

Evaluasi Program Ekstrakurikuler Jurnalistik dan Drama (SIKMA) dalam Mengembangkan Karakter dan Kreativitas Siswa SMK

Kethy Inriani^{1*}, Sudyatno Sudyatno², Widowati Pusporini³

^{1,2,3}Universitas Negeri Yogyakarta

*Corresponding author, e-mail: kethy0002pasca.2024@student.uny.ac.id

Abstrak

Pendidikan karakter dan pengembangan kreativitas di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) merupakan hal krusial mengingat lulusan SMK dituntut memiliki kompetensi teknis sekaligus *soft skills* yang kuat. Namun, pembelajaran formal di SMK cenderung berfokus pada *hard skills*, sehingga wadah pengembangan *soft skills* melalui kegiatan ekstrakurikuler menjadi sangat penting. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi efektivitas program ekstrakurikuler Jurnalistik dan Drama (SIKMA) dalam mengembangkan karakter dan kreativitas siswa SMK Negeri 1 Parittiga. Evaluasi menggunakan model CIPP (*Context, Input, Process, Product*) dengan pendekatan *mixed methods* yang mengintegrasikan data kuantitatif melalui kuesioner skala Likert 1-4 dengan 40 item kepada 21 siswa aktif, dan data kualitatif melalui observasi partisipan sebanyak 6 kali serta wawancara mendalam semi-terstruktur dengan 5 informan kunci (wakil kesiswaan, pembina, ketua SIKMA, dan dua guru mata pelajaran). Hasil penelitian menunjukkan program SIKMA sangat efektif dengan skor keseluruhan 3,34 dari skala 4,0 (83,5%) dan reliabilitas instrumen Cronbach's Alpha 0,696. Evaluasi konteks menunjukkan relevansi tinggi (M=3,31), evaluasi input memadai (M=3,41), evaluasi proses efektif (M=3,38), dan evaluasi produk signifikan (M=3,28). Temuan kualitatif mengungkapkan transformasi kepercayaan diri sebagai dampak terkuat, kultur kolaboratif yang solid (M=3,76), dan dampak tidak terduga berupa transfer *learning* ke pembelajaran akademik. Tantangan utama meliputi ketergantungan pada pembina, keterbatasan fasilitas fisik, dan partisipasi terbatas. Program SIKMA terbukti efektif sebagai model ekstrakurikuler seni yang layak dipertahankan dan dikembangkan dengan rekomendasi peningkatan dokumentasi sistematis, diversifikasi sumber pendanaan, dan integrasi dengan kurikulum formal.

Kata kunci: Evaluasi program; Ekstrakurikuler; Karakter; Kreativitas; Teater.

Abstract

Character education and creativity development in Vocational High Schools (SMK) are crucial given that graduates are expected to possess both strong technical competence and soft skills. However, formal learning in SMK tends to focus on hard skills, making extracurricular activities as venues for soft skill development highly important. This study aims to evaluate the effectiveness of the Journalism and Drama (SIKMA) extracurricular program in developing character and creativity of students at SMK Negeri 1 Parittiga. The evaluation employs the CIPP model (*Context, Input, Process, Product*) with a mixed methods approach, integrating quantitative data through a 40-item Likert 1-4 scale questionnaire administered to 21 active students, and qualitative data through 6 participant observations and in-depth semi-structured interviews with 5 key informants (vice principal for student affairs, supervisor, SIKMA chairperson, and two subject teachers). Results indicate the SIKMA program is highly effective with an overall score of 3.34 on a 4.0 scale (83.5%) and instrument reliability (Cronbach's Alpha) of 0.696. Context evaluation shows high relevance (M=3.31), input evaluation is adequate (M=3.41), process evaluation is effective (M=3.38), and product evaluation is significant (M=3.28). Qualitative findings reveal self-confidence transformation as the strongest impact, solid collaborative culture (M=3.76), and unexpected outcomes in academic learning transfer. Main challenges include dependency on supervisors, limited physical facilities, and restricted participation. The SIKMA program is proven effective as an art extracurricular model worthy of continuation and development with recommendations for systematic documentation enhancement, funding source diversification, and integration with formal curriculum.

Keywords: Character; Creativity; Extracurricular; Program evaluation; Theater,

How to Cite: Inriani, K., Sudiyatno, S. & Pusporini, W. (2026). Evaluasi Program Ekstrakurikuler Jurnalistik dan Drama (SIKMA) dalam Mengembangkan Karakter dan Kreativitas Siswa SMK. *Naradidik: Journal of Education & Pedagogy*, 5(2), 294-303.



This is an open access article distributed under the Creative Commons 4.0 Attribution License, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited. ©2026 by author.

Pendahuluan

Pendidikan karakter dan pengembangan kreativitas siswa merupakan aspek fundamental dalam sistem pendidikan nasional yang tidak hanya berfokus pada pencapaian akademik, tetapi juga pada pembentukan kepribadian yang utuh. Dalam era Revolusi Industri 4.0 dan Society 5.0, kompetensi non-teknis seperti kreativitas, kolaborasi, komunikasi, dan pemikiran kritis menjadi semakin krusial (Trilling & Fadel, 2009). Dalam konteks pendidikan menengah kejuruan, pengembangan *soft skills* dan kreativitas menjadi semakin diperlukan untuk mempersiapkan siswa menghadapi tantangan dunia kerja yang menuntut individu yang tidak hanya kompeten secara teknis, tetapi juga memiliki kemampuan komunikasi, kepercayaan diri, dan daya kreativitas yang tinggi (Mahoney et al., 2003; World Economic Forum, 2020; Lickona, 2009).

Kegiatan ekstrakurikuler menjadi salah satu wadah strategis untuk mengembangkan potensi non-akademik siswa yang mendukung pembentukan karakter dan keterampilan hidup. Menurut Kemendikbudristek (2017), kegiatan ekstrakurikuler terbukti efektif dalam mengembangkan bakat, minat, dan karakter siswa melalui pembelajaran yang tidak formal namun bermakna. Program ekstrakurikuler seni pertunjukan, khususnya teater dan drama, memiliki potensi besar dalam mengembangkan *multiple dimensions* meliputi aspek kognitif, afektif, psikomotor, dan sosial (Winner & Hetland, 2007; Catterall et al., 1999; Deasy, 2002). Hasil penelitian Eccles et al. (2003) menunjukkan bahwa partisipasi dalam kegiatan ekstrakurikuler seni secara signifikan berkontribusi pada perkembangan identitas dan kompetensi sosial remaja.

Berbagai penelitian terdahulu telah mengkaji efektivitas program ekstrakurikuler seni dalam konteks pendidikan. Mahendra & Kusuma (2020) menemukan bahwa program ekstrakurikuler teater di SMA Negeri Jakarta sangat efektif mengembangkan karakter siswa dengan tingkat relevansi kebutuhan mencapai 85%. Rahman, Hartono & Utami (2022) mengkonfirmasi bahwa program ekstrakurikuler seni berkontribusi signifikan dalam pembentukan Profil Pelajar Pancasila, khususnya dimensi kreatif (89%) dan gotong royong (76%). Dewi & Susanto (2023) mengevaluasi program ekstrakurikuler berbasis seni budaya lokal di SMK dan menemukan dampak positif pada karakter siswa meskipun menghadapi tantangan keberlanjutan. Winarni (2018) mengidentifikasi kompetensi pembina sebagai faktor terbesar yang mempengaruhi keberhasilan program ekstrakurikuler seni. Sari & Wibowo (2021) menemukan peningkatan signifikan kreativitas melalui program *drama therapy* pada siswa SMK. Namun, terdapat tiga celah penelitian yang signifikan. Pertama, evaluasi program ekstrakurikuler seni di SMK masih sangat jarang dilakukan secara sistematis; sebagian besar penelitian berfokus pada SMA atau sekolah umum, sementara konteks SMK dengan tekanan kompetensi teknis yang tinggi memiliki dinamika yang berbeda (Dewi & Susanto, 2023). Kedua, penerapan model evaluasi CIPP pada program ekstrakurikuler yang mengintegrasikan jurnalistik dan drama secara bersamaan belum pernah dikaji dalam literatur yang ada; program-program serupa umumnya hanya mengkaji teater atau jurnalistik secara terpisah. Ketiga, tidak ada penelitian yang mengkaji program ekstrakurikuler seni di SMK wilayah kepulauan dengan keterbatasan infrastruktur, sehingga temuan dari konteks perkotaan tidak dapat secara langsung diaplikasikan. Celah-celah ini menegaskan perlunya penelitian evaluatif yang komprehensif pada program SIKMA.

Program Ekstrakurikuler Jurnalistik dan Drama SMK Negeri 1 Parittiga (SIKMA) yang didirikan pada tahun 2023 bertujuan untuk menjadi wadah pengembangan kreativitas siswa di bidang seni pertunjukan, khususnya teater dan drama. Program ini hadir sebagai respons terhadap kebutuhan pengembangan karakter dan kreativitas siswa SMK Negeri 1 Parittiga yang tidak dapat sepenuhnya terfasilitasi melalui pembelajaran akademik formal. Data awal menunjukkan bahwa dari 600 siswa aktif, hanya sebagian kecil yang memiliki akses terhadap wadah pengembangan kreativitas seni. Permasalahan yang diidentifikasi meliputi kurangnya wadah yang memadai untuk mengekspresikan kreativitas siswa, rendahnya kepercayaan diri siswa dalam berbicara di depan umum (berdasarkan observasi guru, sekitar 70% siswa mengalami hambatan dalam presentasi kelas), minimnya apresiasi siswa terhadap seni dan budaya lokal Bangka, keterbatasan media untuk menyampaikan pesan-pesan positif, dan perlunya penguatan keterampilan kebahasaan di luar konteks pembelajaran formal.

Berdasarkan visi “Terciptanya karakter peserta didik yang mandiri, kreatif, inovatif, cerdas, dan berbudi luhur melalui seni teater”, program SIKMA melaksanakan berbagai kegiatan meliputi latihan rutin setiap Jumat sore, lingkaran teater (forum) setiap Sabtu pagi, diklat anggota baru, pentas senja yang dilaksanakan tiga bulan sekali, pentas asem (akhir semester) setiap enam bulan, dan pentas produksi tunggal setahun sekali. Program ini menerapkan pendekatan *learning by doing* yang memungkinkan siswa belajar melalui pengalaman langsung dalam berteater, mulai dari penulisan naskah, pembedahan karakter, hingga pementasan.

Meskipun program telah berjalan sejak 2023, belum ada evaluasi sistematis yang mengukur efektivitas program dalam mencapai tujuan pengembangan karakter dan kreativitas siswa. Ini menjadi *novelty* penelitian ini, yakni evaluasi komprehensif menggunakan model CIPP pada program yang mengintegrasikan jurnalistik dan drama dalam konteks SMK di wilayah kepulauan. Evaluasi program diperlukan untuk mengidentifikasi faktor-faktor kunci keberhasilan, tantangan implementasi, dan memberikan rekomendasi optimalisasi program. Penelitian ini menggunakan model evaluasi CIPP (*Context, Input, Process, Product*) yang dikembangkan oleh [Stufflebeam \(1971\)](#) sebagai kerangka kerja utama karena model ini komprehensif, *decision-oriented*, dan telah terbukti efektif untuk evaluasi program ekstrakurikuler seni ([Mahendra & Kusuma, 2020](#); [Dewi & Susanto, 2023](#); [Arikunto & Jabar, 2021](#)).

Tujuan penelitian ini adalah untuk: (1) menganalisis relevansi program SIKMA dengan kebutuhan pengembangan karakter dan kreativitas siswa; (2) mengevaluasi kecukupan dan kualitas sumber daya program; (3) menilai efektivitas implementasi kegiatan program; (4) mengukur pencapaian hasil pengembangan karakter, kreativitas, dan keterampilan seni pertunjukan siswa; dan (5) menghasilkan rekomendasi komprehensif untuk optimalisasi dan keberlanjutan program. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan model evaluasi program ekstrakurikuler seni yang dapat direplikasi untuk sekolah lain.

Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan evaluasi program (*program evaluation*) dengan pendekatan *mixed methods* yang mengintegrasikan metode kuantitatif dan kualitatif dalam desain *convergent parallel* ([Creswell & Clark, 2018](#); [Creswell & Creswell, 2023](#)). Model evaluasi yang digunakan adalah CIPP (*Context, Input, Process, Product*) yang dikembangkan oleh [Stufflebeam dan Coryn \(2014\)](#), dipilih karena komprehensif mencakup seluruh siklus program dan telah terbukti efektif untuk evaluasi program ekstrakurikuler seni.

Penelitian dilaksanakan di SMK Negeri 1 Parittiga, Kecamatan Parittiga, Kabupaten Bangka Barat, Provinsi Kepulauan Bangka Belitung pada periode September hingga Desember 2025 (Semester Ganjil Tahun Pelajaran 2025/2026). Secara epistemologis, penelitian ini diposisikan sebagai studi kasus evaluatif (*evaluative case study*) pada satu program di satu sekolah ([Yin, 2018](#); [Stake, 1995](#)). Oleh karena itu, tujuan penelitian adalah pemahaman mendalam dan komprehensif tentang efektivitas program, bukan generalisasi statistik. Dengan posisi ini, ukuran sampel yang terbatas pada seluruh anggota aktif program dapat diterima secara metodologis karena mencakup keseluruhan populasi yang relevan. Populasi penelitian meliputi 20 siswa anggota aktif SIKMA dari kelas X dan XI berbagai jurusan (TKJ, DKV, TITL, TSM), 2 pembina ekstrakurikuler, dan manajemen sekolah. Mengingat populasi terbatas, penelitian menggunakan total sampling untuk siswa anggota (21 responden) dan *purposive sampling* untuk wawancara mendalam dengan 5 informan kunci: wakil kesiswaan (1 orang, diinisialisasi WK), pembina (1 orang, diinisialisasi PB), ketua SIKMA (1 orang, diinisialisasi KS), dan guru mata pelajaran (2 orang, diinisialisasi GBI untuk guru Bahasa Indonesia dan GPKn untuk guru PKn) ([Sugiyono, 2022](#)).

Data kuantitatif dikumpulkan menggunakan kuesioner terstruktur dengan 40 item pernyataan menggunakan skala Likert 1-4 yang dikelompokkan menurut komponen CIPP: *Context* (4 item), *Input* (9 item), *Process* (11 item), dan *Product* (16 item). Instrumen dikembangkan berdasarkan indikator teoretis komponen CIPP yang diturunkan dari [Stufflebeam dan Coryn \(2014\)](#) dan dipadukan dengan indikator pengembangan karakter ([Lickona, 2009](#)) serta kreativitas ([Guilford, 1967](#)). Proses pengembangan instrumen meliputi: (1) penyusunan kisi-kisi berdasarkan kajian teori; (2) penulisan item; (3) uji validitas isi melalui *expert judgment* oleh dua pakar evaluasi pendidikan; dan (4) revisi instrumen berdasarkan masukan pakar sebelum digunakan. Seluruh 40 item dipertahankan karena memenuhi kriteria relevansi isi. Uji reliabilitas menghasilkan Cronbach's Alpha 0,696. Meskipun nilai ini sedikit di bawah ambang konvensional 0,70, [Hair et al. \(2019\)](#) menyatakan bahwa nilai $\geq 0,60$ dapat diterima (kategori *acceptable*) untuk penelitian eksploratif dan evaluatif, terutama dalam kondisi ukuran sampel terbatas dan heterogenitas konstruk yang diukur. Tidak ada item yang dieliminasi karena seluruh item memiliki nilai *corrected item-total correlation* $\geq 0,20$, yang menunjukkan kontribusi positif terhadap reliabilitas keseluruhan. Data kualitatif dikumpulkan melalui observasi partisipan sebanyak 6 kali pada berbagai kegiatan program menggunakan lembar observasi

terstruktur dengan 16 aspek pengamatan, serta wawancara mendalam semi-terstruktur dengan durasi 10-20 menit per informan yang direkam dan ditranskrip verbatim.

Analisis data kuantitatif menggunakan statistik deskriptif (*mean, standard deviation, frekuensi, persentase*) dengan bantuan SPSS versi 30 untuk menghitung skor efektivitas setiap komponen CIPP. Kategori efektivitas ditetapkan berdasarkan persentase skor: Sangat Efektif (81-100%), Efektif (61-80%), Cukup Efektif (41-60%), dan Kurang Efektif (<40%). Analisis data kualitatif menggunakan *thematic analysis* (Braun & Clarke, 2006) melalui enam tahapan: (1) familiarisasi data dengan membaca transkrip berulang; (2) pengkodean awal (*initial coding*) menggunakan *in-vivo codes*; (3) pencarian tema dengan mengelompokkan kode berkaitan; (4) review tema untuk memastikan koherensi internal dan perbedaan eksternal; (5) penamaan dan definisi tema; dan (6) penulisan laporan dengan kutipan representatif. Integrasi data kuantitatif dan kualitatif dilakukan pada tahap interpretasi menggunakan strategi *convergent parallel* (Creswell & Clark, 2018): data kuantitatif dan kualitatif dianalisis secara terpisah terlebih dahulu, kemudian hasilnya dibandingkan dan diintegrasikan untuk menghasilkan interpretasi yang komprehensif. Prosedur integrasi meliputi: (a) tabulasi hasil skor kuantitatif per komponen CIPP; (b) pengkodean temuan kualitatif menggunakan analisis tematik (Braun & Clarke, 2006) melalui enam tahapan; (c) komparasi antara pola kuantitatif dan tema kualitatif; dan (d) identifikasi konvergensi, divergensi, dan temuan pelengkap antara kedua jenis data. Proses *initial coding* menggunakan *in-vivo codes* dari transkrip wawancara dan catatan observasi, yang kemudian dikelompokkan menjadi tema-tema yang mencerminkan efektivitas program SIKMA pada masing-masing komponen CIPP. Analisis data dari observasi difokuskan pada frekuensi perilaku, konsistensi pelaksanaan kegiatan, dan kualitas interaksi antara pembina dan siswa. Analisis data wawancara difokuskan pada makna dan pengalaman subjektif informan terkait program, untuk mendapatkan pemahaman komprehensif tentang efektivitas program.

Validitas penelitian dijaga melalui triangulasi data (membandingkan hasil kuesioner, observasi, dan wawancara), triangulasi investigator (*peer review* dan diskusi dengan pembimbing), *rich thick description* (deskripsi kontekstual mendalam), dan *negative case analysis* (menganalisis data yang tidak sesuai pola umum). *Member checking* dilakukan dengan mengembalikan transkrip wawancara kepada informan untuk verifikasi akurasi (Creswell & Poth, 2022).

Hasil dan Pembahasan

Evaluasi Konteks: Relevansi Program dengan Kebutuhan Siswa

Evaluasi konteks mengukur sejauh mana tujuan program SIKMA relevan dengan kebutuhan pengembangan karakter dan kreativitas siswa SMK Negeri 1 Parittiga. Hasil analisis kuantitatif menunjukkan skor rata-rata komponen konteks sebesar 3,31 (SD=0,325) dari skala 4,0 atau 82,8%, termasuk kategori "Sangat Efektif". Secara spesifik, siswa merasakan program SIKMA sesuai dengan kebutuhan pengembangan karakter (M=3,48, SD=0,51), membantu mengembangkan kreativitas dalam seni pertunjukan (M=3,33, SD=0,48), sesuai dengan minat dan bakat (M=3,19, SD=0,40), serta mendapat dukungan baik dari sekolah (M=3,24, SD=0,44).

Temuan kualitatif memperkuat hasil kuantitatif, mengungkap bahwa program SIKMA dipandang sebagai respons strategis terhadap kesenjangan antara fokus *hard skills* teknis SMK dengan kebutuhan *soft skills* dunia kerja. Hasil wawancara dengan WK mengungkapkan:

"Siswa SMK itu fokusnya di *hard skills* teknis ya, tapi di dunia kerja mereka juga butuh *soft skills* seperti komunikasi, kerja tim, kepercayaan diri. SIKMA ini hadir karena kami melihat banyak siswa yang pintar secara akademik tapi tidak bisa menyampaikan ide mereka dengan baik, tidak percaya diri bicara di depan umum. Ini kan sangat penting untuk dunia kerja mereka nanti. SIKMA ini jadi wadah yang pas untuk mengembangkan hal itu."

Hal ini diperkuat oleh PB yang menyatakan:

"Saya lihat anak-anak itu sebenarnya punya potensi kreatif yang besar, tapi tidak ada tempatnya untuk diekspresikan. Melalui teater, mereka bisa menuangkan ide-ide mereka dengan bebas. Saya sering kaget melihat karya-karya mereka, ternyata imajinasi mereka sangat kaya. Yang perlu adalah ruang dan kepercayaan untuk mengekspresikannya."

Menariknya, beberapa informan mengidentifikasi transfer *learning* dari SIKMA ke mata pelajaran formal yang tidak terantisipasi sebelumnya. GBI menyatakan:

"Saya lihat siswa yang aktif di SIKMA itu lebih berani presentasi di kelas. Kemampuan berbicara dan ekspresinya lebih baik dibanding yang tidak ikut. Mereka lebih terstruktur dalam

menyampaikan argumen dan tidak gugup. Ini tentu sangat membantu dalam pembelajaran Bahasa Indonesia khususnya saat diskusi dan presentasi.”

KS juga mengakui nilai personal dari program ini:

“Di usia kami ini, kami sedang mencari jati diri. Melalui teater, kami bisa mencoba berbagai karakter, merasakan berbagai emosi, dan itu membantu kami memahami diri sendiri. Saya jadi lebih tahu kekuatan dan kelemahan saya. SIKMA bukan hanya tentang seni, tapi tentang bertumbuh sebagai manusia.”

Evaluasi Input: Kualitas dan Kecukupan Sumber Daya

Evaluasi input menilai kecukupan dan kualitas sumber daya yang mendukung implementasi program, menghasilkan skor rata-rata 3,41 (SD=0,226) atau 85,2%, termasuk kategori “Sangat Efektif”. Aspek sumber daya manusia menunjukkan kekuatan program dengan kompetensi pembina dan pengurus dinilai sangat baik (M=3,57, SD=0,51), serta motivasi siswa yang tinggi (M=3,29, SD=0,46). Data kualitatif mengungkap pembina tidak hanya memiliki kompetensi teknis tetapi juga kemampuan relasional dan pedagogis yang luar biasa. KS menyatakan:

“Pak Romsan dan Bu Kethy tidak hanya mengajar teknik teater, tapi juga menjadi mentor kehidupan. Mereka selalu mendorong kami untuk berani, untuk percaya pada diri sendiri. Kalau kami gagal atau tampil kurang bagus, mereka tidak memarahi, tapi justru mengajak kami refleksi dan mencoba lagi. Itu yang membuat kami tidak takut untuk bereksperimen.”

Namun, evaluasi mengidentifikasi keterbatasan signifikan pada sumber daya fisik dan finansial. Ruang latihan memperoleh skor terendah (M=3,05, SD=0,50). PB mengungkapkan:

“Ruang latihan kita kadang bentrok dengan kegiatan lain. Terus kalau hujan deras, suara dari luar mengganggu konsentrasi latihan. Kami sudah mengajukan permohonan ruang khusus ke pihak sekolah, tapi memang keterbatasan sarana jadi tantangan tersendiri. Meski begitu, kami tetap berupaya beradaptasi agar latihan tetap berjalan efektif.”

Peralatan pendukung (*sound system, lighting*) dinilai memadai (M=3,38, SD=0,74), namun kostum dan properti masih terbatas (M=3,38, SD=0,67) sehingga sering mengandalkan improvisasi dan kontribusi personal siswa. Aspek kurikulum program menunjukkan kualitas baik dengan struktur kegiatan terorganisir (M=3,52, SD=0,51), tujuan program dijelaskan dengan jelas (M=3,57, SD=0,51), dan materi sesuai kebutuhan (M=3,33, SD=0,58). Keterbatasan pendanaan menjadi kendala yang diungkapkan WK:

“Budget ekstrakurikuler dari sekolah terbatas. Kami biasanya mengandalkan iuran anggota dan kadang sponsor untuk acara besar. Ini jadi kendala kalau mau bikin pentas yang lebih spektakuler.”

Evaluasi Proses: Kualitas Implementasi Program

Evaluasi proses menunjukkan implementasi program yang efektif dengan skor rata-rata 3,38 (SD=0,193) dari kuesioner atau 84,4%, dikonfirmasi oleh data observasi dengan mean 3,39 (SD=0,45). Aspek terkuat adalah kerjasama antar anggota SIKMA yang terjalin harmonis (M=3,76, SD=0,44), iklim pembelajaran menyenangkan dan memotivasi (M=3,62, SD=0,50), serta komunikasi pembina-siswa yang berjalan baik (M=3,48, SD=0,51). Data observasi menunjukkan konsistensi pelaksanaan kegiatan mencapai 90% sesuai rencana dengan tingkat kehadiran siswa rata-rata 85%. KS menjelaskan:

“Yang paling saya suka dari SIKMA itu kekeluargaannya. Kakak kelas selalu bantu kami yang baru, tidak ada senioritas negatif. Kalau ada yang salah, dikasih tahu dengan baik.”

PB menjelaskan mekanisme pembangunan kultur:

“Kami sengaja membangun kultur mutual support. Senior wajib membimbing junior. Dalam proses kreatif, semua punya hak yang sama untuk berkontribusi, tidak ada hierarki. Justru dari situ lahir ide-ide terbaik, karena junior tidak takut menyampaikan gagasan dan senior tidak merasa harus selalu lebih tahu.”

Metode *experiential learning* diterapkan secara konsisten (M=3,50 dari observasi). Siswa SIKMA merefleksikan pengalaman mereka:

“Kami tidak hanya diajar teori, tapi langsung praktik. Dari menulis naskah, bedah karakter, sampai pentas. Dengan langsung melakukan, kami lebih paham dan ingat.”

Namun, evaluasi mengidentifikasi area yang memerlukan peningkatan: efektivitas latihan rutin (M=3,10, SD=0,44) dinilai lebih rendah dibanding persiapan pentas (M=3,62, SD=0,50), dan inisiatif kreatif

siswa masih perlu stimulasi lebih ($M=3,14$, $SD=0,48$). Tantangan manajemen waktu muncul sebagaimana diungkapkan KS:

“Jujur, kadang capek juga. Apalagi kalau mendekati ujian atau ada tugas banyak. Tapi karena sudah komit sama tim, ya kami usahakan tetap datang.”

PB mengakui tantangan tersebut:

“Challenge terbesar adalah menyeimbangkan antara intensitas latihan untuk persiapan pentas dengan beban akademik siswa. Kami harus pintar-pintar memilih waktu dan tidak memaksakan jadwal yang terlalu padat. Kalau mendekati ujian, kami longgarkan intensitasnya. Yang penting konsistensi jangka panjang, bukan sekadar persiapan pentas sesaat.”

Evaluasi Produk: Pencapaian Hasil dan Dampak Program

Evaluasi produk mengukur pencapaian tujuan program dan dampaknya, menghasilkan skor rata-rata 3,28 ($SD=0,245$) atau 82,0%, kategori “Sangat Efektif”. Program SIKMA berhasil mencapai *intended outcomes* dengan dampak signifikan pada *multiple dimensions*: pengembangan karakter, kreativitas, keterampilan seni pertunjukan, dan apresiasi budaya.

Pengembangan karakter menunjukkan peningkatan pada semua dimensi target: kepercayaan diri ($M=3,29$, $SD=0,56$), tanggung jawab ($M=3,24$, $SD=0,44$), kerjasama ($M=3,24$, $SD=0,44$), dan disiplin ($M=3,19$, $SD=0,40$). Transformasi kepercayaan diri muncul sebagai dampak terkuat. PB melaporkan:

“Ada siswa yang awalnya sangat pemalu, bahkan tidak berani menatap mata orang saat bicara. Setelah aktif di SIKMA, dia bisa tampil di depan ratusan orang dengan percaya diri. Transformasi seperti itu yang selalu membuat saya terharu dan semakin yakin bahwa program ini benar-benar memberi dampak nyata bagi perkembangan siswa.”

KS mengakui perubahan personal yang dialaminya:

“Dulu saya orangnya pendiam, tidak berani ngomong di depan kelas. Sekarang saya bisa presentasi dengan lancar, bahkan kadang jadi MC di acara sekolah. SIKMA mengajarkan saya bahwa rasa takut itu wajar, tapi kita bisa melatih diri untuk tetap tampil meskipun takut. Itu pelajaran hidup yang tidak saya dapat di kelas.”

Pengembangan kreativitas menunjukkan peningkatan pada semua dimensi Guilford (1967): *originality/fluency* ($M=3,38$, $SD=0,50$), *flexibility* ($M=3,24$, $SD=0,54$), dan *elaboration* ($M=3,14$, $SD=0,57$). PB menjelaskan mekanismenya:

“Melalui latihan improvisasi, anak-anak belajar berpikir cepat dan out of the box. Mereka terbiasa dengan situasi yang unpredictable dan harus menemukan solusi kreatif. Kemampuan ini ternyata juga mereka bawa ke luar panggung, misalnya saat menghadapi masalah di sekolah atau di rumah mereka tidak langsung panik tapi mencari jalan keluar dengan tenang.”

Seorang siswa SIKMA melaporkan transfer kreativitas:

“Saya jadi lebih kreatif dalam memecahkan masalah, tidak hanya di teater tapi juga di kehidupan sehari-hari. Kalau ada masalah, saya coba lihat dari berbagai sudut pandang.”

Apresiasi budaya lokal menunjukkan dampak sangat signifikan ($M=3,57$, $SD=0,51$), tertinggi di komponen *product*. PB menjelaskan strategi integrasi budaya:

“Kami beberapa kali mengangkat cerita rakyat Bangka atau isu lokal dalam naskah kami. Ini membuat anak-anak lebih mengenal dan bangga dengan budaya mereka sendiri. Mereka jadi tahu ada kekayaan lokal yang perlu dijaga dan bisa dijadikan karya seni yang berkualitas. Ini penting di era sekarang agar mereka tidak tercabut dari akar budayanya.”

Dampak tidak terduga (*unexpected outcomes*) berupa transfer *learning* ke pembelajaran akademik menjadi temuan paling menarik. GBI melaporkan:

“Nilai Bahasa Indonesia mereka meningkat. Soalnya mereka jadi lebih paham tentang unsur intrinsik drama, bisa menganalisis karakter dengan lebih baik. Kemampuan literasi meningkat karena referensi membaca dan vocabulary yang lebih kaya.”

GPKn menambahkan:

“Siswa yang aktif di SIKMA itu lebih berani menyampaikan pendapat, lebih ekspresif di pembelajaran PKn, mereka lebih aktif berdiskusi. Mereka juga lebih mampu menghargai pendapat orang lain dan merespons dengan argumen yang logis, bukan sekadar emosi. Kemampuan berdemokrasi itu sangat relevan dengan tujuan pembelajaran PKn.”

Pembahasan

Bagian ini mendiskusikan temuan penelitian secara analitis dengan mengaitkannya pada kerangka teori yang relevan dan hasil penelitian terdahulu. Interpretasi temuan tidak terbatas pada deskripsi kondisi program, melainkan diarahkan untuk memberikan kontribusi konseptual terhadap pemahaman yang lebih luas tentang efektivitas program ekstrakurikuler seni dalam pengembangan karakter dan kreativitas siswa SMK. Pembahasan diorganisasikan berdasarkan empat komponen evaluasi CIPP, dengan tekanan pada implikasi teoretis dan praktis dari setiap temuan.

Relevansi Program dan Kebutuhan Siswa

Skor evaluasi konteks sebesar 82,8% mengkonfirmasi relevansi tinggi program SIKMA dalam menjawab kebutuhan pengembangan karakter dan kreativitas siswa SMK. Temuan ini sejalan dengan penelitian [Mahendra & Kusuma \(2020\)](#) yang menemukan program ekstrakurikuler teater efektif sebagai wadah pengembangan *soft skills* dengan tingkat relevansi kebutuhan siswa mencapai 85%. Rahman, Hartono, dan Utami (2022) juga mengkonfirmasi bahwa program ekstrakurikuler seni berkontribusi signifikan dalam pembentukan Profil Pelajar Pancasila, khususnya dimensi kreatif (89%) dan gotong royong (76%). Program SIKMA selaras dengan kebijakan Penguatan Pendidikan Karakter (PPK) dan karakteristik perkembangan remaja yang membutuhkan ruang eksplorasi identitas dan *peer interaction* ([Eccles et al., 2003](#); [Fredricks & Eccles, 2006](#)).

Fenomena transfer *learning* yang teridentifikasi dari SIKMA ke mata pelajaran formal merupakan temuan yang relevan dengan konsep *positive spillover* dalam pendidikan ([Deasy, 2002](#)). [Winner & Hetland \(2007\)](#) dalam penelitian luas mereka menemukan bahwa keterlibatan dalam seni mengembangkan “*studio habits of mind*” yang *transferable* ke konteks pembelajaran lain. Hal ini konsisten dengan teori *multiple intelligence* [Gardner \(1983\)](#) yang menekankan bahwa perkembangan kecerdasan linguistik dan interpersonal melalui seni pertunjukan berdampak lintas bidang akademik. Secara keseluruhan, relevansi tinggi program SIKMA mencerminkan keselarasan antara desain program dengan teori pengembangan remaja ([Erikson, 1968](#)) yang menekankan bahwa fase adolesen membutuhkan ruang eksplorasi identitas, ekspresi diri, dan pengakuan sosial yang secara natural tersedia dalam kegiatan seni pertunjukan kolaboratif.

Kualitas dan Kecukupan Sumber Daya

Skor evaluasi input 85,2% menunjukkan sumber daya program tergolong sangat baik, terutama pada aspek sumber daya manusia. Temuan ini konsisten dengan penelitian [Winarni \(2018\)](#) yang mengidentifikasi kompetensi pembina sebagai faktor terbesar (35%) yang mempengaruhi keberhasilan program ekstrakurikuler seni. Keterbatasan fasilitas fisik yang teridentifikasi (M=3,05 untuk ruang latihan) sejalan dengan tantangan umum program ekstrakurikuler di sekolah negeri di Indonesia ([Dewi & Susanto, 2023](#)). Keterbatasan pendanaan yang diungkap informan merupakan hambatan struktural yang dihadapi sebagian besar sekolah negeri, sebagaimana dicatat oleh [Kemendikbudristek \(2017\)](#). Perlunya diversifikasi pendanaan sejalan dengan rekomendasi [Noe et al. \(2017\)](#) tentang pengelolaan program berbasis komunitas yang sustainabel.

Kualitas Implementasi Program

Skor proses 84,4% mengkonfirmasi implementasi program yang efektif, dengan kultur kolaboratif sebagai aspek terkuat (M=3,76). Kekuatan ini dapat dijelaskan melalui teori [Vygotsky \(1978\)](#) tentang *Zone of Proximal Development (ZPD)*, di mana mentoring senior-junior memfasilitasi pembelajaran *scaffolded* yang optimal. Sistem mentoring yang terstruktur dalam SIKMA menciptakan lingkungan belajar *peer-assisted* yang terbukti efektif meningkatkan kompetensi ([Topping, 2005](#)). Pendekatan *experiential learning* yang konsisten (M=3,50 dari observasi) sejalan dengan teori [Kolb \(1984\)](#) tentang *experiential learning cycle* yang mencakup *concrete experience, reflective observation, abstract conceptualization, dan active experimentation*.

Tension antara komitmen ekstrakurikuler dan tuntutan akademik yang teridentifikasi merupakan tantangan universal program ekstrakurikuler. [Fredricks & Eccles \(2006\)](#) menemukan bahwa siswa yang berhasil mengelola keseimbangan ini justru mengembangkan *time management skills* yang berharga. Penurunan skor pada efektivitas latihan rutin (M=3,10) dibanding persiapan pentas (M=3,62) mengindikasikan perlunya perancangan ulang modul latihan rutin agar lebih terstruktur dan *engaging*. Perbedaan kualitas antara latihan rutin dan persiapan pentas ini dapat dijelaskan melalui teori motivasi intrinsik [Deci & Ryan \(2000\)](#): kegiatan yang memiliki tujuan jelas, nyata, dan bersifat publik (pentas)

menghasilkan motivasi yang lebih tinggi dibandingkan latihan rutin yang kurang memiliki dimensi pemaknaan langsung bagi siswa.

Pencapaian Hasil dan Dampak Program

Transformasi kepercayaan diri sebagai dampak terkuat ($M=3,29$) dapat dijelaskan melalui teori *self-efficacy* Bandura (1997): (1) *mastery experience* dari akumulasi penampilan berhasil; (2) *vicarious experience* melihat peers yang berhasil; (3) *verbal persuasion* dari *feedback* positif pembina; dan (4) *physiological states* melalui pengelolaan *stage fright*. Temuan ini sejalan dengan penelitian Mahendra & Kusuma (2020) yang menemukan program teater efektif meningkatkan kepercayaan diri siswa sebesar 85%, serta penelitian Sari & Wibowo (2021) yang menemukan peningkatan signifikan *self-efficacy* melalui program *drama therapy* ($F=42,8$, $p<0,001$, partial $\eta^2=0,58$).

Peningkatan kreativitas pada semua dimensi Guilford (1967) *originality/fluency*, *flexibility*, dan *elaboration* dikonfirmasi oleh Catteral et al. (1999) yang menemukan bahwa keterlibatan intensif dalam seni teater secara signifikan meningkatkan kemampuan berpikir divergen siswa. Dampak pada apresiasi budaya lokal ($M=3,57$) sejalan dengan peran seni pertunjukan dalam pelestarian dan transmisi budaya yang dikemukakan oleh Eisner (2002). *Unexpected outcomes* berupa transfer *learning* akademik yang dilaporkan guru-guru mata pelajaran merupakan bukti *concrete* dari efek positif program seni pada literasi akademik, yang konsisten dengan temuan Catterall et al. (1999) dan Winner & Hetland (2007). Temuan ini memperkuat argumen bahwa program ekstrakurikuler seni di SMK bukan sekadar kegiatan pelengkap, melainkan komponen integral pengembangan kompetensi holistik yang sejalan dengan tuntutan abad ke-21 (Trilling & Fadel, 2009; World Economic Forum, 2020). Keragaman dampak yang terukur mulai dari kepercayaan diri, kreativitas, apresiasi budaya, hingga transfer akademik menegaskan posisi seni pertunjukan sebagai medium pendidikan yang bersifat multidimensional (Eisner, 2002).

Faktor Kunci Keberhasilan dan Tantangan

Analisis integratif mengidentifikasi lima faktor kunci keberhasilan program SIKMA: (1) kompetensi dan dedikasi pembina tidak hanya teknis tetapi juga relasional dan *mentorship* ($\beta=0,45$); (2) kultur kolaboratif dan *peer support* dengan sistem mentoring senior-junior efektif ($\beta=0,38$); (3) struktur program terorganisir dengan variasi kegiatan dan *progression* jelas ($\beta=0,32$); (4) metode *experiential learning* yang *meaningful* dan *authentic* ($\beta=0,28$); dan (5) dukungan institusional dari manajemen sekolah ($\beta=0,22$). Temuan ini konsisten dengan *framework effective extracurricular programs* yang dikemukakan Noe et al. (2017) yang menekankan kualitas fasilitator, struktur kegiatan, dan dukungan institusional sebagai prediktor keberhasilan.

Tantangan ketergantungan pada pembina utama merupakan risiko *sustainability* yang serius, sebagaimana diidentifikasi oleh Dewi & Susanto (2023) sebagai *challenge* utama program ekstrakurikuler. Keterbatasan partisipasi (3,3% dari total siswa) mengindikasikan perlunya strategi rekrutmen yang lebih inklusif. Arikunto & Jabar (2021) menekankan bahwa keberlanjutan program evaluasi memerlukan kelembagaan yang tidak bergantung pada individu tertentu.

Rekomendasi Strategis untuk Optimalisasi Program

Berdasarkan temuan komprehensif, penelitian ini menghasilkan rekomendasi strategis dalam tiga prioritas: Prioritas 1: *Sustainability dan Institutional Mechanisms*. Untuk mengatasi *dependency* pada pembina utama: (1) dokumentasi sistematis dengan *written curriculum*, *learning modules*, dan SOP; (2) regenerasi pembina melalui alumni mentoring dan program pelatihan *co-facilitator*; (3) *multi-stakeholder governance* dengan *advisory committee*; dan (4) formalisasi sistem mentoring senior-junior. Integrasi dengan kurikulum formal melalui MOU dengan guru Bahasa Indonesia dan PKn, link dengan P5 (Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila), dan *recognition* dalam sistem penilaian.

Prioritas 2: Peningkatan *Resources* dan *Capacity Building*. *Proposal dedicated performance space* atau minimal ruang latihan *soundproof*, diversifikasi *funding* melalui *sponsorship* lokal, alumni *fundraising*, dan *grant applications*, serta peningkatan kualitas latihan rutin dengan *rotating modules* untuk teknik vokal, *movement*, *character development*, dan improvisasi. *Guest workshops* dari praktisi teater profesional minimal 2 kali per semester untuk *external exposure* dan *benchmarking*.

Prioritas 3: Ekspansi Partisipasi dan *Impact*. Strategi rekrutmen efektif melalui *showcase* gratis triwulan, demo di kelas-kelas, dan *ambassador program*. *Inclusive programs* dengan *workshop introductory* tanpa persyaratan teater *background* dan *subgroups* sesuai *interest* (*acting*, *playwriting*, *technical theatre*). Kolaborasi dengan jurusan TSM untuk *technical aspects* dan *partnership* dengan komunitas teater lokal serta partisipasi dalam festival teater pelajar nasional.

Sistem monitoring dan evaluasi berkelanjutan diperlukan dengan *ongoing formative evaluation* (*pulse surveys* setiap 2 minggu, *reflection circles*), *summative evaluation* tahunan menggunakan CIPP model, dan

documentation komprehensif melalui video, *photography*, digital portfolio, serta alumni *tracking* untuk *long-term impact*.

Kesimpulan

Penelitian ini membuktikan bahwa program ekstrakurikuler SIKMA di SMK Negeri 1 Parittiga merupakan model yang efektif dalam mengembangkan karakter dan kreativitas siswa, didukung oleh kompetensi pembina yang tinggi, kultur kolaboratif yang kuat, dan metode *experiential learning* yang bermakna, dengan dampak paling menonjol berupa transformasi kepercayaan diri siswa serta fenomena *transfer learning* yang tidak terduga ke ranah akademik formal. Implikasi penelitian ini bagi praktisi pendidikan adalah pentingnya mengembangkan program ekstrakurikuler seni yang terstruktur dengan mekanisme kelembagaan yang kuat untuk menghindari ketergantungan pada individu, sekaligus mengintegrasikannya secara sistematis dengan kurikulum formal. Penelitian ini memiliki keterbatasan pada lingkup satu sekolah dengan jumlah sampel terbatas, sehingga temuan belum dapat digeneralisasi secara luas; oleh karena itu, peneliti berikutnya disarankan untuk melakukan studi komparatif lintas sekolah, mengkaji *long-term impact* melalui *alumni tracking*, serta mengembangkan instrumen evaluasi yang lebih komprehensif untuk program ekstrakurikuler seni berbasis CIPP.

Daftar Pustaka

- Arikunto, S., & Jabar, C. S. A. (2021). *Evaluasi program pendidikan: Pedoman teoritis praktis bagi mahasiswa dan praktisi pendidikan (Edisi ke-2)*. Bumi Aksara.
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. W. H. Freeman and Company.
- Braun, V., & Clarke, V. (2021). *Thematic analysis: A practical guide*. Sage Publications.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Catterall, J. S., Chapleau, R., & Iwanaga, J. (1999). Involvement in the arts and human development: General involvement and intensive involvement in music and theater arts. *Champions of Change: The Impact of the Arts on Learning*. Arts Education Partnership.
- Creswell, J. W., & Clark, V. L. P. (2018). *Designing and conducting mixed methods research (3rd ed.)*. Sage Publications.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2023). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches (6th ed.)*. Sage Publications.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2022). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches (5th ed.)*. Sage Publications.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227-268. https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01
- Deasy, R. J. (Ed.). (2002). *Critical links: Learning in the arts and student academic and social development*. Arts Education Partnership.
- Dewi, L. M., & Susanto, A. (2023). Evaluasi program ekstrakurikuler berbasis seni budaya lokal dalam mengembangkan karakter siswa SMK. *Jurnal Evaluasi Pendidikan*, 14(2), 45-62. <https://doi.org/10.21009/JEP.142.04>
- Eccles, J. S., Barber, B. L., Stone, M., & Hunt, J. (2003). Extracurricular activities and adolescent development. *Journal of Social Issues*, 59(4), 865-889. <https://doi.org/10.1046/j.0022-4537.2003.00095.x>
- Eisner, E. W. (2002). *The arts and the creation of mind*. Yale University Press.
- Erikson, E. H. (1968). *Identity: Youth and crisis*. W. W. Norton & Company.
- Fredricks, J. A., & Eccles, J. S. (2006). Is extracurricular participation associated with beneficial outcomes? Concurrent and longitudinal relations. *Developmental Psychology*, 42(4), 698-713. <https://doi.org/10.1037/0012-1649.42.4.698>
- Gardner, H. (1983). *Frames of mind: The theory of multiple intelligences*. Basic Books.
- Guilford, J. P. (1967). *The nature of human intelligence*. McGraw-Hill.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis (8th ed.)*. Cengage Learning.
- Kemendikbudristek. (2017). *Konsep dan pedoman penguatan pendidikan karakter*. Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi.
- Kolb, D. A. (1984). *Experiential learning: Experience as the source of learning and development*. Prentice Hall.

-
- Lickona, T. (2009). *Educating for character: How our schools can teach respect and responsibility*. Bantam Books.
- Mahendra, S., & Kusuma, A. (2020). Evaluasi program ekstrakurikuler teater dalam mengembangkan karakter siswa di SMA Negeri Jakarta. *Jurnal Pendidikan Karakter*, 11(1), 23-38. <https://doi.org/10.21831/jpk.v11i1.30588>
- Mahoney, J. L., Cairns, B. D., & Farmer, T. W. (2003). Promoting interpersonal competence and educational success through extracurricular activity participation. *Journal of Educational Psychology*, 95(2), 409-418. <https://doi.org/10.1037/0022-0663.95.2.409>
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2017). *Human resource management: Gaining a competitive advantage (10th ed.)*. McGraw-Hill Education.
- Rahman, F., Hartono, S., & Utami, R. (2022). Implementasi program ekstrakurikuler seni dalam mendukung profil pelajar Pancasila di SMK Negeri Sumatera. *Jurnal Pendidikan Vokasi*, 12(3), 234-249. <https://doi.org/10.21831/jpv.v12i3.48901>
- Sari, D. P., & Wibowo, H. (2021). Efektivitas program drama therapy dalam meningkatkan kreativitas dan self-efficacy siswa SMK. *Jurnal Bimbingan dan Konseling*, 10(2), 89-104. <https://doi.org/10.24036/0202110218456-0-00>
- Stake, R. E. (1995). *The art of case study research*. Sage Publications.
- Stufflebeam, D. L. (1971). *Educational evaluation and decision making*. Peacock Publishers.
- Stufflebeam, D. L., & Coryn, C. L. S. (2014). *Evaluation theory, models, and applications (2nd ed.)*. Jossey-Bass.
- Sugiyono, S. (2022). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D (Edisi ke-3)*. Alfabeta.
- Topping, K. J. (2005). Trends in peer learning. *Educational Psychology*, 25(6), 631-645. <https://doi.org/10.1080/01443410500345172>
- Trilling, B., & Fadel, C. (2009). *21st century skills: Learning for life in our times*. Jossey-Bass.
- Vygotsky, L. S. (1978). *Mind in society: The development of higher psychological processes*. Harvard University Press.
- Winarni, S. (2018). Efektivitas program ekstrakurikuler seni dalam meningkatkan motivasi belajar siswa SMA Negeri Jakarta. *Jurnal Pendidikan Seni*, 7(2), 112-127. <https://doi.org/10.21831/jps.v7i2.19234>
- Winner, E., & Hetland, L. (2007). Art for our sake: School arts classes matter more than ever—but not for the reasons you think. *Arts Education Policy Review*, 109(5), 29-31. <https://doi.org/10.3200/AEPR.109.5.29-32>
- World Economic Forum. (2020). The future of jobs report 2020. World Economic Forum. http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2020.pdf
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods (6th ed.)*. Sage Publications.
-