanjutnya peserta akan melakukan Praktek Kompetensi dan PKL. Pada saat PKL, peserta mendatangi perusahaan-perusahaan untuk melakukan wawancara dengan pihak perusahaan dan tenaga kerja terkait Kelembagaan Hubungan Industrial, Persyaratan Kerja, Perselisihan Hubungan Industrial, Pengupahan dan Jaminan Sosial. Pelaksanaan PKL ini dibimbing oleh Disnaker setempat dan juga Mediator Senior di wilayah tempat peserta PKL. Selama kegiatan ini berlangsung, peserta juga ditugaskan untuk menyusun Laporan Hasil Praktek Kompetensi (LHPK) dan Kertas Kerja Perorangan (KKP) dibantu dengan Widyaiswara sebagai Pembimbing penyusunan LHPK dan KKP yang kemudian akan diseminarkan.

Metode *blended learning* di PPSDM Ketenagakerjaan baru dilakukan sejak tahun 2018 sehingga hal tersebut merupakan hal baru bagi PPSDM dan masih dalam tahap adaptasi. Sebelumnya, peneliti juga mendapatkan informasi dari alumni diklat tahun 2012, dimana saat itu beliau mengikuti Diklat Mediator Hubungan Industrial hanya menggunakan metode Klasikal. Menurutnya, sebelum pelaksanaan diklat dimulai alangkah lebih baik penyelenggara diklat memberikan jadwal diklat dan juga bahan ajar dari jauh-jauh hari sebelum diklat dilaksanakan. Hal tersebut bertujuan agar peserta dapat memahami konsep dasarnya sebelum benar-benar belajar di Klasikal karena waktu diklatnya yang dapat dikatakan cukup singkat. Membandingkan dengan apa yang dikatakan alumni diklat tahun 2019, kegiatan diklat saat ini sudah banyak mengalami perbaikan termasuk salah satunya penggunaan metode *blended learning*. Saran yang diberikan oleh alumni diklat di tahun 2012 sudah terpenuhi dengan adanya pembelajaran

E-Learning sehingga sebelum pelaksanaan Klasikal, peserta sudah belajar banyak mengenai konsep dasar materi yang akan dibahas pada Klasikal.

Berdasarkan temuan penelitian, pelaksanaan pembelajaran diklat sudah menyesuaikan jadwal diklat dan struktur kurikulum yang telah disusun. Dalam Struktur kurikulum terdapat materi pembelajaran, aspek-aspek yang akan dinilai, durasi atau JP, metode yang digunakan dan siapa saja yang mengajar di setiap materi diklat. Pelaksanaan diklat Mediator Hubungan Industrial menggunakan metode blended learning yang merupakan penggabungan antara E-Learning dan Klasikal, sehingga waktu pelaksanaannya dibagi menjadi dua tahapan.

Berdasarkan temuan penelitian mengenai pelaksanaan penyelenggara diklat mediator hubungan industrial, penyelenggara sangat memaksimalkan sumber daya yang ada untuk merealisasi rencana kegiatan yang telah disusun sebelumnya. Penyelenggara diklat juga responsif terhadap masalah maupun hambatan pada saat diklat sedang dilaksanakan dengan menindaklanjuti hal-hal tersebut menggunakan strategi alternatif yang telah disiapkan. Pelaksanaan Diklat Mediator Hubungan Industrial dari mulai pembentukan tim panitia, pemanggilan peserta, persiapan kelengkapan penyelenggaraan, pelaksanaan pembelajaran sampai penutupan dan evaluasi sudah menyesuaikan dengan SOP yang telah dibuat, sehingga permasalahan yang timbul pun tidak begitu besar karena SOP dan rencana diklat telah dipersiapkan dengan matang.

Berdasarkan komponen *process* dalam pelaksanaan diklat mediator hubungan industrial dilakukan juga tindakan pengendalian yang dilakukan oleh pihak penyelenggara dalam bentuk monitoring dan evaluasi. Kegiatan monitoring atau pengawasan ini dilakukan oleh tim evaluasi yang juga ikut serta dalam kegiatan pelatihan. Bentuk evaluasi yang dilakukan oleh PPSDM dalam penyelenggaraan diklat adalah antara lain Evaluasi Program, Evaluasi Pelaksanaan dan Evaluasi Kelulusan. Pelaksanaan evaluasi terhadap program diklat tidak hanya sampai di evaluasi kelulusan saja, melainkan ada kegiatan Evaluasi Purna Diklat yang dilakukan setelah diklat selesai dilaksanakan. Idealnya, Evaluasi Purna Diklat ini dilakukan 6 bulan setelah diklat selesai dilaksanakan, hal ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana manfaat diklat terhadap alumni diklat dalam mendukung pelaksanaan tugas di unit kerjanya. Secara rinci hasil evaluasi process dapat dilihat pada **Tabel 3** di bawah ini.

**TABEL 3.** *Evaluasi Implementasi Program Diklat Mediator Hubungan Industrial Berdasarkan Komponen Process.*

No.	Aspek yang di Evaluasi	Indikator	Data Objektif
1.	Persiapan Program	Kesesuaian persiapan pelaksanaan diklat dengan pedoman	Terdapat di Dokumen Petunjuk Teknis Pelaksanaan Diklat <i>Blended Learning</i> Fungsional Ketenagakerjaan dan Laporan Pelaksanaan Diklat Dasar Mediator Hubungan Industrial Tahun 2019
2.	Pelaksanaan Program	Kesesuaian pelaksanaan program diklat dengan pedoman	Terdapat di Dokumen Petunjuk Teknis Pelaksanaan Diklat <i>Blended Learning</i> Fungsional Ketenagakerjaan, Struktur Kurikulum dan Silabus Diklat  Dasar Mediator Hubungan Industrial, Laporan Pelaksanaan Diklat Dasar Mediator Hubungan Industrial dan Rekapitulasi Hasil Evaluasi Penyelenggaraan Diklat Mediator Hubungan Industrial
3.	Monitoring dan Evaluasi	Kesesuaian pelaksanaan monitoring dan evaluasi dengan pedoman	Terdapat di Dokumen Petunjuk Teknis Pelaksanaan Diklat <i>Blended Learning</i> Fungsional Ketenagakerjaan, Laporan Pelaksanaan Diklat Dasar Mediator Hubungan Industrial dan Rekapitulasi Hasil Evaluasi Penyelenggaraan Diklat Mediator Hubungan Industrial

Sumber: Data Lapangan, Diolah Peneliti, 2021

## Hasil Evaluasi *Product*

Dalam komponen *product* yang terdiri dari hasil penilaian peserta diklat dan hasil pencapaian program, peneliti menemukan bahwa dalam penilaian terhadap peserta dilihat berdasarkan aspek pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja. Hasil nilai peserta yang terdiri dari 27 orang dinyatakan lulus dari seluruh unit kompetensi yang dipersyaratkan. Kesesuaian hasil belajar peserta dengan kompetensi yang ingin dibangun sejauh ini sudah sesuai, namun karena mediator harus dinamis dalam artian harus mengikuti perubahan-perubahan regulasi yang ada maka diharapkan mediator itu sendiri harus meng-update pengetahuannya. dilihat dari hasil evaluasi purna diklat, sebagian besar kompetensi alumni diklat saat bekerja di lapangan sudah sesuai dengan yang diharapkan.

Mengenai pencapaian tujuan program, sebagian besar sesuai dengan tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Meskipun demikian, tetap ada yang perlu diperbaiki dan ditingkatkan dari segi pelayanan, pembelajaran, hingga fasilitas dilihat dari masukan-masukan peserta, sehingga evaluasi yang ada pada tahun ini diharapkan tidak terjadi lagi di tahun depan. Berdasarkan dokumen rekapitulasi hasil evaluasi penyelenggaraan diklat mediator hubungan industrial angkatan 86, penilaian penyelenggaraan e-learning diklat sudah melebihi dari standar nilai yang ditetapkan. output dari kegiatan diklat ini adalah sertifikat peserta berupa Sertifikat Tanda Tamat Pelatihan (STTP).

Selain informasi mengenai hasil pencapaian program diklat, ditemukan permasalahan mengenai tindak lanjut terhadap alumni diklat mediator hubungan industrial. Mengingat diklat mediator hubungan industrial ini merupakan diklat dasar bagi calon mediator hubungan industrial, seharusnya alumni diklat mediator hubungan industrial diwajibkan untuk mengikuti diklat lanjutan pengembangan kompetensi bagi mediator hubungan industrial yang telah terjun di lapangan. Faktanya, karena tidak diwajibkan, maka tidak semua mediator hubungan industrial mengikuti diklat lanjutan tersebut. Secara rinci evaluasi komponen *product* dapat dilihat pada **Tabel 4** di bawah ini.

**TABEL 4.** *Evaluasi Implementasi Program Diklat Mediator Hubungan Industrial Berdasarkan Komponen Product*

No.	Aspek yang di Evaluasi	Indikator	Data Objektif
1.	Hasil Penilaian Peserta Diklat	Ketercapaian hasil belajar peserta diklat	Terdapat di Dokumen Laporan Pelaksanaan Program Diklat Mediator Hubungan Industrial, Rekapitulasi Hasil Evaluasi Penyelenggaraan Diklat Mediator Hubungan Industrial Angkatan 86, dan Sertifikat Tanda Tamat Pelatihan (STTP) Diklat Mediator Hubungan Industrial
2.	Hasil Pencapaian Program	Ketercapaian tujuan-tujuan yang telah dirumuskan	Terdapat di Dokumen Laporan Pelaksanaan Program Diklat Mediator Hubungan Industrial dan Rekapitulasi Hasil Evaluasi Penyelenggaraan Diklat Mediator Hubungan Industrial Angkatan 86

Sumber: Data Lapangan, Diolah Peneliti, 2021

## PEMBAHASAN

Hasil evaluasi berdasarkan komponen *context* menunjukkan bahwa dasar pembentukan dan pelaksanaan program diklat mediator hubungan industrial adalah karena adanya kebutuhan untuk menciptakan tenaga fungsional mediator hubungan industrial yang kompeten dan profesional. Sikap profesionalitas dibutuhkan oleh seluruh tenaga fungsional mediator dalam melakukan pembinaan hubungan industrial kepada berbagai

pihak yaitu pekerja/buruh, serikat pekerja/buruh, pengusaha dan organisasinya serta pemerintah. Tenaga fungsional mediator berperan besar dalam menegakkan norma-norma yang berlaku ditempat kerja agar tercapai hubungan industrial yang harmonis serta kesejahteraan bagi pekerja/buruh. Hal ini sesuai dengan teori mengenai pendidikan dan pelatihan bahwa kegiatan diklat dilakukan untuk memberikan pengetahuan dan keterampilan kepada pegawai secara sistematis dan terus menerus dalam jangka waktu tertentu, dimana pegawai mempelajari pengetahuan dan keterampilan yang berkaitan dengan pekerjaannya dalam rangka meningkatkan kemampuan dan kinerjanya agar dapat melaksanakan tugasnya dengan baik (Schunk, 2012).

Pada evaluasi komponen input, fokus evaluasi pada aspek yang menjadi masukan dalam pembentukan program diklat mediator hubungan industrial yang terdiri dari prosedur dan strategi pelaksanaan program, alokasi anggaran, sumber daya manusia, kurikulum program dan sarana prasarana. Hal ini berdasarkan teori menurut Ikhwan Mahmudi yang mengatakan bahwa dalam evaluasi input yang perlu diidentifikasi adalah sistem atau strategi yang digunakan dalam melaksanakan program, strategi alternatif, prosedur penentuan strategi, penganggaran dan waktu pelaksanaan program. Hal tersebut diperkuat oleh Stufflebeam & Coryn (2014) bahwa evaluasi dalam komponen input yang perlu diidentifikasi adalah sumber daya manusia, sarana dan peralatan pendukung, dana/anggaran serta prosedur dan aturan yang diperlukan.

Dalam merencanakan program diklat mediator hubungan industrial, PPSDM Ketenagakerjaan menyiapkan prosedur dalam bentuk Standar Operasional Prosedur (SOP) penyelenggaraan diklat, strategi alternatif, rencana anggaran biaya, sumber daya manusia, kurikulum program dan juga sarana prasarana yang dapat menunjang keberhasilan pelaksanaan program. Hal ini juga sesuai dengan pendapat Ekaningsih (2013) yang mengatakan bahwa pendidikan dan pelatihan harus memiliki komponen yang merupakan unsur-unsur yang ada dalam kegiatan diklat diantaranya jenis program, tujuan program, waktu program, kurikulum program, metode program, media program dan juga evaluasi program.

Pada evaluasi komponen process, fokus evaluasi adalah pada pelaksanaan diklat dalam bentuk monitoring dan penilaian proses diklat, baik evaluasi diawal, ditengah, diakhir proses diklat, dan evaluasi purna diklat, yaitu dilakukan setelah diklat selesai dilaksanakan. Evaluasi Purna Diklat dilakukan dengan cara mendatangi alumni diklat di unit kerja masing-masing untuk melihat dan menilai apakah setelah mengikuti kegiatan diklat peserta benar-benar dapat mengaplikasikan ilmunya sesuai dengan yang diharapkan. Stufflebeam & Coryn (2014) menjelaskan bahwa evaluasi berdasarkan komponen process bertujuan untuk mengidentifikasi atau memprediksi kesalahan dalam rencana kerja ataupun dalam implementasinya.

Pada evaluasi komponen product, fokus evaluasi dilakukan pada dokumen pencapaian hasil dari program yang telah dilaksanakan dan catatan keputusan apa saja yang dapat dibuat untuk perbaikan dan aktualisasi. Evaluasi product memberikan informasi untuk memastikan sampai sejauh mana tujuan program dapat dicapai. Evaluasi komponen product mengukur keberhasilan pencapaian tujuan (Stufflebeam & Zhang, 2017). Keberhasilan pencapaian tujuan dapat dilihat dari ketercapaian belajar peserta diklat melalui penilaian akhir diklat yang meliputi penilaian terhadap aspek pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja (Rusdiana, 2017).

## **SIMPULAN**

Hasil evaluasi komponen context menunjukkan bahwa tujuan pembentukan dan pelaksanaan program diklat mediator hubungan industrial adalah karena adanya kebutuhan untuk menciptakan tenaga fungsional mediator hubungan industrial yang kompeten dan profesional dalam melakukan pembinaan hubungan industrial kepada para pihak yaitu pekerja/buruh, serikat pekerja/buruh, pengusaha dan organisasinya serta

pemerintah terhadap norma- norma yang berlaku sehingga dapat tercapai hubungan industrial yang harmonis serta kesejahteraan bagi pekerja/buruh.

Hasil evaluasi komponen input, menunjukkan bahwa PPSDM Ketenagakerjaan selaku penyelenggara diklat mediator hubungan industrial, sudah melakukan perencanaan diklat dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari menyiapkan prosedur diklat dalam bentuk Standar Operasional Prosedur (SOP) penyelenggaraan, strategi alternatif, rencana anggaran biaya, sumber daya manusia, kurikulum program dan juga sarana prasarana yang dapat menunjang keberhasilan pelaksanaan program diklat.

Hasil evaluasi komponen process menunjukkan bahwa dalam pelaksanaan diklat mediator hubungan industrial di PPSDM Ketenagakerjaan sebagian besar telah mengikuti prosedur pelaksanaan yang telah disusun sebelumnya dan juga memaksimalkan sumber daya yang ada dari mulai SDM, anggaran, kurikulum dan sarana prasarana. Hasil evaluasi komponen process juga menunjukkan bahwa penyelenggara melakukan tindakan pengendalian dan evaluasi selama proses pelaksanaan diklat, baik yang dilakukan diawal, ditengah, diakhir dan purna diklat.

Hasil evaluasi komponen product menunjukkan bahwa diklat mediator hubungan industrial berhasil sesuai dengan tujuan yang diharapkan, baik dilihat dari tingkat kelulusan peserta diklat, penguasaan pengetahuan peserta, dan perilaku profesional alumni diklat dalam menjalankan tugasnya.

Secara keseluruhan hasil evaluasi menunjukkan program diklat mediator hubungan industrial sudah dilaksanakan sesuai dengan perencanaan dan mencapai hasil sesuai dengan tujuan. Meskipun demikian, sebaiknya PPSDM Ketenagakerjaan meningkatkan mutu program diklat lanjutan pengembangan kompetensi tenaga fungsional mediator hubungan industrial dan mewajibkan semua alumni mediator hubungan industrial untuk mengikutinya.

## DAFTAR PUSTAKA

1. Ananda. R & Rafida. T. (2017). *Pengantar Evaluasi Program Pendidikan*. Medan: Perdana Publishing.  
<http://repository.uinsu.ac.id/2842/1/Evaluasi%20Program%20Pendidikan.pdf>
2. Asmali, Mukhtar, M., & Madhakomala, R. (2020). *Evaluasi Implementasi Program Pendidikan Dan Pelatihan Bidan Desa Pada Balai Pelatihan Kesehatan (BAPELKES)*. Bandung: Widina Bhakti Persada
3. Bulhayat, B. (2019). Evaluasi Model CIPP Pada Implementasi KTSP Pendidikan Agama Islam di Sekolah Menengah Atas Jombang. *Al-Adabiya: Jurnal Kebudayaan Dan Keagamaan*, 14(01), 85–102. <https://doi.org/10.37680/adabiya.v14i01.105>
4. Darodjat dan M., Wahyudiana. (2015). Model Evaluasi Program Pendidikan. *Jurnal ISLAMADINA*, 14(1), 6-7.  
<http://jurnalnasional.ump.ac.id/index.php/ISLAMADINA/article/view/1665>
5. Ekaningsih. A. S. (2013). Peran Pendidikan Dan Pelatihan Serta Kompetensi Dalam Upaya Peningkatan Kualitas Sumber Daya Aparatur. *Jurnal l Borneo Administrator*, 9(2), 191-194,  
<http://www.samarinda.lan.go.id/jba/index.php/jba/article/download/104/117>
6. Herlyna, H., Mukhtar, M., & Sari, E. (2019). *The Evaluation of Paket C Equivalency Program Implementation in Tangerang District, Indonesia*. 178, 567–573.  
<https://doi.org/10.2991/icoie-18.2019.121>
7. Khoiruddin, M. A., & Mauludi, A. R. (2019). Manajemen Pembelajaran Di Madrasah Diniyah Pondok Pesantren. *Al-Izzah: Jurnal Hasil-Hasil Penelitian*, 14(2), 77-82.  
<https://doi.org/10.31332/ai.v14i2.1375>
8. Patty, A. H., Sari, E., & Santosa, H. (2018). *Pengaruh Pembinaan dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Komitmen Organisasi Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Maluku Tengah*. <https://jurnal.peneliti.net/index.php/IJWP/article/view/25/20>

9. PUTRA, J., SARI, E., & AKBAR, M. (2020). Policy Evaluation of Child-Friendly Schools in Depok City; Indonesia. *International E-Journal of Educational Studies*, 4(8), 138–148. <https://doi.org/10.31458/iejcs.693846>
10. Rusdiana. (2017). Manajemen Evaluasi Program Pendidikan: Konsep, Prinsip, dan Aplikasinya di Sekolah/Madrasah. Bandung: CV Pustaka Setia, <http://digilib.uinsgd.ac.id/11646/1/mepp1.pdf>
11. Schunk. D .H. (2012). *Learning Theories: An Educational Perspective*, Ed.6<sup>th</sup>, USA: Pearson Education, Inc
12. Sari, E. (2019). *Manajemen Lingkungan Pendidikan: Implementasi Teori Manajemen Pendidikan Pada Pengelolaan Lingkungan Sekolah Berkelanjutan*. Sidoarjo: Uwais Press.
13. Stufflebeam, D. L., & Coryn, C. L. S. (2014). *Evaluation Theory, Models, and Applications*. San Fransisco: Jossey-Bass.
14. Stufflebeam, D. L., & Zhang, G. (2017). *The CIPP Evaluation Model: How to Evaluate for Improvement and Accountability*. New York: The Guildford Press.
15. Sudaryono. (2017). Metodologi Penelitian, Depok: PT RajaGrafindo Persada
16. Sutarno. (2017). Penggunaan Model Evaluasi Kirkpatrick Untuk Evaluasi Praktikum Konseling. Prosiding Seminar Nasional Peran Bimbingan dan Konseling dalam Penguatan Pendidikan Karakter Universitas Ahmad Dahlan, 343. <http://seminar.uad.ac.id/index.php/snbkuad/article/view/92>

## PROFIL SINGKAT

**Eliana Sari** adalah Profesor bidang Ilmu Manajemen Pendidikan pada Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta. Selain mengajar dan melakukan riset dibidang ilmu manajemen pendidikan dan ilmu manajemen dan keorganisasian, beliau juga aktif sebagai narasumber dan konsultan diberbagai instansi pemerintah dan swasta.

**Haifa Ruwaidah** adalah mahasiswa program studi Manajemen Pendidikan, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Jakarta. Ia juga aktif di organisasi kampus tingkat fakultas maupun kegiatan volunteer di luar universitas.

**Suryadi** adalah Doktor Manajemen Pendidikan Universitas Negeri Jakarta dan merupakan dosen pada Program Studi Doktor Manajemen Pendidikan Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta. Selain mengajar, beliau juga aktif melakukan riset dibidang ilmu manajemen pendidikan.

**Wahyu Sri Ambar Arum** adalah Doktor Ilmu Pendidikan dan merupakan dosen pada program studi Manajemen Pendidikan, Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Jakarta. Selain mengajar, beliau juga aktif melakukan riset dan pengabdian masyarakat dibidang ilmu manajemen pendidikan.