

# IMPLEMENTASI MODEL *CIPP* PADA PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KEPEMIMPINAN

Sri Kurnia Abdi Pradhana  
Erny Roesminingsih

Program Studi Manajemen Pendidikan, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Surabaya  
Email: [sripradhana@mhs.unesa.ac.id](mailto:sripradhana@mhs.unesa.ac.id)

**Abstrak:** Tujuan dari Artikel ini adalah untuk mendeskripsikan pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan (Diklatpim) Aparatur Sipil Negara (ASN), Sehingga dapat dimanfaatkan oleh para pembuat kebijakan untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi manajerial pada institusi pemerintah yang merupakan tindak lanjut dari implementasi Diklatpim. Telaah Artikel ini menggunakan metode studi literatur yaitu dengan cara menghimpun data-data atau sumber-sumber yang berhubungan dengan topik yang diangkat. Dari beberapa jurnal telah mendalami kajian evaluasi model *CIPP* (*Context, Input, Process* dan *Product*). Evaluasi dilakukan terhadap pelaksanaan Diklatpim yang dilaksanakan pada periode tahun 2014 – 2020 oleh BPSDM yang ada di berbagai daerah Indonesia. Hasil Evaluasi *Context* menunjukkan penyelenggara Diklatpim agar lebih memperhatikan konteks organisasi dan sasaran program yang direlevansikan dengan landasan hukum penyelenggaraan. Pada Evaluasi *Input* menunjukkan masih perlunya perencanaan yang lebih matang pada penyelenggaraan Diklatpim terutama dalam hal menilai kemampuan sistem, alternatif strategi program, *budgetting* dan sumber daya manusia seperti widyaiswara dan pedoman materi sehingga unsur – unsur yang menunjang tujuan program dapat tercapai dengan jelas dan terstruktur. Kemudian pada Evaluasi *Process* diperlukan adanya analisis masalah dan hambatan yang berpeluang terjadi selama program Diklatpim berlangsung, termasuk prediksi – prediksi kesalahan prosedural maupun teknis sehingga dapat diambil solusi berupa keputusan dengan cepat.

**Kata Kunci :** Model *CIPP*, Diklat Kepemimpinan, Evaluasi Program

**Abstract:** The purpose of this study is to describe the implementation of Education and Training for Leadership (Diklatpim) for State Civil Servants (ASN) in the work area of the Ministry of Manpower's Education and Training Center (Pusdiklat Kemnaker RI) so that it can be used by policy makers to increase managerial insight and competence in institutions. government which is a follow-up to the implementation of Diklatpim. The research method used a literature study that explores the evaluation of the *CIPP* model (*Context, Input, Process* and *Product*). The evaluation was carried out on the implementation of the Education and Training Center which was carried out in the period 2014 - 2020 by BPSDM in various regions in Indonesia. The results of the Context Evaluation show that the organizers of the Education and Training Center should pay more attention to the organizational context and program objectives that are relevant to the legal basis for the implementation of the Education and Training Center and other related guidelines so as to form a uniform frame and have an impact on the rational strengthening of program implementation and planning. Input evaluation shows that there is still a need for more mature planning in the implementation of Diklatpim. Then in the Evaluation Process, it is necessary to analyze problems and obstacles that may occur during the Education and Training Program, including predictions of procedural and technical errors so that solutions can be taken in the form of decisions quickly.

**Keywords :** *CIPP* Model, Education and Training Leadership, Evaluation Program

## PENDAHULUAN

Masa revolusi industri 4.0 menjadikan Sumber Daya Manusia yang beradadi Indonesia mempunyai tuntutan nasional dan global yang baru demi memajukan negeri. Pengembangan kompetensi diperlukan semua stakeholder sehingga bisa mewujudkan perubahan kerja yang kreatif, inovatif dan berdaya saing dengan penuh semangat. Dalam kutipan berita menurut Maulandy (2019) tentang pencapaian good governance khususnya di bidang kepegawaian. Sumber daya manusia merupakan kunci utama yang memegang peranan penting dalam pembangunan bangsa dan negara manapun. Potensi sumber daya manusia memiliki beberapa keunggulan dalam hal kebutuhan akan sumber daya manusia yang kompeten dan berkualitas untuk mendukung produktivitas guna mencapai tujuan lembaga secara efektif.

Indonesia berada dipuncak bonus demografi. Penduduk usia produksi jauh lebih tinggi dari pada usia produksi. Indonesia memiliki potensi besar untuk menerobos dan keluar dari perangkap pendapatan menengah. Oleh karena itu, Hal ini menjadi tantangan sekaligus kesempatan besar dalam memajukan suatu negara. Oleh karena itu, ekosistem sumber daya manusia yang unggul perlu dijadikan tumpuan utama demi mewujudkan kemandirian ekonomi yang kondusif.

Pembangunan Sumber Daya Manusia (SDM) di Indonesia menjadi prioritas utama target demi mencapai kemajuan dan kesejahteraan kedepan. Membangun Sumber Daya Manusia (SDM) yang terampil, menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi, serta mengundang *talent-talent* global untuk bekerja sama. Seperti halnya yang disampaikan Presiden Republik Indonesia Ir. Joko Widodo dalam pidato di ruang rapat paripurna MPR (2019), yaitu : “Lima tahun kedepan yang ingin kami kerjakan pertama adalah sumber daya manusia, menjadikannya prioritas utama kita. Membangun SDM yang pekerja keras dan dinamis serta yang terampil menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi”.

Upaya yang harus ditempuh untuk mencapai sumber daya manusia yang unggul, berkompentensi, dan profesional salah satunya melalui program pendidikan dan pelatihan. Unsur sumber daya manusia yang dibangun mencakup semua profesi, sehingga pembangunan bisa dilakukan secara merata. Pengembangan kompetensi seluruh stakeholder diperlukan demi menunjang personal yang visioner dan inovatif dalam organisasi/ intansi masing-masing, mulai

pemerintahan sampai perusahaan terkecil. Pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu solusi dalam meningkatkan kinerja dalam suatu institusi.

Pendidikan dan pelatihan bertujuan untuk meningkatkan dan mengembangkan pengetahuan, sikap dan keterampilan terhadap organisasi agar dapat bekerja secara efektif dan efisien sesuai tuntutan kebutuhan dan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Selain membentuk keterampilan, pendidikan dan pelatihan juga berfungsi untuk mewujudkan jiwa kepemimpinan dari personalia dalam mengelola tugas, pokok, dan fungsinya di suatu instansi. Kepemimpinan juga merupakan faktor penentu dalam suatu organisasi.

Menurut Soebagio dalam Qomar (2010: 271) menyatakan bahwa melalui pendidikan dan pelatihan kepemimpinan dapat menghasilkan generasi yang siap untuk beraksi dan siap pakai untuk memenuhi kebutuhan organisasi. Menurut Mankunegara (2006:111-113) mengatakan, “Prinsip-prinsip diklat ada tiga hal, yaitu : (1) Relevansi, (2) Efektifitas dan Efisiensi, dan (3) Kestinambungan. Melihat dari beberapa analisa para pakar, bahwa penyelenggara diklat masih sering terlalu mengacu pada panduan yang baku tanpa mengukur tolok keberhasilan dari diklat serta tidak menggunakan inovasi yang berbeda. Selain itu, diklat kepemimpinan diselenggarakan hanya sebagai formalitas syarat kenaikan jabatan tanpa ada pengembangan kinerja atau dampak positif dalam instansi/perusahaan itu masih sering dijumpai. Ada beberapa faktor menurut Muhammad Haris (2019) yang mempengaruhi yaitu : metode diklat yang dilakukan, input sdm yang kurang tepat sasaran, dan cara evaluasi yang tidak efektif, sehingga dalam menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan perlu adanya metode untuk mengukur efektifitas agar bisa memberikan dampak yang optimal. Program pendidikan dan pelatihan sebagai salah satu strategi pengembangan Sumber Daya manusia (SDM) yang memerlukan fungsi evaluasi untuk mengetahui efektivitas program bersangkutan.

### Evaluasi Program

Evaluasi didahului dengan penilaian (*assessment*). Penilaian (*assessment*) merupakan kegiatan menafsirkan dan mendeskripsikan hasil pengukuran. Sedangkan evaluasi diawali dengan pengukuran. Pengukuran diartikan sebagai kegiatan membandingkan observasi dengan kriteria. Banyak ahli telah mendefinisikan

pemeringkatan, termasuk Grounlund & Linn (2000: 5). Setiap program pendidikan selalu diikuti dengan kegiatan evaluasi, baik dari segi hasil maupun proses pendidikan yang dilaksanakan.. Menurut Stufflebeam yang dikutip Wirawan (2012:92-94) terdapat jenis model *CIPP* sebagai berikut:

1. Evaluasi *Context* : Mengidentifikasi dan menilai berbagai kebutuhan yang mendasari susunan suatu program.
2. Evaluasi *input* : Identifikasi masalah, kekuatan dan peluang untuk membantu pembuat keputusan menentukan tujuan dan prioritas, dan membantu kelompok pengguna yang berbeda untuk menilai tujuan, prioritas dan manfaat program secara lebih lengkap, dan menilai pendekatan yang berbeda untuk menangani kebutuhan dan tujuan yang akan dicapai.
3. Evaluasi *process*: mengakses pelaksanaan dari rencana untuk membantu staf program dan menginterpretasikan manfaat.
4. Evaluasi *product* : evaluasi ini berupaya direncanakan maupun tidak direncanakan, baik jangka pendek maupun jangka panjang.

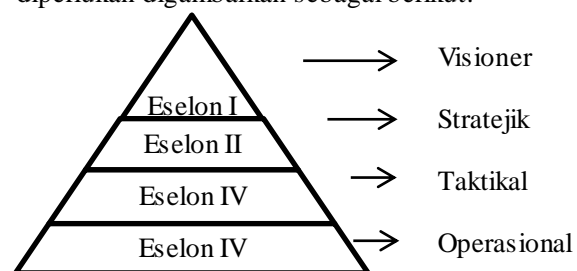
Evaluasi model *CIPP* yang dikemukakan oleh Stufflebeam tidak hanya mengevaluasi hasil saja, melainkan dari seluruh aspek antara lain aspek *context*, *input*, *process*, dan *product*. Sehingga penilaian yang dilakukan bersifat kompleks atau menyeluruh.

### Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan

Pendidikan dan pelatihan merupakan suatu pola yang dikemas secara matang dalam kegiatan belajar mengajar dan pelatihan dengan tujuan mengembangkan kompetensi, *softskill*, dan wawasan tertentu dari sumber daya manusia mengutamakan pembinaan, kejujuran dan ketrampilan. Sebagaimana yang ditegaskan Hamlik (1999: 2), pendidikan merupakan orientasi kesadaran pendidik kepada peserta didik dalam perkembangan fisik dan mental, sehingga mengarah pada pembentukan kepribadian utama. Pelatihan adalah rangkaian kegiatan yang dirancang untuk meningkatkan pengetahuan, kreativitas dan pengalaman, atau untuk mengubah sikap individu atau kelompok terhadap pelaksanaan tugas tertentu. (Henry, 1995: 287)

Kepemimpinan menjadi suatu hal yang bisa dilatih dan dikembangkan melalui sebuah proses pendidikan dan pelatihan demi terciptanya sumber daya manusia yang lebih visioner dan berkualitas dalam melakukan usaha perubahan organisasi. Menurut Hersey & Blanchard (2005:19), bahwa kepemimpinan adalah proses memengaruhi aktivitas seseorang atas sekelompok orang untuk mencapai tujuan dalam

situasi tertentu. Seperti halnya yang disampaikan Gibson (2009) dalam Mutjahid (2011:151) bahwa kepemimpinan itu memengaruhi, memotivasi, atau kompetensi individu-individu dalam suatu kelompok. Berdasarkan literatur diatas, menggambarkan bahwa kepemimpinan merupakan suatu hal yang harus ditanamkan pada personal melalui kegiatan atau aktivitas pendidikan dan pelatihan demi terbentuknya kompetensi pribadi yang berkarakter serta bertanggungjawab dalam instansi maupun perusahaan. Oleh karena itu, dalam mewujudkan sumber daya manusia yang unggul, kepemimpinan harus selalu dilatih dan diberikan pengembangan wawasan yang relevan dengan tuntutan nasional maupun global. Khusus pejabat struktural Level IV harus memiliki kemampuan kepemimpinan taktis, yaitu kemampuan merumuskan kegiatan dan mengarahkan pelaksanaan kegiatan tersebut. Dalam satu diagram, tingkat posisi struktural dan arahan keterampilan kepemimpinan yang diperlukan digambarkan sebagai berikut:



Gambar 01. jenjang jabatan struktural

Dilihat dari perspektif yang berbeda, hal tersebut menjadi dasar evaluasi untuk mengetahui efektivitas pelaksanaan pelatihan. Evaluasi program diklat merupakan bagian integral dari program yang dilaksanakan secara rutin dan berkesinambungan. Oleh karena itu diperlukannya model evaluasi yang efektif terhadap program diklat utamanya sebagai acuan meningkatkan kualitas setiap program diklat saat ini maupun berikutnya secara konteks, masukan, proses dan hasil sehingga memperoleh *output* yang relevan dengan tujuan dan esensi diklat, salah satunya adalah dengan menilai kualitas hasil program diklat beserta indikator keberhasilannya melalui model evaluasi *CIPP*. Adanya inti dari permasalahan tersebut maka penulis tertarik untuk mengkaji tentang “Implementasi Model *CIPP* pada Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan”. Adapun fokus dalam artikel ini adalah Evaluasi Program Diklat Kepemimpinan dilihat dari unsur konteks, masukan, proses, dan produk.

### METODE PENELITIAN

Metode penelitian pada Artikel ini menggunakan pendekatan deskriptif dalam bentuk deskripsi serta metode kepustakaan atau analisis jurnal. Analisis jurnal yang digunakan menggunakan analisis isi. Tahapan dalam melakukan penulisan studi literatur meliputi: mengidentifikasi topik permasalahan, mencari kajian - kajian literatur yang relevan serta mengklarifikasikannya agar dapat ditarik kesimpulan dalam menjawab topik permasalahan yang ada.

Jurnal terdiri dari beberapa jurnal nasional dan internasional serta buku-buku lain yang mendukung artikel literatur. Menurut Aksara Sudarwan Danim (2002: 41), pendekatan deskriptif harus menggambarkan suatu keadaan atau suatu wilayah populasi tertentu secara sistematis dan tepat faktual. Dapat disimpulkan bahwa tujuan pendekatan deskriptif adalah untuk mendeskripsikan secara holistik suatu peristiwa atau keadaan populasi saat ini.

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian evaluatif. Menurut Nana (2006: 120), penelitian evaluatif mempunyai rancangan evaluasi dan prosedur pengumpulan dan analisis data yang sistematis untuk menentukan nilai atau manfaat (value) suatu peristiwa. Penelitian evaluatif diperlukan untuk merancang, menyempurnakan, dan menguji penerapan praktik pendidikan.

### HASIL STUDI LITERATUR

Hasil penelitian Astuti (2014) yaitu konteks program Dinas Pendidikan dan Pelatihan Provinsi DIY memenuhi persyaratan peraturan negara yang ada untuk penyelenggaraan diklat. Organisasi pelatihan harus menganalisis ulang tujuan pelatihan bagi para peserta dimana tingkat kesesuaian dengan tujuan pelatihan memiliki korelasi yang kuat. Masukkan kurikulum kebutuhan pelatihan agar kurikulum tersebut relevan dengan pasar dan tujuan yang dilatasi. Penyelenggara pelatihan tidak menganalisis kebutuhan peserta diklat PBJ sesuai dengan minat peserta. Fasilitas pelatihan yang disiapkan diklasifikasikan sebagai tidak mendukung proses pelatihan. Proses penyelenggaraan diklat berdasarkan materi dan sumber belajar yang ada belum sepenuhnya mendukung pelaksanaan diklat. Metode pengajaran yang digunakan tidak sesuai harapan. Pelatihan dan pengembangan dilaksanakan sesuai dengan rencana pelatihan, namun materi yang disampaikan belum optimal,

sehingga masa pelatihan harus diperpanjang. Secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa kualitas lulusan Dinas Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Yogyakarta belum memenuhi persyaratan Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah. Hal tersebut dibuktikan dengan banyaknya lulusan ujian sertifikasi PBJ tahun 2013 yang tidak memenuhi target yang ditentukan.

Penelitian lain dari Slike (2017) juga menyampaikan Hasil penelitian diperoleh Evaluasi Konteks (*Context Evaluation*) yaitu (1) Berdasarkan evaluasi konteks pelaksanaan program evaluasi dan sertifikasi Diklat Kepemimpinan Tk. III Banten Tahun 2014 sudah tepat karena telah mempertimbangkan latar belakang hukum dan analisis kebutuhan jangka panjang yang telah terlebih dahulu dibahas secara matang bersama dengan *stakeholders* terkait (2) Berdasarkan evaluasi input dilihat dari beberapa aspek antara lain : (a) Aspek infrastruktur, (b) Aspek kelembagaan dan regulasi, (c) Aspek pendanaan, (3) Berdasarkan evaluasi proses, sudah sesuai dengan rencana awal dimana aspek kurikulum diklat yang ditujukan dalam meningkatkan kompetensi dan wawasan peserta telah diimplementasikan dengan baik utamanya pada unsur sikap dan perilaku serta aspek perubahan pola kepemimpinan serta kemampuan perancangan perubahan sistem. (4) Berdasarkan evaluasi produk, pelaksanaan program evaluasi dan sertifikasi diklat kepemimpinan Tk. III berhasil secara signifikan dalam menghasilkan *networking* para alumni Diklat dalam jabatan struktural terhadap hasil peningkatan kinerja instansi pemerintahan.

Dilihat dari hasil penelitian Muslihin (2016) terdapat skor pada proses asesmen yang menunjukkan bahwa hasil respon peserta pelatihan terhadap pembelajaran Widyaiswara berada pada kategori sesuai dengan skor 76,67% sedangkan pada diindikasikan bahwa reaksi Peserta mata kuliah pada pembelajaran berbasis ceramah oleh para profesional berada pada kategori sesuai dengan skor 75,17%, kapasitas pelatih menurut peserta dengan skor 82,93%, sistem operasi dan manajemen teknologi pendidikan dan pelatihan dalam hal manajemen dan pelaksanaan operasional sebesar 70,62%. Respon peserta terhadap aspek pelatihan sebesar 79,03%. Untuk evaluasi produk, hasil efektifitas program ditinjau dari respon peserta 65,52 atau

kategori sesuai, dan 91,67% peserta menemukan hasil angket item evaluasi berupa respon yang akan diberikan pengetahuan selama kegiatan diklat kurang bersifat praktis.

Hasil Penelitian dari Prihatin (2016: 33) menunjukkan bahwa evaluasi tahap *context*, *input* dan *product* berada pada kategori sangat baik, dan evaluasi *process* berada pada kategori baik. Dilihat dari segi program diklat kepemimpinan dan supervisi maka ProDEP secara kontekstual memiliki relevansi dengan nilai budaya yang mampu mengangkat potensi dan mutu kelompok *middle* serta meningkatnya kompetensi dan kinerja pengawas, kepala sekolah dan guru. Implikasi praktis dari penelitian ini adalah ProDEP supervisi akademik sebagai sebuah upaya pengembangan keprofesian berkelanjutan kepada para guru, kepala sekolah dan pengawas perlu dilanjutkan pelaksanaannya, mengingat peran dari supervisi di satu sisi adalah pemberian bantuan dalam mengembangkan keprofesian dan di sisi lainnya adalah membentuk karakter *supervisor* yang dapat membantu orang lain dalam meningkatkan kinerja dan kualitas keprofesiannya.

Hasil penelitian Thamrin (2020) menunjukan bahwa peserta Diklat memiliki reaksi baik dari segi *context* terhadap pelaksanaan pelatihan berkaitan dengan komponen materi pelatihan, lalu dari segi *process* menunjukkan bahwasanya penyelenggaraan pelatihan mendapat respon yang sangat baik, ditambah lagi dengan adanya unsur *input* diklat pada hal sarana dan widyaiswara/pengajar juga mendapat respon yang baik. Hal ini sesuai analisis data yang menunjukkan unsur *product* diklat yang dibuktikan dengan presentasi nilai yang diperoleh sangat memuaskan dan memuaskan lebih dari 50%. Demikian pelaksanaan DIKLATPIM angkatan VIII Provinsi Gorontalo efektif sehingga dengan pelaksanaan pelatihan yang baik ini diharapkan menghasilkan lulusan yang memiliki kompetensi kepemimpinan operasional yang akan berperan dan melaksanakan tugas dan fungsi pemerintahan di instansinya masing-masing.

Hasil penelitian Jeane (2014) menunjukkan bahwa: (1) Dalam konteks pengajaran, program tersebut sejalan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Tujuannya tepat untuk meningkatkan kompetensi eselon IV, (2) Dari segi masukan terlihat peserta memenuhi kriteria, namun tenaga pelatih administrasi masih sangat sedikit. Kurikulum mengacu pada pedoman,

fasilitas memenuhi standar kelayakan, (3) Dari segi proses menunjukkan bahwa program telah sesuai dengan kurikulum dan jadwal yang memenuhi kriteria, (4) Dari segi produk, keseluruhan hasil peserta, dosen dan pengurus memenuhi kriteria.

Hasil penelitian dari Zainuri (2020) menunjukkan bahwa dari Segi Konteks, Diklatpim Tingkat IV di BPSDM Provinsi Kalimantan Barat telah menyesuaikan dengan segala peraturan pusat Perka LAN dan digabungkan dengan Perda yang ada di Provinsi tersebut sehingga tidak ada kendala pada proses administrasi dan pemberkasannya. Selain itu, pada aspek Input, kurikulum yang digunakan berasal dari Perka LAN sehingga kesesuaiannya dengan output yang ingin dicapai telah relevan. Pada unsur anggaran telah disusun dengan baik dan efisien sehingga alokasi anggaran yang digunakan sudah layak untuk memfasilitasi peserta, panitia dan widyaiswara selama penyelenggaraan Diklatpim berlangsung. Sedangkan, pada Evaluasi Process, terdapat penyesuaian yang dilakukan oleh BPSDM mengingat terdapat beberapa kendala yang harus dihadapi oleh Panitia terutama pada Asrama peserta yang tidak dapat digunakan oleh sebagian peserta. Pada evaluasi Product telah ditunjukkan bahwasanya wawasan dan kemampuan yang didapat oleh Peserta Diklatpim telah sesuai dengan tujuan dan kebutuhan yang sebelumnya telah dirumuskan secara matang bersama stakeholders bersangkutan.

Penelitian dari Ummu (2019) menunjukkan Evaluasi Konteks berupa tujuan Diklat dan landasan hukumnya telah sesuai sehingga memudahkan tercapainya tujuan Diklat bagi lembaga yang bersangkutan. Dari segi Evaluasi Input berupa Kurikulum, Sumber Dana, SDM dan Sarana dan Prasarana juga telah memadai. Dari segi Evaluasi Process berupa metode pelaksanaan Diklat dan kesesuaian pelaksanaan Diklat dengan rancangan yang telah dibuat sudah menunjukkan hasil yang sesuai. Sedangkan pada Evaluasi Product terdapat ketidaksesuaian antara Kuantitas dan Kualitas peserta dimana Kualitas wawasan dan kemampuan peserta tidak memadai sehingga target peningkatan SDM tidak begitu sesuai dengan rencana BPSDM.

Di sisi lain menurut Sudiharto dkk (2019) menunjukkan Evaluasi pada Diklatpim Tingkat III di Pusdiklat Kemnaker RI pada komponen Evaluasi Konteks telah sesuai dengan landasan hukum dan operasional oleh

Perka LAN, sedangkan pada Evaluasi Input terdapat kekurangan terutama dalam hal sumber belajar Peserta dan Kualitas Widyaiswara yang sedang terbatas kuantitasnya sehingga menyebabkan esensi peningkatan wawasan dan kemampuan peserta Diklatpim kurang seimbang. Pada evaluasi Process terdapat beberapa hambatan pada tidak sesuainya jadwal pelaksanaan dengan SOP yang ada sehingga banyak menyebabkan kemoloran acara dan berdampak pada kurangnya alokasi waktu pelatihan. Dari segi Product sudah sesuai dengan kriteria yang diharapkan dan menjadikan peserta Diklatpim Tingkat III memiliki keberlanjutan pematangan wawasan dan kemampuan yang terus dimonitor dengan baik oleh penyelenggara.

Menurut penelitian Guili, dkk (2011) Hasil penelitian menunjukkan bahwa model evaluasi Konteks, Masukan, Proses, dan Produk (CIPP) Stufflebeam menunjukkan penilaian sebagai kerangka kerja untuk secara sistematis memandu konsepsi, desain, implementasi, dan evaluasi proyek pembelajaran layanan, dan memberikan umpan balik dan menunjukkan bahwa proyek yang terus meningkat - terus menerus. Sehingga berdasarkan pada penelitian diatas maka evaluasi program model CIPP pada diklat kepemimpinan dapat pula digunakan dalam lingkup dunia pendidikan dimana hal ini dapat menghasilkan suatu program yang mampu mengembangkan kompetensi yang diinginkan dengan memperhatikan tiap – tiap unsur, sehingga relevansi target dan tujuan dengan implementasi diklat dapat tercapai secara efektif dan efisien. Adapun kekurangan yang ditemukan dalam kesinambungannya dapat diminimalisir melalui pengumpulan data dan informasi program untuk kemudian diambil kebijakan atau keputusan tentang alternatif mana yang akan diambil dalam menyiapkan program diklat kedepannya.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Salah satu model evaluasi program yang dapat digunakan para ahli untuk mencapai hasil yang komprehensif dalam pendidikan adalah model evaluasi CIPP (Context - Input - Process - Product) yang dikembangkan oleh Stufflebeam. Model evaluasi dengan komponen CIPP berfokus pada empat dimensi, yaitu dimensi konteks, dimensi masukan, dimensi proses dan dimensi produk.

Model ini memiliki kekhususan tersendiri karena setiap dimensi evaluasi berkaitan dengan pengambilan keputusan (decision) para pemangku kepentingan yang terlibat dalam perencanaan dan kegiatan operasional suatu program. Keuntungan dari evaluasi model CIPP adalah adanya konsep dan kerangka evaluasi yang komprehensif pada setiap tahap evaluasi di atas.

Michael (1983), seorang pelopor studi evaluasi, menemukan bahwa hampir enam puluh istilah digunakan oleh para ahli untuk menggambarkan arti evaluasi. Istilah-istilah tersebut antara lain mengadili, menilai, menganalisis, menilai, mengkritik, mengkaji, menilai, inspeksi, penilaian. Rate (angka), rank (klasifikasi), assesment (evaluasi), score (skor), belajar (study) dan test (tes). Scriven sendiri mendefinisikan appraisal sebagai proses mengevaluasi nilai (nilai) atau manfaat (pahala) dari sesuatu. Definisi ini sesuai dengan definisi Komite Bersama tentang Standar Penilaian Pendidikan. Komite Bersama akan mengembangkan formulasinya sendiri, yang dengannya valuasi menilai secara sistematis nilai atau kegunaan suatu objek. Sementara itu, pakar lain menyajikan valuasi sebagai upaya atau proses untuk menentukan nilai sesuatu. Asesmen juga dipahami sebagai proses mengevaluasi nilai yang berkaitan dengan kualitas produk atau kinerja siswa.

Evaluasi Pendidikan merupakan masalah yang berkaitan dengan kegiatan pendidikan. Evaluasi program pendidikan mencoba mengukur kegiatan pendidikan yang menyediakan layanan dan program dasar yang berkelanjutan. Evaluasi program pendidikan juga meliputi kegiatan menilai dalam kegiatan atau proses pendidikan dan menentukan batasan program pendidikan. Evaluasi program pendidikan juga digambarkan sebagai studi yang dirancang dan dilaksanakan untuk membantu masyarakat dalam mengambil keputusan dan meningkatkan nilai program pendidikan. Definisi serupa bahwa evaluasi program pendidikan adalah studi sistematis dan harus dirancang, dilakukan dan dilaporkan untuk membantu klien membuat keputusan tentang dan / atau meningkatkan nilai dan / atau manfaat program pendidikan.

Model CIPP dapat difenisikan sebagai pendekatan evaluasi yang orientasinya tertuju pada manajemen program. Model CIPP didasarkan pada gagasan bahwa tujuan utama evaluasi program tidak hanya untuk mendemonstrasikan, tetapi juga

untuk meningkatkan. Oleh karena itu, model evaluasi ini juga dibagi menjadi pendekatan evaluasi berbasis hasil berupa evaluasi berorientasi perbaikan atau evaluasi perkembangan. Jadi, model *CIPP* ini memiliki arti sebagai yang dapat mendukung berkembangnya organisasi serta dapat membantu pimpinan dan karyawan untuk lebih bisa memenuhi kebutuhan dan bekerja dengan memanfaatkan sumber daya yang ada.

Model-model evaluasi lain yang termasuk dalam pendekatan yang berorientasi pada adanya peningkatan kualitas program adalah evaluasi model *Countenance* dan evaluasi model formatif, dan yang ketiga adalah model *CIPP*, *Countenance* dan formatif ini mempunyai, selain persamaan, juga perbedaan. Dalam model *Countenance*, pelaku evaluasi sangat disarankan untuk melakukan proses evaluasi selama program tersebut berlangsung, sedangkan evaluasi dengan model *CIPP* dapat dilakukan ketika program belum dimulai dan selama program masih berlangsung. Motivasi yang mendukung secara langsung para staf dan para guru adalah dengan Model *Countenance*, sedangkan yang berfungsi sebagai memenuhi kebutuhan masyarakat dalam melaksanakan program adalah model *CIPP*.

Kedua model tersebut memiliki perbedaan dimana model *CIPP* adalah program yang berbentuk penilaian yang sudah tercapai atau belum, sedangkan model kerangka kerja merupakan model suatu keputusan yang dapat diterima semua orang dan pihak yang berkepentingan dengan program. Evaluasi formatif atau proaktif bertujuan untuk mengambil keputusan tentang sesuatu, sedangkan evaluasi sumatif atau retrospektif berfokus pada pemberian informasi tentang tanggung jawab atas sesuatu. Penilaian konteks, masukan, proses dan produk dapat berlangsung dalam kerangka keputusan (peran formatif) dan pada saat yang sama penyajian informasi tentang tanggung jawab (peran sumatif). Namun, evaluasi model *CIPP* juga disebabkan oleh beberapa kelemahan. Beberapa dari kerentanan ini meliputi: (1) Penekanan pada informasi yang dibutuhkan oleh pembuat keputusan dan staf mereka membuat peninjau menjadi tidak responsif terhadap masalah atau masalah penting. (2) Hasil evaluasi diarahkan pada manajemen, sehingga model ini mungkin tidak adil dan tidak demokratis. dan (3) model *CIPP* rumit dan membutuhkan banyak uang, waktu, dan sumber daya lainnya.

Model *CIPP* mencakup empat elemen keberlanjutan. Pertama, penilaian konteks terutama mengarah pada identifikasi kekuatan dan kelemahan organisasi dan berkontribusi pada peningkatan organisasi. Tujuan utama dari

penilaian konteks adalah untuk menilai kesehatan organisasi secara keseluruhan, mengidentifikasi kelemahan, menangkap surplus yang dapat diubah untuk menutupi kelemahan, mendiagnosis masalah yang dihadapi organisasi dan mengusulkan solusi. Untuk menentukan suatu tujuan yang dapat menjadi sasaran sebuah organisasi merupakan Penilaian konteks. Kedua, tujuan utama penilaian masukan adalah untuk menentukan program mana yang akan digunakan untuk melakukan perubahan yang diperlukan. Valuasi input digunakan untuk menentukan batasan dan potensi sumber daya yang ada. Tujuan utama dari elemen penilaian masukan adalah untuk membantu penilai menilai alternatif yang berkaitan dengan kebutuhan organisasi serta tujuan organisasi. Dengan kata lain, menilai masukan membantu klien menghindari inovasi yang tidak perlu yang seharusnya gagal atau setidaknya membuang sumber daya. Ketiga, evaluasi proses pada dasarnya memverifikasi implementasi rencana yang diberikan. Tujuan dari evaluasi ini adalah untuk memberi tahu para manajer atau manajer dan karyawan mereka tentang kecukupan antara implementasi rencana program dan rencana kegiatan yang telah ditetapkan sebelumnya dan untuk mengoptimalkan efisiensi penggunaan sumber daya yang tersedia. Jika rencana perlu diubah atau diperluas, evaluasi proses dapat memberikan panduan. Selain itu, ada tujuan lain yang perlu mendapat perhatian, yaitu menilai secara rutin penerimaan peserta program dan keberhasilannya dalam menjalankan tugas, serta pencatatan pelaksanaannya secara lengkap.

Penyimpangan dari rencana awal telah dijelaskan. Salah satu tugas utama evaluasi proses adalah memberikan informasi yang dapat membantu karyawan perusahaan menyelesaikan program tepat waktu atau mengubah rencana yang tidak lengkap. Dalam peran ini, evaluasi proses menjadi sumber informasi penting untuk interpretasi yang benar atas hasil evaluasi produk. Dengan kata lain, keberhasilan atau kegagalan suatu program dianalisis dari berbagai sudut. Langkah ini dapat dimulai dengan mengevaluasi kinerja rumah sakit terhadap persyaratan yang telah didiagnosis sebelumnya. Selain itu review produk juga menilai dampak program, apakah sesuai dengan tujuan positif atau negatif program. Ulasan produk sering kali diperluas untuk mencakup ulasan tentang efek jangka panjang program. Fungsi yang utama yaitu untuk menentukan apakah suatu program bisa untuk dilanjutkan atau diberhentikan.

Berdasarkan hasil analisa studi literatur

diatas, dapat diketahui bahwa Evaluasi Program Model *CIPP* ini merupakan model yang bisa

memberikan penilaian suatu program secara komprehensif, sehingga sering dijadikan pedoman indikator dalam melakukan evaluasi. Seperti halnya yang dikemukakan oleh Wirawan (2011: 79) menyatakan bahwa model evaluasi memberikan kerangka kerja untuk proses melakukan evaluasi dan rencana untuk mengumpulkan dan menggunakan data sehingga data dapat diperoleh secara akurat dengan informasi yang cukup dan tujuan evaluasi dapat tercapai. Model asesmen CIPP tidak hanya menentukan apa yang harus dilakukan, tetapi juga bagaimana proses pelaksanaan asesmen akan dilakukan. Jika asesor memilih model asesmen CIPP, ada empat jenis asesmen konteks, masukan, proses, dan produk yang akan dilakukan. Ini berarti bahwa model CIPP diterapkan untuk mendukung pengembangan organisasi dan untuk membantu para pemimpin organisasi secara sistematis menerima dan menggunakan kontribusi sehingga mereka dapat memenuhi tuntutan penting dengan lebih baik atau setidaknya bekerja sebaik mungkin dengan mereka. sumber daya yang ada.

Artikel ini bertujuan untuk mengidentifikasi suatu program melalui kegiatan evaluasi, sehingga dibutuhkan adanya konsep atau model yang bisa memberikan kriteria yang kompleks demi menghasilkan program yang berkelanjutan, salah satunya adalah evaluasi program Model *CIPP*. Hasil penelitian literatur diatas membuktikan bahwa evaluasi program dilakukan bukan hanya untuk menilai, melainkan untuk mewujudkan bahan evaluasi guna pengembangan instansi atau organisasi masing-masing secara maksimal.

## KESIMPULAN

Pendidikan dan pelatihan merupakan metode untuk mengembangkan wawasan, kreatifitas, dan kompetensi yang tersistematis, terencana, teratur, dan berkesinambungan. Fungsi dari diklat sendiri adalah sebagai program yang membentuk kepribadian sumber daya manusia yang berkompeten, profesional, dari berjiwa kepemimpinan yang baik. Kepemimpinan harus dimiliki oleh sumber daya manusia agar bisa menjadi personalia yang memberikan perubahan inovatif dalam instansi masing-masing.

Kajian yang dilakukan beberapa jurnal

dengan studi literatur terkait implementasi evaluasi program model CIPP dalam diklat

kepemimpinan menghasilkan beberapa catatan bahwa evaluasi program yang dilakukan dengan model *CIPP* bisa dinilai memberikan dampak yang relevan bagi instansi, dilihat dari perspektif pengetahuan dan ketrampilan. Ditinjau dari sudut evaluasi bisa dinilai secara komprehensif, karena meliputi sektor yang kompleks, mulai dari konteks, input, proses, dan produk. Evaluasi model *CIPP* bisa memberikan acuan kepada lembaga untuk mengambil keputusan dalam menyelenggarakan program baik sebagai evaluasi maupun peningkatan manajemen program pendidikan dan pelatihan.

Evaluasi dilakukan terhadap pelaksanaan Diklatpim yang dilaksanakan pada periode tahun 2014 – 2020 oleh BPSDM yang ada di berbagai daerah di Indonesia. Hasi dari Evaluasi *Context* membuktikan bahwasanya penyelenggara Diklatpim disarankan untuk lebih memperhatikan konteks organisasi dan sasaran program yang direlevansikan dengan dasar hukum penyelenggaraan Diklatpim serta pedoman – pedoman terkait lainnya sehingga akan membentuk *frame* yang seragam dan berdampak pada penguatan rasional penyelenggaraan dan perencanaan program mengingat aspek *Context* yang menjadi landasan fundamental penyelenggara Diklatpim di berbagai daerah perlu adanya upaya sinergitas *check and balance* dari Pusdiklat dan BPSDM Daerah sehingga lebih memahami dasar kebutuhan penyelenggaraan Diklatpim. Pada Evaluasi *Input* menunjukkan masih perlunya perencanaan yang lebih matang pada penyelenggaraan Diklatpim terutama dalam hal menilai kemampuan sistem, alternatif strategi program, *budgetting* dan sumber daya manusia seperti widyaiswara dan pedoman materi sehingga unsur – unsur yang menunjang tujuan program dapat tercapai dengan jelas dan terstruktur. Kemudian pada Evaluasi *Process* diperlukan adanya analisis masalah dan hambatan yang berpeluang terjadi selama program Diklatpim berlangsung, termasuk prediksi – prediksi kesalahan prosedural maupun teknis sehingga dapat diambil solusi berupa keputusan dengan cepat. Sedangkan pada Evaluasi *Product* penyelenggara Diklatpim dapat menindaklanjuti *output* dari program dengan mengumpulkan deskripsi dan penilaian tentang hasil-hasil program, mengaitkannya dengan tujuan, konteks, input, dan proses sehingga dapat



menafsirkan keberhargaan dan manfaat program dari peserta Diklatpim.

*Program Utilizing Stufflebeam's CIPP Model.* ProQuest Dissertations and Theses, 180.

#### DAFTAR PUSTAKA

AP Mangkunegara, A Prabu, 2006. *Perencanaan dan pengembangan SDM.* Bandung: Refika Aditama.

Arikunto, S., 2009. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik.* Edisi Revisi 6. Jakarta : Rineka Cipta

Arius, J.P. (2020). *Evaluasi Program Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV dalam Kebijakan Pengembangan Kompetensi ASN di Pemerintah Kabupaten Lahat.*(online) *Journal Administrasi Publik Volume 1, No .1 Tahun 2020. Hal 26-41* (diakses pada tgl 19April 2020)

Astuti, R. F. (2014). *Evaluasi Program Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Di Badan Diklat Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta (Evaluation of Government Goods / Services Procurement Education and Training Program at Diklat Agency of the Special .*

Darma, I. K. (2019). *The Effectiveness of Teaching Program of CIPP Evaluation Model : Department of Mechanical Engineering , Politeknik Negeri Bali.* International Research Journal of Engineering, 5(3), 1–13.  
<https://doi.org/10.21744/irjeis.v5n3.619>

Djaali, Puji Mulyono dan Ramly. (2000). *Pengukuran Dalam Bidang Pendidikan.* Jakarta PPs UNJ, 3 10

Gronlund, Noman E. dan Robert L. Linn, *Measurement and Evaluation in Teaching.* New York: McMilan Publishing Co., 2000.

Hakan, K., & Seval, F. (2011). *CIPP evaluation model scale: Development, reliability and validity.* Procedia - Social and Behavioral Sciences, 15, 592–599.  
<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2011.03.146>

Hanchell, V. F. (2014). *A Program Evaluation of a Christian College Baccalaureate*

Hasan, A., Yasin, S. N. T. M., & Yunus, M. F. M. (2015). *A Conceptual Framework for Mechatronics Curriculum Using Stufflebeam CIPP Evaluation Model.* Procedia - Social and Behavioral Sciences, 195, 844–849.  
<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.06.324>

JEANE MARIE TULUNG. (2014). *Evaluasi Program Pendidikan Dan Pelatihan Kepimpinan Tingkat Iv Di Balai Diklat Keagamaan Manado.* Journal "Acta Diurna," III(3), 1–14.

Kum, T. A. (2020). *Evaluasi Pelaksanaan Pendidikan Dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat Iv Angkatan Viii Provinsi Gorontalo Tahun 2018.* Jumal SIAP BPSDM Provinsi Gorontalo, 1(1), 33–37.

Lacerenza, C. N., Reyes, D. L., Marlow, S. L., Joseph, D. L., & Salas, E. (2017). *Leadership Training Design, Delivery, and Implementation: A Meta-Analysis.* Journal of Applied Psychology, 102(12), 1686–1718.  
<https://doi.org/10.1037/apl0000241>

Madaus, George F., (1983). Michael S. Scriven, dan Daniel L. Stufflebeam. *Evaluation Models : Viewpoint on Educational and Human Service Evaluation.* Boston : Kluwer-Nijhoff Publishing

Muslihin, M. (2017). *Evaluasi Program Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV Pemerintah Provinsi Nusa Tenggara Barat.* JTP - Jurnal Teknologi Pendidikan, 18(1), 22.  
<https://doi.org/10.21009/jtp1801.3>

Nana Sudjana (2006). *Penilaian Hasil Proses Belajar Mengajar.* Bandung: PT. Remaja Rosdakarya

Pantouw, S., Ngangi, C. R., & Lolowang, T. F. (2017). *Evaluation of Minapolitan Developmental Program Implementation with CIPP Model.* Agri-Sosio Ekonomi Unsrat, 13(November), 95–118.

Perankila, A. J. (2020). *Evaluasi Program Pendidikan Dan Pelatihan*

- Kepemimpinan Tingkat Iv Dalam Kebijakan Pengembangan Kompetensi Asn Di Pemerintah Kabupaten Lahat.* Jurnal Administrasi Publik, 1(1), 33–37.
- P. Siagian, Sondang. 2002. *Kepemimpinan Organisasi & Perilaku Administrasi.* Jakarta: Penerbit Gunung Agung
- Qomar, Mujamil, 2010. *Manajemen Pendidikan Islam.* Jakarta : Airlangga
- Robbins, Stephen P. 2001. *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi*, Jilid. 1, Edisi 8, Prenhallindo, Jakarta. Nitisemito
- Siagian, Sondang P., 1989. *Teori dan Praktek Kepemimpinan.* Jakarta: Rineka Cipta.
- Setiyaningrum, Ayu. (2016). *Implementasi Model Evaluasi CIPP Pada Pelaksanaan Program Pendidikandan Pelatihan di BPTT Darman Prasetyo Yogyakarta.* Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta. (Skripsi)
- Stoner, James A.F. and Charles Wankel. 1990. *Management*, 5h Edition. Singapore: McGraw-Hill Kogasuka Ltd.
- Stufflebeam, Daniel L. "The CIPP Model or Evaluation". makalah disampaikan pada Annual Conference of the Oregon Program Evaluators Network (OPEN), 10 Maret 2003
- Stufflebeam, D.L. et al. 1971. *Educational Evaluation and Decision Making.* Fourth Printing. Illinois; F.E. Peacock Publisher, Inc.
- Stufflebeam, D.L. (1971). *Evaluation as enlightenment for decision making.* Columbus, Ohio: Ohio State University, 39
- Stufflebeam, D. L. (1971). *the Relevance of the Cipp Evaluation Model for Educational Accountability.*
- Stufflebeam, Daniel L., 2007. *Evaluation Theory, Models, and Applications*, Jossey-Bass; San Francisco
- Tiantong & Tongchin. (2013). *A Multiple Intelligences Supported Web-based Collaborative Learning Model Using Stufflebeam's CIPP Evaluation Model.* International Journal of Humanities and Social Science, 3(7), 157.
- Ummu Athiyah, C. N. (2019). *Evaluasi Program Diklat Unggulan Pusdiklat Tenaga Teknis Pendidikan dan Keagamaan 2018.* 17(1). 96-109.
- Wirawan (2012). *Evaluasi Teri, Model, Standar Aplikasi dan Profesi.* Jakarta : Rajawali Pers.
- Yukl, Gary. 1994. *Leadership In Organization.* Prentice Hall, Inc
- Zhang, G, Zeller, N. Griffith, R, Metcalf, D. Williams, I, Shea, C, & Misulis, K. (2011). *Using the CIPP Evaluation Model as a Comprehensive Fv*