Sindoro
CENDIKIA PENDIDIKAN
ISSN: 3025-6488

Vol. 18 No 12
Palagiarism Check 02/234/67/78

Manajemen Evaluasi Pelatihan Guru Bimbingan dan Konseling Berdasarkan Model CIPP di Kota Jayapura

Ayu Dwi Jayanti Mase Putri[1], Talabudin Umkabu[2], Susi Ani Nuzum Nikmah[3]
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah, IAIN Fattahul Muluk Papua, Indonesia
Penulis Korespondensi: ayudwijayanti364@gmail.com. talabudin.umkabu@iainfmpapua.ac.id. nuzumnikmahsusiani@gmail.com

Abstract

Guidance and counseling (GC) teacher training requires comprehensive evaluation to determine whether program goals match participants' needs, resources are adequate, implementation is appropriate, and intended outcomes are achieved. This study describes the management of GC teacher training evaluation conducted by the Papua Province Teacher and Education Personnel Center (BGTK) in Jayapura City using the Context, Input, Process, Product (CIPP) model and identifies supporting and inhibiting factors. A descriptive qualitative approach with a case-study design was employed. Data were collected through semi-structured interviews, observation, and document review. Participants comprised one program manager, two facilitators/evaluators, and two GC teacher trainees. Data analysis involved condensation, display, and conclusion drawing and verification. Credibility was supported through source and method triangulation and participant checking. Findings indicate that training needs were mapped centrally and verified locally, while the "Seven Principles of Excellent Guidance and Counseling" materials were considered relevant to participants' professional needs. Facilitator readiness, materials, and facilities supported learning activities involving presentations, discussions, practice, and assignments. However, limited training time constrained deeper exploration of the materials. Participants reported improved knowledge and skills and opportunities to apply learning through On-the-Job Learning (OJL). Post-training mentoring and monitoring nevertheless require strengthening. The study recommends more specific needs mapping, better alignment between content volume and training duration, and structured follow-up to sustain training outcomes.

***Keywords**: CIPP model; Guidance and counseling teachers; Papua; Training evaluation; Training management*

Abstrak

Pelatihan guru bimbingan dan konseling (BK) perlu dievaluasi secara menyeluruh agar penyelenggara memperoleh informasi tentang kesesuaian program dengan kebutuhan, kesiapan sumber daya, kualitas pelaksanaan, dan hasil yang dicapai. Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan manajemen evaluasi pelatihan guru BK oleh Balai Guru dan Tenaga Kependidikan (BGTK) Provinsi Papua di Kota Jayapura berdasarkan model Context, Input,

Article History
Received: November 2026
Reviewed: November 2026
Published: November 2026

Plagiarism Checker No 234

Copyright : Author
Publish by : Sindoro

This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

Process, Product (CIPP), serta mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambatnya. Penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan desain studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur, observasi, dan dokumentasi. Informan terdiri atas satu penanggung jawab program, dua fasilitator/evaluator, dan dua guru BK peserta pelatihan. Analisis dilakukan melalui kondensasi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan; keabsahan diperkuat melalui triangulasi sumber dan teknik serta pengecekan kepada informan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebutuhan pelatihan dipetakan oleh pemerintah pusat dan diverifikasi di tingkat daerah, sementara materi Tujuh Jurus BK Hebat dinilai relevan dengan kebutuhan peserta. Kesiapan fasilitator, materi, dan sarana mendukung pelaksanaan pelatihan yang mencakup penyampaian materi, diskusi, praktik, dan tugas. Namun, keterbatasan waktu membatasi pendalaman materi. Peserta melaporkan peningkatan pengetahuan dan keterampilan serta memperoleh kesempatan menerapkan hasil melalui On the Job Learning (OJL). Pendampingan dan pemantauan pascapelatihan masih perlu diperkuat. Temuan ini menyarankan pemetaan kebutuhan yang lebih spesifik, penyesuaian durasi, serta tindak lanjut terstruktur untuk menjaga keberlanjutan hasil pelatihan.
Kata kunci: Evaluasi pelatihan; Guru bimbingan dan konseling; Manajemen pendidikan; Model CIPP; Papua

1. LATAR BELAKANG

Pengembangan kompetensi guru merupakan bagian penting dari upaya menjaga mutu layanan pendidikan. Perubahan kebutuhan peserta didik, perkembangan pendekatan pembelajaran, serta kompleksitas persoalan pribadi, sosial, belajar, dan karier menuntut guru bimbingan dan konseling (BK) memperbarui pengetahuan dan keterampilan secara berkelanjutan. Guru BK tidak hanya menjalankan layanan berdasarkan program rutin, tetapi juga perlu mampu mengenali kebutuhan peserta didik, menyusun layanan yang sesuai, melaksanakan intervensi, dan menilai hasil layanan. Pelatihan menjadi salah satu cara untuk mendukung pengembangan kemampuan tersebut, tetapi keberhasilan pelatihan tidak cukup dinilai dari terselenggaranya kegiatan atau kehadiran peserta. Perlu diketahui apakah materi sesuai dengan kebutuhan, sumber daya memadai, proses belajar berjalan efektif, dan hasil pelatihan diterapkan dalam pekerjaan.

Balai Guru dan Tenaga Kependidikan (BGTK) Provinsi Papua memiliki peran dalam pengembangan kompetensi guru dan tenaga kependidikan di wilayah kerjanya. Dalam konteks pelatihan guru BK di Kota Jayapura, pengelolaan program perlu memperhatikan kebutuhan profesional peserta sekaligus kondisi geografis Papua yang luas dan beragam. Jarak antardaerah, akses transportasi, serta kesempatan mengikuti pengembangan profesional dapat memengaruhi pemerataan partisipasi dan tindak lanjut setelah kegiatan. Karena itu, evaluasi program perlu menyediakan informasi yang berguna bagi penyelenggara untuk menentukan bagian yang telah berjalan baik dan aspek yang masih membutuhkan perbaikan.

Evaluasi merupakan bagian dari manajemen program karena membantu penyelenggara menilai hubungan antara tujuan, sumber daya, proses, dan hasil. Evaluasi yang hanya dilakukan di akhir kegiatan dapat melewatkan persoalan yang muncul selama pelaksanaan. Sebaliknya,

evaluasi yang dilakukan secara sistematis dapat membantu pengelola mengidentifikasi kebutuhan sebelum program disusun, menilai kesiapan pelaksanaan, memantau proses pembelajaran, serta menelaah manfaat program setelah peserta kembali ke tempat kerja. Dengan demikian, evaluasi bukan sekadar kegiatan administratif, melainkan sumber informasi untuk perbaikan dan pengambilan keputusan.

Salah satu kerangka yang dapat digunakan adalah model Context, Input, Process, Product (CIPP). Stufflebeam dan Zhang (2017) menjelaskan model CIPP sebagai kerangka evaluasi yang mendukung perbaikan program dan akuntabilitas melalui empat komponen yang saling berkaitan. Evaluasi konteks mengidentifikasi kebutuhan dan masalah yang melandasi program; evaluasi input menilai strategi serta sumber daya yang disiapkan; evaluasi proses memeriksa pelaksanaan dan kendala; sedangkan evaluasi produk menelaah hasil program. Kerangka tersebut relevan untuk mengevaluasi pelatihan guru BK karena keberhasilan program perlu dipahami sejak tahap penetapan kebutuhan hingga penerapan hasil pelatihan.

Dalam penelitian ini, model CIPP digunakan untuk membaca praktik evaluasi pelatihan guru BK yang dilakukan BGTK Provinsi Papua. Fokusnya bukan sekadar menentukan apakah program berhasil atau gagal, melainkan menggambarkan bagaimana informasi evaluasi dikumpulkan dan apa arti temuan tersebut bagi pengelolaan pelatihan. Penelitian juga mempertimbangkan fungsi manajemen yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Perspektif manajemen tersebut membantu melihat evaluasi sebagai bagian yang terhubung dengan keputusan penyelenggara pada setiap tahap program.

Kajian dalam skripsi yang menjadi dasar artikel ini menunjukkan bahwa kebutuhan pelatihan diidentifikasi melalui pemetaan dari pemerintah pusat dan diverifikasi di tingkat daerah. Materi Tujuh Jurus BK Hebat dinilai relevan oleh pengelola, fasilitator, dan peserta. Pelaksanaan kegiatan mencakup penyampaian materi, diskusi, praktik, dan tugas, tetapi waktu yang terbatas menjadi kendala. Hasil penelitian juga menunjukkan adanya peningkatan pengetahuan dan keterampilan serta penerapan hasil melalui On the Job Learning (OJL), meskipun pendampingan pascapelatihan masih perlu diperkuat. Temuan tersebut penting dibahas lebih mendalam untuk memahami hubungan antara kesiapan program, pengalaman peserta, dan keberlanjutan hasil.

Artikel ini memiliki fokus kontekstual pada manajemen evaluasi pelatihan guru BK di BGTK Provinsi Papua, khususnya di Kota Jayapura. Kekhasan kajian terletak pada pembacaan empat komponen CIPP bersama pengalaman penanggung jawab program, fasilitator/evaluator, dan guru BK peserta. Dengan menggabungkan pandangan para pihak serta informasi observasi dan dokumen, artikel ini berupaya memberikan gambaran yang lebih menyeluruh daripada penilaian yang hanya bertumpu pada kepuasan peserta atau penyelesaian kegiatan. Pertanyaan penelitian yang dijawab ialah bagaimana manajemen evaluasi pelatihan guru BK dijalankan berdasarkan model CIPP dan faktor apa saja yang mendukung maupun menghambat pelaksanaannya.

2. KAJIAN TEORETIS

Manajemen evaluasi pelatihan dapat dipahami sebagai rangkaian kegiatan terencana untuk menentukan tujuan evaluasi, mengumpulkan dan menganalisis informasi, menafsirkan hasil, serta menyusun rekomendasi bagi keputusan program. Dalam pengelolaan pendidikan, evaluasi memberi umpan balik tentang kesesuaian antara rencana dan pelaksanaan serta membantu menentukan perbaikan yang dibutuhkan. Daft (2022) membahas manajemen sebagai proses pengelolaan sumber daya dan aktivitas organisasi untuk mencapai tujuan. Dalam konteks pelatihan, proses tersebut berarti bahwa keputusan mengenai peserta, materi, fasilitator, metode, waktu, dan tindak lanjut perlu saling mendukung.

Pelatihan merupakan proses pembelajaran terencana untuk membantu peserta menguasai pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang diperlukan dalam pekerjaannya. Noe (2020) menekankan keterkaitan pelatihan dengan kompetensi yang dibutuhkan untuk

melaksanakan pekerjaan. Oleh sebab itu, pelatihan guru BK idealnya tidak berhenti pada pemahaman konseptual. Materi dan kegiatan perlu memberi kesempatan kepada peserta untuk mencoba strategi layanan, mendiskusikan kasus yang relevan, menyusun rencana kerja, dan menguji penerapan pengetahuan di lingkungan sekolah. Evaluasi hasil juga perlu menilai apakah kompetensi yang dipelajari digunakan dalam praktik, bukan hanya apakah peserta menyelesaikan rangkaian kegiatan.

Model CIPP menawarkan empat dimensi evaluasi. Pertama, context evaluation digunakan untuk mengidentifikasi kebutuhan, masalah, peluang, dan tujuan yang relevan. Pada pelatihan guru BK, aspek ini mencakup pertanyaan apakah materi menjawab persoalan yang dihadapi guru, apakah kelompok sasaran dipilih sesuai kebutuhan, dan apakah tujuan pelatihan jelas. Kedua, input evaluation menilai sumber daya dan strategi yang digunakan untuk mencapai tujuan. Indikatornya dapat meliputi kesiapan fasilitator, kualitas materi, fasilitas, waktu, dukungan penyelenggara, serta kesiapan peserta.

Ketiga, process evaluation memeriksa pelaksanaan program dan memberikan informasi tentang kesesuaian kegiatan dengan rencana. Dalam pelatihan, evaluasi proses dapat mencakup metode penyampaian materi, kesempatan praktik, keterlibatan peserta, dukungan fasilitator, pengelolaan waktu, serta masalah yang muncul. Keempat, product evaluation menilai hasil dan dampak program. Pada konteks pelatihan guru BK, hasil dapat berupa peningkatan pemahaman, keterampilan menyusun dan melaksanakan layanan, serta penerapan materi di sekolah. Penilaian hasil perlu dilakukan secara hati-hati: pernyataan peserta tentang peningkatan kompetensi merupakan bukti pengalaman dan persepsi peserta, tetapi tidak dengan sendirinya membuktikan perubahan hasil layanan peserta didik secara terukur.

Keempat komponen tersebut saling berhubungan. Ketidaksesuaian konteks dapat membuat materi kurang tepat sasaran; keterbatasan input dapat memengaruhi kualitas proses; dan proses yang tidak memberi cukup kesempatan praktik dapat membatasi hasil. Sebaliknya, pemetaan kebutuhan yang baik, dukungan sumber daya yang memadai, dan proses belajar yang aktif dapat meningkatkan peluang penerapan hasil. CIPP juga dapat digunakan secara formatif, yaitu untuk memperbaiki program saat berjalan, dan secara sumatif, yaitu untuk menilai hasil setelah program selesai (Stufflebeam & Zhang, 2017). Dalam penelitian ini, penekanan diberikan pada penggunaan informasi evaluasi untuk memperbaiki pelatihan berikutnya.

Evaluasi hasil pelatihan juga dapat dibaca berdampingan dengan pendekatan evaluasi pelatihan lain, misalnya kerangka Kirkpatrick yang mengelompokkan hasil pada respons peserta, pembelajaran, perubahan perilaku, dan hasil organisasi (Kirkpatrick & Kirkpatrick, 2021). Kerangka tersebut bukan pengganti CIPP dalam penelitian ini, melainkan pembanding konseptual untuk menegaskan bahwa peningkatan pengetahuan dan penerapan dalam pekerjaan merupakan dua hal berbeda. Peserta dapat memahami materi selama pelatihan, tetapi perubahan praktik membutuhkan kesempatan, dukungan, dan pemantauan setelah kegiatan selesai.

Dalam pengembangan profesional guru BK, kebutuhan pelatihan juga tidak selalu sama untuk setiap peserta. Guru dapat memiliki pengalaman kerja, kondisi sekolah, karakteristik peserta didik, dan akses sumber daya yang berbeda. Oleh karena itu, pemetaan kebutuhan yang lebih rinci berpotensi membantu penyelenggara menyusun materi inti dan kegiatan praktik yang lebih sesuai. Di wilayah dengan tantangan geografis, desain tindak lanjut juga perlu mempertimbangkan cara komunikasi dan pendampingan yang realistis. Argumen ini digunakan sebagai dasar untuk menafsirkan temuan tentang relevansi materi, keterbatasan waktu, dan kebutuhan penguatan pendampingan pascapelatihan.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan desain studi kasus. Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan menggambarkan praktik manajemen evaluasi pelatihan dalam konteks kelembagaan tertentu, bukan menguji hubungan

antarvariabel secara statistik. Lokasi penelitian adalah BGTK Provinsi Papua di Kota Jayapura, dengan fokus pada pelatihan guru bimbingan dan konseling. Pengumpulan data penelitian dilakukan pada 2026 sesuai keterangan dalam skripsi sumber.

Informan dipilih secara purposif berdasarkan keterlibatan dan pengetahuan mereka mengenai program. Informan terdiri atas satu orang penanggung jawab program BK, dua orang fasilitator/evaluator, dan dua orang guru BK peserta pelatihan. Kelompok informan ini memberi sudut pandang yang berbeda: pengelola menjelaskan pemetaan kebutuhan dan pengaturan program; fasilitator memberi informasi tentang materi, metode, dan pelaksanaan; sedangkan peserta menyampaikan pengalaman mengikuti kegiatan dan penerapan hasilnya. Jumlah informan yang terbatas sesuai dengan desain studi kasus, tetapi temuan tidak dimaksudkan untuk digeneralisasi secara statistik ke seluruh guru BK di Papua.

Data dikumpulkan melalui tiga teknik. Pertama, wawancara semi-terstruktur digunakan untuk menggali informasi tentang kebutuhan pelatihan, kesiapan sumber daya, pelaksanaan, hasil, serta faktor pendukung dan penghambat. Pedoman wawancara disusun berdasarkan empat komponen CIPP, namun tetap memberi ruang kepada informan untuk menjelaskan pengalaman dan pandangan mereka. Kedua, observasi digunakan untuk memperoleh gambaran tentang proses pelatihan dan keterlibatan peserta. Ketiga, dokumentasi digunakan untuk memeriksa dokumen yang terkait dengan program, seperti pedoman pelatihan, materi, laporan kegiatan, instrumen evaluasi, daftar peserta, dan dokumentasi kegiatan.

Analisis data mengacu pada model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña, yang meliputi kondensasi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Pada tahap kondensasi, informasi yang relevan dipilih dan dikelompokkan ke dalam kategori Context, Input, Process, dan Product serta kategori faktor pendukung dan penghambat. Pada tahap penyajian, informasi disusun secara naratif untuk memperlihatkan pola, kesesuaian, dan perbedaan antarsumber. Kesimpulan ditarik dengan memeriksa kembali hubungan antara data lapangan dan fokus penelitian.

Keabsahan data diperkuat melalui triangulasi sumber dan teknik. Informasi dari penanggung jawab program, fasilitator, dan peserta dibandingkan untuk melihat kesesuaian perspektif. Informasi wawancara juga diperiksa dengan hasil observasi dan dokumen yang tersedia. Skripsi sumber turut menjelaskan penggunaan triangulasi waktu dan member check. Meskipun demikian, artikel ini tidak menambahkan angka atau hasil pengukuran yang tidak tercantum dalam bahan penelitian. Karena itu, hasil mengenai peningkatan kompetensi dipaparkan sebagai temuan kualitatif berdasarkan keterangan yang tersedia, bukan sebagai skor perubahan kompetensi yang terukur.

Penelitian ini mengikuti prinsip kehati-hatian dalam menyajikan keterangan informan. Kutipan wawancara digunakan untuk memperlihatkan bukti yang mendasari interpretasi, sementara uraian analitis dibedakan dari pernyataan informan. Nama informan yang tercantum dalam skripsi dipertahankan hanya ketika diperlukan untuk mengidentifikasi peran dalam konteks penelitian. Temuan juga dibatasi pada informasi yang tersedia dalam naskah skripsi; data kuantitatif tentang jumlah seluruh peserta, nilai pre-test dan post-test, tingkat penyelesaian OJL, atau dampak terhadap peserta didik tidak dilaporkan karena tidak tersedia dalam bahan yang dirujuk untuk artikel ini.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian menunjukkan bahwa manajemen evaluasi pelatihan guru BK oleh BGTK Provinsi Papua telah mencakup empat komponen CIPP. Pada tahap konteks, kebutuhan pelatihan diidentifikasi melalui pemetaan dan diverifikasi di tingkat daerah. Pada tahap input, relevansi materi, kesiapan fasilitator, dan sarana menjadi unsur pendukung. Pada tahap proses, pembelajaran dilakukan melalui penyampaian materi, diskusi, praktik, serta tugas, dengan kendala berupa waktu yang terbatas. Pada tahap produk, peserta melaporkan peningkatan

pengetahuan dan keterampilan serta memiliki kesempatan menerapkan hasil pelatihan melalui OJL. Di sisi lain, pemantauan dan pendampingan setelah pelatihan masih perlu diperkuat.

4.1 Evaluasi konteks: kebutuhan dan relevansi program

Evaluasi konteks berangkat dari pertanyaan apakah program menjawab kebutuhan sasaran. Berdasarkan hasil wawancara yang tercantum dalam skripsi, penanggung jawab program BK, Sri Maulin Noviyanthi, menjelaskan bahwa guru BK selama ini relatif minim memperoleh pelatihan, sementara persoalan yang dihadapi peserta didik terus berkembang. Ia menyampaikan bahwa kebutuhan ditentukan melalui pemetaan dari pusat dan BGTK melakukan verifikasi serta validasi peserta. Keterangan ini menunjukkan adanya pembagian peran antara tingkat pusat dan daerah: pemetaan memberi arah umum program, sedangkan verifikasi lokal membantu memastikan sasaran pelatihan sesuai dengan kondisi daerah.

Pernyataan penanggung jawab program tersebut dapat dibaca sebagai bukti bahwa pelatihan tidak disusun semata-mata berdasarkan ketersediaan kegiatan. Pemetaan kebutuhan menjadi landasan penentuan sasaran dan materi. Dalam kerangka CIPP, informasi konteks seharusnya menjelaskan masalah yang perlu direspons dan membantu menetapkan prioritas program. Kesesuaian ini penting karena pelatihan yang tidak didahului analisis kebutuhan berisiko menawarkan materi yang kurang berhubungan dengan tugas profesional peserta.

Salah satu fasilitator/evaluator, Sally Putri Karisma, menjelaskan bahwa materi pelatihan dinilai sesuai dengan kebutuhan peserta karena materi Tujuh Jurus BK Hebat disusun berdasarkan kondisi yang dihadapi guru BK di sekolah. Fasilitator lain, Manggar Istianti, juga menilai materi relevan dan dapat menambah wawasan guru BK untuk diterapkan di sekolah. Kesamaan pandangan dari penanggung jawab dan fasilitator memperkuat interpretasi bahwa relevansi materi merupakan salah satu kekuatan perencanaan program. Penilaian tersebut tetap merupakan penilaian informan; untuk menilai kesesuaian secara lebih rinci, evaluasi berikutnya dapat membandingkan indikator kompetensi yang ditargetkan dengan kebutuhan spesifik tiap sekolah atau peserta.

Temuan tersebut selaras dengan gagasan evaluasi konteks dalam CIPP, yaitu program perlu dirancang berdasarkan kebutuhan dan masalah nyata (Stufflebeam & Zhang, 2017). Dalam konteks guru BK, kebutuhan dapat berhubungan dengan pemahaman terhadap pendekatan layanan, penyusunan program, asesmen kebutuhan peserta didik, maupun strategi pelaksanaan layanan. Penelitian ini menunjukkan adanya kesesuaian umum antara materi dan kebutuhan, tetapi tidak menyediakan data rinci yang membandingkan kebutuhan setiap peserta. Karena itu, kesimpulan yang tepat adalah bahwa relevansi program didukung oleh keterangan informan, sementara pemetaan yang lebih terperinci masih dapat dikembangkan.

Secara manajerial, hasil evaluasi konteks dapat digunakan untuk memperbaiki penetapan tujuan pelatihan berikutnya. BGTK dapat mempertahankan pemetaan kebutuhan pusat-daerah sekaligus menambahkan pengumpulan informasi pada tingkat sekolah, misalnya melalui survei singkat, diskusi dengan koordinator BK, atau telaah kebutuhan layanan. Cara tersebut dapat membantu membedakan kebutuhan bersama yang layak menjadi materi inti dan kebutuhan khusus yang memerlukan sesi praktik atau pendampingan tambahan. Rekomendasi ini merupakan implikasi dari temuan, bukan kegiatan yang diklaim telah dilakukan dalam penelitian.

4.2 Evaluasi input: kesiapan penyelenggara, fasilitator, materi, dan sarana

Komponen input menilai apakah sumber daya dan strategi yang tersedia memadai untuk mencapai tujuan. Hasil penelitian menggambarkan bahwa penyelenggaraan pelatihan didukung oleh kesiapan pengelola, kompetensi fasilitator, materi yang relevan, serta sarana pendukung. Kesiapan tersebut menjadi modal penting karena tujuan pelatihan tidak dapat dicapai hanya dengan menentukan materi. Penyelenggara perlu memastikan bahwa fasilitator dapat memandu pembelajaran, bahan pelatihan dapat digunakan, dan peserta memiliki kesempatan mengikuti kegiatan secara aktif.

Relevansi materi Tujuh Jurus BK Hebat yang dinyatakan oleh para informan memperlihatkan hubungan antara konteks dan input. Kebutuhan yang sudah dipetakan perlu diterjemahkan menjadi materi dan strategi belajar yang sesuai. Jika materi relevan tetapi tidak didukung metode praktik atau waktu yang memadai, manfaatnya mungkin belum optimal. Sebaliknya, kesiapan fasilitator dan sarana membantu peserta memahami materi dan mencoba penerapannya. Dengan demikian, evaluasi input tidak seharusnya hanya membuat daftar sumber daya, tetapi menilai kecocokan antara sumber daya, tujuan, dan karakteristik peserta.

Dalam perspektif pelatihan kerja, Noe (2020) menekankan bahwa pelatihan perlu dirancang untuk membantu peserta memperoleh kompetensi yang diperlukan dalam menjalankan tugas. Temuan penelitian menunjukkan bahwa program berupaya menghubungkan materi dengan kebutuhan profesional guru BK. Namun, artikel sumber tidak memberikan rincian kuantitatif tentang anggaran, rasio fasilitator dan peserta, durasi setiap sesi, atau penilaian fasilitas. Oleh karena itu, aspek-aspek tersebut tidak dapat dinilai secara terukur di sini. Kekosongan informasi tersebut menjadi peluang untuk memperkuat instrumen evaluasi input pada pelaksanaan berikutnya.

Evaluasi input juga berkaitan dengan pilihan strategi. Pengelola dapat membandingkan kebutuhan peserta dengan alokasi waktu, bentuk kegiatan, dukungan bahan ajar, dan model tindak lanjut yang tersedia. Dalam kondisi geografis Papua, rancangan yang baik perlu memikirkan bagaimana peserta dari wilayah yang berbeda dapat mengakses kegiatan serta memperoleh bantuan setelah pelatihan. Temuan tentang tantangan geografis tidak berarti semua peserta mengalami hambatan yang sama, tetapi menunjukkan bahwa faktor lokasi perlu diperhitungkan saat menyusun dukungan dan tindak lanjut.

Berdasarkan bukti yang tersedia, komponen input dapat dinilai mendukung pelaksanaan pelatihan, terutama melalui kesiapan penyelenggara, fasilitator, materi, dan sarana. Meski demikian, evaluasi akan lebih kuat apabila dokumentasi program secara konsisten mencatat kebutuhan awal peserta, sumber daya yang dialokasikan, kesesuaian antara jumlah materi dan durasi, serta bentuk dukungan pascapelatihan. Informasi ini dapat membantu penyelenggara menjelaskan bukan hanya apa yang tersedia, tetapi mengapa sumber daya tersebut dinilai memadai atau perlu disesuaikan.

4.3 Evaluasi proses: pelaksanaan, partisipasi, dan kendala waktu

Pada komponen proses, penelitian menemukan bahwa kegiatan pelatihan dilaksanakan melalui penyampaian materi, diskusi, praktik, simulasi, presentasi, dan penyelesaian tugas. Fasilitator berperan membimbing peserta selama proses pembelajaran. Peserta juga menunjukkan keterlibatan melalui diskusi dan praktik. Ragam aktivitas tersebut memberi kesempatan kepada guru BK untuk tidak hanya menerima penjelasan, tetapi juga mengolah materi dan mencoba menghubungkannya dengan pekerjaan di sekolah.

Partisipasi peserta merupakan indikator yang bermakna dalam evaluasi proses, tetapi partisipasi perlu ditafsirkan secara proporsional. Keaktifan dalam diskusi atau praktik menunjukkan keterlibatan dalam proses pembelajaran; hal itu belum secara otomatis membuktikan bahwa semua peserta telah menguasai setiap kompetensi. Untuk menilai penguasaan, kegiatan berikutnya dapat menyertakan rubrik praktik, hasil tugas, atau umpan balik terstruktur dari fasilitator. Dengan demikian, data partisipasi dapat dilengkapi dengan bukti mengenai kualitas hasil belajar.

Temuan lain yang menonjol adalah keterbatasan waktu. Jadwal yang padat membuat peserta merasa belum memiliki kesempatan yang cukup untuk mendalami seluruh materi secara optimal. Hambatan ini penting karena program pelatihan biasanya memuat tujuan dan materi yang beragam, sedangkan waktu belajar terbatas. Apabila materi terlalu banyak dibandingkan durasi yang tersedia, peserta mungkin dapat mengikuti seluruh sesi tetapi tidak mempunyai cukup kesempatan untuk menguji pemahaman, mengulang praktik, atau mendiskusikan persoalan yang muncul.

Dalam model CIPP, evaluasi proses dimaksudkan untuk mengetahui kesesuaian pelaksanaan dengan rencana dan mendeteksi persoalan ketika program berjalan (Stufflebeam & Zhang, 2017). Dengan demikian, keterbatasan waktu bukan sekadar keluhan teknis, melainkan informasi evaluatif yang dapat digunakan untuk mengambil keputusan. Penyelenggara dapat mempertimbangkan penyesuaian durasi, pengelompokan materi berdasarkan prioritas, penyediaan bahan belajar mandiri, atau penambahan sesi tindak lanjut. Pilihan tersebut perlu disesuaikan dengan sumber daya dan kebutuhan peserta, bukan diterapkan tanpa pertimbangan.

Penggunaan diskusi dan praktik menunjukkan bahwa proses pelatihan memiliki unsur partisipatif. Hal ini sesuai dengan kebutuhan pengembangan profesional orang dewasa, yang dapat memperoleh manfaat ketika materi dihubungkan dengan pengalaman kerja. Namun, kualitas proses tidak hanya ditentukan oleh variasi metode. Kesesuaian urutan materi, waktu latihan, kesempatan memperoleh umpan balik, dan kejelasan tugas juga perlu diperhatikan. Oleh sebab itu, evaluasi proses dapat menggabungkan catatan observasi, tanggapan peserta, dan penilaian fasilitator terhadap hasil kegiatan.

Dari sudut pandang manajemen, pelaksanaan pelatihan mencerminkan upaya menggerakkan sumber daya yang telah dipersiapkan. Fasilitator menjalankan peran pembelajaran, peserta berpartisipasi dalam kegiatan, dan penyelenggara mengoordinasikan rangkaian program. Akan tetapi, pelaksanaan yang sesuai dengan rancangan umum tetap memerlukan penyesuaian ketika muncul kendala. Informasi tentang durasi yang terbatas sebaiknya dibahas dalam evaluasi setelah kegiatan agar penjadwalan berikutnya lebih realistis dan memberi ruang yang cukup bagi praktik serta refleksi.

4.4 Evaluasi produk: peningkatan kompetensi dan penerapan melalui OJL

Pada komponen produk, hasil penelitian menunjukkan bahwa peserta memperoleh tambahan pengetahuan dan keterampilan, khususnya berkaitan dengan materi Tujuh Jurus BK Hebat, penyusunan layanan bimbingan dan konseling, serta strategi layanan yang dapat diterapkan di sekolah. Skripsi sumber juga menjelaskan bahwa penerapan hasil pelatihan dilakukan melalui On the Job Learning (OJL). OJL memberi kesempatan bagi peserta untuk mencoba menggunakan pengetahuan yang diperoleh dalam lingkungan kerja, sehingga pelatihan memiliki hubungan dengan praktik profesional setelah kegiatan formal berakhir.

Temuan tersebut menunjukkan adanya hasil pada tingkat pembelajaran dan indikasi penerapan. Dalam kerangka CIPP, product evaluation menilai hasil yang dicapai dibandingkan dengan tujuan program. Namun, jenis bukti perlu dibedakan. Keterangan peserta tentang bertambahnya pemahaman memberikan gambaran tentang pengalaman belajar. Laporan atau tugas OJL dapat menunjukkan upaya penerapan. Untuk menyimpulkan perubahan praktik secara lebih kuat, evaluasi lanjutan perlu menelaah bukti implementasi, kualitas layanan yang disusun, umpan balik dari sekolah, atau catatan pendampingan. Data seperti nilai sebelum dan sesudah pelatihan maupun ukuran dampak pada peserta didik tidak tersedia dalam bahan penelitian yang digunakan di artikel ini, sehingga tidak diklaim sebagai temuan.

Perbedaan antara pemahaman dan penerapan penting diperhatikan. Peserta dapat memahami konsep dalam sesi pelatihan, tetapi menerapkannya di sekolah mungkin dipengaruhi oleh waktu, beban kerja, dukungan kepala sekolah, ketersediaan sarana, serta karakteristik peserta didik. Karena itu, OJL berpotensi menjadi jembatan antara kegiatan pelatihan dan praktik kerja. Agar manfaatnya dapat dinilai, tugas OJL sebaiknya memiliki tujuan yang jelas, kriteria penilaian, tenggat waktu yang realistis, dan kesempatan memperoleh umpan balik dari fasilitator atau pendamping.

Jika dibandingkan secara konseptual dengan model Kirkpatrick, peningkatan pemahaman berkaitan dengan hasil belajar, sedangkan penerapan OJL dapat memberi indikasi perubahan perilaku kerja (Kirkpatrick & Kirkpatrick, 2021). Namun, penelitian ini menggunakan CIPP sebagai kerangka utama, sehingga perbandingan tersebut hanya membantu menjelaskan bahwa hasil pelatihan memiliki beberapa tingkat. Bukti penerapan belum cukup untuk menyimpulkan

dampak akhir pada mutu layanan BK atau perkembangan peserta didik. Klaim mengenai dampak tersebut memerlukan data tambahan dan desain evaluasi yang sesuai.

Kendala utama pada komponen produk adalah kebutuhan penguatan monitoring dan pendampingan pascapelatihan. Jika dukungan berhenti saat pelatihan selesai, peserta dapat menghadapi kesulitan ketika menerapkan materi di sekolah tanpa kesempatan berkonsultasi. Pendampingan dapat membantu guru menyesuaikan materi dengan kondisi sekolah, mengatasi kendala penerapan, dan menjaga kesinambungan praktik baru. Dalam konteks Papua, mekanisme tindak lanjut perlu dirancang dengan mempertimbangkan jarak dan akses. Alternatif yang dapat dipertimbangkan antara lain pertemuan daring terjadwal, kelompok berbagi praktik, pengumpulan refleksi OJL, dan konsultasi singkat dengan fasilitator.

Dengan demikian, produk pelatihan menunjukkan hasil positif berdasarkan keterangan kualitatif peserta dan adanya kegiatan OJL, tetapi keberlanjutan hasil belum dapat dipastikan tanpa pemantauan lanjutan. Evaluasi produk yang lebih kuat perlu menghubungkan tiga hal: kompetensi yang ditargetkan, bukti hasil belajar, dan bukti penerapan dalam pekerjaan. Informasi tersebut akan membantu BGTK menilai bagian program yang perlu dipertahankan, diperbaiki, atau diperluas.

4.5 Faktor pendukung dan penghambat

Penelitian mengidentifikasi sejumlah faktor pendukung, yaitu kesiapan penyelenggara, kompetensi fasilitator, ketersediaan sarana dan prasarana, relevansi materi, serta partisipasi peserta. Faktor-faktor ini saling terkait. Kesiapan penyelenggara membantu kegiatan berjalan terkoordinasi; fasilitator mendukung pemahaman dan praktik; materi yang relevan menjaga hubungan antara pelatihan dan tugas guru; sedangkan partisipasi peserta memungkinkan berlangsungnya diskusi dan latihan. Sarana yang tersedia mendukung pelaksanaan kegiatan, meskipun bahan penelitian tidak memuat pengukuran terperinci mengenai kecukupan setiap fasilitas.

Faktor pendukung tersebut memperlihatkan bahwa keberhasilan pelatihan tidak berasal dari satu unsur saja. Materi yang sesuai perlu disampaikan melalui metode yang memungkinkan peserta terlibat, dan metode yang baik memerlukan fasilitator serta dukungan penyelenggara. Dalam perspektif CIPP, faktor-faktor ini terutama berhubungan dengan input dan process, tetapi juga berpengaruh terhadap peluang tercapainya product. Karena hubungan ini, evaluasi perlu melihat keterkaitan antarkomponen dan tidak menilai setiap aspek secara terpisah.

Adapun faktor penghambat yang ditemukan meliputi keterbatasan waktu, kondisi geografis Papua, dan belum optimalnya pendampingan pascapelatihan. Keterbatasan waktu berpengaruh pada kedalaman pembahasan dan kesempatan praktik. Kondisi geografis berpotensi menyulitkan pemerataan akses serta komunikasi tindak lanjut bagi peserta di lokasi yang berjauhan. Sementara itu, pendampingan yang belum optimal dapat membatasi kesempatan peserta untuk memperoleh umpan balik ketika mencoba menerapkan hasil pelatihan. Hambatan tersebut tidak berarti program gagal mencapai tujuan, tetapi menjadi informasi untuk memperbaiki desain dan dukungan pelaksanaan.

Untuk mengatasi kendala waktu, penyelenggara dapat meninjau kembali kesesuaian antara tujuan, jumlah materi, dan alokasi jam belajar. Materi inti dapat diprioritaskan untuk sesi tatap muka, sementara materi pendukung dapat disediakan dalam bentuk bahan belajar yang dapat diakses setelah kegiatan. Strategi ini perlu disertai penilaian pemahaman agar pengurangan atau pemindahan materi tidak mengurangi pencapaian kompetensi. Penyelenggara juga dapat meminta umpan balik peserta tentang sesi yang paling membutuhkan waktu praktik lebih panjang.

Dalam menghadapi kendala geografis, desain tindak lanjut dapat dibuat fleksibel dan bertahap. Komunikasi daring dapat membantu menjaga hubungan antara peserta dan fasilitator, sementara kelompok berbagi praktik dapat mendorong pertukaran pengalaman antarguru. Pilihan metode harus mempertimbangkan ketersediaan jaringan dan perangkat peserta, sehingga tidak menimbulkan hambatan baru bagi wilayah dengan akses terbatas. Jika

akses digital tidak merata, tindak lanjut dapat dikombinasikan dengan dokumen panduan, jadwal konsultasi yang disepakati, atau koordinasi melalui satuan pendidikan.

Penguatan pendampingan pascapelatihan perlu disertai mekanisme yang jelas. Misalnya, peserta dapat diminta menyusun rencana penerapan sederhana, mengumpulkan bukti pelaksanaan OJL, dan merefleksikan kendala yang ditemui. Fasilitator kemudian memberikan umpan balik menggunakan kriteria yang telah disepakati. Mekanisme tersebut akan membuat tindak lanjut lebih terarah daripada sekadar meminta laporan kegiatan. Namun, rekomendasi ini merupakan usulan berdasarkan temuan penelitian, bukan gambaran kegiatan yang telah dilaksanakan.

4.6 Sintesis temuan dalam kerangka CIPP

Jika dibaca secara terpadu, temuan penelitian memperlihatkan rangkaian yang relatif konsisten. Kebutuhan guru BK menjadi dasar penetapan program; kebutuhan tersebut diterjemahkan ke dalam materi yang dianggap relevan; pelaksanaan menggunakan metode yang melibatkan peserta; dan peserta memperoleh kesempatan menerapkan hasil melalui OJL. Rangkaian ini menunjukkan bahwa komponen CIPP dapat membantu memahami hubungan antara perencanaan dan hasil. Pada saat yang sama, keterbatasan waktu dan kebutuhan pendampingan memperlihatkan bahwa kualitas satu komponen dapat memengaruhi komponen lainnya.

Dari sisi konteks, pemetaan kebutuhan sudah dilakukan, tetapi ketajaman pemetaan dapat ditingkatkan agar mencerminkan variasi kompetensi peserta. Dari sisi input, kesiapan fasilitator dan materi menjadi kekuatan, sedangkan dokumentasi tentang kecukupan waktu dan sumber daya dapat diperinci. Dari sisi proses, partisipasi dan penggunaan praktik mendukung pembelajaran, tetapi durasi perlu disesuaikan dengan volume materi. Dari sisi produk, terdapat indikasi peningkatan pengetahuan dan penerapan melalui OJL, tetapi monitoring diperlukan untuk mengetahui kualitas serta keberlanjutan penerapan. Sintesis ini menempatkan evaluasi sebagai siklus perbaikan, bukan penilaian satu kali.

Implikasi praktisnya, BGTK Provinsi Papua dapat menggunakan hasil evaluasi untuk menyusun siklus tindak lanjut yang menghubungkan pemetaan kebutuhan, desain pelatihan, pemantauan proses, dan evaluasi penerapan. Pada tahap awal, kebutuhan peserta dan sekolah dapat dipetakan secara lebih terperinci. Saat merancang program, jumlah materi dan waktu praktik dapat dicocokkan dengan kompetensi yang ditargetkan. Selama kegiatan, umpan balik peserta dan catatan fasilitator dapat digunakan untuk mengidentifikasi bagian yang perlu disesuaikan. Setelah pelatihan, tugas OJL dan pendampingan dapat menyediakan bukti penerapan yang lebih kuat.

Kontribusi penelitian ini terletak pada gambaran kontekstual tentang bagaimana evaluasi pelatihan guru BK berlangsung dalam lingkungan BGTK Provinsi Papua dan pada identifikasi kebutuhan perbaikan yang spesifik. Temuan tidak dimaksudkan untuk mewakili seluruh program pelatihan guru di Papua, tetapi dapat menjadi bahan refleksi bagi program yang memiliki karakteristik serupa. Penelitian lanjutan dapat memperluas jumlah informan, melibatkan sekolah asal peserta, menelaah dokumen hasil OJL, serta mengumpulkan bukti perubahan praktik dari waktu ke waktu. Langkah tersebut akan membantu menilai apakah peningkatan yang dilaporkan peserta bertahan dan berkontribusi pada layanan BK.

4.7 Implikasi pengelolaan dan agenda perbaikan evaluasi

Temuan penelitian mengandung implikasi bagi cara penyelenggara merancang siklus evaluasi. Pemetaan kebutuhan sebaiknya diperlakukan sebagai kegiatan yang terus diperbarui, bukan hanya tahap administratif sebelum pelatihan. Kebutuhan guru BK dapat berubah mengikuti karakteristik peserta didik, kebijakan pendidikan, dan persoalan yang muncul di sekolah. Karena itu, hasil evaluasi program sebelumnya dapat digunakan sebagai masukan untuk pemetaan berikutnya. Dengan cara ini, pengalaman peserta tentang materi yang bermanfaat, bagian yang sulit dipahami, dan kebutuhan pendampingan menjadi bagian dari perencanaan pelatihan selanjutnya.

Implikasi berikutnya berkaitan dengan penyelarasan antara tujuan, materi, metode, dan waktu. Temuan tentang keterbatasan waktu menunjukkan bahwa jadwal pelatihan perlu disusun dengan memperhitungkan kesempatan peserta untuk berlatih dan menerima umpan balik. Penyelenggara dapat menetapkan kompetensi prioritas untuk setiap sesi, menentukan bukti belajar yang diharapkan, lalu menyesuaikan jumlah aktivitas dengan waktu yang tersedia. Materi yang membutuhkan latihan mendalam sebaiknya tidak hanya disampaikan melalui presentasi. Penggunaan studi kasus, simulasi, dan diskusi terarah dapat dipertahankan apabila waktu yang memadai disediakan untuk refleksi dan perbaikan hasil kerja peserta.

Agar evaluasi lebih mudah dimanfaatkan, indikator pada setiap komponen CIPP dapat dibuat operasional. Pada komponen konteks, indikator dapat mencakup kejelasan kebutuhan yang ditemukan dan keterkaitan kebutuhan tersebut dengan tujuan program. Pada komponen input, indikator dapat mencakup kesiapan fasilitator, ketersediaan materi, dukungan sarana, dan kecukupan alokasi waktu. Pada komponen proses, indikator dapat mencakup keterlaksanaan agenda, proporsi waktu praktik, partisipasi peserta, dan umpan balik fasilitator. Pada komponen produk, indikator dapat mencakup hasil tugas, kualitas rencana layanan, bukti pelaksanaan OJL, dan tindak lanjut atas masukan. Daftar ini merupakan contoh pengembangan instrumen yang dapat dipertimbangkan, bukan indikator yang diklaim telah digunakan dalam penelitian ini.

Pemanfaatan indikator yang jelas dapat membantu membedakan antara data pelaksanaan dan bukti hasil. Sebagai contoh, daftar hadir menunjukkan partisipasi formal, tetapi belum menunjukkan penguasaan materi. Catatan diskusi memperlihatkan keterlibatan, tetapi tidak selalu menunjukkan kualitas penerapan. Sebaliknya, hasil praktik yang dinilai menggunakan rubrik dan bukti penerapan di sekolah dapat memberikan informasi lebih dekat dengan kompetensi yang ditargetkan. Oleh sebab itu, dokumen evaluasi sebaiknya tidak hanya mengumpulkan bukti bahwa kegiatan telah dilaksanakan, tetapi juga menyimpan bukti yang menunjukkan apa yang dipelajari dan bagaimana pengetahuan tersebut digunakan.

Pendampingan pascapelatihan juga perlu memiliki tujuan dan pembagian tanggung jawab yang realistis. BGTK dapat menetapkan jadwal tindak lanjut, menjelaskan bentuk bukti OJL yang perlu disiapkan, serta menentukan bagaimana fasilitator memberi umpan balik. Sekolah asal peserta dapat menjadi mitra dalam menyediakan kesempatan penerapan, sedangkan peserta dapat mencatat pengalaman dan kendala yang ditemui. Pada wilayah dengan akses yang berbeda-beda, pendekatan tindak lanjut dapat disesuaikan melalui kombinasi komunikasi daring dan dokumentasi tertulis. Keberhasilan mekanisme ini perlu ditinjau kembali melalui evaluasi, sehingga format pendampingan dapat diperbaiki berdasarkan pengalaman pelaksana dan peserta.

Secara akademik, penelitian ini memperlihatkan manfaat penggunaan CIPP untuk mengorganisasikan bukti evaluasi menjadi empat dimensi yang saling terkait. Model ini membantu menghindari kesimpulan yang hanya berfokus pada satu aspek, misalnya relevansi materi atau kepuasan peserta. Namun, penggunaan kerangka yang komprehensif tidak otomatis membuat bukti menjadi lengkap. Kualitas kesimpulan tetap bergantung pada kelengkapan data, variasi sumber informasi, dan kejelasan batas interpretasi. Oleh karena itu, penelitian ini membedakan temuan yang secara eksplisit didukung keterangan informan dari rekomendasi yang diajukan sebagai implikasi. Pembedaan tersebut penting agar saran perbaikan tidak disalahartikan sebagai praktik yang sudah berjalan.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen evaluasi pelatihan guru bimbingan dan konseling oleh BGTK Provinsi Papua di Kota Jayapura telah mencakup komponen Context, Input, Process, dan Product. Pada aspek konteks, kebutuhan pelatihan dipetakan dari tingkat pusat dan diverifikasi di daerah, sementara materi Tujuh Jurus BK Hebat dinilai relevan oleh informan. Pada aspek input, kesiapan penyelenggara, fasilitator, materi, dan sarana

mendukung pelaksanaan. Pada aspek proses, kegiatan melibatkan penyampaian materi, diskusi, praktik, dan tugas, tetapi keterbatasan waktu mengurangi kesempatan pendalaman. Pada aspek produk, peserta melaporkan peningkatan pengetahuan dan keterampilan serta memperoleh kesempatan menerapkan hasil melalui OJL. Namun, pendampingan dan monitoring pascapelatihan masih perlu diperkuat.

Faktor pendukung meliputi kesiapan penyelenggara, kompetensi fasilitator, relevansi materi, sarana pendukung, dan partisipasi peserta. Faktor penghambat mencakup keterbatasan waktu, tantangan geografis, serta tindak lanjut pascapelatihan yang belum optimal. Berdasarkan temuan tersebut, BGTK Provinsi Papua disarankan memperinci pemetaan kebutuhan guru BK, menyesuaikan alokasi waktu dengan materi dan praktik, serta membangun mekanisme monitoring OJL dan pendampingan yang realistis bagi kondisi wilayah Papua. Evaluasi selanjutnya juga perlu menggunakan bukti yang lebih terstruktur, misalnya rubrik hasil tugas, catatan pendampingan, dan bukti penerapan di sekolah.

Keterbatasan penelitian ini adalah jumlah informan yang terbatas dan tidak tersedianya ukuran kuantitatif tentang perubahan kompetensi atau dampak layanan terhadap peserta didik dalam bahan yang dianalisis. Oleh karena itu, hasil penelitian perlu dipahami sebagai gambaran kualitatif dari konteks yang dikaji, bukan sebagai pengukuran dampak yang dapat digeneralisasi. Penelitian mendatang dapat melibatkan lebih banyak sekolah dan peserta, menelaah dokumentasi OJL, serta melakukan pengamatan tindak lanjut untuk melihat keberlanjutan perubahan praktik guru BK.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan terima kasih kepada BGTK Provinsi Papua, penanggung jawab program, fasilitator/evaluator, dan guru BK yang telah memberikan informasi bagi penelitian ini. Artikel ini dikembangkan dari penelitian skripsi penulis.

DAFTAR REFERENSI

Daft, R. L. (2022). Management (14th ed.). Cengage Learning.

Kirkpatrick, J. D., & Kirkpatrick, W. K. (2021). Kirkpatrick's four levels of training evaluation. ATD Press.

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). Qualitative data analysis: A methods sourcebook (3rd ed.). SAGE Publications.

Noe, R. A. (2020). Employee training and development (8th ed.). McGraw-Hill Education.

Stufflebeam, D. L., & Zhang, G. (2017). The CIPP evaluation model: How to evaluate for improvement and accountability. Guilford Press.

Diniyah, U., Hidayah, N., & Wahyuni. (2024). Strategi peningkatan kompetensi guru bimbingan dan konseling: Tinjauan systematic literature review. G-Couns: Jurnal Bimbingan dan Konseling, 8(2). https://doi.org/10.31316/gcouns.v8i2.5696

Sianturi, R., Luthfillah, N., Zakiyyah, H., & Wulandari, R. (2022). Status profesi guru bimbingan dan konseling di sekolah. Journal of Education Research, 3(2), 42–47. https://doi.org/10.37985/jer.v3i2.75