

**EVALUASI EFEKTIVITAS PROGRAM PELATIHAN
*INITIAL FLIGHT ATTENDANT***

Suatu Penelitian Evaluatif Program Pelatihan *Initial Flight Attendant*
Berdasarkan Model Kirkpatrick di Garuda Indonesia *Training Center*



**CHANDRA SAGUL HARATUA
7647130188**

Disertasi Yang Di tulis Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Untuk Mendapatkan Gelar Doktor

**PASCA SARJANA
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
2021**

**PERSETUJUAN DEWAN PENGUJI
DIPERSYARATKAN UNTUK UJIAN TERBUKA/PROMOSI DOKTOR**

Promotor

Co Promotor



Prof. Dr. Maruf Akbar, M.Pd

Prof. Dr. R. Madhakomala, M.Pd

Tanggal:

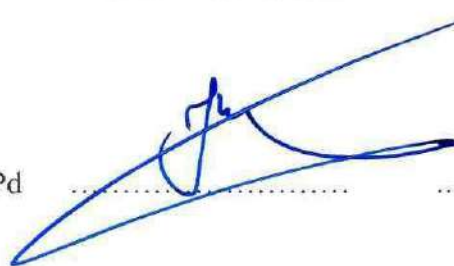
Tanggal:

NAMA

TANDA TANGAN

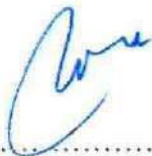
TANGGAL

Prof. Dr. Nadiroh, M.Pd
(Ketua)¹



8-2-2021

Prof. Dr. Hamidah, SE., M.Si
(Sekretaris)²



Nama : Chandra Sagul Haratua

No. Registrasi : 7647130188

Program Studi : Ilmu Manajemen

Tgl. Lulus :(Dikosongkan)

¹⁾ Direktur Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta



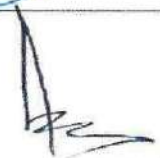



²⁾ Koordinator Prodi S3 Ilmu Manajemen

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

Nama Mahasiswa : Chandra Sagul Haratua

No Registrasi : 7647130188

Program Studi : Ilmu Manajemen

No	Nama	TandaTangan	Tanggal
1	Prof. Dr. Nadiroh, M.Pd (Ketua)		08-02/2021
2	Prof. Dr. Hamidah, SE., M.Si (Sekretaris)		
3	Prof. Dr. Maruf Akbar, M.Pd (Promotor)		
4	Prof. Dr. R. Madhakomala, M.Pd (Kopromotor)		
5	Dr. Budi Santoso, M.M (Penguji)		
6	Prof. Dr. Sundring Pantja Djati, M.Si, M.A (Penguji Luar)		

**EVALUATION OF THE EFFECTIVENESS OF TRAINING PROGRAMS
INITIAL FLIGHT ATTENDANT AT GARUDA INDONESIA
TRAINING CENTER**

CHANDRA SAGUL HARATUA

ABSTRACT

The background of this research originated from the researcher's interest in the training which was carried out without measurable results. Even though every training requires a measurable evaluation to find out how far the results or outputs are obtained. This study aims to present training evaluations at the Garuda Indonesia Training Center by examining in depth and using Kirkpatrick's model theory which is different from previous studies. The subjects of this study uses purposive sampling technique, namely by taking samples of data sources, which are considered to be the most about something that is happening in the field, making it easier for researchers to find out the object or social situation under study. Data collection techniques were carried out by means of observation, in depth interviews and documentation. After that, understand the results of interviews and observations to find the main idea and then draw conclusions. The results showed that : 1). Evaluation at the reaction level, there are variations in the reactions of the trainees. Some were satisfied but there were still participants were not satisfied with the training provided. Participant satisfaction reactions can be increased through improving facilities and establishing a more intense relationship between participants and instructors, 2). Evaluation at the learning level includes the achievement of the desired target participants. Some participants feel bored and sleepy in class so that they are a bit late in receiving the learning, knowledge and skills provided, 3). Evaluation at the behavior level, there is a change in behavior that can be seen from how participants use their skills when working in the cabin, 4) Evaluation at the result level results from participant satisfaction with certification and cost considerations at the Garuda Indonesia Training Center, but the researchers did not get it this data because it is considered very private and confidential.

Keywords : Training Evaluation, Kirkpatrick

**EVALUASI EFEKTIVITAS PROGRAM PELATIHAN
INITIAL FLIGHT ATTENDANT
DI GARUDA INDONESIA TRAINING CENTER
CHANDRA SAGUL HARATUA**

ABSTRAK

Latar belakang penelitian ini berawal dari ketertarikan peneliti mengenai pelatihan yang di laksanakan tanpa hasil yang terukur. Padahal setiap pelatihan di perlukan suatu evaluasi yang terukur untuk mengetahui seberapa jauh hasil atau output yang di peroleh. Penelitian ini bertujuan untuk memaparkan evaluasi pelatihan di Garuda Indonesia *Training Center* dengan mengkaji secara mendalam dan menggunakan teori model Kirkpatrick yang berbeda dari penelitian sebelumnya.

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif deskriptif. Subjek penelitian ini menggunakan tehnik *purposive sampling* yaitu dengan cara mengambil sampel sumber data, yang di anggap paling mengerti tentang sesuatu yang terjadi di lapangan. Tehnik pengumpulan data di lakukan dengan cara observasi, wawancara secara mendalam dan dokumentasi. Setelah itu, memahami hasil wawancara dan observasi untuk menemukan pokok pikiran dan mengambil kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1). Evaluasi di level reaksi terdapat variasi reaksi dari peserta pelatihan. Sebagian merasa puas tetapi masih ada peserta yang merasa kurang puas dengan pelatihan yang di berikan. Reaksi kepuasan peserta dapat di tingkatkan melalui perbaikan fasilitas dan menjalin hubungan lebih intens antara peserta dengan instruktur, 2). Evaluasi di level pembelajaran terdapat pencapaian target peserta yang di inginkan. Sebagian peserta merasa bosan dan mengantuk di kelas sehingga agak terlambat dalam menerima pembelajaran, pengetahuan dan keterampilan yang di berikan, 3). Evaluasi di level tingkah laku terdapat perubahan perilaku yang dapat di lihat dari bagaimana peserta menggunakan keterampilannya ketika bekerja di dalam kabin, 4).Evaluasi di level hasil terdapat hasil dari kepuasan peserta dengan adanya sertifikasi dan pertimbangan biaya di Garuda Indonesia *Training Center* namun peneliti tidak mendapatkan data tersebut karena di anggap sangat privasi dan bersifat rahasia

Kata kunci : Evaluasi Pelatihan, Kirkpatrick

RINGKASAN

PENDAHULUAN

Evaluasi program dilakukan untuk menilai apakah suatu program dapat terlaksana sesuai dengan perencanaan dan mencapai hasil sesuai dengan apa yang diharapkan. Berdasarkan hasil evaluasi dapat diketahui hal-hal yang telah dicapai, apakah suatu program dapat memenuhi kriteria yang telah ditentukan. Setelah itu diambil suatu keputusan apakah program pelatihan dapat diteruskan, direvisi, dihentikan, atau dirumuskan kembali sehingga dapat ditemukan gagasan, sasaran, atau alternatif baru yang sama sekali berbeda dengan format sebelumnya. Agar dapat menyusun program yang baik, maka hasil evaluasi program sebelumnya dapat dijadikan sebagai acuan pokok.

Penelitian ini bertujuan untuk menemukan dan menganalisa sejumlah informasi yang berkaitan dengan pengembangan program pelatihan *Initial Flight Attendant* dalam rangka meningkatkan profesi *flight attendant*

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian dilakukan di Garuda Indonesia *Training Center* yang beralamat di Jl Raya Duri Kosambi No.125 Cengkareng Jakarta Barat. Penelitian berlangsung dari Mei sampai November 2019. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode evaluasi program dengan menggunakan model Kirkpatrick. Jenis penelitian kualitatif.

Pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara secara mendalam dan dokumentasi. Teknik analisis kualitatif yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis evaluasi program empat model Kirkpatrick yang berdasarkan pada reaksi, perilaku, hasil belajar, dan hasil program bagi unit *Learning & Development*

HASIL PENELITIAN

Dengan menggunakan empat model Kirkpatrick yaitu reaksi, perilaku, hasil belajar dan hasil program telah didapatkan hasil peningkatan kemampuan dalam membangun komunikasi, kerjasama antar siswa, kerjasama antar siswa

flight attendant dengan penumpang, merubah perilaku siswa, memonitoring *cabin*, dan sebagainya.

Dari segi pengetahuan terlihat pola berpikir secara sistematis sebagai dasar pelayanan terhadap penumpang

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Berdasarkan pembahasan dan temuan dari hasil penelitian secara terperinci dapat di sampaikan :

Pertama, reaksi dari peserta program telah di dapatkan ketidaksesuaian fasilitas sarana dan prasarana yang menghambat program. Perlunya di lakukan pembenahan atau perbaikan agar kendala sarana dan prasarana dapat di minimalkan saat program pelatihan selanjutnya

Kedua, perilaku dari peserta program menunjukkan hasil ke arah peningkatan dan perubahan perilaku setelah mengikuti pelaksanaan program. Apabila program dilakukan lebih lama waktunya dapat lebih meningkatkan perbaikan dari perilaku peserta, sehingga dalam *handle* atau menangani penumpang dapat lebih terampil dan cekatan sehingga dapat membuat penumpang merasa nyaman, aman dan tenteram.

Ketiga, dari hasil belajar peserta program terlihat adanya peningkatan setelah pelaksanaan yang di dukung oleh para pemateri dan pembimbing dalam ruangan yang profesional sesuai dengan kebutuhan program

Keempat, hasil dari peserta program adalah perlunya di lakukan program pelatihan dalam meningkatkan kepuasan, perubahan perilaku, pembelajaran, dan *performance* bagi siswa program sehingga saat bekerja di unit kerja dapat sigap dan terampil, hal ini menguntungkan unit kerja karena siswa program yang sudah mengikuti program pelatihan dapat langsung bekerja.

Rekomendasi perlu di tingkatkan kerjasama dengan staf unit terkait agar sarana, prasarana, serta pengaturan ketepatan waktu untuk pemateri dapat terlaksana dengan baik. Bagi siswa program pelatihan yang telah menyelesaikan pelatihan *Initial Flight Attendant* dapat membantu pelaksanaan program sebagai pendamping saat siswa berlatih tentang keterampilan. Bila di bimbing dan di latih

di antara sesama siswa program akan lebih mengerti dan terjalin komunikasi dua arah yang sangat efektif dan bermanfaat. Unit *Learning & Development* dapat memfasilitasi siswa yang telah selesai pelatihan *Initial Flight Attendant* dan diwajibkan ikut membimbing dan mendampingi adik-adik kelas saat program pelatihan *Initial Flight Attendant* berlangsung.



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 di tuliskan sumbernya secara jelas dan sesuai dengan norma, kaedah, dan etika penulisan ilmiah.

Apabila di kemudian hari di temukan 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 2021

A 5000 Rupiah Indonesian postage stamp with a signature over it. The stamp features the Garuda Pancasila emblem and the text 'METERAI KEPOLISIAN', '5000', and 'RUPIAH'. The serial number '47066AHF93631786' is visible.

Chandra Sagul Haratua Gultom



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN
KEBUDAYAAN UNIVERSITAS NEGERI
JAKARTA UPT PERPUSTAKAAN

Jalan Rawamangun Muka Jakarta 13220
Telepon/Faksimili: 021-4894221
Laman: 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 : Chandra Sagul Haratua
NIM : 7647130188
Fakultas/Prodi : Ilmu Manajemen / MSDM
Alamat email : c.harazua09@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 Efektivitas Program Pelatihan *Initial Flight Attendant* (Suatu Penelitian Evaluatif Program Pelatihan *Flight Attendant* Berdasarkan Model Kirkpatrick di Garuda Indonesia *Training Center*)

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, 15 February 2021

Penulis



(Chandra Sagul Haratua)

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Tuhan Yesus Kristus, berkat limpahan Rahmat dan KaruniaNya, penulis dapat menyelesaikan disertasi ini.

Penelitian ini berjudul “ **Evaluasi Efektivitas Program Pelatihan *Initial Flight Attendant* di Garuda Indonesia Training Center Jakarta** “. Penulisan disertasi ini dalam rangka memenuhi persyaratan memperoleh gelar Doktor di Universitas Negeri Jakarta. Selama penyusunan disertasi ini, penulis banyak menghadapi tantangan namun atas bantuan dari berbagai pihak akhirnya disertasi ini dapat di selesaikan pada waktunya.

Pada kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Rektor Universitas Negeri Jakarta, Prof. Dr. Komarudin, M.Si yang memberi dorongan dan kesempatan bagi penulis agar tetap bertekad menyelesaikan studi ini
2. Direktur Program Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta, Prof. Dr. Nadiroh, M.Pd yang memberi dorongan dan kesempatan bagi penulis agar tetap bertekad menyelesaikan studi ini
3. Koordinator Program Studi IM-MSDM Universitas Negeri Jakarta, Prof. Dr. Hamidah, SE, M.Si yang memberi dorongan dan kesempatan bagi penulis agar tetap bertekad menyelesaikan studi ini
4. Promotor, Prof. Dr. Maruf Akbar, M.Pd yang dengan penuh dedikasi, kesabaran, dan keikhlasan telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran dalam membimbing penulis sehingga hambatan dalam penulisan disertasi ini dapat segera teratasi.
5. Co. promotor, Prof. Dr. R. Madhakomala, M.Pd yang dengan penuh dedikasi, kesabaran, dan keikhlasan telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran dalam membimbing penulis sehingga hambatan dalam penulisan disertasi ini dapat segera teratasi.
6. Penelaah luar, Prof. Dr. Anoeswirman yang dengan senang hati menjadi penelaah bagi disertasi dan memberikan dorongan bagi penulis agar tetap bertekad dalam menyelesaikan studi ini

7. *Vice Editor In Chief*, Mr. Agung Dharmawan Buchdadi, MM, Ph.D yang membantu penulis dalam mencari dan *mengupload* jurnal hingga masuk dalam jurnal bereputasi
8. Sekretaris Kaprodi IM- MSDM Universitas Negeri Jakarta, mba nency, mba vina Febiyanti yang selalu mendampingi dan membantu penulis hingga penulisan disertasi ini selesai dengan baik.
9. Ucapan terima kasih penulis kepada Pimpinan, staf dan mahasiswa Universitas Negeri Jakarta yang telah bersedia dan membantu penulis dalam pengadministrasian
10. Ucapan terima kasih kepada ayahanda (alm) M.Henry Gultom dan Ibunda N. Nuryati br. Pakpahan yang telah mendidik penulis dengan cinta kasih, serta secara khusus penulis ucapkan kepada isteri saya Emma Ryanti br. Saragih dan putra kami, William Gavriel Gultom yang tiada hentinya mendorong keberhasilan penulis
11. *SM General Support & Training Facilities*, Mr. Luis A. Parada yang telah membantu penulis hingga selesainya penelitian
12. FSM GITC, Ibu Eli yang telah membantu penulis hingga selesainya penelitian ini
13. *Manager FA Training Support*, Bpk Yoga Pratama yang selalu membimbing, dan mendorong penulis dalam menyelesaikan penelitian ini
14. Ucapan terimakasih kepada kakak, abang, adik, dan keponakan penulis yang sudah memberikan *support* moril maupun spirituil
15. Para senior, teman sejawat, sahabat dan kerabat yang menyayangi, mendorong, dan menginginkan agar penulis menyelesaikan studi.

Penulis menyadari bahwa disertasi ini masih jauh dari sempurna dan memiliki kelemahan serta keterbatasan. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang sifatnya membangun dalam rangka penyempurnaan disertasi ini. Semoga disertasi ini dapat bermanfaat bagi kita semua. Semoga Tuhan YME senantiasa memberikan rahmat dan ridhoNya kepada kita semua, Amen.

Jakarta, Januari 2021

Cs

DAFTAR ISI

PERSETUJUAN KOMISI PROMOTOR DIPERSYARATKAN UJIAN TERBUKA	i
ABSTRACT	ii
ABSTRAK	iii
RINGKASAN	iv
LEMBAR PERNYATAAN	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Pembatasan Penelitian	11
C. Rumusan Masalah	11
D. Kegunaan Penelitian	12
E. Kebaharuan Penelitian (<i>State Of The Art</i>)	13
BAB II KAJIAN TEORITIK	14
A. Konsep Evaluasi Program / Kebijakan	14
1. Pengertian Evaluasi	14
2. Pengertian Evaluasi Program	24
3. Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia dan Anggaran ...	29
4. Model Evaluasi Program	38
B. Evaluasi Program Pelatihan Initial Flight Attendant	50
C. Program Pelatihan Initial Flight Attendant	52
D. Model Evaluasi Yang di pilih	57
E. Hasil Penelitian Yang Relevan	59
F. Kriteria Evaluasi	61
BAB III METODE PENELITIAN	65
A. Tempat dan Waktu Penelitian	65
B. Pendekatan, Metoda, dan Desain Penelitian	65

1. Pendekatan Penelitian.....	65
2. Metoda Penelitian.....	66
3. Desain Penelitian.....	67
C. Instrumen Penelitian.....	68
D. Kisi-kisi Instrumen.....	68
E. Tehnik dan Prosedur Pengumpulan Data.....	71
F. Tehnik Analisa Data.....	72
BAB IV HASIL PENELITIAN.....	73
A. Hasil Evaluasi.....	73
1. Reaksi Program Pelatihan Initial Flight Attendant.....	73
2. Pembelajaran (Learning).....	75
3. Perilaku (Behavior).....	76
4. Hasil (Result).....	77
B. Pembahasan Hasil Penelitian.....	77
1. Evaluasi Reaksi.....	77
2. Evaluasi Pembelajaran.....	80
3. Evaluasi Perilaku.....	83
4. Evaluasi Dampak.....	84
BAB V KESIMPULAN DAN REKOMENDASI.....	86
A. Kesimpulan.....	86
B. Rekomendasi.....	88
DAFTAR PUSTAKA.....	92
LAMPIRAN.....	90
RIWAYAT HIDUP	

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Pelatihan Pengembangan Kepribadian Initial Flight Attendant	7
Tabel 2.1 Anggaran dan Realisasi Biaya Garuda Indonesia <i>Training</i>	37
Tabel 2.1 Mensintesiskan Beberapa Karakteristik dari Model Sumatif - Formatif	45
Tabel 2.2 Kriteria Evaluasi Program Pelatihan	62
Tabel 3.1 Kisi-kisi Instrumen	68



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Struktur Organisasi Unit <i>Human Capital Management</i>	32
Gambar 2.3 Proses Model Evaluasi Formatif-Sumatif(Wirawan,2012)	46
Gambar 2.4 Alur <i>Flight Service Teaching</i>	56
Gambar 2.5. Model Evaluasi Kirkpatrick.....	57
Gambar 3.2 Model Analisa Data Interaktif Miles dan Huberman.....	72
Gambar 4.1 Histogram tingkat kesesuaian kepanitiaan penyelenggara terhadap kebutuhan program pelatihan.....	78
Gambar 4.2 Histogram Kesesuaian kualitas instruktur pendamping dengan kebutuhan pelaksanaan program.....	79
Gambar 4.3 Histogram tingkat kesesuaian kurikulum program dengan standar	79
Gambar 4.4 Histogram kesesuaian materi program dengan kebutuhan siswa	80
Gambar 4.5 Histogram kesesuaian metode pembelajaran dengan materi yang di berikan	80
Gambar 4.3. Penilaian Aspek Sikap	82

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran I DAFTAR PERTANYAAN REAKSI PESERTA	97
LAMPIRAN II Efektivitas “ Reaksi Crosstabulation”	104
TRANSCRIPTS 1	106
LAMPIRAN 3 FOTO DOKUMENTASI	101

