



MODUL

KONSEP DASAR PENYUSUNAN INSTRUMEN EVALUASI

ot

PUSDIKLAT
TENAGA ADMINISTRASI
2024

PUSAT PENGEMBANGAN
SUMBER DAYA MANUSIA
KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA

KATA PENGANTAR

Dengan penuh rasa syukur yang mendalam, kita panjatkan puji ke hadirat Allah SWT, Sang Pemilik Segala Hikmah. Berkat rahmat dan tuntunan-Nya, Pusdiklat Tenaga Administrasi, Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama dengan bangga mempersembahkan Modul Pelatihan Teknis Administrasi ini. Karya ini tak akan terwujud tanpa semangat dan sumbangsih dari berbagai pihak. Untuk itu, kami mengungkapkan rasa terima kasih setulusnya kepada Para Pelaksana, dan terutama para Penyusun yang telah mencurahkan dedikasinya.

Semoga modul ini menjadi jejak berharga dalam perjalanan meningkatkan kualitas pelatihan di lingkungan Kementerian Agama. Setiap bab dan paragraf di dalamnya dirancang sebagai cerminan dari Kurikulum dan Silabus (Kursil) yang telah disusun dengan teliti, menyingkap standar kompetensi, indikator keberhasilan, hingga rincian materi yang memperkaya wawasan para peserta pelatihan.

Harapan kami, modul ini tidak hanya menjadi panduan, tetapi juga pendorong bagi peserta untuk menyelami pembelajaran dengan antusiasme, serta mempermudah tugas para fasilitator dalam menyampaikan ilmunya. Semoga setiap halaman yang terurai ini menjadi langkah menuju pencapaian pembelajaran yang lebih bermakna dan tujuan yang diharapkan.

Jakarta, 20 September 2024
Kepala Pusdiklat Tenaga Administras

Dr. Syafi'i, M.Ag

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI.....	ii
PETUNJUK PENGGUNAAN MODUL.....	iv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Deskripsi Singkat	3
C. Tujuan Pembelajaran	3
1. Hasil Belajar	3
2. Indikator Hasil Belajar	3
D. Materi Pokok dan Submateri pokok	3
E. Waktu	4
BAB II KONSEP TERKAIT EVALUASI	5
A. Pengertian Evaluasi	5
B. Pentingnya Evaluasi.....	7
C. Tahapan Evaluasi	8
1. Perencanaan (Designing)	9
2. Pengumpulan Data (<i>Data collection</i>)	9
3. Analisis Data (<i>Analysis</i>)	9
4. Penilaian dan Interpretasi	9
5. Pelaporan (<i>Report writing</i>) dan Umpan Balik (<i>Feedback</i>).....	9
D. Waktu Pelaksanaan Evaluasi.....	10
1. Ex-ante (sebelum)	10
2. On-going (ketika sedang berlangsung)	10
3. Ex-post (setelah).....	10
E. Materi Pengayaan	10
F. Evaluasi	11
G. Umpan Balik dan Tindak Lanjut	13
BAB III JENIS-JENIS EVALUASI	14
A. Kategori Evaluasi	14
1. Berdasarkan Waktu Pelaksanaan.....	14
2. Berdasarkan Fokus.....	15
3. Berdasarkan Tingkat.....	15

4. Berdasarkan Subjek	15
5. Berdasarkan Metode.....	16
B. Evaluasi Proses	17
C. Evaluasi Hasil.....	19
D. Rangkuman.....	21
E. Evaluasi	21
F. Umpan Balik dan Tindak Lanjut	23
BAB IV MODEL KERANGKA KERJA LOGIS.....	25
A. Pengertian Model Kerangka Kerja Logis.....	25
B. Tujuan (Goals/Impact) dan Indikatornya	30
C. Hasil (Outcome) dan Indikatornya.....	31
D. Keluaran (Output) dan Indikatornya	32
E. Masukan (Input) dan Indikatornya.....	32
F. Kesimpulan	33
G. Evaluasi	34
H. Umpan Balik dan Tindak Lanjut	36
BAB V PENUTUP.....	37
A. Simpulan	37
B. Saran	38
KUNCI JAWABAN EVALUASI 1	39
KUNCI JAWABAN EVALUASI 2	40
KUNCI JAWABAN EVALUASI 3	41
REFERENSI	42

PETUNJUK PENGGUNAAN MODUL

Petunjuk penggunaan modul ini berisi tentang cara menggunakan modul dan cara belajar yang sistematis agar memudahkan peserta pelatihan dalam mencapai kompetensi yang ditetapkan.

1. Langkah-langkah belajar yang perlu dilakukan:

- a. Pelajari setiap materi pokok dan sub materi pokok secara seksama dengan teliti dan sungguh sungguh;
- b. Jika ada bagian yang kurang jelas tanyakan kepada widyaiswara/tenaga pengajar/fasilitator;
- c. Lakukan review terhadap materi-materi pelatihan setiap akhir pembelajaran.

2. Target waktu dan pencapaian dalam pembelajaran menggunakan modul:

No	Materi/ Sub Materi Pokok	JP	Keterangan
1	Pengertian Konsep Evaluasi • Pengertian Evaluasi • Pentingnya Evaluasi • Kapan dilakukan Evaluasi	5 JP	Teori dan praktek
2	Jenis Evaluasi • Evaluasi Berbasis Proses • Evaluasi Berbasis Hasil		
3	Model Kerangka Kerja Logis • Tujuan (Goals) • Hasil (Outcome) dan Indikatornya • Keluaran (Output) dan Indikatornya • Kegiatan (Activity) dan Indikatornya • Masukan (Input) dan Indikatornya		

3. Roleplay

Pada beberapa bagian modul, terdapat studi kasus yang membutuhkan bermain peran. Ikuti arahan widyaiswara/fasilitator/tenaga pengajar dan lakukan kegiatan tersebut dalam kelompok yang ditentukan. Presentasikan hasil diskusi kelompok untuk kemudian diberikan komentar/masukan oleh widyaiswara/fasilitator/tenaga pengajar.

4. Prosedur peningkatan kompetensi peserta

Peserta dapat mencari referensi bacaan dari berbagai sumber untuk memperluas wawasan dan memperoleh informasi terbaru yang dapat menunjang tugas dan fungsinya

5. Peran widyaiswara/fasilitator/tenaga pengajar dalam proses pembelajaran

Widyaiswara/fasilitator/tenaga pengajar dapat memberikan bimbingan dan motivasi serta berbagi pengalaman dalam praktik pekerjaan yang dilakukan sehari-hari yang terkait dengan materi yang disampaikan.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Evaluasi adalah komponen yang krusial dalam berbagai bidang, termasuk dalam pendidikan dan pelatihan. Evaluasi membantu menentukan efektivitas suatu program, menilai proses belajar dan mengajar, dan memberikan umpan balik (*feedback*) kepada pemangku kepentingan (*stakeholders*). Tanpa evaluasi yang tepat, sulit untuk menentukan apakah tujuan kegiatan yang telah ditetapkan tercapai atau tidak, atau proses yang seharusnya berjalan, sudah tercapai atau tidak.

Sebagai contoh, dalam konteks pelatihan karyawan, evaluasi digunakan untuk menentukan apakah sebuah pelatihan terbukti efektif dalam meningkatkan keterampilan dan produktivitas karyawan. Sebuah studi yang diterbitkan dalam *Human Resource Development Quarterly* menunjukkan bahwa evaluasi pelatihan yang komprehensif dapat memberikan wawasan berharga tentang efektivitas program dan membantu organisasi dalam merancang pelatihan yang lebih baik di masa depan (Saks & Burke, 2012). Di konteks lain yaitu pada program pelatihan guru, evaluasi digunakan untuk menilai peningkatan keterampilan mengajar. Sebuah studi yang diterbitkan dalam *Teaching and Teacher Education* menemukan bahwa evaluasi formatif yang dilakukan selama pelatihan dapat membantu guru mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki dan meningkatkan efektivitas pengajaran mereka (Darling-Hammond, Hyler & Gardner, 2017).

Dalam konteks pembangunan, Peraturan Menteri PPN/Kepala Bappenas Nomor 1 Tahun 2023 Tentang Tata Cara Pemantauan, Pengendalian, dan Evaluasi Pelaksanaan Rencana Pembangunan menyebutkan bahwa pemantauan dan evaluasi merupakan tahapan krusial untuk memastikan tercapainya tujuan pembangunan nasional. Selain itu, Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan atas

Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 mengenai Manajemen Pegawai Negeri Sipil menjelaskan bahwa Pemerintah berkomitmen mewujudkan birokrasi yang efektif dan efisien, salah satunya melalui evaluasi. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa peran evaluasi adalah sangat penting dalam konteks pendidikan, pelatihan, hingga pembangunan nasional.

Namun, meskipun evaluasi memiliki peran yang sangat penting, masih banyak yang kurang memahami apa itu evaluasi, bagaimana cara melakukannya, dan kapan waktu yang tepat untuk melakukannya. Kurangnya pemahaman mengenai apa itu evaluasi sering kali menyebabkan kebingungan antara evaluasi dan tes. Evaluasi adalah proses yang lebih luas yang mencakup berbagai metode untuk mengukur dan menilai efektivitas suatu program atau proses, sementara tes biasanya merupakan alat yang lebih spesifik untuk mengukur pengetahuan atau keterampilan individu.

Jenis-jenis evaluasi juga sering kali tidak dipahami dengan baik. Ada berbagai jenis evaluasi, seperti evaluasi formatif yang dilakukan selama proses untuk memberikan umpan balik yang dapat digunakan untuk perbaikan segera, dan evaluasi sumatif yang dilakukan di akhir suatu program untuk menilai hasil akhir. Selain itu, ada juga evaluasi diagnostik yang digunakan untuk mengidentifikasi kebutuhan sebelum program dimulai, dan evaluasi proses yang fokus pada bagaimana program dijalankan.

Kapan melakukan evaluasi juga merupakan aspek yang sering kali diabaikan. Evaluasi tidak hanya dilakukan di akhir suatu program, tetapi juga dapat dilakukan di berbagai tahap untuk memastikan bahwa program berjalan sesuai rencana dan untuk melakukan penyesuaian jika diperlukan. Tak kalah penting, Kerangka kerja evaluasi adalah alat penting yang membantu dalam merancang dan melaksanakan evaluasi. Kerangka kerja ini mencakup tujuan evaluasi, metode yang akan digunakan, waktu

pelaksanaan, dan cara menganalisis hasil. Tanpa kerangka kerja yang jelas, evaluasi dapat menjadi tidak terarah dan kurang efektif.

Adanya kesenjangan di atas menjadi pendorong bagi penyusunan Modul Evaluasi untuk Mata Pelatihan: Pengertian Evaluasi, Jenis Evaluasi, dan Model Kerangka Kerja Logis. Diharapkan peserta dapat lebih baik dalam memahami memahami konsep evaluasi, jenis evaluasi dan prosedur melakukan evaluasi.

B. Deskripsi Singkat

Mata Pelatihan ini membekali Peserta dengan kemampuan pembelajaran pada materi Pengertian Evaluasi, Jenis Evaluasi, dan Model Kerangka Kerja Logis.

C. Tujuan Pembelajaran

1. Hasil Belajar

Setelah mengikuti pembelajaran ini, peserta mampu menjelaskan beberapa pemahaman dasar tentang pengertian Evaluasi, Jenis Evaluasi, dan Model Kerangka Kerja Logis.

2. Indikator Hasil Belajar

Setelah mengikuti pembelajaran ini, peserta dapat:

- a. Menjelaskan pengertian tentang konsep evaluasi;
- b. Menjelaskan tentang jenis-jenis evaluasi;
- c. Menjelaskan tentang model kerangka kerja logis.

D. Materi Pokok dan Submateri pokok

Mata pelatihan ini menambah kompetensi peserta dalam memahami konsep dasar evaluasi, jenis evaluasi dan model kerangka kerja logis.

Metode pelatihan yang digunakan antara lain pemaparan (ceramah), diskusi dan presentasi kelompok, serta quiz.

Pokok Bahasan dan sub pokok bahasan mata pelatihan ini adalah sebagai berikut:

- 1) Pengertian Konsep Evaluasi
 - a. Pengertian Evaluasi
 - b. Pentingnya Evaluasi
 - c. Kapan dilakukan Evaluasi
- 2) Jenis Evaluasi
 - a. Evaluasi Berbasis Proses
 - b. Evaluasi Berbasis Hasil
- 3) Model Kerangka Kerja Logis
 - a. Tujuan (*Goals*)
 - b. Hasil (*Outcome*) dan Indikatornya
 - c. Keluaran (*Output*) dan Indikatornya
 - d. Kegiatan (*Activity*) dan Indikatornya
 - e. Masukan (*Input*) dan Indikatornya

E. Waktu

Jam Pembelajaran (JP) yang diperlukan dalam Pelatihan ini yaitu sebanyak 5 JP.

BAB II

KONSEP TERKAIT EVALUASI

Indikator capaian pembelajaran:
--

Peserta mampu menjelaskan pengertian tentang konsep evaluasi
--

A. Pengertian Evaluasi

Secara istilah, evaluasi merupakan kegiatan atau proses untuk menentukan nilai dari sesuatu (Wandt & Brown 1977). Ia juga dipahami sebagai proses yang sistematis dalam menentukan seberapa jauh tujuan instruksional tercapai (Anasti 1968). Dalam pemahaman ini, evaluasi berarti sebuah kegiatan yang bukan hanya sekedar menilai sesuatu secara spontan dan insidental, melainkan menilai sesuatu secara terencana, sistematis dan terarah berdasarkan atas tujuan yang jelas.

Lebih jauh, John W. M. Rothney menjelaskan bahwa evaluasi merupakan laporan penilaian dari suatu temuan terhadap suatu kejadian untuk menetapkan sesuatu (Rothney 1984). Menurut Patton (2008) evaluasi adalah proses yang berfokus pada pemahaman mendalam tentang apa yang berfungsi, apa yang tidak berfungsi, dan mengapa suatu kegiatan atau program bekerja atau tidak bekerja. Hal ini senada dengan definisi yang dibuat oleh Alkin (2011) yaitu evaluasi adalah proses yang dilakukan untuk menentukan sejauh mana suatu kegiatan, program, atau kebijakan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Evaluasi melibatkan pengumpulan dan analisis data yang relevan, serta membuat penilaian tentang kesesuaian, keefektifan, dan keberlanjutan dari suatu hal.

Secara umum, evaluasi adalah proses mendapatkan informasi dan memahami serta mengomunikasikan hasil informasi tersebut kepada pengambil keputusan. Evaluasi membantu pengambil keputusan mengeluarkan keputusan sebagai bentuk pertanggungjawaban dari penyelenggaraan pendidikan (Sukardi, 2015). Sementara itu, dalam konteks pendidikan, evaluasi adalah proses sistematis untuk mendapatkan

berbagai data mengenai komponen pendidikan untuk kemudian dilakukan penilaian, pengendalian, dan penetapan mutu pendidikan sebagai bentuk pertanggungjawaban (Idrus, 2020). Evaluasi pendidikan mencakup evaluasi pembelajaran, program pendidikan dan sistem pendidikan.

Konsep evaluasi sering tumpang tindih dengan konsep 'asesmen' dan 'tes'. Evaluasi adalah proses sistematis untuk mengumpulkan dan menganalisis data guna menentukan keberhasilan atau keefektifan suatu program, kegiatan, atau kebijakan. Dengan kata lain, evaluasi bertujuan untuk menjawab pertanyaan "apakah program ini berhasil mencapai tujuannya?". Proses evaluasi melibatkan perbandingan antara hasil yang dicapai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Jika 'evaluasi' lebih fokus pada pencapaian tujuan secara keseluruhan, 'asesmen' lebih berfokus pada pengukuran kemampuan atau pencapaian individu. Sedangkan, 'tes' merupakan salah satu alat yang dapat digunakan dalam asesmen atau evaluasi. Tes biasanya mengukur pengetahuan atau keterampilan secara spesifik. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa evaluasi memiliki cakupan yang lebih luas dari asesmen dan tes merupakan salah satu alat asesmen yang digunakan untuk tujuan evaluasi.

Tujuan evaluasi adalah untuk memperoleh pemahaman yang lebih baik tentang kualitas dan dampak dari apa yang dievaluasi, serta untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan tantangan yang terkait. Evaluasi dapat dilakukan dalam berbagai konteks, seperti evaluasi pendidikan, evaluasi proyek, evaluasi kebijakan publik, evaluasi kinerja organisasi, atau evaluasi produk.

Contoh-contoh evaluasi di antaranya: (1). *Evaluasi Pendidikan*. Evaluasi digunakan untuk mengukur efektivitas program pendidikan, kualitas pengajaran, pencapaian siswa dan kesesuaian kurikulum; (2) *Evaluasi Proyek/Program*. Dalam konteks proyek/program, evaluasi dilakukan untuk menilai kemajuan proyek/program, pencapaian target, manajemen risiko dan efisiensi penggunaan sumber daya. (3) *Evaluasi Kebijakan Publik*. Evaluasi digunakan untuk mengevaluasi kebijakan publik

yang telah diterapkan, baik di tingkat pemerintah maupun organisasi non-pemerintah.

Metode yang digunakan dalam evaluasi dapat beragam, termasuk pengumpulan dan analisis data kuantitatif dan kualitatif, observasi, wawancara, kuesioner, dan pemodelan matematis. Evaluasi melibatkan pengumpulan dan analisis data yang obyektif untuk membuat penilaian atau penilaian tentang nilai, keberhasilan, atau efektivitas suatu hal. Hasil dari evaluasi sering digunakan untuk membuat keputusan, mengidentifikasi perbaikan yang dapat dilakukan, atau memberikan umpan balik bagi pihak yang terkait dengan aktivitas atau program yang dievaluasi.

B. Pentingnya Evaluasi

Evaluasi sangat diperlukan untuk:

1) Mendapatkan gambaran mendalam suatu program

Evaluasi membantu dalam menyediakan wawasan yang mendalam tentang kualitas, efektivitas, dan dampak dari suatu kegiatan atau program. Hal ini memungkinkan kita untuk memahami secara lebih baik tentang apa yang bekerja dan apa yang tidak, serta memperoleh wawasan tentang area-area perbaikan yang mungkin diperlukan.

2) Pengambilan keputusan yang lebih baik

Evaluasi yang baik memberikan informasi yang objektif dan relevan bagi para pengambil keputusan. Hal ini memungkinkan mereka untuk membuat keputusan yang lebih baik, berdasarkan bukti dan temuan evaluasi yang dapat dipercaya.

3) Perbaikan berkelanjutan

Evaluasi membantu dalam mengidentifikasi kelemahan dan kekuatan suatu kegiatan atau program. Dengan mengevaluasi secara teratur, kita dapat mengidentifikasi area perbaikan yang mungkin diperlukan, sehingga menciptakan perbaikan berkelanjutan dan peningkatan kinerja.

4) Akuntabilitas dan Transparansi

Evaluasi meningkatkan akuntabilitas dengan memastikan bahwa sumber daya digunakan secara efisien dan efektif, serta dengan memberikan informasi yang jelas tentang hasil dan dampak dari kebijakan/program.

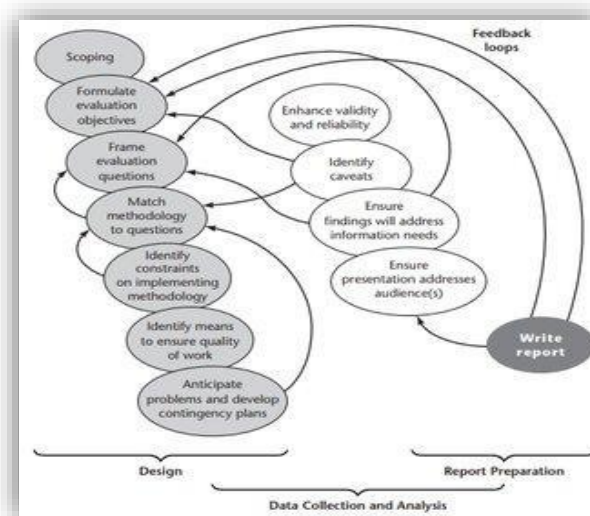
5) Menggerakkan (*empowerment*) semua pihak yang terlibat dalam program/kegiatan atau kebijakan

Salah satu tujuan evaluasi program adalah agar proses dan hasilnya memiliki pengaruh positif. Pengaruh tersebut dapat:

- Memberdayakan peserta program (misalnya, menjadi bagian dari evaluasi dapat meningkatkan rasa keterlibatan (*sense of belonging*) semua pihak,
- Pengembangan staf (misalnya, dengan mengajarkan staf cara mengumpulkan, menganalisis, dan menginterpretasikan data);
- Pertumbuhan organisasi (misalnya, evaluasi dapat memperjelas bagaimana program berhubungan dengan misi organisasi).

C. Tahapan Evaluasi

Berikut ini adalah tahapan-tahapan yang umum dalam proses evaluasi:



Sumber: Joseph et al (2010) in Pratistha & Triharjanto (2020)

Gambar 1. Siklus Evaluasi Secara Umum

1. Perencanaan (Designing)

Tahap perencanaan melibatkan penentuan tujuan evaluasi, identifikasi indikator yang relevan, pemilihan metode evaluasi yang sesuai, serta penyusunan rencana evaluasi secara keseluruhan.

2. Pengumpulan Data (*Data collection*)

Tahap ini melibatkan pengumpulan data yang relevan melalui berbagai metode seperti observasi, wawancara, kuesioner, atau analisis dokumen. Data ini akan digunakan untuk menganalisis kinerja dan dampak program yang dievaluasi.

3. Analisis Data (*Analysis*)

Setelah data terkumpul, tahap analisis data dilakukan. Data dikaji secara cermat, dianalisis, dan dievaluasi untuk mendapatkan wawasan yang lebih dalam tentang kualitas, efektivitas, dan dampak program.

4. Penilaian dan Interpretasi

Tahap ini melibatkan penilaian dan interpretasi temuan evaluasi. Data dan informasi yang terkumpul dianalisis untuk membuat penilaian tentang keberhasilan program dan memberikan interpretasi yang bermanfaat bagi para pemangku kepentingan.

5. Pelaporan (*Report writing*) dan Umpan Balik (*Feedback*)

Tahap terakhir adalah pelaporan hasil evaluasi kepada pihak-pihak yang berkepentingan. Laporan evaluasi harus jelas, akurat, dan memberikan umpan balik yang konstruktif bagi pengambil keputusan dan pihak terkait.

Dengan mengikuti tahapan-tahapan ini, evaluasi dapat dilakukan dengan lebih terstruktur dan sistematis, sehingga memberikan informasi yang bernilai bagi pengambil keputusan.

D. Waktu Pelaksanaan Evaluasi

Evaluasi dapat dilaksanakan pada berbagai tahap dalam siklus kegiatan, kebijakan, atau program kerja. Berikut adalah beberapa waktu pelaksanaan evaluasi yang umum:

1. Ex-ante (sebelum)

Evaluasi *ex-ante* merupakan evaluasi yang dilakukan sebelum program berjalan. Jenis evaluasi ini bertujuan untuk menentukan skala prioritas dari berbagai alternatif dan kemungkinan

2. On-going (ketika sedang berlangsung)

Evaluasi *on-going* adalah evaluasi yang dilaksanakan selama program berjalan. Evaluasi jenis ini bertujuan untuk melihat tingkat progress/ kemajuan sebuah program.

3. Ex-post (setelah)

Evaluasi *ex-post* adalah evaluasi yang dilaksanakan setelah pelaksanaan sebuah rencana/ program. Jenis evaluasi ini bertujuan: untuk melihat apakah luaran (output) sesuai dengan rencana yang dicanangkan, dan manfaat

E. Materi Pengayaan

Simak video berikut: <https://www.youtube.com/watch?v=b5YD5wmMWzA>
Dan ringkaslah apa perbedaan tes, pengukuran, penilaian dan evaluasi.

Simak video berikut: <https://www.youtube.com/watch?v=dhsCv5HSQik> dan jelaskan bagaimana hasil evaluasi kebijakan pendidikan di era Covid-19.

F. Evaluasi

Jawablah quiz berikut dengan benar. (Quiz bisa dimodifikasi untuk dikerjakan melalui aplikasi

1. Mana pengertian evaluasi yang paling tepat menurut Patton?
 - a. Proses sistematis untuk menganalisis data
 - b. Proses yang melibatkan pengumpulan data
 - c. Proses yang berfokus pada pemahaman mendalam
 - d. Proses untuk menilai efektivitas sebuah program
2. Apa yang menjadi fokus utama dari asesmen?
 - a. Evaluasi kebijakan publik
 - b. Pengukuran pencapaian individu
 - c. Pengumpulan data kuantitatif
 - d. Analisis efektivitas program
3. Apa contoh evaluasi dalam konteks pendidikan
 - a. Menilai kemajuan proyek/program
 - b. Mengumpulkan data melalui wawancara
 - c. Menganalisis kebijakan pemerintah
 - d. Mengukur efektivitas program pendidikan
4. Apa tujuan dari evaluasi berkelanjutan?
 - a. Membuat laporan hasil evaluasi
 - b. Menilai hasil program secara keseluruhan
 - c. Mengidentifikasi kelemahan dan kekuatan
 - d. Memastikan program tetap relevan dan efektif
5. Apa yang dimaksud dengan evaluasi akhir?
 - a. Dilakukan untuk merancang program baru
 - b. Dilakukan untuk mengumpulkan data awal
 - c. Dilakukan untuk memantau kemajuan program
 - d. Dilakukan untuk menilai hasil dari program

6. Apa yang dilakukan pada tahap perencanaan evaluasi?
 - a. Mengumpulkan data melalui kuesioner
 - b. Menganalisis data yang terkumpul
 - c. Membuat laporan hasil evaluasi
 - d. Menentukan tujuan dan indikator evaluasi

7. Mengapa evaluasi penting untuk pengambilan keputusan?
 - a. Membantu dalam membuat keputusan yang lebih baik
 - b. Mengidentifikasi kelemahan program
 - c. Memberikan informasi yang subjektif
 - d. Menyediakan data yang tidak relevan

8. Apa salah satu metode yang digunakan dalam evaluasi?
 - a. Menganalisis kebijakan pemerintah
 - b. Pengumpulan data melalui wawancara
 - c. Membuat laporan hasil analisis
 - d. Menentukan tujuan program baru

9. Apa yang dilakukan dalam tahap analisis data?
 - a. Membuat keputusan berdasarkan bukti
 - b. Mengumpulkan data melalui observasi
 - c. Mengkaji dan menganalisis data terkumpul
 - d. Menyusun rencana evaluasi

10. Apa yang menjadi tujuan evaluasi proyek/program?
 - a. Mendapatkan gambaran mendalam dari evaluasi
 - b. Mengumpulkan umpan balik dari peserta program
 - c. Mengukur pencapaian individu dalam program
 - d. Menilai kemajuan proyek dan efisiensi sumber daya

G. Umpan Balik dan Tindak Lanjut

Setelah menjawab soal evaluasi di atas, cocokkan jawaban dengan kunci jawaban yang tersedia dibagian akhir modul, hitunglah jumlah jawaban benar. Kemudian gunakanlah rumus di bawah ini untuk mengetahui tingkat penguasaan Saudara.

Rumus:

$$\text{Tingkat penguasaan} = \frac{\text{Jumlah jawaban Anda yang benar} \times 100\%}{10 \text{ (sesuai jumlah soal)}}$$

Arti masing-masing tingkat penguasaan yang dicapai:

90% - 100% = Baik sekali

80% - 89% = Baik

70% - 79% = Sedang

< 70% = Kurang

Apabila mencapai tingkat penguasaan 80% ke atas, dapat meneruskan kegiatan belajar pada materi berikutnya. Tetapi bila tingkat penguasaan masih di bawah 80%, disarankan untuk mengulangi kegiatan belajar pada materi ini, terutama bagian yang belum dikuasai.

BAB III

JENIS-JENIS EVALUASI

Indikator capaian pembelajaran:

Peserta mampu menjelaskan pengertian tentang jenis-jenis evaluasi yaitu evaluasi proses dan evaluasi hasil

A. Kategori Evaluasi

Evaluasi dapat dikategorikan berdasarkan beberapa parameter, misalnya: berdasarkan waktu pelaksanaan, berdasarkan fokusnya, berdasarkan level/tingkat, berdasarkan subjek, dan berdasarkan jenis metode yang digunakan. Evaluasi merupakan alat yang sangat penting dalam berbagai bidang, mulai dari pendidikan, sosial, hingga bisnis. Pemahaman yang mendalam tentang jenis-jenis evaluasi akan membantu kita memilih metode yang paling tepat untuk menjawab pertanyaan evaluasi yang kita hadapi.

Jenis-jenis evaluasi berdasarkan beberapa kategori:

1. Berdasarkan Waktu Pelaksanaan

- **Evaluasi Formatif:** Dilakukan selama program atau kegiatan berlangsung. Tujuannya untuk memberikan umpan balik secara berkala guna memperbaiki proses pelaksanaan.
Contoh: Kuis di kelas, penilaian diskusi/presentasi peserta.
- **Evaluasi Sumatif:** Dilakukan setelah program atau kegiatan selesai. Tujuannya untuk menilai pencapaian tujuan akhir.
Contoh: Evaluasi dampak program pemberdayaan masyarakat terhadap peningkatan pendapatan, ujian akhir semester.

2. Berdasarkan Fokus

- **Evaluasi Proses:** Menilai bagaimana program atau kegiatan dilaksanakan. Fokus pada input, kegiatan, dan output.
Contoh: Analisis dokumen perencanaan program, observasi pelaksanaan kegiatan.
- **Evaluasi Hasil:** Menilai dampak program atau kegiatan terhadap tujuan yang ditetapkan. Fokus pada outcome atau perubahan jangka panjang.
Contoh: Survei efektifitas sebuah program pelatihan

3. Berdasarkan Tingkat

- **Evaluasi Mikro:** Evaluasi pada tingkat kegiatan atau unit kecil.
Contoh: Evaluasi terhadap efektifitas suatu metode pembelajaran di kelas.
- **Evaluasi Meso:** Evaluasi pada tingkat program atau proyek.
Contoh: Evaluasi terhadap keberhasilan suatu proyek pembangunan infrastruktur.
- **Evaluasi Makro:** Evaluasi pada tingkat kebijakan atau sistem.
Contoh: Evaluasi terhadap dampak kebijakan pendidikan nasional.

4. Berdasarkan Subjek

- **Evaluasi Internal:** Dilakukan oleh pihak yang terlibat langsung dalam program atau kegiatan.
Contoh: Evaluasi yang dilakukan oleh tim pelaksana proyek.
- **Evaluasi Eksternal:** Dilakukan oleh pihak independen dari program atau kegiatan.
Contoh: Evaluasi yang dilakukan oleh lembaga survei independen.

5. Berdasarkan Metode

- **Evaluasi Kuantitatif:** Menggunakan data numerik untuk mengukur hasil.

Contoh: Analisis statistik, survei dengan skala Likert.

- **Evaluasi Kualitatif:** Menggunakan data non-numerik untuk memahami makna dan pengalaman.

Contoh: Wawancara mendalam, studi kasus, analisis dokumen.

Contoh Kasus dan Penerapan:

Misalnya, kita ingin mengevaluasi program pelatihan kewirausahaan bagi pemuda. Kita dapat melakukan:

- Evaluasi formatif: Survei kepuasan peserta selama pelatihan untuk mengetahui kendala dan harapan mereka.
- Evaluasi sumatif: Survei pendapatan peserta setelah mengikuti pelatihan untuk melihat peningkatan pendapatan.
- Evaluasi proses: Analisis dokumen pelatihan, observasi pelaksanaan pelatihan.
- Evaluasi hasil: Wawancara mendalam dengan peserta untuk memahami perubahan sikap dan perilaku mereka.
- Evaluasi kuantitatif: Analisis data numerik mengenai jumlah peserta yang berhasil membuka usaha baru.
- Evaluasi kualitatif: Studi kasus terhadap beberapa peserta untuk memahami pengalaman mereka dalam memulai usaha.

Tugas mandiri

Pilih satu kegiatan/program di instansi anda yang:

(1) akan dilaksanakan

(2) sedang berjalan

(3) sudah selesai

Lalu, buatlah contoh jenis evaluasi seperti di penjelasan di atas.

Dalam modul ini, bahasan tentang jenis-jenis evaluasi dibatasi pada evaluasi berdasarkan fokus: yaitu evaluasi proses dan evaluasi hasil.

B. Evaluasi Proses

Evaluasi proses adalah jenis evaluasi yang berfokus pada bagaimana suatu program atau kegiatan dilaksanakan (Patton 2002). Evaluasi ini menyelidiki langkah-langkah, kegiatan dan mekanisme yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut. Jenis evaluasi ini juga menilai bagaimana sebuah program/kebijakan dijalankan, serta mengidentifikasi apakah ada kendala atau tantangan selama pelaksanaannya.

Tujuan Evaluasi Proses di antaranya:

- 1) **Memahami Mekanisme Pelaksanaan:** Menganalisis bagaimana program dilaksanakan, apakah sesuai dengan rencana, dan apakah ada kendala yang dihadapi.
- 2) **Identifikasi Kekuatan dan Kelemahan:** Menemukan aspek-aspek yang berjalan dengan baik dan yang perlu diperbaiki dalam pelaksanaan program.
- 3) **Memberikan Umpan Balik:** Menyediakan informasi yang berguna untuk memperbaiki program secara berkelanjutan.
- 4) **Mencegah Terjadinya Kesalahan di Masa Depan:** Dengan memahami proses yang terjadi, kita dapat mengantisipasi dan mencegah masalah yang serupa terjadi di masa depan.

Komponen yang Dievaluasi dalam Evaluasi Proses antara lain:

- 1) **Input:** Sumber daya yang digunakan dalam program, seperti dana, tenaga kerja, peralatan, dan materi.
- 2) **Aktivitas:** Kegiatan-kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan program.
- 3) **Output:** Produk atau layanan langsung yang dihasilkan dari kegiatan program.

Metode pengumpulan data dalam Evaluasi Proses

- 1) Catatan Observasi: Mengamati langsung pelaksanaan program dan mencatatnya dalam catatan observasi.
- 2) Wawancara: Melakukan wawancara dengan pihak-pihak yang terlibat dalam program, seperti pelaksana program, peserta program, dan pemangku kepentingan lainnya.
- 3) Analisis Dokumen: Menganalisis dokumen-dokumen yang terkait dengan program, seperti rencana kerja, laporan kegiatan, dan data keuangan.
- 4) Studi Kasus: Mempelajari secara mendalam kasus-kasus tertentu dalam pelaksanaan program.

Contoh Evaluasi Proses

- Evaluasi Program Pelatihan: Evaluasi proses dapat dilakukan dengan mengamati pelaksanaan pelatihan, mewawancarai peserta dan instruktur, serta menganalisis materi pelatihan dan evaluasi peserta.
- Evaluasi Proyek Pembangunan: Evaluasi proses dapat dilakukan dengan memeriksa jadwal pelaksanaan proyek, kualitas bahan bangunan yang digunakan, dan koordinasi antara berbagai pihak yang terlibat.

Manfaat Evaluasi Proses

- 1) Meningkatkan Kualitas Program: Dengan mengidentifikasi masalah yang terjadi selama proses pelaksanaan, kita dapat mengambil tindakan perbaikan untuk meningkatkan kualitas program.
- 2) Meningkatkan Efisiensi: Evaluasi proses dapat membantu mengidentifikasi kegiatan yang tidak efektif dan menghilangkannya, sehingga sumber daya dapat digunakan secara lebih efisien.

- 3) Meningkatkan Akuntabilitas: Evaluasi proses memberikan bukti bahwa program dilaksanakan sesuai dengan rencana dan tujuan yang telah ditetapkan.

C. Evaluasi Hasil

Evaluasi hasil adalah jenis evaluasi yang berfokus pada dampak jangka panjang atau perubahan yang dihasilkan oleh suatu program atau intervensi (Patton 2002). Dengan kata lain, evaluasi hasil ingin mengetahui sejauh mana program telah mencapai tujuan akhirnya atau memberikan dampak yang signifikan terhadap individu, kelompok, atau masyarakat.

Tujuan Evaluasi Hasil antara lain:

- 1) Mengukur Efektivitas: Menentukan apakah program telah berhasil mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
- 2) Membuktikan Dampak: Menunjukkan kontribusi program terhadap perubahan yang terjadi.
- 3) Memberikan Informasi untuk Pengambilan Keputusan: Menyediakan data yang dapat digunakan untuk memperbaiki program atau membuat keputusan tentang kelanjutan program.

Komponen yang Dievaluasi dalam Evaluasi Hasil

- 1) Outcome: Perubahan jangka panjang yang diharapkan terjadi sebagai akibat dari program.
- 2) Impact: Dampak yang lebih luas dari program terhadap lingkungan sosial, ekonomi, atau politik.

Metode pengumpulan data dalam Evaluasi Hasil

- 1) Survei: Mengumpulkan data dari sejumlah besar responden untuk mengukur perubahan sikap, pengetahuan, atau perilaku.
- 2) Wawancara Mendalam: Melakukan wawancara dengan individu atau kelompok untuk menggali pemahaman yang lebih dalam tentang pengalaman dan dampak program.

- 3) Studi Kasus: Mempelajari secara mendalam kasus-kasus tertentu untuk memahami kompleksitas perubahan yang terjadi.
- 4) Analisis Data Kuantitatif: Menggunakan metode statistik untuk menganalisis data numerik.

Contoh Evaluasi Hasil

- Evaluasi Program Pendidikan: Evaluasi hasil dapat dilakukan dengan mengukur peningkatan prestasi akademik siswa setelah mengikuti program tersebut.
- Evaluasi Program Kesehatan: Evaluasi hasil dapat dilakukan dengan mengukur penurunan angka kematian akibat suatu penyakit setelah pelaksanaan program kesehatan.
- Evaluasi Program Pemberdayaan Masyarakat: Evaluasi hasil dapat dilakukan dengan mengukur peningkatan pendapatan masyarakat setelah mengikuti program pemberdayaan.

Perbedaan Evaluasi Proses dan Evaluasi Hasil dapat disajikan sebagai berikut.

Fitur	Evaluasi Proses	Evaluasi Hasil
Fokus	Bagaimana program dilaksanakan	Dampak jangka panjang dari program
Waktu	Selama pelaksanaan program	Di akhir siklus program
Pertanyaan	Apakah program dilaksanakan dengan benar?	Apakah program mencapai tujuannya?
Metode	Observasi, wawancara, analisis dokumen	Survei, wawancara mendalam, studi kasus

D. Rangkuman

Evaluasi proses merupakan alat yang penting untuk memastikan bahwa program berjalan dengan baik dan mencapai hasil yang diinginkan. Dengan memahami bagaimana program dilaksanakan, kita dapat melakukan perbaikan secara berkelanjutan dan memastikan bahwa program tersebut memberikan manfaat yang maksimal bagi masyarakat. Sedangkan **Evaluasi hasil** merupakan langkah penting dalam siklus program untuk memastikan bahwa program telah mencapai tujuannya dan memberikan manfaat yang nyata bagi masyarakat. Dengan memahami konsep evaluasi hasil, kita dapat merancang dan melaksanakan evaluasi yang efektif untuk meningkatkan kualitas program dan pengambilan keputusan.

E. Evaluasi

Jawablah pertanyaan di bawah ini dengan memilih satu jawaban yang benar.

1. Apa fokus utama dari evaluasi proses?
 - a. Menganalisis data keuangan program
 - b. Menilai dampak jangka panjang program
 - c. Mengamati langkah dan mekanisme pelaksanaan program
 - d. Mengukur kepuasan peserta program
2. Apa tujuan dari memberikan umpan balik dalam evaluasi proses?
 - a. Memperbaiki program secara berkelanjutan
 - b. Mengukur efektivitas program
 - c. Menyediakan data untuk pengambilan keputusan
 - d. Mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan program
3. Komponen apa yang dievaluasi dalam evaluasi proses?
 - a. Outcome dan Impact
 - b. Survei dan Wawancara

- c. Analisis Data Kuantitatif dan Studi Kasus
 - d. Input, Aktivitas, dan Output
4. Metode apa yang tidak termasuk dalam pengumpulan data evaluasi proses?
- a. Wawancara
 - b. Observasi
 - c. Analisis Data Kuantitatif
 - d. Studi Kasus
5. Apa yang dimaksud dengan 'input' dalam evaluasi proses?
- a. Data yang dikumpulkan dari survei
 - b. Kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan
 - c. Sumber daya yang digunakan dalam program
 - d. Hasil akhir dari program
6. Mengapa evaluasi proses penting untuk meningkatkan efisiensi?
- a. Karena menganalisis dokumen program
 - b. Karena memberikan umpan balik dari peserta
 - c. Karena membantu mengukur dampak program
 - d. Karena mengidentifikasi kegiatan yang tidak efektif
7. Apa yang menjadi fokus evaluasi hasil?
- a. Proses pelaksanaan program
 - b. Kegiatan yang dilakukan selama program
 - c. Kualitas sumber daya yang digunakan
 - d. Dampak jangka panjang dari program
8. Apa yang dimaksud dengan 'outcome' dalam evaluasi hasil?
- a. Perubahan jangka panjang yang diharapkan
 - b. Data yang diperoleh dari survei

- c. Kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan
- d. Sumber daya yang digunakan dalam program

9. Metode apa yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam evaluasi hasil?

- a. Analisis Dokumen
- b. Wawancara
- c. Observasi
- d. Survei

10. Apa tujuan dari evaluasi hasil bagi pengambilan keputusan?

- a. Menentukan efektivitas program
- b. Menyediakan data untuk perbaikan program
- c. Mempelajari kasus-kasus tertentu
- d. Mengidentifikasi masalah dalam pelaksanaan

F. Umpan Balik dan Tindak Lanjut

Setelah menjawab soal evaluasi di atas, cocokkan jawaban dengan kunci jawaban yang tersedia dibagian akhir modul, hitunglah jumlah jawaban benar. Kemudian gunakanlah rumus di bawah ini untuk mengetahui tingkat penguasaan Saudara.

Rumus:

$$\text{Tingkat penguasaan} = \frac{\text{Jumlah jawaban Anda yang benar} \times 100\%}{10 \text{ (sesuai jumlah soal)}}$$

Arti masing-masing tingkat penguasaan yang dicapai:

90% - 100% = Baik sekali

80% - 89% = Baik

70% - 79% = Sedang

< 70% = Kurang

Apabila mencapai tingkat penguasaan 80% ke atas, dapat meneruskan kegiatan belajar pada materi berikutnya. Tetapi bila tingkat penguasaan masih di bawah 80%, disarankan untuk mengulangi kegiatan belajar pada materi ini, terutama bagian yang belum dikuasai.

BAB IV

MODEL KERANGKA KERJA LOGIS

Indikator capaian pembelajaran:

Peserta mampu menjelaskan pengertian tentang definisi kerangka logis, indicator tujuan, indicator outcome, indicator output, dan indicator input

A. Pengertian Model Kerangka Kerja Logis

Model Kerangka Logis/ Logical Framework Analysis (LFA) adalah sebuah alat yang digunakan untuk perencanaan, manajemen, dan evaluasi program secara sistematis. Model ini membantu kita untuk memahami hubungan antara berbagai komponen dalam suatu program, mulai dari input hingga tujuan akhir. LFA memberikan kerangka kerja yang jelas dan terstruktur untuk merancang, mengimplementasi, dan mengevaluasi program.

LFA adalah alat penting dalam merancang evaluasi program/kegiatan/proyek karena membantu mengidentifikasi faktor kunci yang diperlukan untuk keberhasilan program, baik secara vertikal (input → output program → tujuan program) maupun horizontal (ringkasan naratif → indikator yang dapat diverifikasi secara objektif → cara verifikasi). LFA menyediakan panduan yang kuat untuk menyusun sistem pemantauan dan evaluasi, serta menekankan peran perencana dan manajer dalam menentukan tujuan antara dan akhir dari program dan proyek.

Menurut Milica (2011) dalam bukunya yang berjudul “Guide To The Logical Framework Approach” menjelaskan bahwa LFA dirancang untuk mengatasi tiga pokok masalah dasar dalam pelaksanaan suatu proyek, yaitu:

- 1) Perencanaan proyek yang terlalu samar,
- 2) Tanggung jawab manajemen proyek yang tidak jelas
- 3) Ketidaksepakatan para stakeholders terkait dalam proses pengevaluasian suatu proyek, biasanya ketidakpastian ini merupakan proses yang saling berlawanan karena terdapat ketidaksepakatan antara stakeholders terkait untuk memastikan seperti apa tujuan dari proyek ini benar-benar dapat dikatakan telah tercapai.

Pendekatan logika yang dimaksud dalam LFA ini adalah membangun hierarki kerangka logis yang berorientasi pada tujuan proyek tersebut. LFA adalah jenis khusus model logika atau pendekatan logika untuk membantu mengklarifikasi tujuan proyek/program, mengidentifikasi hubungan kausatif antara input, process, output, outcome dan impact.

Komponen Utama dalam LFA:

- **Tujuan (Goals):** Tujuan besar/ tujuan akhir yang ingin dicapai oleh program, misalnya berupa dampak.
- **Hasil (Outcomes):** Perubahan jangka menengah/panjang yang terjadi sebagai akibat dari tercapainya suatu output.
- **Keluaran (Outputs):** Produk atau layanan langsung yang dihasilkan oleh program.
- **Kegiatan (Activities):** Tindakan-tindakan yang dilakukan untuk menghasilkan output.
- **Masukan (Inputs):** Sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan kegiatan, seperti dana, tenaga kerja, peralatan, dan bahan.

Berdasarkan tujuan tersebut, menurut Dadang (2012), model teori dari LFA dalam proses pengevaluasian suatu proyek/program dapat dijelaskan pada bagan berikut:



Gambar 1. Model Teori LFA

Model LFA seperti dalam gambar 1 di atas adalah *reverse engineering* sebuah evaluasi program. Jika *planning* (perencanaan) biasanya diawali dengan menentukan input untuk mencapai tujuan, LFA sebaliknya. Model kerangka logis dalam evaluasi melihat apa dulu impact yang yang ingin dituju, misalnya: apa yang ingin diubah, lalu apa yang ingin dicapai (outcome)nya, apakah sejalan dengan output (produk/ barang/ jasa) yang dihasilkan. Lanjutnya, evaluasi melihat apakah yang dikerjakan (proses/kegiatannya) selaras dengan impact, outcome, outputnya. Terakhir, apakah input (sumberdaya) yang memberikan kontribusi dalam menghasilkan output yang diharapkan.

Manfaat Menggunakan LFA:

- **Perencanaan yang Lebih Baik:** Membantu merumuskan tujuan yang jelas dan realistis.
- **Peningkatan Koordinasi:** Menjamin semua pihak yang terlibat dalam program memiliki pemahaman yang sama tentang tujuan dan kegiatan.

- **Fokus pada Hasil:** Membantu mengarahkan perhatian pada hasil yang ingin dicapai.
- **Evaluasi yang Lebih Efektif:** Menyediakan kerangka kerja yang jelas untuk melakukan evaluasi program.
- **Peningkatan Akuntabilitas:** Membantu memastikan bahwa program dilaksanakan sesuai dengan rencana dan mencapai tujuan yang ditetapkan.

Contoh Penggunaan LFA:

Misalnya, sebuah program pemberdayaan masyarakat bertujuan untuk meningkatkan pendapatan masyarakat. LFA untuk program ini dapat terlihat seperti berikut:

Komponen	Indikator
Goals/ Impact	Mengurangi angka kemiskinan di desa X
Outcome	Peningkatan pendapatan rata-rata masyarakat desa X sebesar 20%
Output	Terbentuknya 10 kelompok usaha mikro, diselenggarakan 5 pelatihan keterampilan
Proses/ Kegiatan	Pelatihan keterampilan, pendampingan usaha, pemberian modal usaha
Input	Dana, tenaga ahli, peralatan pelatihan

Bagaimana LFA Digunakan dalam Evaluasi?

Indikator yang telah ditetapkan dalam LFA akan menjadi dasar untuk melakukan evaluasi. Dengan membandingkan hasil yang dicapai dengan indikator yang telah ditetapkan, kita dapat menilai sejauh mana program telah berhasil mencapai tujuannya.

Tahapan dalam LFA

1. Analisis Situasi: Mengidentifikasi masalah dan kebutuhan yang ada.
2. Perumusan Tujuan: Menetapkan tujuan yang spesifik, terukur, dapat dicapai, relevan, dan berbatas waktu (SMART).
3. Pengembangan Logframe Matrix: Menyusun matriks yang mencakup tujuan, output, kegiatan, input, indikator, dan asumsi.
4. Implementasi dan Monitoring: Melaksanakan kegiatan dan memantau kemajuan.
5. Evaluasi: Menilai hasil dan dampak proyek berdasarkan indikator yang telah ditetapkan.

Adapun keuntungan apabila menggunakan Logical Framework Approach / LFA dalam teknik pengevaluasian suatu kebijakan/proyek/program, antara lain:

- Melibatkan pemangku kepentingan sehingga dapat dipastikan bahwa pengambil keputusan mengajukan pertanyaan penting dan menganalisis asumsi dan resiko sesuai keahliannya dan mewakili masing-masing kepentingan yang ada
- Melibatkan pemangku kepentingan dalam proses perencanaan dan monitoring
- Ketika digunakan secara dinamis, LFA merupakan alat manajemen efektif untuk memandu implementasi, monitoring dan evaluasi

Sementara untuk keterbatasan penggunaan LFA dalam teknik pengevaluasian suatu kebijakan/proyek/program, antara lain:

- Fokus pada pencapaian dampak / nilai kebermanfaatan proyek yang dimasukkan dalam prinsip membuat logframe, membuat logframe menjadi alat analisis yang memiliki batasan dalam evaluasi
- Asumsi tujuan proyek bersama kadang menjadi problematic dalam kebijakan/proyek/program publik dan antar organisasi

- Apabila stakeholders yang terkait tidak berpartisipasi secara aktif, maka hasil evaluasi yang didapat memungkinkan tidak dapat digeneralisasikan karena belum mengacu pada semua sudutpandang.

Model Kerangka Logis adalah alat yang sangat berguna untuk perencanaan dan evaluasi program. Dengan menggunakan LFA, kita dapat memastikan bahwa program yang kita jalankan relevan, efektif, dan berkelanjutan. Untuk lebih jelasnya, hubungan komponen-komponen dalam kerangka logis evaluasi dapat dilihat dalam matriks berikut.

Narrative Summary	Objectively Verifiable Indicators (OVI)	Means of Verification (MOV)	Important Assumptions
GOAL	Indikator yang menunjukkan kondisi tercapainya maksud program/project	Bukti fisik/ kualitatif yang digunakan untuk mengukur indikator	Asumsi yang digunakan dengan melihat faktor eksternal
PURPOSE	Indikator yang menunjukkan kondisi tercapainya maksud program/project		Asumsi yang digunakan dengan melihat faktor eksternal
OUTPUTS			
ACTIVITIES	Indikator yang dicapai dari kegiatan yang dilakukan (termasuk biaya, SDM, dll)		Asumsi yang digunakan dengan melihat faktor eksternal

Gambar 2. Matriks Kerangka Logis

Penjelasan masing-masing komponen kerangka logis dan indikatornya akan dijelaskan berikut ini.

B. Tujuan (Goals/Impact) dan Indikatornya

Tujuan (Goals) atau Objectively Verifiable Indicators (OVI) adalah indikator verifikasi sasaran tujuan, mengarahkan kita untuk bagaimana kita

tahu bahwa program itu berhasil. Indikator ini memperlihatkan pengaruh yang ditimbulkan dari manfaat hasil program.

Indikator Dampak baru dapat diketahui dalam jangka waktu menengah hingga panjang. Indikator Dampak menunjukkan dasar pemikiran mengapa kegiatan dilaksanakan, menggambarkan aspek makro pelaksanaan kegiatan, tujuan kegiatan secara sectoral, regional atau nasional. Dalam penyusunannya, indicator dampak haruslah SMART (specific, measurable, attainable, rationale and timely).

Contoh indicator dampak:

- a. Peningkatan hal yang positif dalam jangka panjang
 - % kenaikan pendapatan masyarakat
 - % kenaikan tingkat ketepatanwaktuan karyawan
 - % kenaikan tingkat penyerapan anggaran
 - % kenaikan akreditasi program studi, dll
- b. Penurunan hal yang negative dalam jangka panjang
 - % penurunan tingkat kematian pada ibu usia 20an
 - % penurunan tingkat pelanggaran aturan lalu lintas
 - % penurunan kasus plagiasi di universitas
 - % penurunan angka kemiskinan di kota X

C. Hasil (Outcome) dan Indikatornya

Indikator Hasil (outcome) menggambarkan hasil jangka pendek dari sebuah program/ kegiatan/ kebijakan, termasuk, misalnya: hasil langsung dari sebuah kegiatan (respons), peningkatan langsung hal-hal yang positif dan penurunan langsung hal-hal yang negative.

Contoh indikator hasil:

- a. Hasil langsung dari kegiatan
 - Tingkat pemahaman peserta terhadap materi pelatihan
 - Tingkat kepuasan pelanggan terhadap layanan rumah sakit

- Kemenangan tim dalam sebuah pertandingan
- b. Peningkatan langsung hal-hal yang positif
 - Kenaikan perilaku keselamatan berkendara
 - Kenaikan perilaku yang sopan dan toleran
 - Kenaikan jumlah share postingan akun resmi lembaga
- c. Penurunan langsung hal-hal yang negative
 - Penurunan tingkat kemacetan/ pelanggaran lalu lintas/ kecelakaan
 - Penurunan tingkat buang sampah sembarangan
 - Penurunan tingkat kejahatan pencurian

D. Keluaran (Output) dan Indikatornya

Indikator output menunjukkan bagaimana suatu kegiatan sudah memenuhi tolak ukur sasaran kegiatan, mencakup produk/ barang/ jasa yang dihasilkan dalam sebuah kegiatan/ program/ proyek.

Contoh indicator output:

- a. Jumlah jasa/kegiatan yang direncanakan
 - Jumlah orang yang mengikuti pelatihan
 - Jumlah orang yang lolos ujian kompetensi
 - Jumlah permohonan yang diselesaikan
 - Jumlah jam pelatihan dalam sebulan
- b. Jumlah barang yang dibeli/dihasilkan
 - Jumlah computer yang dibeli
 - Jumlah software yang dibeli
 - Jumlah modul yang diterbitkan
 - Jumlah artikel jurnal yang dihasilkan,

E. Masukan (Input) dan Indikatornya

Indikator ini mengukur jumlah sumberdaya seperti anggaran (dana), sdm, peralatan, material dan masukan lainnya yang dipergunakan untuk melaksanakan kegiatan. Dengan meninjau distribusi sumberdaya

dapat dianalisis apakah alokasi sumberdaya yang dimiliki telah sesuai dengan rencana strategik yang ditetapkan.

Contoh indicator input:

- Jumlah dana yang dibutuhkan
- Jumlah tenaga ahli yang diperlukan dan yang tersedia
- Jumlah bahan yang digunakan
- Jumlah ruangan kantor yang diperlukan

Selain unsur-unsur di atas, salah satu elemen penting dari LFA adalah asumsi. Dalam evaluasi, asumsi juga menjadi salah satu komponen yang perlu dievaluasi dan menjadi salah satu pembentuk instrumen evaluasi. Asumsi adalah dugaan/hipotesa tentang hasil dari suatu elemen program, misal: input, program, output, outcome. Pernyataan asumsi adalah struktur kalimat *if...then..* (jika... maka..)

Contoh asumsi:

- jika input dana 300 juta dan 10 tenaga ahli tercapai, maka kegiatan pelatihan pemberantasan buta huruf bisa dilaksanakan
- Jika kegiatan pemberantasan buta huruf terlaksana 2x setahun di desa A, B, C maka 10% penduduk buta huruf bisa membaca
- Jika 10% penduduk desa A B C bisa membaca maka tingkat literasi kecamatan X meningkat 10%

F. Kesimpulan

Kerangka logis adalah alat yang sangat berguna dalam perencanaan, pemantauan, dan evaluasi proyek. Meskipun memiliki beberapa keterbatasan, seperti fokus yang terlalu sempit pada pencapaian tujuan yang diinginkan dan asumsi konsensual, LFA tetap memberikan struktur yang kuat untuk memastikan keberhasilan proyek. Pendekatan pragmatis dalam M&E yang menggunakan LFA dapat membantu mengatasi keterbatasan sumber daya dan memastikan bahwa tujuan proyek dapat diukur dan dilaporkan secara efektif.

G. Evaluasi

Jawablah pertanyaan di bawah ini dengan memilih satu jawaban yang benar.

1. Apa itu LFA dalam konteks evaluasi program?
 - a. Sebuah alat untuk merancang evaluasi
 - b. Sebuah alat untuk merencanakan anggaran
 - c. Sebuah alat untuk merancang kebijakan
 - d. Sebuah alat untuk mengukur kinerja

2. Apa saja komponen utama dari LFA?
 - a. Tujuan,hasil,keluaran,kegiatan
 - b. Masukan,kegiatan,tujuan,anggaran
 - c. Keluaran,tujuan,anggaran,masukan
 - d. Kegiatan,masukan,produk,evaluasi

3. Apa yang dimaksud dengan tujuan dalam konteks LFA?
 - a. Hasil jangka pendek yang diharapkan
 - b. Produk yang dihasilkan oleh program
 - c. Tujuan jangka panjang yang ingin dicapai
 - d. Kegiatan yang dilakukan dalam proyek

4. Apa yang menjadi fokus utama dalam analisis situasi di LFA?
 - a. Identifikasi pemangku kepentingan
 - b. Identifikasi kegiatan yang dilakukan
 - c. Identifikasi masalah dan kebutuhan
 - d. Identifikasi sumber daya yang tersedia

5. Apa yang dimaksud dengan indikator dampak?
 - a. Indikator untuk mengukur hasil jangka pendek
 - b. Indikator untuk mengukur masukan program
 - c. Indikator untuk mengukur output program

- d. Indikator untuk mengukur hasil jangka panjang
6. Apa yang harus dipenuhi oleh indikator dampak?
- a. Harus bersifat SMART
 - b. Harus bersifat umum dan tidak terukur
 - c. Harus bersifat kompleks dan sulit dipahami
 - d. Harus bersifat subjektif dan tidak terukur
7. Apa yang menggambarkan hasil jangka pendek dari sebuah program?
- a. Indikator keluaran
 - b. Indikator hasil
 - c. Indikator tujuan
 - d. Indikator masukan
8. Apa yang menjadi fokus utama dari indikator output?
- a. Menilai kepuasan stakeholders terhadap program
 - b. Menilai hasil akhir dari program
 - c. Menilai produk atau layanan yang dihasilkan
 - d. Menilai jumlah sumber daya yang digunakan
9. Apa yang dimaksud dengan masukan dalam konteks LFA?
- a. Produk yang dihasilkan oleh program
 - b. Kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan
 - c. Sumber daya yang diperlukan untuk kegiatan
 - d. Tujuan jangka panjang yang ingin dicapai
10. Apa keuntungan dari penggunaan LFA dalam evaluasi?
- a. Memastikan bahwa semua sudut pandang terwakili
 - b. Mengurangi kompleksitas dalam pelaksanaan
 - c. Menjauhkan pengambil keputusan dari analisis
 - d. Membatasi partisipasi pemangku kepentingan

H. Umpan Balik dan Tindak Lanjut

Setelah menjawab soal evaluasi di atas, cocokkan jawaban dengan kunci jawaban yang tersedia dibagian akhir modul, hitunglah jumlah jawaban benar. Kemudian gunakanlah rumus di bawah ini untuk mengetahui tingkat penguasaan Saudara.

Rumus:

$$\text{Tingkat penguasaan} = \frac{\text{Jumlah jawaban Anda yang benar} \times 100\%}{10 \text{ (sesuai jumlah soal)}}$$

Arti masing-masing tingkat penguasaan yang dicapai:

90% - 100% = Baik sekali

80% - 89% = Baik

70% - 79% = Sedang

< 70% = Kurang

Apabila mencapai tingkat penguasaan 80% ke atas, maka anda sudah menguasai materi ini. Tetapi bila tingkat penguasaan masih di bawah 80%, disarankan untuk mengulangi kegiatan belajar pada materi ini, terutama bagian yang belum dikuasai.

BAB V PENUTUP

A. Simpulan

Evaluasi adalah proses yang berfokus pada pemahaman mendalam tentang apa yang berfungsi, apa yang tidak berfungsi, dan mengapa suatu kegiatan atau program bekerja atau tidak bekerja. Evaluasi melibatkan pengumpulan dan analisis data yang relevan, serta membuat penilaian tentang kesesuaian, keefektifan, dan keberlanjutan dari suatu hal.

Berdasarkan fokusnya, evaluasi dibagi menjadi dua, yaitu evaluasi proses dan evaluasi hasil. Evaluasi proses adalah jenis evaluasi yang berfokus pada bagaimana suatu program atau kegiatan dilaksanakan dan mekanisme yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut. Evaluasi hasil adalah jenis evaluasi yang berfokus pada dampak jangka panjang atau perubahan yang dihasilkan oleh suatu program atau intervensi. Dengan kata lain, evaluasi hasil ingin mengetahui sejauh mana program telah mencapai tujuan akhirnya atau memberikan dampak yang signifikan terhadap individu, kelompok, atau masyarakat.

Salah satu instrument evaluasi yang banyak digunakan adalah Kerangka Kerja Logis/ Logical Framework Analysis (LFA). **Komponen Utama dalam LFA:**

- Tujuan (Goals):** Tujuan jangka panjang yang ingin dicapai oleh program. Ini adalah hasil akhir yang diharapkan.
- **Hasil (Outcomes):** Perubahan jangka menengah yang diharapkan terjadi sebagai akibat dari program.
- **Keluaran (Outputs):** Produk atau layanan langsung yang dihasilkan oleh program.
- **Kegiatan (Activities):** Tindakan-tindakan yang dilakukan untuk menghasilkan output.

- **Masukan (Inputs):** Sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan kegiatan, seperti dana, tenaga kerja, peralatan, dan bahan.

B. Saran

Untuk memahami lebih baik tentang prinsip evaluasi, jenis evaluasi dan mekanisme evaluasi, bacalah beberapa referensi berikut ini:

Bappenas. (2019). *Pedoman Teknis Pemantauan dan Evaluasi Pelaksanaan*. Jakarta: Bappenas.

Mohan, R. (2009). *Measurement and Assessment in Teaching*. Upper Saddle River: Pearson Education.

Delevic, Milica. (2011). *Guide to the framework Approach*. Belgrade: Global Print.

KUNCI JAWABAN EVALUASI 1

1. Apa definisi evaluasi menurut Patton?
c. Proses yang berfokus pada pemahaman mendalam
2. Apa yang menjadi fokus utama dari asesmen?
b. Pengukuran pencapaian individu
3. Apa contoh evaluasi dalam konteks pendidikan?
d. Mengukur efektivitas program pendidikan
4. Apa tujuan dari evaluasi berkelanjutan?
d. Memastikan program tetap relevan dan efektif
5. Apa yang dimaksud dengan evaluasi akhir?
d. Dilakukan untuk menilai hasil dari program
6. Apa yang dilakukan pada tahap perencanaan evaluasi?
d. Menentukan tujuan dan indikator evaluasi
7. Mengapa evaluasi penting untuk pengambilan keputusan?
a. Membantu dalam membuat keputusan yang lebih baik
8. Apa salah satu metode yang digunakan dalam evaluasi?
b. Pengumpulan data melalui wawancara
9. Apa yang dilakukan dalam tahap analisis data?
d. Mengkaji dan menganalisis data terkumpul
10. Apa yang menjadi tujuan evaluasi proyek/program?
d. Menilai kemajuan proyek dan efisiensi sumber daya

KUNCI JAWABAN EVALUASI 2

1. Apa fokus utama dari evaluasi proses?
c. Mengamati langkah dan mekanisme pelaksanaan program
2. Apa tujuan dari memberikan umpan balik dalam evaluasi proses?
a. Memperbaiki program secara berkelanjutan
3. Komponen apa yang dievaluasi dalam evaluasi proses?
d. Input, Aktivitas, dan Output
4. Metode apa yang tidak termasuk dalam pengumpulan data evaluasi proses?
c. Analisis Data Kuantitatif
5. Apa yang dimaksud dengan 'input' dalam evaluasi proses?
c. Sumber daya yang digunakan dalam program
6. Mengapa evaluasi proses penting untuk meningkatkan efisiensi?
d. Karena mengidentifikasi kegiatan yang tidak efektif
7. Apa yang menjadi fokus evaluasi hasil?
d. Dampak jangka panjang dari program
8. Apa yang dimaksud dengan 'outcome' dalam evaluasi hasil?
a. Perubahan jangka panjang yang diharapkan
9. Metode apa yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam evaluasi hasil?
d. Survei
10. Apa tujuan dari evaluasi hasil bagi pengambilan keputusan?
b. Menyediakan data untuk perbaikan program

KUNCI JAWABAN EVALUASI 3

1. Apa itu LFA dalam konteks evaluasi program?
a. Sebuah alat untuk merancang evaluasi
2. Apa saja komponen utama dari LFA?
a. Tujuan, hasil, keluaran, kegiatan
3. Apa yang dimaksud dengan tujuan dalam konteks LFA?
c. Tujuan jangka panjang yang ingin dicapai
4. Apa yang menjadi fokus utama dalam analisis situasi di LFA?
c. Identifikasi masalah dan kebutuhan
5. Apa yang dimaksud dengan indikator dampak?
d. Indikator untuk mengukur hasil jangka panjang
6. Apa yang harus dipenuhi oleh indikator dampak?
a. Harus bersifat SMART
7. Apa yang menggambarkan hasil jangka pendek dari sebuah program?
b. Indikator hasil
8. Apa yang menjadi fokus utama dari indikator output?
c. Menilai produk atau layanan yang dihasilkan
9. Apa yang dimaksud dengan masukan dalam konteks LFA?
c. Sumber daya yang diperlukan untuk kegiatan
10. Apa keuntungan dari penggunaan LFA dalam evaluasi?
a. Memastikan bahwa semua sudut pandang terwakili

REFERENSI

- Anasti, A. (ed). (1968). *Psychological Testing*. New York: Macmillan.
- Bappenas. (2019). *Pedoman Teknis Pemantauan dan Evaluasi Pelaksanaan*
- Bhusan, K. 2012. *The Logical Framework Approach*.
- Darling-Hammond, L., Hyler, M. E., & Gardner, M. (2017). Effective Teacher Professional Development. *Teaching and Teacher Education*, 68, 1-12.
- Edwind Wondt dan Geral W. Brown. (1997). *Essentials of Educational Evaluation*. New Yorks: Hol Rinehart and Winston.
- Ghufron, Anik & Utama. (2023). *Tes, Pengukuran, Asesmen, dan Evaluasi, Peran dan Fungsinya dalam Pembelajaran*. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Kusek dan Rist. 10 Langkah menuju Sistem Monitoring dan Evaluasi Berbasis Hasil. The Word Bank
- Mappanganro, H. (1996). *Implementasi Pendidikan Islam di Sekolah* (Cet.I; Ujung Pandang: Yayasan Ahkam.
- Miles dan Huberman. *Analisis Data Kualitatif*. UI Press
- Mohan, R. (2009). *Measurement and Assessment in Teaching*. Upper Saddle River: Pearson Education.
- Saks, A. M., & Burke, L. A. (2012). An investigation into the relationship between training evaluation and the transfer of training. *Human Resource Development Quarterly*, 23(2), 1-20.
- Rothney, J. (1984). *Evaluation of Learning dalam Charles E. Skinner, Educational Psychology*. New Delhi: Prentice-Hall



KEPUTUSAN KEPALA PUSAT
PENDIDIKAN DAN PELATIHAN TENAGA ADMINISTRASI
BADAN PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN
DAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KEMENTERIAN AGAMA
NOMOR 93 TAHUN 2024

TENTANG
PENETAPAN TIM PENYUSUN MODUL
PELATIHAN TEKNIS ADMINISTRASI PADA PUSAT PENDIDIKAN DAN
PELATIHAN TENAGA ADMINISTRASI TAHUN 2024

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

PUSAT PENDIDIKAN DAN PELATIHAN TENAGA ADMINISTRASI
BADAN PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN
DAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KEMENTERIAN AGAMA,

Menimbang : a. bahwa untuk meningkatkan kualitas mutu pelatihan teknis administrasi pada Pusat Pendidikan dan Pelatihan Tenaga Administrasi perlu menyusun dan mengembangkan modul pelatihan teknis administrasi;

b. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, perlu menetapkan Keputusan Kepala Pusat Pendidikan dan Pelatihan Tenaga Administrasi Badan Penelitian dan Pengembangan dan Pendidikan dan Pelatihan tentang Tim Penyusun Modul Pelatihan Teknis Administrasi Pada Pusat Pendidikan dan Pelatihan Tenaga Administrasi Tahun 2024:

Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2023 Nomor 141, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6897);

2. Peraturan Pemerintah Nomor 49 Tahun 2018 tentang Manajemen Pegawai Pemerintah Dengan Perjanjian Kerja (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor 224);

3. Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah



Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 68, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6477);

4. Peraturan Presiden Nomor 12 Tahun 2023 tentang Kementerian Agama (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2023 Nomor 21);
5. Peraturan Menteri Agama Nomor 19 Tahun 2020 tentang Penyelenggaraan Pelatihan Sumber Daya Manusia pada Kementerian Agama (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 711);
6. Peraturan Menteri Agama Nomor 11 Tahun 2022 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Agama Nomor 15 Tahun 2021 tentang Organisasi dan Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2022 Nomor 846);
7. Peraturan Menteri Agama Nomor 72 Tahun 2022 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Agama (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2022 Nomor 955);

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : KEPUTUSAN KEPALA PUSAT PENDIDIKAN DAN PELATIHAN TENAGA ADMINISTRASI, BADAN PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN DAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KEMENTERIAN AGAMA TENTANG TIM PENYUSUN MODUL PELATIHAN TEKNIS ADMINISTRASI PADA PUSAT PENDIDIKAN DAN PELATIHAN TENAGA ADMINISTRASI TAHUN 2024.

KESATU : Menetapkan Tim Penyusun dan Pengembang Modul Pelatihan Teknis Administrasi pada Pusat Pendidikan dan Pelatihan Tenaga Administrasi Tahun 2024 adalah sebagaimana tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Keputusan ini.

KEDUA : Semua biaya yang timbul akibat Keputusan ini, dibebankan kepada DIPA Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama Tahun 2024.



KETIGA : Keputusan ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Jakarta

Pada tanggal 07 Agustus 2024

KEPALA PUSAT PENDIDIKAN DAN
PELATIHAN TENAGA ADMINISTRASI,



Dr. Syafi'I, M.Ag



LAMPIRAN
KEPUTUSAN KEPALA PUSAT PENDIDIKAN DAN
PELATIHAN TENAGA ADMINISTRASI
NOMOR 93 TAHUN 2024
TENTANG
PENETAPAN TIM PENYUSUN MODUL
PELATIHAN TEKNIS ADMINISTRASI
PADA PUSAT PENDIDIKAN DAN PELATIHAN
TENAGA ADMINISTRASI
TAHUN 2024

No	JUDUL	PENYUSUN
1.	Modul Pelatihan Penggerak Penguatan Moderasi Beragama	1. Alamsyah 2. Azis Kurnia Wihardani
2.	Modul TOT Penguatan Moderasi Beragama Lintas Kementerian/Lembaga	1. Iklilah Muzayyanah Dini 2. Djubaidah
3.	Konsep Dasar Penyusunan Instrumen Evaluasi	1. Arnis Silvia 2. Farida Ishak
4.	Evaluasi Berbasis Proses dan Hasil	Rudi Ahmad Suryadi
5.	Penyusunan Instrumen dan Laporan Evaluasi	Abdul Jamil Wahab
6.	Konsep Dasar Keragaman Budaya dan Kemajemukan Indonesia	1. Siti Kusriyah 2. Afiati
7.	Karakteristik Keberagaman Budaya Indonesia	Muh. Khamdan
8.	Semangat dan jiwa Nasionalisme melalui Pembangunan Keberagaman Budaya Indonesia	Muhammad Iqbal Fadillah
9.	Konsep dan Kebijakan Manajemen Strategis di Kementerian Agama	Suhardiman
10.	Analisis Isu-isu Strategis	1. Rahmat Aulia 2. M. Nasrul
11.	Laporan Hasil Analisis Isu Strategis	1. Artie Pramita Aptery 2. Neneng Maria Kiptyah
12.	Modul Pelatihan Teknis Kehumasan	1. Dewi Indah Ayu Diantiningrum 2. Endah Prasetyani



No.	JUDUL	PENYUSUN
13.	Pengorganisasian Informasi, Manajemen Layanan dan Promosi Perpustakaan	Hariyah
14.	Manajemen Pelestarian Bahan Perpustakaan	1. Made Ayu Wirayati 2. Nursanti
15.	Manajemen Kelembagaan Perpustakaan serta Pengembangan dan Pengolahan Bahan Pustaka	1. Sujatna 2. Ahmad

KEPALA PUSAT PENDIDIKAN DAN
PELATIHAN TENAGA
ADMINISTRASI



Dr. Syafi'i, M.Ag





PUSDIKLAT TENAGA ADMINISTRASI 2024