

EVALUASI PROGRAM PELATIHAN

Makalah disampaikan pada Pelatihan Implementasi Pedagogi dan Andragogi, bagi para Pendidik dan Pengelola Pendidikan Non Formal, di Hotel Ros-In, Yogyakarta, Tanggal 10-13 Desember 2007

Oleh: Prof. Soenarto, PhD
Dosen FT dan Pascasarjana UNY

A. Pendahuluan

Manajemen pelatihan atau pengelolaan pelatihan memiliki lima fungsi atau komponen: (1) *planning* (perencanaan), (2) *organizing* (pengorganisasian), (3) *staffing* (penempatan personal dan job deskripsi dalam bidangnya), (4) *implementing/actuating* (pelaksanaan tugas), dan (5) *controlling* (pengendalian). Fungsi *controlling* adalah mengendalikan jalannya organisasi (lembaga kursus dan pelatihan) yang dilakukan melalui 3 cara: monitoring, supervisi, dan evaluasi.

Banyak definisi tentang evaluasi, satu sama lain berbeda, disebabkan karena sudut pandang yang berbeda. Scriven (1967) menyatakan "*Evaluation as the assessment of worth and merit*", evaluasi adalah proses untuk menilai kemanfaat dan kegunaan suatu program. Sementara itu, Stufflebeam (1971) mengatakan "*Evaluation is the process of delineating, obtaining, and providing useful information for decision making*". Sedangkan Cronbach (1969) mengatakan bahwa "*Evaluation as methods for quality improvement in education*"

Dari beberapa definisi diatas, evaluasi program adalah suatu metode atau cara untuk mengetahui efektivitas suatu program dengan membandingkan kriteria yang telah ditentukan dengan hasil yang telah dicapai. Evaluasi program juga diartikan sebagai suatu cara untuk menilai kegunaan suatu program terhadap lembaga, dengan membandingkan hasil yang dicapai dengan tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Hasil evaluasi dalam bentuk informasi digunakan oleh pimpinan sebagai bahan pertimbangan untuk penentuan kebijakan.

Apa yang disebut program?. Program adalah sekumpulan kegiatan yang terencana dan tersistem. Program terdiri dari sejumlah komponen meliputi: tujuan, sasaran, criteria keberhasilan, jenis kegiatan, prosedur untuk melaksanakan kegiatan, waktu untuk melakukan kegiatan. Jenis evaluasi yang digunakan tergantung dari tujuan yang ingin dicapai, tahapan program yang akan dievaluasi dan jenis keputusan yang akan diambil.

Pelatihan adalah proses belajar untuk merubah perilaku dalam rangka melaksanakan tugas di waktu yang akan datang. Maka Evaluasi Program Pelatihan adalah proses untuk mengidentifikasi masalah yang ada di lembaga, mengumpulkan data tentang pelatihan, menganalisis data dan menginterpretasikan, serta menyajikan informasi untuk pembuatan keputusan yang terkait dengan pelatihan.

Evaluasi program pelatihan dilaksanakan secara sistematis seiring dengan tahapan program pelatihan yang akan dievaluasi, misalnya: tahap perencanaan, pelaksanaan, hasil, atau dampak. Pada tahap perencanaan, jenis evaluasi yang digunakan Evaluasi Input; pada tahap pelaksanaan digunakan Evaluasi Proses; untuk mengetahui ketercapaian tujuan pelatihan dilakukan dengan menggunakan Evaluasi Hasil; dan untuk mengetahui dampak pelatihan terhadap masyarakat digunakan Evaluasi Dampak atau *Follow-up evaluation*. Hasil evaluasi akan memberikan umpan balik untuk memperbaiki program.

Monitoring adalah kegiatan yang dilakukan pimpinan untuk melihat kegiatan yang sedang dilakukan sub-ordinate atau bawahan. Jadi monitoring itu mirip dengan evaluasi, perbedaannya adalah monitoring dilakukan pada saat program masih berjalan sedangkan evaluasi dapat dilakukan pada waktu program pelatihan masih berjalan ataupun program sudah selesai. Supervisi adalah kegiatan yang dilakukan oleh unsur pimpinan untuk mengetahui, melihat program yang sedang berjalan, dan mengadakan perbaikan.

Ditinjau dari pelakunya, monitoring biasanya dilakukan oleh pihak internal (perencana, pelaksana, pimpinan yang bertanggung jawab tentang pelatihan) sedangkan evaluasi bisa dilakukan oleh pihak internal maupun eksternal. Supervisi dilakukan oleh pengawas (*supervisor*) yang mempunyai tugas pengawasan (*supervision*).

B. Model Evaluasi

Evaluasi Program sebagai suatu system memiliki cakupan bidang social yang sangat luas, dan memiliki banyak model. Suatu model evaluasi menunjukkan ciri khas baik dari tujuan evaluasi, aspek yang dievaluasi, keluasan cakupan, tahapan evaluasi, tahapan program yang akan dievaluasi, dan cara pendekatan. Terkait dengan model evaluasi, Kaufman dan Thomas mengidentifikasi 8 Model Evaluasi Program sebagai berikut.

1. *Goal-oriented Evaluation Model* (Evaluasi berorientasi Tujuan), oleh Tyler.

Adalah model evaluasi yang dikembangkan mulai tahun 1961, memfokuskan pada pencapaian tujuan pendidikan "sejauh mana tujuan pembelajaran yang telah ditentukan dapat tercapai". Indikator pencapaian tujuan ditunjukkan oleh prestasi belajar siswa, kinerja guru, efektivitas PBM, kualitas layanan.

2. *Goal-free Evaluation Model* (Evaluasi Bebas Tujuan), oleh Scriven.

Evaluasi model goal free, focus pada adanya perubahan perilaku yang terjadi sebagai dampak dari program yang diimplementasikan, melihat dampak sampingan baik yang diharapkan maupun yang tidak diharapkan, dan membandingkan perilaku pada akhir program dengan sebelum program pelatihan dilakukan. Evaluasi juga membandingkan antara hasil yang dicapai dengan besarnya biaya yang dikeluarkan untuk program tersebut atau melakukan *cost benefit analysis*.

3. *Formative-summative Evaluation* (Evaluasi Formatif dan Sumatif) oleh Scriven.

Evaluasi model ini dikembangkan oleh Michael Scriven, membedakan evaluasi menjadi dua jenis: evaluasi formatif dan evaluasi summatif.

- a. Evaluasi formatif, bersifat internal berfungsi untuk meningkatkan kinerja lembaga, mengembangkan program, meningkatkan kualitas personal, bertujuan untuk mengetahui perkembangan program yang sedang berjalan (*in progress*). Monitoring dan supervisi, termasuk dalam kategori

evaluasi formatif, dilakukan selama kegiatan program sedang berlangsung, dan akan menjawab berbagai pertanyaan:

- 1) Apakah program pelatihan berjalan sesuai rencana?
- 2) Apakah semua komponen berfungsi sesuai dengan tugas masing-masing?
- 3) Bagaimanakah partisipasi peserta dalam pelatihan?
- 4) Bagaimanakah penampilan nara sumber dalam pelatihan?
- 5) Bagaimanakah interaksi antara instruktur dengan peserta pelatihan?
- 6) Apakah materi pelatihan relevan dengan kebutuhan peserta pelatihan?
- 7) Jika tidak sesuai apakah perlu diadakan revisi, modifikasi?

- b. Evaluasi sumatif, dilakukan pada akhir program, bertujuan untuk mengetahui keberhasilan program pelatihan yang telah dilaksanakan, memberikan pertanggung-jawaban atas tugasnya, memberikan rekomendasi untuk melanjutkan atau menghentikan program pelatihan pada tahun berikutnya. Evaluasi akan dapat menjawab pertanyaan:
- 1) Sejauh mana tujuan program pelatihan tercapai?
 - 2) Perubahan apa yang terjadi setelah pelatihan selesai?
 - 3) Apakah dengan mengikuti pelatihan dapat menyelesaikan masalah?
 - 4) Perubahan perilaku apa yang dapat ditampilkan oleh peserta pelatihan, setelah selesai mengikuti pelatihan?

4. *Countenance Evaluation Model* (Model Evaluasi) oleh Stake. Evaluasi model countenance fokus pada program pendidikan, untuk mengidentifikasi tahapan proses pendidikan dan faktor-faktor yang mempengaruhi. Menurut Robert Stake ada 3 tahapan program: *Antecedent phase* (tahap awal), *Transaction phase* (tahap pelaksanaan), dan *Outcomes phase* (tahap hasil dan dampak). Pada setiap tahapan, evaluasi akan mengungkapkan dua hal: apa yang diinginkan (*intended*) dan apa yang terjadi (*observed*).

5. **CIPP Evaluation Model (Model Evaluation CIPP) oleh Stufflebeam.** CIPP singkatan dari Context, Input, Process, Product, adalah model evaluasi yang dilakukan melalui 4 tahapan, berorientasi pada pengambilan keputusan. Menurut Stufflebeam, *"Evaluation is the process of delineating, obtaining, and providing useful information for judging alternative decision making"*. Ada 4 jenis keputusan yang dapat dirumuskan dari tahapan evaluasi: (a) evaluasi context menghasilkan "planning decision", (b) evaluasi Input menghasilkan *"structuring decision"*, (c) evaluasi proses menghasilkan *"implementing decision"*, dan (d) evaluasi hasil dan dampak menghasilkan *"recycling decision"*

6. **Discrepancy Evaluation Model (OEM) oleh Provus.**

Evaluasi model Discrepancy dikembangkan oleh Malcom Provus, focus pada perbandingan hasil evaluasi dengan performansi standar yang telah **ditentukan**, Hasil evaluasi digunakan untuk pengambilan kebijakan tentang program yang telah dilaksanakan: akan ditingkatkan, akan dilanjutkan, atau dihentikan. Provus mengatakan *"Evaluation is the process of (a) aggregating upon program standar, (b) determining whether a discrepancy exist between some aspect of the program, and using discrepancy information to identify the weaknesses of the program"*.

C. **Langkah-Langkah Evaluasi Program**

Carrot Weiss (1972:25-26) menyebutkan langkah evaluasi program, yaitu:

1. Menganalisa problem yang **akan** dipecahkan
2. Menentukan dan merumuskan tujuan program yang akan evaluasi; tujuan utama dan tujuan sampingan.
3. Menentukan standard (tolok ukur) keberhasilan
4. Menentukan variabel dan sub-variabel, dan membuat kisi-kisi.
5. Menyelidiki dampak yang mungkin timbul (yang diharapkan dan yang tidak diharapkan sebagai akibat dari pelatihan yang dilakukan
6. Mengukur masukan program (input) yang diberikan, melihat proses yang terjadi pada saat pelaksanaan program. dan mengukur hasil!

tingkat perubahan sil pelatihan yang terjadi

7. Mengukur output atau hasil (produktifitas, efisiensi, keefektifitas, relevansi, perilaku, dsb)
8. Menentukan apakah perubahan yang terjadi merupakan dampak dari pelatihan yang telah diberikan.
9. Menentukan sejumlah dampak sampingan yang terjadi ditinjau dari rentang waktu.

D. Lingkup Evaluasi Program dan Jenis Evaluasi

Sebagai *suatu* proses untuk menghasilkan *dan* menyajikan informasi guna mendukung pengambilan keputusan, evaluasi program pelatihan dilakukan sejalan dengan tahapan pelatihan yang akan dievaluasi. Cakupan evaluasi meliputi empat aspek: (1) perencanaan pelatihan, (2) pelaksanaan pelatihan, (3) hasil pelatihan, dan (4) dampak pelatihan. Setiap tahapan menggunakan jenis evaluasi dan pendekatan evaluasi yang berbeda.

1. Evaluasi Perencanaan, meliputi.

- a. Kondisi lembaga yang akan dievaluasi (kontekstual)
- b. Tujuan program pelatihan yang akan dievaluasi
- c. materi pelatihan (isi program) yang akan dievaluasi
- d. jenis dan model evaluasi yang diterapkan
- e. metodologi evaluasi yang digunakan: desain, variabel, teknik pengambilan sampel, instrumen, analisis data, dan diseminasi hasil;
- f. strategi pelaksanaan evaluasi: personal yang terlibat (siapa evaluator, siapa peserta pelatihan, perencana dan pelaksana); waktu pelaksanaan evaluasi (berapa lama, dan kapan evaluasi dilaksanakan); sarana dan prasarana diperlukan; dana yang diperlukan untuk pelaksanaan pelatihan (jumlah dan sumbernya); instrumen yang digunakan (mengukur ketercapaian tujuan)
- g. Jenis evaluasi: Needs Assessment, Analisis SWOT, Feasibility study, Analisis Futuristik, Job Analisis, Inventory.

2. Evaluasi Pelaksanaan Pelatihan

- a. Kemampuan (kriteria) yang dimiliki pelaksana program
- b. Keterlaksanaan: partisipasi personal dalam pelatihan, motivasi peserta pelatihan, kesesuaian jadwal dengan rencana, bagaimana pemanfaatan masukan, bagaimana penyelenggaraan pelatihan, berapa persen keterlaksanaan dari yang direncanakan, kegiatan apa yang dilakukan peserta pelatihan (mis pembuatan Action Plan).
- c. Refleksi dan umpan balik
- d. Jenis evaluasi yang diterapkan: monitoring, supervisi, evaluasi proses, evaluasi formatif.

3. Evaluasi Hasil

Hasil yang telah dicapai oleh peserta pelatihan meliputi:

- a. prosentase yang dicapai dari keseluruhan program pada saat program selesai;
- b. kompetensi yang dimiliki peserta sesuai kriteria;
- c. penguasaan peserta terhadap materi pelatihan (pengetahuan, keterampilan, nilai/sikap sesuai tujuan; kualitas (prestasi belajar, keterampilan karyawan);
- d. produktivitas kerja;
- e. efektivitas program pelatihan;
- f. efisiensi penggunaan fasilitas dan sumber dana.

4. Dampak

Dampak adalah hasil yang dicapai selang beberapa lama dengan waktu berakhirnya program kegiatan. Ada dua macam dampak

- a. Dampak yang diharapkan (direncanakan) dari program (intended effect) seperti perubahan perilaku, peserta membuat action plan dan diimplementasikan di tempat kerja, meningkatnya kinerja peserta pelatihan, ke disiplin karyawan meningkat setelah selesai mengikuti pelatihan, meningkatnya animo masyarakat mengikuti pelatihan, keberhasilan

pengembangan karir, proposi karyawan

- b. Dampak yang tidak direncanakan (unintended effect) seperti sejumlah karyawan di non-aktifkan, munculnya rasa iri diantara karyawan, terjadinya kesenjangan sosial di tempat kerja, timbulnya stress diantara karyawan sebagai akibat dari diterapkannya kebijakan, dsb.

E. Metode Pengumpul Data

Dalam evaluasi program, pengumpulan data merupakan suatu hal yang sangat penting, untuk mendapatkan data dengan metode atau cara tertentu dan menggunakan instrumen yang valid dan reliabel.

Data dibedakan menurut jenis skala menjadi 4: skala nominal, skala ordinal, skala interval, dan skala rasio.

- a. Skala nominal, adalah data yang dipisahkan secara diskrit menjadi dua kategori: ada - tidak, 1 - 0, lulus - tidak, hadir - tidak, pria-wanita. Pada skala nominal, data dapat dituliskan dalam bentuk angka, namun angka hanya sebagai kode, bukan arti yang sebenarnya. Seperti misalnya data tentang agama, biasanya Agama Islam diberi kode angka 1, Katolik angka 2, Protestan angka 3, Hindu angka 4, dan Buda angka 5. Angka 1 dan angka 2 bukan berarti bahwa Agama Katolik tingkat kepercayaannya dua kali lipat dari Agama Islam. Tetapi angka hanya sebagai kode.
- b. Skala ordinal, adalah data yang teridentifikasi secara berjenjang, berurutan. Data tentang kekayaan dengan skala Sangat kaya, Kaya, Miskin, dan Sangat miskin. Data tentang prestasi belajar dengan skala Sangat baik, Baik, Kurang, dan Sangat jelek. Data tentang kondisi peralatan di laboratorium dengan skala: Sangat memadai, Memadai, Tidak memadai dan Sangat tidak memadai. Data tentang kepuasan masyarakat terhadap layanan sekolah dengan skala: Sangat memuaskan, Memuaskan, Tidak memuaskan, dan Sangat tidak memuaskan. Dalam skala ordinal, data dituliskan dalam bentuk angka, dimana angka tidak menunjukkan arti yang sebenarnya, tetapi menunjukkan tingkatan.

- c. Skala interval, adalah data dimana angka menunjukkan arti yang sebenarnya. Skala interval biasanya untuk mengukur gejala-gejala sosial seperti prestasi belajar, nilai matematika, nilai fhasa Indonesia, nilai PPKN, nilai Kewirausahaan, dsb.
- d. Skala rasio, adalah data dituliskan dalam bentuk angka yang mengikuti karakteristik seperti pada skala "interval". Bedanya dalam skala rasio, angka nol "0" menunjukkan bilangan yang absolut, atau tidak ada sama sekali. Skala rasio untuk mengukur gejala alam, seperti Contoh: kecepatan membongkar sepeda motor, panas, volume bunyi, dsb. Apabila mobil bergerak dengan kecepatan nol, berarti mobil belum bergerak.

Metode pengumpulan data yang sering digunakan meliputi: angket (kuesioner), observasi, dokumentasi, dan wawancara.

1. Angket (kuesioner)

Metode angket atau kuesioner adalah metode pengumpulan data dimana responden menjawab pertanyaan yang telah disusun sebelumnya, dengan menggunakan instrumen (daftar pertanyaan) atau kuesioner. Keuntungan metode ini adalah dapat dikumpulkan data yang banyak dalam waktu relatif singkat. Ada dua jenis angket: angket tertutup dan angket terbuka.

a. Angket **Tertutup**

Angket jenis ini terdiri dari sejumlah butir pertanyaan yang menghendaki jawaban pendek, dengan 2 alternatif jawaban atau lebih. Alternatif jawaban dalam bentuk YA atau **TIDAK; a, b, c, d,e; atau 1,2,3,4, ...** dan seterusnya.. menunjukkan Skala nominal sehingga angka-angka pada alternative jawaban merupakan kode.

b. Angket **Terbuka**

Adalah angket yang menghendaki jawaban bebas dengan menggunakan kalimat atau kata-kata responden sendiri. Jawaban responden akan sangat bervariasi karena tidak aturan atau rambu-

rambu dalam butir pertanyaan, jawaban sangat tergantung dari pendidikan dan pengalaman responden, dan membutuhkan waktu yang relatif lama dibanding dengan angket tertutup.

Hal-hal yang perlu diperhatikan didalam menyusun angket:

- 1) Isii atau materi pertanyaan disesuaikan dengan kemampuan dan pengetahuan responden
- 2) Pertanyaan ditulis dengan menggunakan kalimat dan kata yang mudah dimengerti responden
- 3) Butir pertanyaan tidak terjalu banyak sehingga menimbulkan kelelahan responden
- 4) Kemasan instrumen menarik
- 5) Tata letak pertanyaan menarik

a. Skala Likert

Instrument jenis Skala Likert paling banyak digunakan, karena dipandang lebih sederhana dan relatif lebih mudah membuatnya. Sernua butir pertanyaan pada satu ubahan memiliki rentang skala **anq sama**, dan hahkan seluruh butir pertanyaan da r n penclitian yang menggunakan skala Likert.

Rentangn skala bervariasi antara 4 sampai dengan 7, dapat ganjil atau genap. Pernyataan alternatif jawaban mulal dari **Sangat Setuju (SS)**, **Setuju (S)**, **Netral (N)**, **Tidak Setuju (TS)** dan **Sangat Tidak Setuju (STS)**, diwujudkan dalam bentuk angka yang menyatakan urutan (order) dari atas ke bawah

b. Skala Semantic Defferential

Instrumen jenis Skala Differential hampir sama dengan Skala Likert, perbedaaan terletak pada alternatif jawaban pada setiap butir pertanyaan. Pada Semantik Differensial, alternatif jawaban pada setiap butir berbeda tergantung dari hal yang ditanyakan. Alternatif jawaban berbentuk bi polar, dimana dua kata terletak di kanan dan kiri skala.

Contoh:

No	Aspek Yang Diukur	Pernyataan Positif/tinggi	5 4 3 2 1	Pernyataan rendah
1	Bagaimana peralatan prektikum di lembaga kursus anda	Sangat lengkap	5 4 3 2 1	Tidak lengkap
2	Bagaimana kedsiplinan diterapkan di lembaga kursus	Sangat disiplin	5 4 3 2 1	Tidak disiplin
3	Bagaimana motivasi peserta pelatihan	Sangat tinggi	5 4 3 2 1	Sangat rendah
4	Bagaimana hubungan antar karyawan dikantor lembaga kursus	Sangat harmonis	5 4 3 2 1	Tidak harmonis
5.	Bagaimana layanan akademik	Sangat baik	5 4 3 2 1	Tidak baik

2. Observasi

Pengamatan atau observasi adalah teknik pengumpulan data dimana evaluator mengamati dan mencatat kejadian atau proses kegiatan yang sedang berlangsung di lapangan. Jenis data yang diperoleh dapat berupa karakteristik benda, proses interaksi benda, atau perilaku manusia baik interaksinya dengan benda/alat maupun Imeraksinya dengan manusia lain. Seorang Instruktur/pendidik praktek mengajar ingin mengetahui kemampuan mengajar mahasiswa bimbinganya. Dosen mengadakan observasi di kelas atau di laboratorium untuk melihat dan mencacat bagaimana penampilanya, penguasaan materi baik teori atau praktikum, bagai mengorganisasi kelas, kemampuan berkomunikasi, penggunaan metode mengajar dan media pendidikan dan sebagainya.

Berdasarkan hasil pengamatan, dosen pembmbing mengkaji dan memberikan umpan balik kepada mahasiswa untuk memperbaiki langkah-langkah dalam mengajar praktek. Hasil observasi sangat ditentukan oleh observer, kondisi tempat wawancara, dan alat perekam/pencatat atau Lembar Observasi yang digunakan. Beberapa hal yang periu diketahui oleh seorang observer:

a. Melakukan pengamatan secara terencana dan sistematis

- b. Mengetahui skenario aktivitas yang akan diamati;
- c. Mengetahui hal-hal pokok yang perlu diperhatikan, dan
- d. Membuat/menggunakan alat bantu berupa Lembar Observasi

3. Wawancara

Wawancara (interview) merupakan mengadakan tanya jawab antara responden dengan evaluator, bertatap muka langsung. Wawancara terjadi jika ada interaksi antara pewawancara dengan responden. Keberhasilan wawancara sangat ditentukan oleh keluasan wawasan evaluator, pengalaman yang dimiliki, dan kemampuan berkomunikasi. Disamping itu interaksi dalam wawancara ditentukan juga oleh situasi dan isi pertanyaan dalam wawancara. Keterampilan pewawancara untuk mampu menciptakan situasi yang kondusif akan mempengaruhi kualitas informasi yang diperoleh dalam wawancara. Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam wawancara:

- a. Membuat panduan wawancara, agar pertanyaan yang diajukan tidak menyimpang, menggunakan kata-kata yang mudah dimengerti responden, menghindari kata-kata yang bermakna ganda, menyinggung pribadi responden, dan menghindari pertanyaan yang jawabannya sulit.
- b. Memperhatikan situasi, waktu yang tepat, dan tempat yang bisa diterima oleh responden, sesuai kesempatan yang dapat diperoleh.
- c. Penampilan pewawancara menyesuaikan dengan keadaan responden
- d. Pewawancara harus bersifat netral terhadap semua jawaban, apakah pewawancara setuju atau tidak dengan jawaban responden

4. Dokumentasi

Dokumentasi adalah pengumpulan data dengan menggunakan data sekunder, berupa dokumen yang sudah ada. Data sekunder berupa dokumen yang ada di lembaga, kantor, pusat penelitian, pusat statistik. Misalnya pimpinan lembaga kursus akan melakukan evaluasi tentang efektivitas penyelenggaraan pelatihan, maka data dokumen yang diperlukan dapat berupa daftar absensi kehadiran para karyawan, data prestasi akademik peserta pelatihan.