

**EVALUASI IMPLEMENTASI KEBIJAKAN  
PENYELENGGARAAN PELATIHAN KERJA DI BALAI  
LATIHAN KERJA PROVINSI KEPULAUAN RIAU**



**MADSIHIT  
7617130308**

Disertasi yang Ditulis untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan  
untuk Mendapatkan Gelar Doktor

**PASCASARJANA  
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA  
2020**

## **ABSTRAK**

### **EVALUASI IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENYELENGGARAAN PELATIHAN KERJA DI BALAI LATIHAN KERJA PROVINSI KEPULAUAN RIAU**

#### **MADSIHIT**

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi implementasi manajemen pelatihan dari Balai Latihan Kerja Provinsi Kepulauan Riau. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, yang menggunakan model kesenjangan yang meliputi empat tahap: (1) desain, (2) instalasi, (3) proses, dan (4) produk. Dalam pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara mendalam dan dokumentasi. Wawancara dilakukan kepada para pengambil kebijakan di Balai Latihan Kerja Provinsi Kepulauan Riau, peserta pelatihan dan pemangku kepentingan lainnya. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa berdasarkan evaluasi kesenjangan, pelaksanaan manajemen pelatihan di Balai Latihan Kerja Provinsi Kepulauan Riau, walaupun dalam hal perancangan implementasi kebijakan (desain) dan persiapan implementasi (instalasi) cukup baik, tetapi eksekusi (proses) tidak bisa berjalan dengan baik sehingga hasil pencapaian (produk) tidak memuaskan.

Kata kunci: Manajemen pelatihan, pelatihan dan kesenjangan



## ABSTRACT

### ***POLICY IMPLEMENTATION EVALUATION OF THE TRAINING MANAGEMENT OF RIAU ISLAND PROVINCE'S TRAINING CENTER***

MADSIHIT

*This study aims to evaluate the implementation of the training management of Riau Island Province's Training Center. This study used a qualitative approach, which uses a model discrepancy which includes four stages: (1) design, (2) installation, (3) process, and (4) product. In the data collection is done through observation, in-depth interviews and documentation. Interviews were conducted to business and policy makers at the Training Center of Riau Islands province, trainees and other stakeholders. The results of this study concluded that based on the discrepancy evaluation, the implementation of the training management of Riau Island Province's Training Center, although in terms of policy implementation designation (design) and the preparation of implementation (installation) is quite good, but the execution (process) can not run properly so that the achievements results (product) is not satisfactory.*

***Keywords: Training management, training and discrepancy***



PERSETUJUAN DEWAN PENGUJI DI PERSYARATKAN UNTUK  
UJIAN TERBUKA/PROMOSI DOKTOR

Promotor

Ko-Promotor



Prof. Dr. Moch. Asmawi, M.Pd  
Tanggal : 30-01-2020



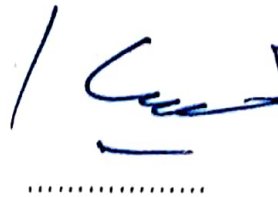
Prof. Dr. R. Madhakomala, M.Pd  
Tanggal: ..30-01-2020.....

NAMA

TANDA TANGAN

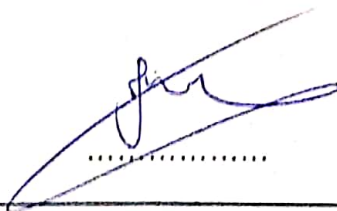
TANGGAL

Dr. Komarudin, M.Si  
(Ketua)<sup>1</sup>



03-02-2020

Prof. Dr. Nadiroh, M.Pd  
(Sekretaris)<sup>2</sup>



03-02-2020

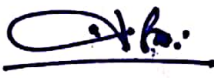
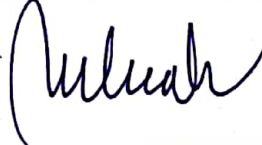





Nama : Madsihit  
No. Registrasi : 7617130308  
Program Studi : Manajemen Pendidikan  
Tanggal Lulus :

<sup>1</sup> Rektor Universitas Negeri Jakarta

<sup>2</sup> Direktur Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta

**PERSETUJUAN HASIL PERBAIKAN DISERTASI  
SETELAH UJIAN TERTUTUP DISERTASI**

**Nama** : Madsihit  
**No. Registrasi** : 7617130308  
**Program Studi** : Manajemen Pendidikan

| NO | NAMA  | TANDA TANGAN   | TANGGAL  |
|----|---|--|----------|
| 1  | Prof. Dr. Moch. Asmawi, M.Pd<br>Ketua/Promotor                |    | 20/9/17  |
| 2  | Prof. Dr. R. Madhakomala, M.Pd<br>Sekretaris/Co-Promotor      |   | 20/9/17  |
| 3  | Prof. Dr. Mukhneri Mukhtar, M.Pd<br>Koordinator Program Studi |  | 20/09/17 |
| 4  | Prof. Dr. Bedjo Sujanto, M.Pd<br>Penguji Senat                |  | 19/9/17  |
| 5  | Prof. Dr. Yetti Supriyati, M.Pd<br>Penguji Senat              |  | 19/9/17  |
| 6  | Prof. Dr. Suparno Eko Widodo<br>Penguji Senat                 |  | 19/9/17  |
| 7  | Prof. Dr. H. Soewarto Hardhienata<br>Penguji Luar             |  | 19/9/17  |

## LEMBAR PERNYATAAN

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Disertasi yang saya susun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Doktor dari Program Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta seluruhnya merupakan hasil karya saya sendiri.

Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan Disertasi yang saya kutip dan hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah.

Apabila dikemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian Disertasi ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Jakarta, Februari 2020





KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN  
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA  
UPT PERPUSTAKAAN

Jalan Rawamangun Muka Jakarta 13220  
Telepon/Faksimili: 021-4894221  
Laman: [lib.unj.ac.id](http://lib.unj.ac.id)

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika Universitas Negeri Jakarta, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Madsihit  
NIM : 7617130308  
Fakultas/Prodi : Pascasarjana / Manajemen Pendidikan  
Alamat email : madsihit1976@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah:

Skripsi  Tesis  Disertasi  Lain-lain (.....)

yang berjudul :

Evaluasi Implementasi Kebijakan Penyelenggaraan  
Pelatihan Kerja di Balai Latihan Kerja  
Provinsi Kepulauan Riau


Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta berhak menyimpan, mengalihmediakan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (*database*), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jakarta , 28-02-2020

Penulis

  
( Madsihit )  
nama dan tanda tangan

## KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji dan syukur ke hadirat Allah SWT, atas segala rahmat dan karunia-Nya, akhirnya peneliti dapat menyelesaikan penyusunan disertasi yang berjudul: “Evaluasi Implementasi Kebijakan Penyelenggaraan Pelatihan Kerja di Balai Latihan Kerja Provinsi Kepulauan Riau”.

Disertasi ini ditulis dalam rangka memenuhi sebagian persyaratan untuk memperoleh gelar Doktor Manajemen Pendidikan pada Program Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta (UNJ).

Peneliti menyadari bahwa disertasi ini dapat diselesaikan berkat dukungan dan bantuan dari berbagai pihak, oleh karena itu peneliti berterima kasih kepada semua pihak baik secara langsung maupun tidak langsung memberikan kontribusi. Secara khusus pada kesempatan ini peneliti menyampaikan terima kasih kepada : Prof. Dr. H. Moch. Asmawi, M.Pd. dan Prof. Dr. R. Madhakomala, M.Pd. sebagai promotor dan co-promotor yang telah membimbing dan mengarahkan peneliti selama penyusunan disertasi ini.

Peneliti juga berterima kasih kepada Rektor UNJ, Dr. Komarudin, M.Si dan Direktur Pascasarjana Prof. Dr. Nadiroh, M.Pd beserta segenap jajarannya yang telah berupaya meningkatkan situasi kondusif pada Program Pascasarjana UNJ. Tak lupa peneliti berterima kasih kepada Koordinator Program Studi Manajemen Pendidikan, Dr. Suryadi, beserta jajaran pengelola Program Studi Manajemen Pendidikan. Demikian juga peneliti sampaikan terima kasih kepada seluruh dosen dan staf administrasi PPs UNJ, termasuk rekan-rekan mahasiswa yang telah menaruh simpati dan bantuan sehingga peneliti dapat menyelesaikan disertasi ini.

Akhirnya peneliti mengucapkan terima kasih kepada istri tercinta Lusi Nila Sari dan anak-anak tersayang yang dengan setia dan kesabarannya memberikan motivasi



sehingga peneliti dapat menyelesaikan disertasi ini. Kiranya hasil penelitian ini mudah-mudahan dapat memberi sumbangan ilmiah, baik dalam pengembangan pelatihan kerja maupun dalam kebijakannya. Mohon masukan untuk perbaikan.

**Jakarta, Januari 2020**

**Madsihit**



## DAFTAR ISI

|  | Halaman     |
|--|-------------|
| <b>COVER</b> .....   | <b>i</b>    |
| <b>PERSETUJUAN KOMISI PROMOTOR DIPERSYARATKAN UNTUK<br/>KELAYAKAN DISERTASI</b> .....                          | <b>ii</b>   |
| <b>ABSTRAK</b> .....   | <b>iii</b>  |
| <b>KATA PENGANTAR</b> .....  | <b>v</b>    |
| <b>DAFTAR ISI</b> .....  | <b>viii</b> |
| <b>DAFTAR TABEL</b> .....  | <b>xii</b>  |
| <b>DAFTAR GAMBAR</b> .....   | <b>xiii</b> |
| <b>BAB I PENDAHULUAN1</b>  |             |
| A. Latar Belakang Masalah.....   | 1           |
| B. Fokus Penelitian.....   | 10          |
| C. Pertanyaan Peneliti dan rumusan masalah .....   | 10          |
| D. Tujuan Penelitian .....   | 11          |
| E. Signifikansi Penelitian .....   | 12          |
| F. <i>State of The Art</i> Penelitian .....  | 13          |
| <b>BAB II KAJIAN TEORETIK.....</b>   | <b>16</b>   |
| A. Konsep Evaluasi Kebijakan .....   | 16          |
| 1. Evaluasi .....  | 16          |
| 2. Kebijakan .....   | 18          |
| 3. Evaluasi Dalam Analisis Kebijakan.....  | 20          |
| 4. Model-Model Evaluasi.....   | 21          |
| B. Kebijakan Yang Dievaluasi .....   | 32          |
| 1. Rancangan Kebijakan Penyelenggaraan Pelatihan Kerja di<br>Balai Latihan Kerja Provinsi Kepulauan Riau ..... | 38          |
| a. Dasar Hukum .....   | 38          |
| b. Tujuan .....  | 38          |
| c. Strategi, Sasaran dan Rencana Tindak .....  | 40          |
| 2. Persiapan Penyelenggaraan Pelatihan Kerja .....   | 44          |
| a. Pengkoordinasian Sumber Daya .....  | 44          |
| b. Kelembagaan dan Sumber Daya Manusia .....   | 46          |
| c. Pemenuhan Prasarana dan Sarana .....  | 49          |
| d. Program Kerja dan Pendanaan .....   | 52          |

|   |            |
|---|------------|
| 3. Pelaksanaan Implementasi Kebijakan Penyelenggaraan Pelatihan Kerja di Balai Latihan Kerja..... | 53         |
| a. Pelaksanaan kegiatan.....  | 53         |
| b. Aplikasi Relevansi Kurikulum.....  | 55         |
| c. Hubungan Kerjasama.....  | 59         |
| d. Evaluasi.....  | 60         |
| e. Monitoring.....  | 64         |
| f. Faktor Kendala dan Pendukung.....  | 65         |
| 4. Capaian Hasil Implementasi Kebijakan.....  | 66         |
| a. Hasil.....   | 66         |
| b. Responsivitas.....   | 66         |
| c. Prosedur Pengendalian Mutu.....  | 66         |
| d. Pengembangan.....  | 66         |
| C. Model Evaluasi Kesenjangan ( <i>Discrepancy Evaluation Model</i> ).....                        | 67         |
| D. Hasil Penelitian Yang Relevan.....   | 68         |
| E. Kriteria Evaluasi.....   | 73         |
| <b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....</b>   | <b>80</b>  |
| A. Tempat dan Waktu Penelitian.....   | 80         |
| B. Pendekatan, Metode dan Desain Model Penelitian.....  | 82         |
| 1. Pendekatan Penelitian.....   | 82         |
| 2. Metode penelitian.....   | 83         |
| 3. Desain penelitian.....   | 84         |
| C. Instrumen Penelitian.....  | 85         |
| 1. Kisi-Kisi Instrumen.....   | 86         |
| 2. Validasi Instrumen.....  | 94         |
| D. Teknik dan prosedur Pengumpulan Data.....  | 94         |
| E. Teknik Analisis Data.....  | 99         |
| F. Pemeriksaan Keabsahan Data.....  | 102        |
| <b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>  | <b>104</b> |
| A. Hasil Evaluasi.....  | 104        |
| 1. Evaluasi Desain (Rancangan Kebijakan).....   | 104        |
| a. Dasar Hukum.....   | 105        |
| b. Tujuan.....  | 107        |
| c. Sasaran dan Rencana Tindak.....  | 109        |
| 2. Evaluasi Instalasi (Persiapan Penyelenggaraan Pelatihan Kerja).....                            | 117        |

|    |  |     |
|----|--|-----|
| a. | Pengkoordinasian Sumber Daya .....   | 117 |
| b. | Kelembagaan dan Sumber Daya Manusia .....  | 118 |
| c. | Pemenuhan Prasarana dan Sarana .....   | 124 |
| d. | Program Kerja dan Pendanaan .....  | 127 |
| 3. | Evaluasi Proses (Pelaksanaan Kebijakan).....   | 131 |
| a. | Pelaksanaan Kegiatan .....   | 131 |
| b. | Hubungan Kerjasama .....   | 135 |
| c. | Aplikasi Relevansi Kurikulum .....   | 137 |
| d. | Evaluasi .....   | 144 |
| e. | Monitoring .....   | 145 |
| f. | Faktor Kendala dan Pendukung .....   | 145 |
| 4. | Evaluasi Produk (Capaian Hasil) .....  | 149 |
| a. | Hasil Yang Dicapai .....   | 149 |
| b. | Responsivitas .....  | 150 |
| c. | Prosedur Pengendalian Mutu .....   | 152 |
| d. | Pengembangan .....   | 152 |
| B. | Pembahasan.....  | 159 |
| 1. | Pembahasan Evaluasi Desain (Rancangan Kebijakan) .....   | 159 |
| a. | Dasar hukum implementasi kebijakan penyelenggaraan pelatihan kerja di BLK Provinsi Kepulauan Riau.....         | 160 |
| b. | Tujuan implementasi kebijakan penyelenggaraan pelatihan kerja di BLK Provinsi Kepulauan Riau .....             | 163 |
| c. | Sasaran dan rencana tindak kebijakan penyelenggaraan pelatihan kerja di BLK Provinsi Kepulauan Riau.....       | 165 |
| 2. | Pembahasan Evaluasi Instalasi (Persiapan Penyelenggaraan Pelatihan Kerja).....                                 | 165 |
| a. | Pengkoordinasian sumber daya dalam penyelenggaraan pelatihan kerja di BLK Provinsi Kepulauan Riau.....         | 166 |
| b. | Kelembagaan dan sumber daya manusia dalam penyelenggaraan pelatihan kerja di BLK Provinsi Kepulauan Riau ..... | 167 |
| c. | Pemenuhan prasarana dan sarana dalam penyelenggaraan pelatihan kerja di BLK Provinsi Kepulauan Riau.....       | 168 |
| d. | Program kerja dan pendanaan dalam penyelenggaraan pelatihan kerja di BLK Provinsi Kepulauan Riau.....          | 168 |
| 3. | Pembahasan Evaluasi Proses (Pelaksanaan Kebijakan).....  | 170 |
| a. | Pelaksanaan kegiatan dalam penyelenggaraan pelatihan kerja di BLK Provinsi Kepulauan Riau .....                | 171 |

|   |   |            |
|---|---|------------|
| b.  | Hubungan kerjasama dalam penyelenggaraan pelatihan kerja di BLK Provinsi Kepulauan Riau .....           | 172        |
| c.  | Aplikasi relevansi kurikulum dalam penyelenggaraan pelatihan kerja di BLK Provinsi Kepulauan Riau ..... | 173        |
| d.  | Evaluasi dalam penyelenggaraan pelatihan kerja di BLK Provinsi Kepulauan Riau .....                     | 174        |
| e.  | Monitoring dalam penyelenggaraan pelatihan kerja di BLK Provinsi Kepulauan Riau .....                   | 175        |
| f.  | Faktor kendala dan pendukung dalam penyelenggaraan pelatihan kerja di BLK Provinsi Kepulauan Riau ..... | 175        |
| 4.  | Pembahasan Evaluasi Produk (Capaian Hasil).....   | 176        |
| a.  | Hasil penyelenggaraan pelatihan kerja di BLK Provinsi Kepulauan Riau .....                              | 176        |
| b.  | Responsivitas dalam penyelenggaraan pelatihan kerja di BLK Provinsi Kepulauan Riau .....                | 176        |
| c.  | Prosedur pengendalian mutu dalam penyelenggaraan pelatihan kerja di BLK Provinsi Kepulauan Riau .....   | 178        |
| d.  | Pengembangan kebijakan penyelenggaraan pelatihan kerja di BLK Provinsi Kepulauan Riau .....             | 179        |
| <b>BAB V KESIMPULAN DAN REKOMENDASI .....</b> |   | <b>181</b> |
| A.  | Kesimpulan .....  | 181        |
| B.  | Rekomendasi .....   | 185        |
| <b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>                   |   | <b>187</b> |

## DAFTAR TABEL

|   | <b>Halaman</b> |
|---|----------------|
| Tabel 2.1. Kebutuhan Tenaga kepelatihan di BLK .....  | 45             |
| Tabel 2.2. Kriteria Evaluasi Implementasi Kebijakan Penyelenggaraan<br>Pelatihan Kerja di Balai Latihan Kerja Provinsi Kepulauan Riau .....                         | 73             |
| Tabel 3.1. Kisi-Kisi Instrumen .....  | 84             |
| Tabel 3.2. Instrumen Evaluasi Untuk Studi Dokumentasi .....   | 89             |
| Tabel 3.3. Instrumen Evaluasi Untuk Wawancara .....   | 90             |
| Tabel 3.4. Instrumen Evaluasi Untuk Observasi .....   | 91             |
| Tabel 4.1 Hasil Evaluasi Desain Berdasarkan Kriteria Evaluasi<br>Implementasi Kebijakan Penyelenggaraan Pelatihan kerja di BLK<br>Provinsi kepulauan Riau .....     | 114            |
| Tabel 4.2. Kondisi Tenaga Kepelatihan di BLK Provinsi kepulauan Riau .....  | 117            |
| Tabel 4.3. Tingkat Pendidikan Terakhir Instruktur di BLK Provinsi<br>Kepulauan Riau .....   | 120            |
| Tabel 4.4. Kondisi Bangunan Gedung/Kantor di BLK Provinsi Kepulauan<br>Riau.....  | 123            |
| Tabel 4.5. Kondisi Bangunan Workshop di BLK Provinsi Kepulauan Riau .....   | 123            |
| Tabel 4.6. Kondisi Bangunan Asrama di BLK Provinsi Kepulauan Riau .....   | 124            |
| Tabel 4.7. Kondisi Fasilitas Pendukung di BLK Provinsi Kepulauan Riau .....   | 125            |
| Tabel 4.8. Hasil Evaluasi Instalasi Berdasarkan Kriteria Evaluasi<br>Implementasi Kebijakan Penyelenggaraan Pelatihan Kerja di BLK<br>Provinsi kepulauan Riau ..... | 128            |
| Tabel 4.9. Pelaksanaan Program Peningkatan Kapasitas Kelembagaan BLK<br>untuk tahun anggaran 2015 .....   | 130            |
| Tabel 4.10. Pelaksanaan Program Peningkatan Kualitas dan Produktifitas<br>Tenaga Kerja untuk tahun anggaran 2015.....   | 132            |
| Tabel 4.11 Hasil Evaluasi Proses Berdasarkan Kriteria Evaluasi<br>Implementasi Kebijakan Pengelolaan BLK Provinsi kepulauan Riau .....                              | 145            |
| Tabel 4.12. Kapasitas Jurusan Pelatihan dan Instruktur di BLK Provinsi<br>Kepulauan Riau (Orang).....   | 148            |
| Tabel 4.13 Hasil Evaluasi Produk Berdasarkan Kriteria Evaluasi<br>Implementasi Kebijakan Penyelenggaraan Pelatihan Kerja di BLK<br>Provinsi kepulauan Riau.....     | 153            |

## DAFTAR GAMBAR

|              | <b>Halaman</b>  |
|--------------|---|
| Gambar 2. 1. | Proses Kebijakan ..... 17   |
| Gambar 2.2.  | Kurva Hubungan Evaluasi Formatif dan Sumatif ..... 22   |
| Gambar 2. 3. | Layout Model Evaluasi Stake..... 23   |
| Gambar 2.4   | Kaitan CIPP dengan Program yang dievaluasi ..... 26   |
| Gambar 2.5.  | Disain Model Evaluasi Discrepancy ..... 30  |
| Gambar 3.1.  | Bagan Struktur Organisasi Dinas Tenaga Kerja dan<br>Transmigrasi Provisi Kepulauan Riau..... 78 |
| Gambar 3.2.  | Bagan Struktur Organisasi BLK Provisi Kepulauan Riau..... 79                                    |
| Gambar 3.3.  | Desain Penelitian ..... 83  |
| Gambar 3.4.  | Komponen Analisis Data Model Interaktif ..... 99  |

