BAB II

ACUAN TEORITIK

A. Acuan Teori Fokus Penelitian

1. Konsep Pendidikan Luar Sekolah

Pendidikan Luar Sekolah merupakan salah satu dari istilah dalam studi kependidikan. Istilah-istilah yang berkembang saat ini pendidikan nonformal, pendidikan adalah: sepaniang pendidikan sosial, pendidikan masyarakat, pendidikan berkelanjutan dan pendidikan orang dewasa. munculnya berbagai macam istilah menunjukan berkembangnya penyelenggaraan pendidikan, yang memberi arti bahwa pendidikan tidak hanya kegiatan sekolah. dengan kata lain, samping pendidikan sekolah (pendidikan formal), didunia ini hadir pendidikan nonformal dan pendidikan informal.4 Menurut Coombs (1973), dalam D.Sudjana (2003), Pendidikan nonformal adalah setiap kegiatan yang terorganisir dan sistematis, di luar sistem persekolahan yang mapan, dilakukan secara mandiri atau merupakan bagian penting dari kegiatan yang lebih luas, yang sengaja dilakukan

⁴ Prof. Dr. Mohammad Ali, M.Pd, MA dan Rekan, ILMU DAN APLIKASI PENDIDIKAN (Bandung: PEDAGOGIANA PRESS, 2007), p355

untuk melayani peserta didik tertentu di dalam mencapai tujuan belajarnya. Pegertian pendidikan luar sekolah dapat dilihat dari undang – undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 1 ayat 12 menjelaskan bahwa:

Pendidikan nonformal adalah jalur pendidikan di luar pendidikan formal yang dapat dilaksanakan secara terstruktur dan berjenjang.

Berdasarkan definisi tersebut, dapat disimpulkan pendidikan nonformal adalah layanan pendidikan di luar pendidikan formal yang dapat dilaksanaka dengan secara terstruktur, berjenjang dan fleksibel. Berlangsung sepanjang hayat dan kompetensi peserta didiknya dapat disetarakan dengan pendidikan formal.

2. Hakikat Kursus

Kursus merupakan suatu lembaga kegiatan belajar mengajar yang dilaksanakan dalam waktu tertentu. Kursus tetap memenuhi unsur belajar mengajar seperti warga belajar, sumber belajar, program belajar, tempat belajar dan fasilitas belajar. System pengajaran dapat berupa ceramah, diskusi, latihan-praktek dan penugasan.⁵ dalam penjelasan pasal 26 ayat 5 Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003

⁵ Prof.Drs,Soelaiman Joesoef, Konsep Dasar Pendidikan Luar Sekolah, Jakarta: Bumi Aksara, 2008. p63

-

adalah bentuk pendidikan berkelanjutan untuk mengembangkan kemampuan peserta didik dengan penekanan pada penguasaan keterampilan, standar kompetensi, pengembangan sikap kewirausahaan serta pengembangan sikap, kepribadian yang professional agar dalam pelaksanaan kewirausahaan dapat berjalan sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai dalam petunjuk teknis program.

Program-program yang dapat diselenggarakan oleh lembaga kursus dan pelatihan seperti yang tertuang dalam pasal 103 ayat (2) PP No. 17 tahun 2010 tentang pengelolaan dan penyelenggaraan pendidikan adalah antara lain sebagai berikut:

- 1. pendidikan kecakapan hidup;
- 2. pendidikan kepemudaan;
- 3. pendidikan pemberdayaan perempuan;
- 4. pendidikan keaksaraan;
- 5. pendidikan keterampilan kerja;
- 6. pendidikan kesetaraan dan/atau;
- 7. pendidikan nonformal lain yang diperlukan masyarakat.

Menurut Sihombing (2001, 90-91) secara teknis operasional kursus yang diselenggarakan masyarakat yang mendasari program pembelajarannya atas kebutuhan dan keinginan masyarakat dan

pasar tenaga kerja, disebut dengan karakteristik kursus yang berisi sebagai berikut yakni adanya: (1) isi dan tujuannya selalu berorientasi langsung pada hal yang berkaitan dengan hidup dan kehidupan masyarakat yang bersangkutan dan menurut keperluan, situasi dan kondisi setempat. (2) Metode penyajian yang digunakan disesuaikan dengan kondisi warga belajar dan situasi setempat. (3) program dan isi pendidikannya dapat lebih efektif dan efisien untuk berbagai pengetahuan fungsional yang diperlukan untuk hidup dalam masyarakat.(4) usia warga belajarnya tidak dibatasi atau tidka perlu sama pada suatu jenis atau jenjang pendidikan. (5) jenis kelamin tidak dibedakan untuk suatu jenis dan jenjang pendidkan, kecuali bila kemampuan fisik, mental, tradisi atau sikapnya. (6) ijazah pendidikan tidak selalu menentukan terutama dalam penerimaan warga belajar. (7) jumlah warga belajar dalam suatu kelompok belajar tidak terbatas, dari individu sampai massa tergantung pada isi program yang akan dilaksanakan (8) jangka waktu belajar yang disesuaikan dengan keperluan dan tidak perlu terikat pada prosedur yang ketat. (9) syarat dan formasi minimal kerja tenaga fasilitator/ tenaga pendidik yang tidak terlalu ketat. (10) tidak diperlukan fasilitas yang mewah dan terlalu ketat persyaratannya (11) dapat diselenggarakan oleh perorangan, kelompok, atau badan hukum. (12) dapat diberikan

secara lisan maupun tulisan. (13) hasil pendidikannya dapat dimanfaatkan untuk kehidupan sehari-hari. (14) dapat mencakup sebagian besar populasi peserta yang akan diberikan pelatihan

3. Pendidikan Orang Dewasa (Andragogi)

Andragogi berasal dari kata Andros atau aner, yang berarti orang dewasa, bukan anak, dan agogos yang berarti memimpin.

Jadi, andragogi berarti memimpin orang dewasa

Malcom Knowles tahun 1980 yaitu: "seni dan ilmu tentang mengajar orang dewasa.⁶ Proses pembelajaran dapat terjadi terjadi dengan baik apabila metode dan teknik pembelajaran melibatkan peserta didik. Keterlibatan diri (ego peserta didik) adalah kunci keberhasilan dalam pembelajaran orang dewasa.untuk itu pendidik hendaknya mampu membantu peserta didik untuk: (a) mendefinisikan kebutuhan belajarnya, (b) merumuskan tujuan belajar, (c) ikut serta memikul tanggung jawab dalam perencanaan dan penyusunan pengalaman belajar, dan (d) berpartisipasi dalam mengevaluasi proses dan hasil kegiatan belajar. Dengan demikian setiap pendidik harus melibatkan peserta didik seoptimal mungkin dalam kegiatan pembelajaran.

_

⁶ M. Saleh Marzuki, Pendidikan Nonformal, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012), p166.

Dilihat dari pengertian dan beberapa pernyataan mengenai andragogi dan pedagogik, dapat terlihat secara jelas bahwa perbedaan utama keduanya terletak pada objek yang akan disentuh. Jika pedagogik objeknya terletak pada anak-anak maka objek andragogi adalah orang dewasa. Sedangkan perbedaan lain adalah:

Tabel 2.1
Perbedaan Karakteristik Andragogi dan Pedagogi

PERBEDAAN	ANDRAGOGI	PEDAGOGI
	Si pelajar bukan pribadi	Anak ialah pribadi
	yang tergantung, tapi	yang tergantung.
	pribadi yang telah	Hubungan pelajar
	masak secara	dengan pengajaran
KONSEP DIRI	psikologis.	merupakan hubungan
KONSEF DIKI	Hubungan pelajar	yang bersifat
	dengan pengajar	pengarahan.
	merupakan hubungan	
	saling membantu yang	
	timbal balik.	

	Pengalaman pelajar	Pengalaman pelajar
	orang dewasa dinilai	sangat terbatas,
PENGALAMAN	sebagai sumber belajar	karena itu dinilai kecil
	yang kaya.	dalam proses
		pendidikan
	Pelajar menentukan	Guru menentukan apa
	apa yang mereka perlu	yang akan dipelajari,
KESIAPAN	pelajari berdasarkan	bagaimana dan kapan
	pada persepsi mereka	belajar.
BELAJAR	sendiri terhadap	
	tuntutan situasi sosial	
	mereka.	
	Pelajar cenderung	Anak-anak cenderung
	mempunyai perspektif	mempunyai perspektif
	untuk kecepatannya	untuk menunda
ORIENTASI	mengaplikasikan apa	aplikasi apa yang ia
TERHADAP	yang mereka pelajari.	pelajari (digunakan di
BELAJAR	BELAJAR Pendekatannya	
	"berpusat kepada	datang)
	masalah" (Problem	Pendekatannya
	Centered)	"berpusat kepada

	mata pelajaran"
	(Subject Centered)

4. Pembelajaran Model ADDIE

Desain Pembelajaran Model ADDIE adalah salah satu proses pembelajaran yang bersifat interaktif dengan tahapan-tahapan dasar pembelajaran yang efektif, dinamis dan efisien. Model ADDIE (Analysis, Design, Development, Implementation, Evaluations) berawal dari konsep Model Desain Instruksional dan Teori untuk Angkatan Darat AS pada tahun 1950. Kemudian pada tahun 1975 dikembangkan lagi oleh Florida State University untuk digunakan pada semua Angkatan Bersenjata. Praktisi pendidikan membuat Praktisi pendidikan membuat beberapa revisi dan di pertengahan 1980-an muncullah model yang lebih interaktif dan dinamis dari aslinya. Model ini kemudian dapat digunakan untuk pengembangan produk seperti strategi dan metode pembelajaran, media dan bahan

⁷ Anonim, Desain Pembelajaran Model ADDIE, diakses di http://padamu.net/desain-pembelajaran-model-addie pada tanggal 5 januari 2017

-

ajar. Model ADDIE dapat menjadi pedoman dalam membangun perangkat dan infrastruktur program pelatihan atau pembelajaran yang efektif, dinamis dan mendukung kinerja pelatihan itu sendiri dengan beberapa tahapan yakni sebagai berikut ini. Skema desain pembelajaran model ADDIE membentuk siklus yang terdiri dari 5 tahapan yang terdiri dari: analisis (Analysis) ,desain (Design), pengembangan (Development), implementasi (Implementation) serta evaluasi (Evaluation)

1) Analisis (Analysis)

Desain analis berfokus pada target audiens, Pada tahap analisis ini, mulai dilakukannnya pendefinisian permasalahan secara instruksional, tujuan instruksional, sasaran pembelajaran serta dilakukan identifikasi lingkungan pembelajaran dan pengetahuan yang dimiliki oleh siswa.

2) Desain (Design)

Tahap desain terkait dengan penentuan sasaran, instrumen penilaian, latihan, konten, dan analisis yang terkait materi pembelajaran, rencana pembelajaran dan pemilihan media. Fase desain dilakukan secara sistematis dan spesifik.

3) Pengembangan (Development)

Dalam tahan pengembangan dilakukan pembuatan dan penggabungan konten yang sudah dirancang pada tahapan desain. Pada fase ini dibuat storyboard, penulisan konten dan perancangan grafis yang diperlukan

4) Implementasi (Implementation)

Fase ini, dibuat prosedur untuk pelatihan bagi peserta pelatihan dan instrukturnya/ fasilitator. Pelatihan bagi fasilitator meliputi materi kurikulum, hasil pembelajaran yang diharapkan, metode penyampaian dan prosedur pengujian. Aktivitas lain yang harus dilakukan pada fase ini meliputi penggandaan dan pendistribusian materi dan bahan pendukung lainnya, serta persiapan jika terjadi masalah teknis dan mendiskusikan rencana alternatif dengan siswa.

5) Evaluasi (Evaluations)

Setiap tahap proses ADDIE melibatkan evaluasi formatif. Ini adalah multidimensional dan merupakan komponen penting dari proses ADDIE. Ini mengasumsikan bentuk evaluasi formatif dalam tahap pengembangan. Evaluasi dilakukan selama tahap implementasi dengan bantuan instruktur dan siswa. Setelah pelaksanaan pembelajaran selesai, evaluasi sumatif dilakukan untuk perbaikan pembelajaran. Perancang seluruh tahap evaluasi harus memastikan apakah masalah yang relevan dengan program

pelatihan diselesaikan dan apakah tujuan yang diinginkan terpenuhi

5. Pendidikan Kecakapan Hidup

UU Nomor 20/2003 pasal 26 Ayat 5: Kursus dan pelatihan diselenggarakan bagi masyarakat yang memerlukan bekal pengetahuan, keterampilan, kecakapan hidup, dan sikap mengembangkan profesi, bekerja, usaha mandiri, dan/atau melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi.

Broling (1989) mendefinisikan *life skills* sebagai interaksi berbagai pengetahuan dan kecakapan yang sangat penting dimiliki oleh seseorang sehingga mereka dapat hidup mandiri. Dawis (2000: 1) menyatakan bahwa life skills adalah "manual pribadi" bagi tubuh seseorang. Kecakapan ini membantu seseorang belajar bagaimana memelihara tubuhnya, tumbuh menjadi dirinya, bekerja sama secara baik dengan orang lain, membuat keputusan logis, melindungi dirinya sendiri, dan mencapai tujuan dalam kehidupannya.

Team Broad based Education (2002: 7) menyatakan bahwa life skills atau kecakapan hidup adalah kecakapan yang dimiliki seseorang untuk mau dan berani menghadapi problema hidup dan kehidupan secara wajar tanpa merasa tertekan, kemudian secara

proaktif dan kreatif mencari serta menemukan solusi sehingga pada akhirnya mampu mengatasinya.

6. Hakikat Hantaran Pengantin

Hantaran sendiri, sebagai sesuatu yang ditata, dikemas dan dihias untuk dapat diberikan pada sesama baik dalam peristiwa suka maupun duka, pada hakikatnya adalah merupakan cerminan dari perhatian, simpati dan empati kita terhadap sesama, dan pada gilirannya adalah merupakan itikad baik kita untuk menggalang silahturahmi, sesuatu yang sangat dianjurkan dalam agama atau kepercayaan apapun yang dianut dan dipercaya oleh masyarakat. ⁸ Hantaran pengantin adalah suatu pemberian barang yang merupakan suatu penghormatan dari pengantin pria kepada pihak pengantin perempuan, yang juga merupakan ungkapan cinta dan rasa tanggung jawab dalam memenuhi kebutuhan calon istri yang akan dinikahi. ⁹ Hantaran pengantin juga biasanya disebut dengan peningset Adapun isi dan bentuk hantaran tergantung dari adat istiadat, kemampuan pihak pria dan permintaan pihak wanita. Setelah melihat pengertian diatas jenis kursus hantaran pengantin adalah kumpulan kegiatan

_

⁸ Enen Wardana dan Rekan, KREASI HANTARAN CANTIK (Jakarta: Pusat Pendidikan Keterampilan Wanita "Widia", 2014) pv

⁹ ibid p3

keterampilan yang membuat sebuah pembentukan bingkisan barang yang diberikan pengantin pria ke pengantin wanita berupa kain-kain, mukena, dan lain sebagainya yang dibentuk dalam miniatur yang disesuaikan dengan barang yang telah disediakan, pada kursus dan pelatihan ini mengacu pada Standar Kompetensi Lulusan Jenis Keterampilan Hantaran Pengantin Level I berikut Rincian dari isi Standar kompetensi lulusan jenis hantaran pengantin¹⁰. **Standar**

Kompetensi Lulusan Hantaran Pengantin Level I

Tabel 2.2 SKL Hantaran Pengantin Level I

NO	STANDAR KOMPETENSI	KOMPETENSI DASAR
1.	Menyiapkan alat, bahan,	1.1. Menyiapkan alat dan bahan
	dan menata tempat kerja	1.2. Menyusun daftar kebutuhan
		alat dan bahan
		1.3.Menata alat dan bahan
		sertamerapikan tempat kerja
2.	Membuat Asesoris	2.1. Menyiapkan alat dan bahan
	Hantaran	untuk membuat asesoris
		2.2. Merancang bentuk dan
		kombinasi warna asesoris sesuai

¹⁰ Direktorat Pembinaan Kursus dan Pelatihan, PAUDNI, Kemendikbud. 2008. Standar Kompetensi Lulusan Hantaran Pengantin. (Jakarta:Kemendikbud.) p8

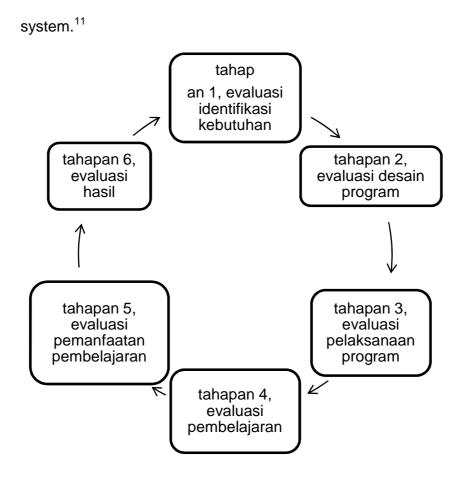
		dengan kebutuhan
		2.3. Membuat asesoris hantaran
		sesuai desain
3.	Membuat Tanda Panitia	3.1. Menyiapkan alat dan bahan
		untuk membuat tanda panitia
		3.2. Memilih bentuk dan warna
		tanda-tanda panitia
		3.3. Membuat tanda panitia
		sesuai kebutuhan
4.	Membungkus Kado Beraturan	4.1. Menyiapkan alat dan bahan
	dan Tidak Beraturan	untuk membungkus kado
		beraturan
		4.2. Membungkus kado beraturan
		4.3. Memasang asesoris untuk
		kado beraturan
		4.4. Menyiapkan alat dan bahan
		untuk membungkus kado tidak
		beraturan
		4.5. Membungkus kado tidak
		beraturan
		4.6. Memasang asesoris bentuk

		kado tidak beraturan
5.	Membuat Souvenir	5.1. Menyiapkan alat dan bahan
		untuk membuat asesoris souvenir
		5.2. Memilih bentuk dan warna
		souvenir
		5.3. Menentukan jenis souvenir
		sesuai acara
		5.4 Mengemas dan
		menghias souvenir
6.	Merapikan Tempat Kerja	6.1. Memisahkan alat dan bahan
		yang telah digunakan
		6.2. Membersihkan peralatan dan
		bahan
		6.3. Merapikan dan menjaga
		kebersihan tempat kerja
7.	Menyimpan Peralatan dan	7.1. Menyiapkan tempat/ kotak
	Bahan Hantaran	untuk menyimpan peralatan dan
		bahan.
		7.2. Memilih dan memilah
		peralatan /bahan sesuai tempat
		penyimpanan

		7.3. Menyimpan peralatan / bahan hantaran kedalam kotak
		penyimpanan yang telah
		disediakan
8.	Kesan Umum	8.1. Penampilan diri
		8.2.Kelengkapan,kebersihan, dan
		kerapihan alat
		8.3. Sikap dan tingkah laku

7. Evaluasi Brinkerhoff Six-Stage

Model secara umum dapat berarti pola suatu hal yang akan dibuat (Pius Abdillah dan Danu Prasetyo, 2009; Good, 1977). Model evaluasi yang digunakan adalah model *Six-Stage* milik Brinkerhoff. Menurut Brinkerhoff, model evaluasinya merupakan suatu model komprehensif yang menyatukan aspek modal berorientasi pada hasil bisnis dan industri, dan juga formatif, aspek model pendidikan berorientasi perbaikan, suatu sistem perspektif dengan penekanan pada *return on investment*. Asumsi dasar dari model evaluasi Brinkerhoff adalah untuk memperbaiki program dalam perspektif



Gambar 2.1 Model Evaluasi Six-Stage milik Brinkerhoff

Tahapan pertama evaluasi yakni identifikasi kebutuhan. Evaluasi ini merupakan bagian dari evaluasi formatif dari model evaluasi Brinkerhoff untuk menganalisis kebutuhan dan untuk menjawab sejumlah pertanyaan apakaah ada kebutuhan pelatihan? ¹²

¹¹ Suryono, Model Evaluasi Program Pendidikan Brinkerhoff Six-Stage, 2014, (https://suryonosuryono37.wordpress.com/2014/12/15/model-evaluasi-program-pendidikan-brinkerhoff-six-stage/), di akses pada tanggal 16 Januari 2017 pukul 12:17 WIB.

_

¹² Suryono, ibid.

apakah ada problem atau peluang dimana pelatihan akan mempunyai akibat yang berbeda untuk menyelesaikan problem?. Dengan kata lain evaluasi tahap ini adalah untuk melihat ke muka perencanaan pelatihan, perencanaan mengenai isi, metode pelatihan dan pengembangan yang akan dilaksanakan Pada tahapan selanjutnya yaitu evaluasi desain. Evaluasi desain masih termasuk ke dalam evaluasi formatif dari model evaluasi milik Brinkerhoff. Evaluasi pada tahap ini berupaya menjawab pertanyaan Apakah desain pelatihan cukup baik untuk dilaksanakan?. Dalam tahap ini Brinkerhoff menekankan kepada evaluasi pendesainan intervensi program pelatihan dan pengembangan. Tahap berikutnya masih termasuk dalam evaluasi formatif dari model evaluasi milik Brinkerhoff yaitu evaluasi pelaksanaan. Evaluasi tahap ini berupaya menjawab pertanyaan seperti Bagaimana pelaksanaan pelatihan?, Apakah pelatihan telah berlangsung sesuai dengan rencana? Jika tidak, perubahan apa yang harus dilakukan?. Tahap ini tidak hanya memonitoring pelaksanaan program, akan tetapi juga mengumpulkan informasi balikan mengenai reaksi para partisipan. Menurut Brinkerhoff tahapan ini sama dengan model evaluasi Kirkpatrick dalam evaluasi reaksi (reactions), belajar (learning), perilaku (behavior), dan hasil (result)

Evaluasi tahap ketiga menutup bagian evaluasi formatif dalam model evaluasi Brinkerhoff. Tahapan yang selanjutnya merupakan evaluasi sumatif dalam model evaluasi Brinkerhoff. 13 Tahapan keempat adalah evaluasi pembelajaran. Evaluasi tahap ini menguji para pasrtisipan mengenai perbaikan keterampilan, pengetahuan dan sikap sebagai akibat program pelatihan dan pengembangan. Tahap ini berupaya untuk menjawab pertanyaan Apakah para partisipan mempelajari apa yang seharusnya mereka pelajari?. 14 Tahapan kelima juga merupakan evaluasi sumatif dalam model evaluasi Brinekerhoff. Tahapan kelima, evaluasi pemanfaatan pembelajaran. Dalam tahap ini menilai seberapa baik keterampilan, pengetahuan, dan sikap oleh partisipan menjadi perilaku kerja yang diharapkan. Dan tahapan yang terakhir merupakan inti dari evaluasi sumatif dalam model evaluasi Brinkerhoff. Tahapan keenam yakni evaluasi hasil. Asumsi dari tahap ini adalah pelatihan dan pengembangan yang diselenggarakan telah berjalan dengan baik di semua tahapan. Para partisipan mempelajari apa yang seharusnya mereka pelajari dan menerapkannya di tempat kerja.

¹³ Suryono,Ibid

¹⁴ Survono, Ibid

Enam tahapan dalam model evaluasi Brinkerhoff merupakan siklus yang dilakukan untuk mengetahui tingkat keterlaksanaan atau keberhasilan dari proses penyelenggaraan program. Enam tahapan evaluasi tersebut antara lain identifikasi kebutuhan, desain program, pelaksanaan, pembelajaran, ketahanan dan daya guna pembelajaran serta hasil.

B. Penelitian Yang Relevan

Hasil Penelitian Pillar Pennedo-Herrero (2014), yang berjudul "Evaluation of the impact of training in the health sector" menemukan bahwa dampak pelatihan mengacu pada efek yang dihasilkan oleh pelatihan dalam organisasi. Disini kami menyajikan penelitian tentang dampak beberapa program pelatihan dibingkai dalam Rencana Pelatihan Penggunaan Rasional Obat di wilayah Catalonia (di timur laut Spanyol), di mana hampir 3000 tenaga kesehatan berpartisipasi. Tujuannya adalah untuk mengevaluasi apakah pelatihan dokter dan perawat menurunkan expenditur publik dalam pengaruh obat-obatan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan belum memberikan dampak yang diharapkan pada resep obat-obatan, karena ada faktorfaktor lain dari organisasi kesehatan yang serius membatasi dampak

pelatihan. Hasil membawa kita untuk melaksanakan proposal untuk perbaikan efektivitas program pelatihan untuk dievaluasi, dan secara paralel untuk merenungkan metodologis implikasi dan teknik evaluasi dari dampak pelatihan.

Hasil Penelitian Hanbyul Kim 2007 Berpusat pada dampak dari kekuasaan dan politik tertanam dalam evaluasi pelatihan program, penelitian ini bertujuan untuk memahami bagaimana hubungan kekuasaan organisasi mempengaruhi Proses evaluasi untuk program pelatihan. Sebuah studi kasus kualitatif untuk manajerial Program pengembangan kepemimpinan dari perusahaan asuransi Korea dirancang. HRD praktisi mengadakan kontrol seluruh evaluasi, dan kekuasaan dominan mereka dipertahankan dan direproduksi oleh pengakuan pemangku kepentingan lain dari keahlian mereka dalam pelatihan dan pengembangan daerah. Namun, karena hubungan struktural antara unit HRD dan korporasi manajemen, praktisi HRD dirasakan diri mereka sebagai terpinggirkan. kekuasaan yang tidak setara hubungan yang berkelanjutan dalam evaluasi kebanyakan oleh regulasi diri stakeholder dari perilaku mereka dalam hal norma, standar dan harapan tentang peran mereka. Studi ini menemukan bahwa meskipun kritik besar dari langkah-langkah reaksi, penggunaannya.