

BAB I

PENDAHULUAN

A. Analisis Masalah

Pada era revolusi industri 4.0 seperti sekarang membuat persaingan bisnis semakin ketat. Setiap perusahaan berlomba-lomba untuk terus mengembangkan perusahaannya. Salah satu aset penting suatu perusahaan adalah sumber daya manusia yang berperan sebagai penggerak di dalam perusahaan sehingga perusahaan dapat terus bertahan dan berkembang sesuai dengan tuntutan zaman.¹ Maka dari itu, banyak perusahaan yang berinvestasi untuk mengembangkan pengetahuan dan kemampuan SDM mereka melalui berbagai macam cara. Salah satu cara yang sering digunakan oleh perusahaan adalah melalui pelatihan terhadap SDM mereka.

Menurut Sommerville (2007) mengatakan bahwa “pelatihan adalah proses yang memberikan pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan oleh karyawan dalam melakukan pekerjaannya sesuai dengan sistem dan standar yang telah ditentukan oleh manajemen”.² Marwansyah (2012) dalam Khurotin dan Afriyanti (2018:196) menjelaskan bahwa “pelatihan

¹ S. Susiawan dan A.Muhid. September 2015. “Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi”. Jurnal Psikologi Indonesia. Vol. 4 No. 03, <https://jurnal.untag-sby.ac.id/index.php/persona/article/download/725/654>. 5 Februari 2020.

² P.Nischitaa dan M.V.A.L.Narasimha Rao. “The Importance Of Training And Development programmes In Hotel Industry”. International Journal of Business and Administration Research Review. Vol.1 No.5, 2014, Hal. 50.

dilakukan untuk meningkatkan dan mengasah kemampuan individu dalam mengerjakan setiap tugas atau pekerjaan tertentu secara memuaskan”.³

Menurut P.Nick Blanchard dan James W. Tacker (2013) menerangkan bahwa

Dalam mendisain dan mengembangkan sebuah pelatihan terdapat beberapa tahap yang harus dijalani, yaitu tahap input, proses, dan output. Pada tahap input dilakukan analisis kebutuhan pelatihan bersamaan dengan kendala organisasi dan teori belajar yang hasilnya akan digunakan untuk menentukan tujuan pelatihan sekaligus masuk ke dalam tahap proses. Kemudian Pada tahap output adalah menentukan faktor dan fasilitas pelatihan, mengidentifikasi alternatif metode pembelajaran dan melakukan evaluasi pelatihan.⁴

Evaluasi pelatihan menjadi salah satu tahap yang harus dilaksanakan untuk menilai sejauh mana keberhasilan program pelatihan terhadap perkembangan suatu perusahaan. Seperti yang dikemukakan oleh Donald L.Kirkpatrick dan James D.Kirkpatrick (2005) bahwa terdapat beberapa alasan spesifik mengapa evaluasi pelatihan perlu dilakukan, di antaranya adalah:

1. Untuk mengukuhkan keberadaan departemen pelatihan beserta anggarannya dengan menunjukkan bagaimana kontribusi mereka terhadap tujuan dan sasaran organisasi.
2. Untuk menentukan program pelatihan mana yang dilanjutkan ataupun tidak dilanjutkan.
3. Untuk mendapatkan informasi mengenai bagaimana untuk meningkatkan program pelatihan di masa depan.⁵

³ N.Khurotin dan T.W.Afrianty. November 2018. “Analisis Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Pt Beon Intermedia Cabang Malang”. Jurnal Administrasi Bisnis (JAB). Vol.63 No.1,<http://administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id/index.php/jab/article/viewFile/2746/3138>. 5 Februari 2020.

⁴ P.Nick Blanchard – James W.Thacker, *Effective Training – System, Strategy, and Practices Fifth Edition* (New Jersey, Upper Saddle River: Pearson Education. Inc, 2013), 164.

⁵ D.L.Kirkpatrick – J.D.Kirkpatrick, *Evaluating Training Programs The Four Levels Third Edition*, (San Fransisco: Berret Koehler Publisher, Inc,2005), h.17.

Evaluasi pelatihan menurut Yadapadithaya (2001) adalah “perbandingan antara tujuan pelatihan dengan hasil pelatihan yang dicapai untuk mengetahui sejauh mana pelatihan telah mencapai tujuannya”.⁶ Eko Putro Widoyoko (2020) mengatakan bahwa “terdapat beberapa model evaluasi pelatihan yang dapat digunakan yaitu di antaranya adalah Model CIPP (Daniel Stufflebeam’s), Model Brinkerhoff, Model Lima Level ROI (Jack J. Philips), Model Empat Level Evaluasi Pelatihan Kirkpatrick, dan sebagainya”.⁷

Menurut salah satu jurnal diklat teknis yang ditulis oleh Nurhayati (2018), “salah satu model evaluasi pelatihan yang banyak digunakan oleh perusahaan di dunia adalah evaluasi pelatihan model Kirkpatrick”.⁸ Evaluasi pelatihan model Kirkpatrick memiliki empat level evaluasi yaitu level 1: *reaction*, level 2: *learning*, level 3: *behavior*, dan level 4: *results*. Lin dan Chuang (2011) dalam Ritonga, dkk (2019) mengatakan “empat level evaluasi pelatihan model Kirkpatrick merupakan model evaluasi yang level evaluasinya mencakup keseluruhan program untuk menilai apa yang

⁶ P.S.Yadapadithaya. Desember 2001. “Evaluating Corporate Training and Development: An Indian Experience”. *International journal of training and development*. Vol.5 No.4. hal. 262.

⁷ Eko Putro Widoyoko. “Evaluasi Program Pelatihan (Training Program Evaluation), (http://file.upi.edu/Direktori/SPS/PRODI.PENDIDIKAN_IPA/197102041997021-NAHADI/Evaluasi%2520Program%2520Pelatihan.pdf, diakses pada tanggal 5 Februari, 2020)

⁸ Y.Nurhayati. Desember 2018. “Penerapan Model Kirkpatrick Untuk Evaluasi Program Diklat Teknis Subtantif Materi Perencanaan Pembelajaran Di Wilayah Kerja Provinsi Kepulauan Riau”. *Andragogi Jurnal Diklat Teknis*. Vol.6 No.2, <https://media.neliti.com/media/publications/275133-penerapan-model-kirkpatrick-untuk-evalua-ced0cdda.pdf>. 6 Februari 2020.

dibutuhkan”.⁹ Maka dari itu, untuk dapat menilai sejauh mana efektivitas sebuah program pelatihan terhadap perkembangan perusahaan, evaluasi pelatihan harus dilakukan secara menyeluruh dan mencakup semua level.

Menurut definisi Teknologi Pendidikan tahun 1994, “*instructional technology is the theory and practice of design, development, utilization, management, and evaluation of process and resources for learning*”.¹⁰ Dewi Salma (2014) menjelaskan bahwa “salah satu kawasan dalam Teknologi Pendidikan adalah evaluasi, yaitu kegiatan untuk mengkaji serta memperbaiki suatu produk atau program. Kawasan evaluasi beranjak dari analisis masalah, pengukuran acuan patokan, penilaian formatif yang bermanfaat untuk pengembangan program dan produk pembelajaran serta evaluasi sumatif.”¹¹ Implementasi kawasan evaluasi sebagai salah satu bidang ilmu di Teknologi Pendidikan tersebut diwujudkan dalam bentuk mata kuliah Evaluasi Pelatihan.

Mata kuliah Evaluasi Pelatihan membahas mengenai konsep, teori, dan prosedur evaluasi pelatihan khususnya empat level evaluasi pelatihan model Kirkpatrick. Mata kuliah ini dinilai sangat penting untuk membentuk kompetensi lulusan Teknologi Pendidikan agar mampu mengelola peningkatan kinerja Sumber Daya Manusia pada organisasi belajar, salah

⁹ R.Ritonga, A.Saepudin, U.Wahyudin. “Penerapan Model Evaluasi Kirkpatrick Empat Level Dalam Mengevaluasi Program Diklat Di Balai Besar Pelatihan Pertanian (BBPP) Lembang”, Jurnal Pendidikan Nonformal Vol.14 No.1,2019, Hal 13.

¹⁰ Dewi Salma Prawiradilaga, *Wawasan Teknologi Pendidikan*, (Jakarta: Kencana, 2014), h.29

¹¹ *Ibid*, h.54

satunya melalui proses evaluasi program pelatihan. Hal ini sejalan dengan penjelasan Blanchard dan Thacker (2013) dimana “semakin banyak organisasi yang menuntut bukti nilai mengenai kontribusi karyawan terhadap organisasi tersebut sehingga informasi yang diterima sepadan dengan biaya yang dikeluarkan untuk sebuah program pelatihan”.¹² Oleh karena itu, diperlukan sumber belajar bagi mahasiswa untuk menunjang pembelajaran evaluasi pelatihan khususnya empat level evaluasi pelatihan model Kirkpatrick.

Berdasarkan hasil survei pra penelitian yang dilakukan pada tanggal 26 Januari 2020 kepada mahasiswa Program Studi Teknologi Pendidikan Universitas Negeri Jakarta yang mengikuti mata kuliah Evaluasi Pelatihan, sumber belajar mata kuliah Evaluasi Pelatihan sudah tersedia, namun sumber belajar yang diberikan kepada mahasiswa belum mencakup keseluruhan materi empat level evaluasi pelatihan model Kirkpatrick. Sehingga mahasiswa merasa sumber belajar yang tersedia belum cukup membantu dalam memahami materi tersebut. Selain itu pada proses pembelajaran evaluasi pelatihan, mahasiswa belum pernah melakukan praktek evaluasi pelatihan (seperti membuat instrumen evaluasi pelatihan di setiap level model Kirkpatrick). Dampak dari kendala tersebut dapat dilihat dari penelitian evaluasi pelatihan di Program Studi Teknologi Pendidikan yang menggunakan model Kirkpatrick mayoritas hanya

¹² P.Nick Blanchard – James W.Thacker, *Op.Cit*, h.336.

sampai pada level 2 yaitu evaluasi *learning*. Kendala lain yang dihadapi adalah 75% mahasiswa kesulitan dalam memahami isi bacaan sumber belajar evaluasi pelatihan model Kirkpatrick yang tersedia dalam bahasa Inggris.

Dari kendala-kendala tersebut, perlu dikembangkan sumber belajar yang mencakup keseluruhan materi empat level evaluasi pelatihan model Kirkpatrick dalam bahasa Indonesia, sehingga mahasiswa dapat lebih mudah dalam mempelajari dan memahami materi evaluasi pelatihan model Kirkpatrick. Dengan begitu, mahasiswa Program Studi Teknologi Pendidikan diharapkan dapat memenuhi salah satu kompetensinya yaitu mampu mengelola peningkatan kinerja Sumber Daya Manusia pada organisasi belajar. Sumber belajar dibuat dalam bentuk bahan ajar yang akan menjadi rujukan mahasiswa dalam memahami materi evaluasi pelatihan khususnya pada model Kirkpatrick.

Pada kurikulum Program Studi Teknologi Pendidikan Angkatan tahun 2017, Mata Kuliah Evaluasi Pelatihan dihimpun menjadi satu bersama dengan Mata Kuliah Analisis Kebutuhan Pelatihan dan Mata Kuliah Strategi Diklat, yaitu menjadi Mata Kuliah Pengembangan Diklat. Dengan adanya bahan ajar mengenai evaluasi pelatihan diharapkan dapat mendukung berjalannya pembelajaran Pengembangan Diklat dengan lebih baik.

Menurut Ida Malati Sadjati (2012), “pengelompokan bahan ajar dibagi ke dalam dua kelompok besar, yaitu jenis bahan ajar cetak dan bahan ajar

non cetak”.¹³ Jenis bahan ajar cetak seperti buku teks, modul, *handout*, lembar kerja siswa, dan sebagainya. Sementara jenis bahan ajar non cetak seperti realia, bahan ajar yang dikembangkan dari barang sederhana, bahan ajar diam dan display, video, audio, dan *overhead transparencies* (OHT).¹⁴

Agnezi dkk (2012) mengemukakan bahwa “bahan ajar non cetak dapat diartikan sebagai perangkat bahan yang memuat materi atau isi pelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran yang dituangkan dengan menggunakan teknologi non cetak”.¹⁵ Biasanya bahan ajar non cetak adalah bahan ajar berbasis ICT yang digunakan untuk mengolah data, termasuk memproses, mendapatkan, menyusun, menyimpan, memanipulasi data dalam berbagai cara untuk menghasilkan informasi yang berkualitas. Dalam kegiatan pembelajaran, bahan ajar ICT memungkinkan peserta didik mempelajari materi secara runtut, sistematis, interaktif dan inovatif.¹⁶

Jenis bahan ajar lainnya yang memiliki bentuk fisik yang nyata adalah bahan ajar cetak. Bahan ajar cetak adalah sejumlah bahan yang disiapkan dalam kertas, yang dapat berfungsi untuk keperluan pembelajaran atau penyampaian informasi (Kemp dan Dayton, 1985). Bahan ajar cetak

¹³ Sadjati, Ida Malati (2012) *Pengembangan Bahan Ajar*. In: Hakikat Bahan Ajar. Universitas Terbuka, Jakarta, pp. 1-62. ISBN 9790110618.

¹⁴ *Ibid*, h. 1.8.

¹⁵ L.A.Agnezi,dkk, “*Pengertian, Jenis-Jenis Dan Karakteristik Bahan Ajar Non Cetak Meliputi: Audio, Audio Visual, Video, Multimedia, Display (Berbasis Ict)*”. Makalah Pengembangan Bahan Ajar Fisika.

¹⁶ *Ibid*, h. 9.

mampu menyajikan materi yang mudah dipahami oleh penggunanya. Oleh sebab itu, seorang desainer, dosen, instruktur, dan guru harus mampu membuat bahan ajar cetak yang sesuai dengan kebutuhan si pembelajar.¹⁷ Saat ini bahan ajar cetak masih menjadi bahan ajar yang sangat baku untuk digunakan secara luas di sekolah-sekolah.¹⁸

Salah satu contoh bahan ajar cetak adalah buku teks. Maman Suryaman (2006) menjelaskan bahwa “buku teks atau buku pelajaran adalah buku yang dijadikan pegangan siswa pada jenjang tertentu sebagai media pembelajaran, berkaitan dengan bidang studi tertentu”.¹⁹ Buku teks biasanya digunakan sebagai penunjang program pembelajaran sehingga penggunanya dapat memperoleh pengalaman secara tidak langsung mengenai materi yang ada di dalam buku teks tersebut. Bukut teks memiliki peran penting untuk memaksimalkan hasil belajar, dimana dalam Laporan World Bank (1995) ditunjukkan bahwa “tingkat kepemilikan siswa akan buku dan fasilitas lain berkorelasi dengan prestasi belajar siswa”.²⁰

Dalam hal ini, peneliti terdorong untuk mengembangkan buku teks sebagai bahan ajar materi evaluasi pelatihan model Kirkpatrick. Pemilihan buku teks sebagai sumber belajar yang akan dikembangkan untuk materi

¹⁷ Buyung. “Pengembangan Bahan Ajar pada Mata Kuliah Belajar dan Pembelajaran di Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Batanghari Jambi”, Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi, Vol.18 No.3,2018, Hal 512.

¹⁸ Sadjati, Ida Malati, *Op.Cit.*

¹⁹ Maman Suryaman. “Dimensi-Dimensi Kontekstual Di Dalam Penulisan Buku Teks Pelajaran Bahasa Indonesia), Jurnal Ilmiah Bahasa, Sastra, Dan Pengajarannya, Vol 13 No. 2, 2006, hal 166.

²⁰ *Ibid*, h.167.

evaluasi pelatihan model Kirkpatrick karena karakteristik buku teks yang mampu memuat isi materi yang cukup banyak. Hal tersebut sesuai dengan isi materi evaluasi pelatihan model Kirkpatrick yang cukup banyak sehingga membutuhkan media penyampaian yang dapat menampung semua materi yang perlu disampaikan kepada mahasiswa. Selain itu, karena kedalaman materi evaluasi pelatihan 4 level model Kirkpatrick dirasa masih sangat memerlukan penjelasan dan bimbingan dari dosen secara langsung, maka bahan ajar buku teks dirasa paling tepat untuk dikembangkan karena tidak menggantikan posisi dosen sebagai fasilitator utama dalam pembelajaran evaluasi pelatihan.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, dapat diidentifikasi permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana proses pembelajaran mata kuliah Evaluasi Pelatihan di program studi Teknologi Pendidikan UNJ?
2. Apa saja sumber belajar yang tersedia dan digunakan dalam pembelajaran mata kuliah Evaluasi Pelatihan?
3. Apa yang menyebabkan penelitian evaluasi pelatihan model Kirkpatrick yang dilakukan di Prodi Teknologi Pendidikan mayoritas hanya sampai pada level 2 (*learning*)?

4. Apakah dengan adanya bahan ajar buku teks pada materi evaluasi pelatihan model Kirkpatrick dapat membantu mahasiswa program studi Teknologi Pendidikan dalam memahami materi secara keseluruhan?
5. Apakah pengembangan bahan ajar buku teks pada materi evaluasi pelatihan model Kirkpatrick dapat membantu dosen dalam proses pembelajaran di mata kuliah Pengembangan Diklat?
6. Bagaimana proses pengembangan bahan ajar buku teks materi evaluasi pelatihan model Kirkpatrick bagi mahasiswa program studi Teknologi Pendidikan Universitas Negeri Jakarta?

C. Ruang Lingkup

Agar pembahasan lebih komprehensif, maka peneliti memberikan ruang lingkup penelitian ini yaitu bagaimana mengembangkan bahan ajar buku teks materi evaluasi pelatihan model Kirkpatrick untuk bahan belajar mandiri bagi mahasiswa Program Studi Teknologi Pendidikan Universitas Negeri Jakarta.

D. Tujuan Pengembangan

Tujuan dilakukannya pengembangan ini yaitu menghasilkan produk berupa bahan ajar cetak "Evaluasi Pelatihan" untuk mahasiswa Program Studi Teknologi Pendidikan Universitas Negeri Jakarta dalam upaya meningkatkan pemahaman mahasiswa mengenai materi evaluasi

pelatihan dan untuk membantu mahasiswa Program Studi Teknologi Pendidikan untuk dapat memenuhi salah satu kompetensi lulusan Program Studi Teknologi Pendidikan yaitu mampu mengelola peningkatan kinerja Sumber Daya Manusia di organisasi atau perusahaan.

E. Kegunaan Pengembangan

Berdasarkan hal yang telah dikemukakan di atas, maka penelitian ini diharapkan memiliki manfaat, yaitu:

1. Manfaat Teoritis

Manfaat dari pengembangan ini adalah sebagai referensi di bidang pendidikan, khususnya dalam mengembangkan media pembelajaran berupa bahan ajar buku teks dalam memfasilitasi proses kegiatan pembelajaran di mata kuliah Pengembangan Diklat program studi Teknologi Pendidikan Universitas Negeri Jakarta.

2. Manfaat Praktis

a. Mahasiswa program studi Teknologi Pendidikan UNJ

Bagi mahasiswa, diharapkan dapat membantu dalam meningkatkan pemahaman dan menyediakan sumber belajar yang mudah digunakan pada materi evaluasi pelatihan.

b. Dosen

Bagi dosen, diharapkan dapat membantu menyediakan media pembelajaran dan sumber belajar yang dapat digunakan oleh mahasiswa sehingga proses pembelajaran akan lebih efektif.

c. Program Studi Teknologi Pendidikan Universitas Negeri Jakarta

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang berguna dalam penyediaan sumber belajar yang dapat digunakan oleh para mahasiswa.

d. Masyarakat

Hasil penelitian yang dilakukan ini diharapkan dapat dimanfaatkan sebagai bahan perbandingan antara penelitian-penelitian terkait yang sudah pernah dilakukan sebelumnya sehingga berbagai hal-hal yang belum tersingkap dapat dikembangkan. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan pengetahuan serta wawasan bagi pembaca.

