

**PERUBAHAN PENGETAHUAN SETELAH MENGIKUTI
PELATIHAN *TRAINING OF THE TRAINERS* PADA
PT. BRIDGESTONE TIRE INDONESIA**

**SP Attang Soeseno
Bambang Sukardi**

Institut Bisnis Nusantara
Jl. D.I. Panjaitan Kav. 24 Jakarta 13340
(021) 8564932

ABSTRAK

Untuk menilai keefektifan hasil pelatihan sebagai sarana pengembangan karyawan, maka perlu diadakan evaluasi pelatihan. Evaluasi pelatihan bertujuan untuk melihat reaksi peserta pelatihan terhadap penyelenggaraan pelatihan dan untuk mengetahui perubahan pengetahuan peserta setelah mengikuti pelatihan. Pelatihan *Training of The Trainers* pada PT. Bridgestone Tire Indonesia dinilai efektif karena terjadi perubahan nilai pengetahuan sesudah pelaksanaan pelatihan.

PENDAHULUAN

Seiring dengan perkembangan kondisi perusahaan atau tantangan jaman, seringkali diperlukan pengembangan sumber daya manusia (potensi karyawan) melalui *training* ilmu yang berhubungan langsung dengan pekerjaan atau disesuaikan dengan kebutuhan riil di lapangan. Pengembangan sumber daya manusia melalui pelatihan dan pengembangan memerlukan investasi, waktu dan tenaga yang besar, sehingga perlu perhitungan yang cermat sebelum diselenggarakan pelatihan.

Untuk menilai hasil *training* apakah sesuai dengan tujuan, maka diadakan evaluasi pada setiap pelaksanaan *Training (Class Training dan Floor Training)*. Berdasarkan hasil evaluasi (nilai) bisa diketahui seberapa jauh masing-masing karyawan bisa menyerap pengetahuan/isi *training* dan bisa aplikasikan di dalam pekerjaan sehari-hari.

PT. Bridgestone Tire Indonesia adalah salah satu perusahaan yang terkemuka di bidang industri ban (*tire*) menyadari tentang hal ini, perusahaan sangat berkepentingan untuk meningkatkan motivasi bekerja, meningkatkan keahlian dan keterampilan tertentu yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan di lapangan saat ini dan sesuai dengan posisi yang diberikan perusahaan, sehingga bisa meningkatkan kinerja atau kompetensi karyawan untuk mencapai tujuan-tujuan perusahaan.

Dalam hal ini perusahaan sangat memperhatikan kinerja karyawannya agar bisa menggunakan keahlian dan kemampuan atau keterampilan yang sudah dimiliki oleh para karyawan dan juga melakukan pekerjaannya sesuai dengan atau berdasarkan standar yang ditentukan guna mencapai tujuan-tujuan indeks prestasi perusahaan.

LANDASAN TEORI

Pelatihan

Menurut beberapa ahli bahwa definisi pelatihan adalah sebagai berikut :
a) Pelatihan adalah aktivitas untuk memberi para pembelajar pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk pekerjaan mereka saat ini, R.Wayne Mondy, hal 210. b) Pelatihan adalah suatu proses dimana orang-orang mencapai

kemampuan tertentu untuk membantu mencapai tujuan organisasi, Robert L. Mathis dan John H. Jackson, hal 5. c) Pelatihan adalah upaya yang direncanakan untuk mempermudah pembelajaran para karyawan tentang penegetahuan, keterampilan, dan perilaku yang berkaitan dengan pekerjaan, Raymond A.Noë, et.all, hal 351.

Pelatihan adalah suatu kegiatan yang dirancang untuk menambah atau memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan, keahlian, sikap dan tingkah laku serta peningkatan kemampuan seseorang yang berhubungan dengan bidang pekerjaannya untuk mencapai tujuan organisasi.

Pelatihan juga merupakan usaha suatu organisasi yang dibuat untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan serta pengalaman dari individu karyawan dengan tujuan untuk meningkatkan produktivitas kerja para karyawan pada saat sekarang ataupun masa yang akan datang. Pelatihan dan pengembangan adalah jantung dari upaya berkelanjutan untuk tingkatkan kompetensi karyawan atau kinerja organisasi.

Tujuan dan Manfaat Pelatihan

Menurut Andrew F. Sikula, tujuan pelatihan adalah: 1) *Productivity* (dicapainya produktivitas personal dan organisasi); 2) *Quality* (meningkatkan kualitas produk); 3) *Human resources planning* (melaksanakan perencanaan SDM); 4) *Moral* (meningkatkan semangat dan tanggung jawab personal); 5) *Indirect Compensation* (meningkatkan kompensasi secara tidak langsung); 6) *Health and Safety* (memelihara kesehatan mental dan fisik); 7) *Obsolescence prevention* (mencegah menurunnya kemampuan personal); 8) *Personal growth* (meningkatkan kemampuan individual personel). Sadili Samsudin, hal 108.

Manfaat pelatihan karyawan adalah: 1) Mengurangi kesalahan produksi; 2) Meningkatkan produktivitas kerja; 3) Meningkatkan atau memperbaiki kualitas produksi; 4) Mengurangi tindakan *turnover*; 5) Mengurangi biaya produksi; 6) Mengurangi kecelakaan kerja; 7) Meminimalkan biaya asuransi; 8) Meningkatkan fleksibilitas karyawan; 9) Meningkatkan komunikasi; 10) Meningkatkan kerja sama tim yang lebih baik; 11) Hubungan karyawan yang lebih harmonis; 12) Mengubah etos budaya perusahaan; 13) Memperbaiki komitmen manajemen terhadap kualitas. Sadili Samsudin, hal 115.

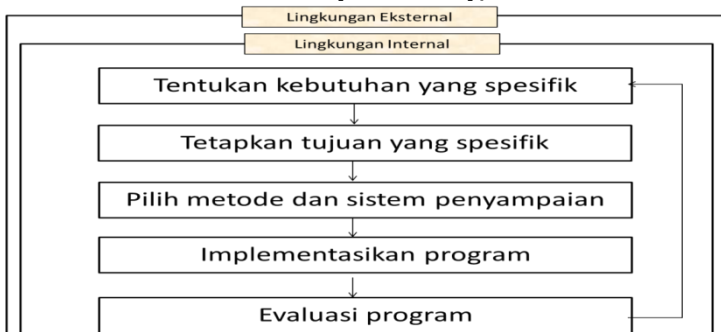
Proses Pelatihan dan Pengembangan

Proses umum pelatihan dan pengembangan untuk merespon ataupunantisipasi perubahan perusahaan yang didorong oleh perubahan besar yang terjadi di dalam lingkungan eksternal ataupun lingkungan internal.

Menurut Mondy ada lima langkah proses seperti pada Gambar 1, berikut:

Gambar 1.

**Proses Pelatihan dan Pengembangan
Sumber : R.Wayne Mondy, hal 214.**



- 1) Tentukan kebutuhan spesifik.
Pendekatan sistematis untuk menentukan kebutuhan-kebutuhan yang sebenarnya harus dilakukan bisa ditentukan dengan melakukan analisis pada beberapa level.
- 2) Tetapkan tujuan yang spesifik.
Pelatihan dan pengembangan harus memiliki tujuan-tujuan yang jelas dan ringkas
serta dikembangkan untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi.
- 3) Pilih metode pelatihan dan sistem penyampaian.
Perusahaan atau organisasi harus mempertimbangkan berbagai metode pelatihan dan pengembangan sesuai dengan kebutuhannya.
- 4) Implementasikan Program.
Program Pelatihan harus meyakinkan peserta bahwa program tersebut memiliki nilai dan akan membantu mencapai tujuan-tujuan pribadi dan profesional mereka.
- 5) Evaluasi program.
Pelatihan dan pengembangan dapat meningkatkan integritasnya dalam perusahaan jika program tersebut menunjukkan manfaat nyata bagi organisasi.

Evaluasi Pelatihan.

Pada umumnya evaluasi pelatihan/*training* di perusahaan dilaksanakan untuk mengetahui tingkat efektivitas dari *training* yang diselenggarakan. Oleh karena itu sebelum mengukur efektivitas dari *training* yang diselenggarakan harus jelas terlebih dahulu sasaran dari setiap *training* yang diselenggarakan. Sasaran *training* yang di definisikan secara jelas dan spesifik sangat membantu dalam menentukan evaluasi *training* yang akan dilakukan.

Menurut Jack J. Phillips dan Ron Drew Stone Evaluasi *training* dapat dilakukan dalam lima tahapan, dengan penjelasan sebagai berikut : Teguh Satriono dan Andree MKP, hal 6.

a. Level 1 : Reaction

Evaluasi *training* di level ini mengukur bagaimana reaksi kepuasan para peserta *training* terhadap program *training* yang diikuti berdasarkan persepsi masing-masing dan apa yang dirasakan oleh para peserta. Hal-hal yang diukur adalah materi *training*, fasilitator dan fasilitas *training*.

b. Level 2 : Learning

Di tingkat ini diukur mengenai seberapa jauh dampak dari program *training* yang diikuti peserta dalam hal peningkatan pengetahuan, keahlian dan perilaku mengenai suatu hal yang dipelajari dalam *training*. Biasanya data evaluasi diperoleh dengan membandingkan hasil dari pengukuran sebelum *training* (*pre-test*) dan sesudah *training* (*post-test*) dari setiap peserta.

c. Level-3 : Application/Behaviour

Di tingkat ini evaluasi *training* dilakukan sebagai usaha untuk mengetahui apakah keahlian, pengetahuan atau sikap yang baru sebagai dampak dari program *training* dapat dimanfaatkan dan diaplikasikan di dalam perilaku kerja dan berpengaruh secara signifikan terhadap pencapaian sasaran kerja individu dan organisasi.

d. Level-4 : Result/Business Impact

Tingkat ini mengukur keberhasilan program *training* dari sudut pandang bisnis dan organisasi. Bagaimana hasil *training* berpengaruh terhadap bisnis atau lingkungan kerja/bagian yang disebabkan karena adanya peningkatan kinerja peserta *training*. Alat ukur yang biasa dipakai adalah kuantitas, kualitas, waktu, *habit*, *cost* dan *customer satisfaction* yang berhasil ditingkatkan/diturunkan oleh peserta *training*.

e. Level-5 : ROTI (Return On Training Investment)

Pengukuran evaluasi *training* level 5, yaitu ROTI (*Return On Training Investment*) dilakukan untuk mengetahui tingkat pengembalian investasi yang telah dikeluarkan untuk *training*.

Formulasi perhitungan sebagai berikut :

$\text{ROTI (\%)} = \frac{\text{Total Keuntungan} - \text{total Biaya}}{\text{Total Biaya}} \times 100 \% = \dots\dots\dots\%$
--

Untuk memudahkan pengukuran efektivitas tiap level evaluasi *training* menggunakan pendekatan 5 langkah praktis pada setiap pembahasan 5 level evaluasi *training*, sebagai berikut: Teguh Satriono dan Andree MKP, hal 8.

a. Goals

Mendeskripsikan setiap sasaran pengukuran pada setiap level evaluasi *training* guna memperjelas mengapa evaluasi *training* tersebut perlu dilakukan.

b. Data

Memberikan penjelasan secara rinci data apa saja yang perlu dikumpulkan serta Bagaimanametode pengumpulan datanya dilengkapi dengan form terlampir.

c. Measure

Membuat suatu pedoman pengukuran yang dapat dijadikan panduan dalam melakukan analisa data di setiap level evaluasi *training*.

d. Analysize

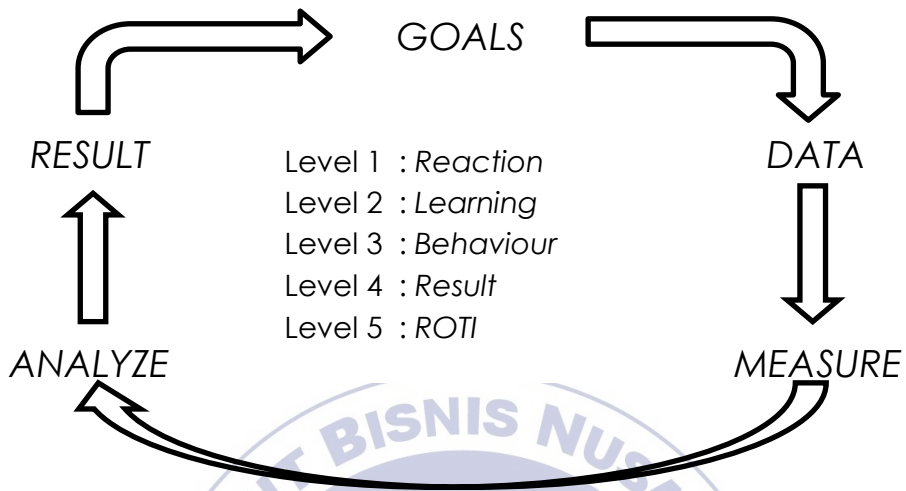
Menjelaskan langkah-langkah dalam melakukan analisa data pada setiap level evaluasi *training* berdasarkan hasil dari rekapitulasi data yang telah berhasil di dapatkan.

e. Result

Hasil dan kesimpulan dari analisa data yang dapat dijadikan informasi bagi pihak-pihak yang membutuhkan.

Implementasikan Lima langkah tersebut sangat mudah untuk menjawab sejauh mana evaluasi *training* yang akan dilakukan dan bagaimana pelaksanaan prosesnya dari awal hingga akhir sehingga memberikan hasil dan rekomendasi untuk perbaikan *training* berikutnya. Lima langkah Implementasi dari 5 level Evaluasi pelatihan dapat dilihat pada Gambar 2.

Gambar 2
5 Level Evaluasi Training



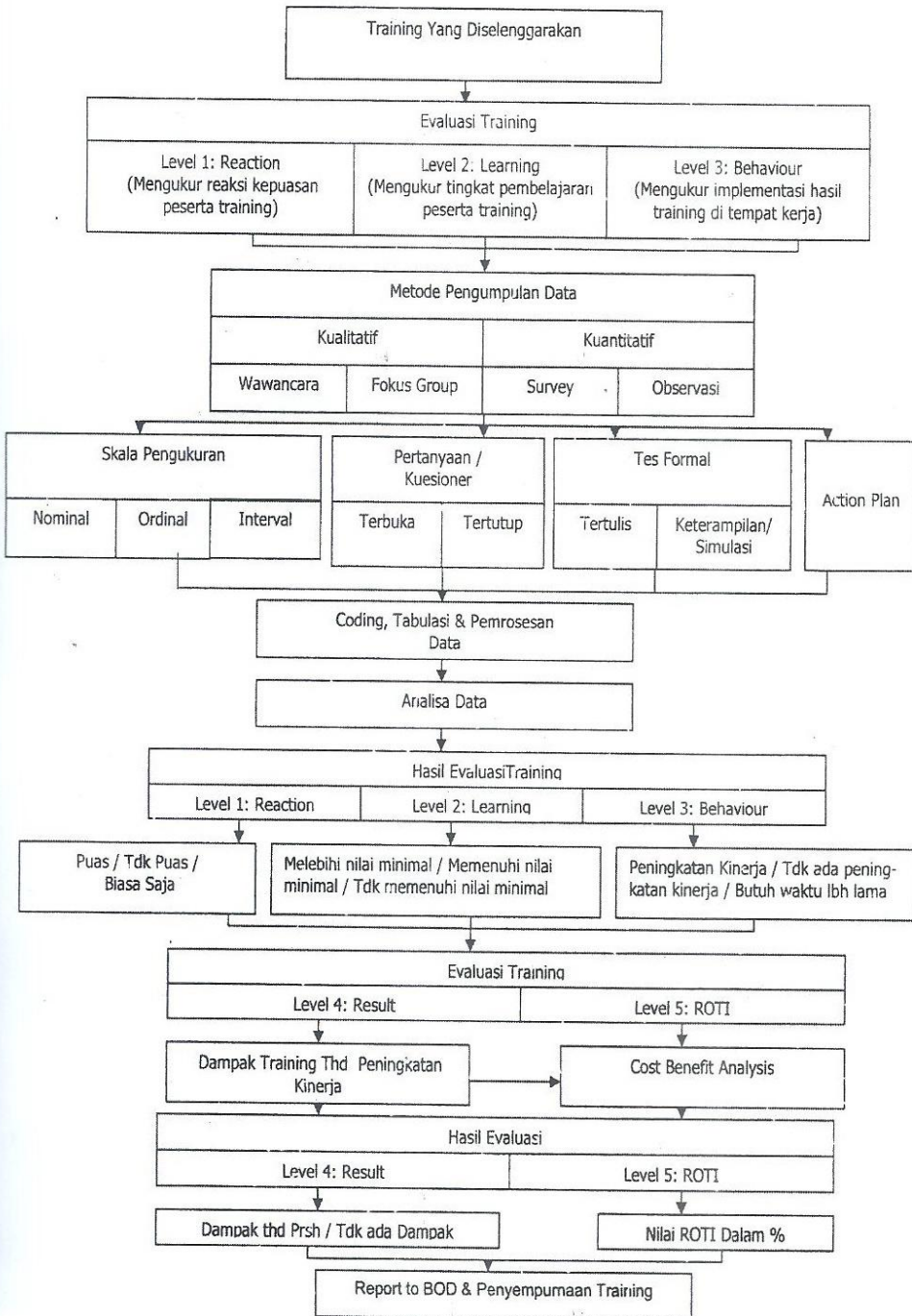
Sumber : Teguh Satriono dan Andree MKP

Hasil Akhir Efektivitas Pelatihan.

Untuk mengukur keberhasilan suatu pelatihan adalah diukur dari efektifitas pelatihan, yaitu dengan timbulnya reaksi yang positif dari para peserta pelatihan, meningkatnya pengetahuan, meningkatnya keahlian, dan perubahan sikap para peserta pelatihan sebagai dampak dari program pelatihan yang diaplikasikan di dalam perilaku kerja sehari-hari dan berpengaruh secara signifikan terhadap pencapaian sasaran kerja individu dan organisasi, serta peningkatan kinerja peserta pelatihan, alat ukur yang biasa dipakai adalah kuantitas, kualitas, waktu, *habit*, *cost* dan *customer satisfaction*.

Untuk memudahkan menilai efektifitas pelatihan, perlu melakukan perencanaan tahapan-tahapan proses evaluasi *training* yang akan dijalankan. Sebelum melakukan evaluasi *training* perlu didesain terlebih dahulu apa yang hendak diukur pada setiap evel evaluasi *training* serta jenis data apa yang diperlukan dan bagaimana cara pengumpulan datanya pada setiap level training, seperti terlihat pada Gambar 3. Teguh Satriono dan Andree MKP, hal. 10.

Gambar 3
Proses Pengukuran dan Pengumpulan Data Pada 5 Level Evaluasi Training.



METODOLOGI PENELITIAN

Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan adalah menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan menggunakan survei, sehingga data yang didapatkan berupa angka-angka diperoleh dari data pelatihan.

Data primer dalam penelitian ini diperoleh oleh peneliti dengan cara memberikan kuesioner kepada para peserta *Training of The Trainers* pada PT. Bridgestone Tire Indonesia dan data sekunder diperoleh dengan mengumpulkan nilai *pre-test* dan *post-test* peserta.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh peserta yang sudah menyelesaikan pelatihan *Training of The Trainers* pada PT. Bridgestone Tire Indonesia, angkatan tahun 2014 sampai dengan 2016, jumlah populasi penelitian pada Evaluasi tahap 1 sampai dengan tahap 2, adalah sejumlah 15 peserta.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Pada evaluasi pelatihan tahap 1 sampai dengan tahap 2, berhubung jumlah peserta pelatihan sebanyak 15 orang, maka semua peserta dijadikan sampling pada seluruh evaluasi tahap ini, yang disebut sebagai sampling jenuh atau istilah lain adalah sensus.

Metode Pengumpulan Data

1. Kuesioner

Kuesioner dipakai untuk Evaluasi Tahap 1 - *Reaction* pada pelatihan *Training of The Trainers*.

2. Pelaporan Hasil Tes

Evaluasi tahap 2 - *Learning* (pembelajaran). Untuk mendapatkan nilai Evaluasi Tahap 2 - *Learning* adalah dengan memberikan tes pengetahuan kepada peserta pada saat sebelum pelaksanaan pelatihan (*pre-test*) dan saat setelah mengikuti pelatihan (*post-test*), diukur dengan *rating scale*. Sugiyono, hal 141, [8].

Uji Validitas dan Reliabilitas Data

Dalam rangka mendukung data analisis evaluasi kepuasan peserta pelatihan, untuk mengukur tingkat kepuasan, dilakukan uji Validitas data hasil kuesioner dengan memakai alat bantu SPSS 21.

Untuk mengukur derajat reliabilitas dilihat pernyataan pada tabel *Reliability Statistics*, melalui Nilai Cronbach's Alpha. Jika nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari r tabel, maka pernyataan tersebut valid, Triton PB., hal 248

Dalam rangka mendukung data analisis evaluasi pembelajaran peserta pelatihan untuk mengukur signifikansi tingkat pengetahuan, perlu dilakukan uji T dengan memakai SPSS 21.

Untuk mengukur kepuasan peserta pelatihan (juga untuk mengukur nilai *pre-test* serta *post-test*) menggunakan rumus rata-rata :

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{n}$$

\bar{X} = Rata-rata hitung

$\sum X$ = Nilai data kuesioner

n = Jumlah data

$\sum X$ = Jumlah keseluruhan Nilai data kuesioner

Untuk mengukur hasil jawaban kuesioner dalam persentase pada grafik

Pie adalah

$$\sum n = 100 \%$$

$$\text{Persentase} = \frac{n}{\sum n} \times 100 \%$$

$\sum n$ = jumlah semua n jawaban.

n = jumlah hitungan jawaban

Evaluasi Training

1. Evaluasi Training Tahap 1: Reaction dilakukan untuk mengukur tingkat kepuasan

peserta training terhadap program training yang diikuti berdasarkan persepsi dan apa yang disarankan oleh peserta. Hal-hal spesifik yang diukur adalah materi training, fasilitator dan fasilitas *training*.

Data yang dikumpulkan adalah data kuantitatif dengan metode pengumpulan data melalui survei menggunakan form kuesioner (Tabel 1) serta skala pengukuran interval (Skala Likert)

Pedoman Pengukuran

Pedoman pengukuran yang digunakan adalah seberapa besar kepuasan peserta terhadap pelatihan yang mereka ikuti.

Coding Data

Standarisasi pemberian coding data, dengan skala pengukuran interval berdasarkan form kuesioner yang dibagikan kepada peserta dapat dilihat pada Tabel 1 di bawah ini:

Tabel 1
Mengubah dalam bentuk coding data dari Kuesioner Pelatihan.

No.Pertanyaan	Alternatif Jawaban	Pedoman Pengukuran	Mengubah data menjadi angka
A. Materi training	Sangat tidak setuju	Kepuasan Peserta Pelatihan	1
1. Saya memahami tujuan training ini	Tidak Setuju		2
2. Program training ini bermafaat bagi saya	Ragu-ragu		3
3. Isi program training ini sesuai dengan tujuan.	Setuju		4
4. Aktivitas training yang dilakukan sangat membantu proses pembelajaran	Sangat Setuju		5
5. Durasi pelatihan sudah tepat (5 hari)			
6. Materi pelajaran dapat diaplikasikan			
B.Fasilitator Training			
7. Pengajar menyiapkan diri engan baik.			
8. Pengajar selalu siap sedia membantu peserta selama training.			
9. Pengajar menggunakan bahasa yang mudah dimengerti.			
10.Pengajar menunjukkan pengetahuan yang diharapkan dalam training ini.			
11.Pengajar membantu saya dalam aplikasi isi pelajaran dalam pekerjaan			

C.Fasilitas Training 12.Fasilitas yang ada mendukung/ memudahkan pelaksanaan training (Computer, OHP, alat tulis) 13.Fasilitas yang ada mendukung/ memudahkan pelaksanaan training (Computer, OHP, alat tulis)			
--	--	--	--

Pertanyaan no.1-6 tentang materi pelatihan.(no.1-3 adalah Isi program, no.4-6 adalah Desain program).

Pertanyaan no.7-11 adalah tentang fasilitator.

Pertanyaan no.12-13 adalah tentang fasilitas.

Kriteria Nilai

Perlu dibuatkan kategori nilai kepuasan peserta pelatihan guna untuk menganalisa hasil pengolahan data yang didapat dari kuesioner yang diberikan kepada peserta pelatihan. Hal ini untuk mempermudah ketika melakukan analisa nilai yang didapat setelah selesai melakukan pemrosesan data kuantitatif. Tabel 2 berikut menunjukkan kriteria nilai :

Tabel 2
Kriteria Nilai Kepuasan peserta terhadap penyelenggaraan pelatihan

No.	Nilai	Deraja kepuasan peserta terhadap penyelenggaraan pelatihan
1	4,01 - 5,00	Kepuasan peserta sangat tinggi
2	3,01 - 4,00	Kepuasan peseta tinggi
3	2,01 - 3,00	Kepuasan peserta biasa
4	1,01 - 2,00	Kepuasan peserta rendah
5	0 - 1,00	Kepuasan peserta sangat rendah

Sumber: Teguh Satriono dan Andree MKP.

2. Evaluasi Training tahap 2.

Evaluasi *Training* Tahap 2 : *Learning* adalah untuk mengukur seberapa jauh dampak dari program pelatihan yang diikuti peserta dalam hal peningkatan pengetahuan suatu hal yang dipelajari dalam pelatihan. Data Evaluasi *Training* tahap2 *Learning*, didapat dengan membandingkan hasil dari pengukuran sebelum pelatihan (*pre-test*) dan pengukuran sesudah pelatihan (*post-test*) dari semua peserta pelatihan.

Data yang dikumpulkan pada Evaluasi Training tahap 2 : *Learning* adalah data kuantitatif dengan metode pengumpulan data melalui survei dengan formal tes pengetahuan (tes tertulis).

Nilai rata-rata *pre-test* peserta biasanya rendah. Hal ini menunjukkan bahwa peserta pelatihan banyak yang belum memahami pengetahuan tentang *Training of The Trainers*.

Nilai rata-rata *post-test* peserta biasanya lebih tinggi dibandingkan dengan sebelum mengikuti pelatihan. Hal ini menunjukkan bahwa peserta pelatihan mendapatkan banyak peningkatan pemahaman terhadap pengetahuan terhadap *Training of The Trainers*.

Sebagai hasil Evaluasi dibuatkan kesimpulan Evaluasi *training* tahap 2.

ANALISIS DATA DAN HASIL PENELITIAN

Pelatihan/*Training of The Trainers*

Pelatihan/*Training* Instruktur Ahli Standar adalah merupakan program pelatihan keahlian untuk menguasai pengetahuan dan kemampuan sebagai instruktur standar yang bisa mengajarkan kepada karyawan sesuai dengan keahlian menguasai standar yang berhubungan dengan keahlian kerja, pengoperasian peralatan kerja, pekerjaan utama dan diperbantukan dalam bekerja sebagai operator produksi. Target pelatihan ini adalah untuk standarisasi keahlian dalam bidang standar kerja (*SOP*) agar semua peserta memiliki keahlian yang sama untuk menghilangkan perbedaan/gap antar personal antar seksi, dan standarisasi cara transfer ilmu dari Ahli Standar kepada semua karyawan serta mengubah pengetahuan dari inspirasi karyawan yang dituangkan ke dalam bentuk standar agar mudah diketahui oleh orang/karyawan lain guna memudahkan pelaksanaan pekerjaan.

Program pelatihan ini adalah program berkesinambungan tahunan, pelatihan yang diambil sampel untuk diadakan penelitian adalah angkatan tahun 2015, sebanyak 15 orang, yaitu angkatan terakhir pelatihan Instruktur Ahli Standar yang sudah mendapatkan sertifikasi saat mulai diadakan penelitian pada 27 Desember 2016.

Metode pelatihan, untuk memudahkan pemahaman kepada para peserta, *training* diberikan secara teori dan praktek sebagai berikut :

1. *Training* Teori dilaksanakan di dalam kelas selama 5 hari pada jam kerja materi *training* adalah:
 - a. *TWI-JI (Training Within Industry - Job Instruction)* durasi 2 hari
 - b. Instruktur Ahli Standar durasi 3 hari.
 Poin penting pada kedua jenis *training* ini adalah pembuatan program *training* dan cara mengajar ahli standar kepada karyawan.
2. *Training* Praktek Pembuatan Program dan cara mengajarkannya kepada karyawan (dalam kurun waktu selama 3 bulan).

Sebelum *training* dimulai, untuk mengukur pemahaman para peserta terhadap program *training* standar, maka kepada para peserta diberikan pertanyaan (*pre-test*) untuk dijawab sesuai kemampuannya, kemudian pada akhir *training* juga diberikan kembali pertanyaan (*post-test*) untuk mengukur keberhasilan atau kemajuan pemahaman (pembelajaran) terhadap materi pelatihan yang sudah diajarkan selama mengikuti *training* teori.

Tujuan Pelatihan *Training of The Trainers*

Tujuan pelatihan *Training of The Trainers* ini adalah menginginkan agar para peserta mampu untuk menjadi instruktur penerapan/pelaksanaan standar kerja (*SOP*) di seksi masing-masing dan bisa mengajarkan standar kerja tersebut kepada karyawan dengan baik, sehingga karyawan bisa selalu bekerja sesuai dengan standar. Para peserta pelatihan bisa membuat rencana *training* standar kerja kepada karyawan dan bisa melaporkan hasil penerapan standar kerja.

Evaluasi Pelatihan

Evaluasi pelatihan dilakukan oleh Seksi Pendidikan Produksi (*In-MEC*) PT. Bridgestone Tire Indonesia. Hasil evaluasi ini dipakai untuk menilai secara keseluruhan pelaksanaan pelatihan, apakah materi, pengajar, fasilitas pelatihan ataupun perubahan perilaku sesuai dengan kebutuhan dan target yang ditetapkan pada rencana/desain awal pelatihan.

1. Tahap 1 –Reaksi (*Reaction*).

Evaluasi reaksi pada tahap ini untuk mengidentifikasi apakah para peserta menyukai atau beranggapan bahwa pelatihan ini efektif. Evaluasi ini dilihat dari respon peserta terhadap materi, instruktur dan fasilitas pelatihan. Reaksi peserta dapat bersifat positif atau negatif sesuai anggapan peserta.

A. Analisis Kepuasan Peserta Pelatihan *Training of The Trainers* berdasarkan aspek Materi Pelatihan.

Nilai aspek Materi Pelatihan meliputi Isi Program dan Desain Program ditampilkan pada Tabel 5.

Tabel 5
Kepuasan Peserta Pelatihan *Training of The Trainers*
Berdasarkan Aspek Materi Pelatihan (Isi & Desain Program)

Peserta Pelatihan	Data setelah Coding							
	Isi Program			Rata-rata	Desain Program			Rata-rata
	No.1	No.2	No.3		No.4	No.5	No.6	
M.Parid	4	5	4	4.33	5	4	4	4.33
Yulianto	4	5	5	4.66	4	4	5	4.33
Angga N	5	5	4	4.66	5	4	5	4.66
Rendratno	4	5	5	4.66	4	4	5	4.33
Sudarno	4	5	4	4.33	4	4	4	4.00
Agus W	4	5	5	4.66	4	4	4	4.00
Rio V	4	5	4	4.33	4	4	4	4.00
Sunarno	4	5	4	4.33	5	4	4	4.33
Fajar S	5	5	5	5.00	5	4	5	4.66
Guntur	4	5	4	4.33	4	3	4	3.66
Endang	4	5	4	4.33	4	4	4	4.00
Andrian	5	5	4	4.66	4	4	5	4.33
M.Makhmud	5	4	4	4.33	5	4	4	4.33
Rusman	4	5	4	4.33	5	4	4	4.33
Uwis S	4	5	4	4.33	5	4	5	4.66
Rata-rata semua peserta				4.48				4.26
	4.37							

Nilai rata-rata aspek Materi Pelatihan yang terdiri dari Isi Program dan Desain Program adalah 4.37. Hal ini menunjukkan bahwa materi pelatihan dapat membantu untuk meningkatkan pengetahuan atau keterampilan dan dapat diaplikasikan kedalam pekerjaan.

B. Analisa Kepuasan Peserta Pelatihan *Training of The Trainers* berdasarkan aspek Fasilitator Pelatihan dan Fasilitas Pelatihan.

Aspek Fasilitator Pelatihan (pengajar pelatihan) dan aspek Fasilitas Pelatihan yang dapat menunjang kelancaran jalannya pelatihan yang diselenggarakan, disajikan pada Tabel 6 berikut ini.

Tabel 6
Kepuasan Peserta Pelatihan *Training of The Trainers* berdasarkan aspek Fasilitator dan Fasilitas Pelatihan

Peserta Pelatihan	Data setelah Coding								
	Fasilitator pelatihan					Rata-rata	Fasilitas pelatihan		Rata-rata
	No.7	No.8	No.9	No.10	No.11		No.12	No.13	
M.Parid	5	5	4	4	5	4.60	4	4	4.00
Yulianto	5	5	4	4	5	4.60	4	4	4.00
Annga N	5	5	4	5	4	4.60	4	4	4.00
Rendratno	4	5	4	5	4	4.40	4	4	4.00
Sudarno	5	5	4	4	5	4.60	4	4	4.00
Agus W	4	5	4	5	5	4.60	4	4	4.00
Rio V	5	5	4	5	4	4.60	4	4	4.00
Sunarno	5	5	4	4	4	4.40	4	4	4.00
Fajar S	5	5	5	4	5	4.80	4	5	4.50
Guntur	4	5	4	4	5	4.40	4	4	4.00
Endang	4	5	4	4	4	4.20	4	4	4.00
Andrian	5	5	5	5	4	4.80	4	4	4.00
M.Makhmud	5	5	4	4	5	4.60	4	4	4.00
Rusman	4	5	4	5	5	4.60	4	4	4.00
Uwis S	4	5	4	5	5	4.60	4	4	4.00
Rata-rata semua peserta						4.56			4.03

Nilai rata-rata aspek Fasilitator Pelatihan adalah 4,56. Hal ini menunjukkan bahwa para peserta pelatihan sangat puas terhadap Fasilitator Pelatihan yang mereka ikuti. Sedangkan nilai rata-rata aspek Fasilitas Pelatihan adalah 4.03. Hal ini menunjukkan bahwa para peserta pelatihan sangat puas terhadap Fasilitas Pelatihan yang mereka ikuti.

C. Analisa Kepuasan Peserta Pelatihan Secara Keseluruhan

Respon kepuasan peserta pelatihan terhadap penyelenggaraan pelatihan *Training of The Trainers* secara keseluruhan dapat dilihat pada Tabel 7 di bawah ini.

Tabel 7
Keputusan Peserta Pelatihan *Training of The Trainers* Secara Keseluruhan.

	Data setelah Coding													
	Isi Program			Desain Program			Fasilitator Pelatihan					Fasilitas Pelatihan		Rata-rata
	No 1	No 2	No 3	No 4	No 5	No 6	No 7	No 8	No 9	No 10	No 11	No 12	No 13	
M.Parid	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4.38
Yulianto	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4.46
Angga N	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4.53
Rendratno	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4.38
Sudarno	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4.30
Agus W	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4.38
Rio V	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4.30
Sunarn	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4.30
Fajar S	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4.76
Guntur	4	5	4	4	3	4	4	5	4	4	5	4	4	4.15
Endang	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4.15
Andrian	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4.53
M.Makhmud	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4.38
Rusman	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4.38
Uwis S	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4.46
Keputusan Peserta Pelatihan <i>Training of The Trainers</i>														4.38

C. Uji Reliabilitas dan Validitas

Untuk uji Reliabilitas & Validitas terhadap data hasil kuesioner dari semua peserta pelatihan sebanyak 15 orang, dilakukan dengan memakai SPSS 21 sebagai berikut :

Reliability

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	15	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	15	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,888	13

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
No_1	45,40	87,971	,692	,874
No_2	45,40	84,829	,854	,866
No_3	45,33	90,381	,585	,880
No_4	45,27	81,352	,874	,863
No_5	45,80	87,886	,600	,879
No_6	45,47	83,410	,744	,871
No_7	45,87	87,695	,555	,882
No_8	45,80	87,314	,567	,881
No_9	45,33	90,524	,436	,889
No_10	45,00	96,571	,405	,887
No_11	45,33	97,952	,297	,891
No_12	45,20	92,171	,461	,886
No_13	45,20	96,600	,471	,885

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
49,20	104,171	10,206	13

Hasil analisis :

- a. Berdasarkan data Cronbach's Alpha = 0.888 adalah lebih besar dari 0.6. Hal ini menunjukkan bahwa data sangat Reliabel.
- b. Berdasarkan data *Corrected Item-Total Correlation* bahwa semua data (paling kecil no.11 yaitu sebesar 0.297 sampai dengan paling besar yaitu no.2 sebesar 0.854) lebih besar dari 0.2. Hal ini menunjukkan bahwa keputusannya Valid.

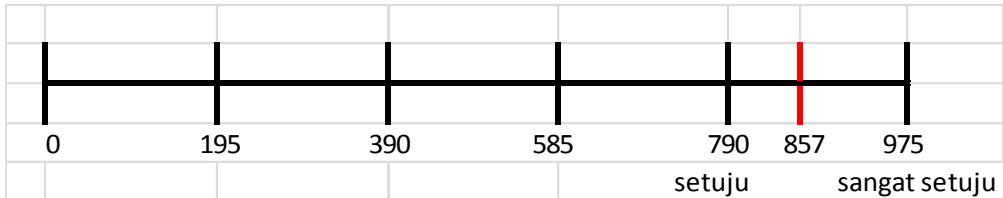
D. Respon Peserta Terhadap Pelaksanaan Pelatihan Secara Keseluruhan

Dari ketiga macam reaksi para peserta pelatihan (responden) terhadap semua indikator yaitu indikator Materi pelatihan, indikator Pengajar dan indikator Fasilitas Pelatihan menunjukan bahwa sebagian besar mendapatkan respon positif dari peserta pelatihan atau dalam hal ini dapat disimpulkan bahwa para peserta pelatihan merasa puas terhadap materi pelatihan yang dipersiapkan untuk diberikan dalam *training*, kemampuan pengajar memberikan penjelasan tentang materi pelatihan dan fasilitas pelatihan yang disediakan untuk menunjang kelancaran pelatihan ini. Untuk memudahkan melihat skor reaksi para peserta pelatihan secara keseluruhan terhadap faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi efektifitas pelatihan maka dijelaskan secara rinci pada Tabel 8 di bawah ini.

Tabel 8
Skor Evaluasi Reaksi Peserta Pelatihan *Training of The Trainers*

Indikator	Tanggapan Responden					Skor
	Sangat tidak setuju	Tidak setuju	Ragu-ragu	Setuju	Sangat setuju	
Saya memahami tujuan training	0	0	0	11	4	64
Program training ini bermanfaat bagi saya	0	0	0	1	14	74
Isi program training ini sesuai dengan tujuan	0	0	0	11	4	64
Aktivitas training yang dilakukan sangat membantu proses pembelajaran	0	0	0	8	7	67
Durasi pelatihan sudah tepat (5 hari)	0	0	1	14	0	59
Materi pelajaran dapat diaplikasikan	0	0	0	9	6	66
Pengajar menyiapkan diri dengan baik	0	0	0	6	9	69
Pengajar selalu siap sedia membantu peserta selama training	0	0	0	0	15	75
Pengajar menggunakan bahasa yang mudah dimengerti	0	0	0	13	2	62
Pengajar menunjukkan pengetahuan yang diharapkan dalam training ini	0	0	0	8	7	67
Pengajar membantu saya dalam aplikasi isi pelajaran dalam pekerjaan	0	0	0	6	9	69
Fasilitas yang ada mendukung/ memudahkan pelaksanaan training	0	0	0	15	0	60
Fasilitas yang tersedia menunjang proses pembelajaran yang dibutuhkan	0	0	0	14	1	61
Total skor						857

Total skor yang diperoleh dari evaluasi reaksi adalah 857, dari maksimal skor 975, ini menggambarkan jumlah keseluruhan reaksi peserta terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi efektifitas pelatihan. Total skor ini dapat dilihat pada Gambar 4. daerah jawaban reaksi para peserta terhadap semua faktor yang berkontribusi terhadap efektifitas pelaksanaan pelatihan.



Gambar 4
Skor Reaksi Peserta Pelatihan *Training of The Trainers*.

Pada Gambar 4 dapat dilihat bahwa skor reaksi pelatihan sebesar 857 berada pada daerah setuju dan sangat setuju. Dengan demikian secara keseluruhan respon peserta pelatihan adalah positif, dapat dianggap memuaskan oleh para peserta pelatihan.

2. Evaluasi Tahap 2 – Pembelajaran (*Learning*)

Evaluasi pembelajaran didasarkan atas analisis perbandingan nilai skor *pre-test* dan *post-test*. Lembar untuk evaluasi pembelajaran terdiri dari 50 pertanyaan, dan setiap jawaban yang benar dari pertanyaan diberikan nilai 2, sehingga skor setiap orang maksimum sebesar 100. Nilai rata-rata sebelum pelatihan adalah sebesar 32.13, kemudian nilai rata-rata setelah pelatihan adalah sebesar 96.53. Target Nilai Test sesudah mengikuti Pelatihan adalah minimum 90, kalau nilai pada test 1, belum mencapai target maka diadakan Remedial test, bila nilai Remedial test 1 belum mencapai target, kemudian diadakan Remedial test 2

Nilai akhir yang dipakai sesudah mengikuti Pelatihan adalah nilai yang sudah mencapai target .

Kesimpulan

Terdapat perbedaan yang sangat besar bila dibandingkan antara nilai *pre-test* dan *post- test* sebesar 64.4.

Hal ini juga bisa dilihat dengan uji T dengan memakai SPSS 21, sebagai berikut:

T-Test

	<i>test</i>	<i>N</i>	<i>Mean</i>	<i>Std. Deviation</i>	<i>Std. Error Mean</i>
nilai	<i>Pre test</i>	15	32,13	7,652	1,976
	<i>Post test</i>	15	96,53	3,889	1,004

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means	
		F	Sig.	t	df
nilai	<i>Equal variances assumed</i>	4,454	,044	-29,058	28
	<i>Equal variances not assumed</i>			-29,058	20,780

Independent Samples Test

		t-test for Equality of Means			
		Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference
					Lower
nilai	<i>Equal variances assumed</i>	,000	-64,400	2,216	-68,940
	<i>Equal variances not assumed</i>	,000	-64,400	2,216	-69,012

Independent Samples Test

		t-test for Equality of Means	
		95% Confidence Interval of the Difference	
		Upper	
nilai	<i>Equal variances assumed</i>	-59,860	
	<i>Equal variances not assumed</i>	-59,788	

Hipotesis

Ho = kedua varians *pre-test* dan *post-test* identik.

H1 = kedua varians *pre-test* dan *post-test* tidak identik (berbeda).

Pengambilan Keputusan:

Dasar Pengambilan keputusan (uji varians menggunakan uji satu sisi)

Jika probabilitas $> 0,05$, maka Ho diterima.

Jika probabilitas $< 0,05$, maka Ho ditolak.

Keputusan:**Uji kesamaan varians**

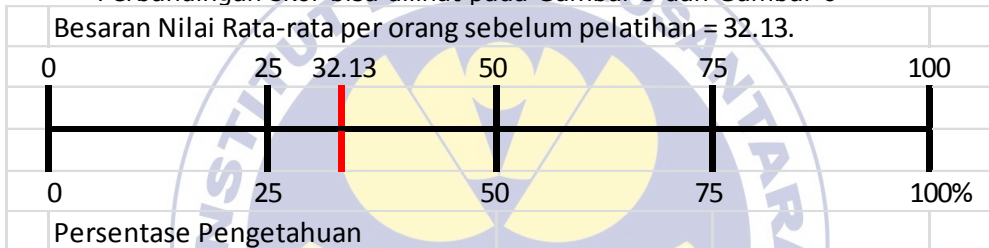
Pertama kita melihat apakah ada perbedaan varians diantara variabel-variabel yang diuji. Dengan berdasarkan nilai probabilitas pada *Lavene's Test for Equality of Variances* didapat bahwa nilai Sig = 0,044, ini lebih rendah dari 0,05, maka H_0 ditolak, hal ini menunjukkan bahwa kedua varians nilai *pre-test* dan nilai *post-test* benar ada perbedaan.

Uji T

Kita lihat bahwa pada *t-test for Equality of Means* angka Sig(2-tailed) adalah 0,000, karena angka jauh di bawah angka probabilitas 0,05, maka dapat disimpulkan ada perbedaan secara signifikan rata-rata nilai sebelum pelatihan dan nilai rata-rata sesudah mengikuti pelatihan.

Jika kita lihat pada tabel *output* pertama, terlihat rata-rata nilai sebelum mengikuti pelatihan (*Pre Test*) adalah 32,13. Sedangkan rata-rata nilai sesudah pelatihan (*Post Test*) adalah 96,53. Selisih keduanya dapat dianggap signifikan untuk disimpulkan keduanya berbeda secara nyata.

Perbandingan skor bisa dilihat pada Gambar 5 dan Gambar 6



Gambar 5

Skor evaluasi Pembelajaran Sebelum Pelatihan *Training of The Trainers*

Pada Gambar 5 di atas dapat dilihat bahwa skor evaluasi pembelajaran sebelum pelatihan nilai rata-rata adalah sebesar 32.13 berada pada daerah antara 25% - 50%, dapat diartikan bahwa para peserta masih sangat minim mengetahui tentang materi pelatihan. Sedangkan berdasarkan Gambar 6 skor evaluasi yang diperoleh sesudah pelatihan nilai rata-rata adalah sebesar 96.53 yang bisa diartikan bahwa terjadi perbedaan atau peningkatan pengetahuan yang sangat besar.



Gambar 6

Skor evaluasi Pembelajaran sesudah pelatihan *Training of The Trainers*.

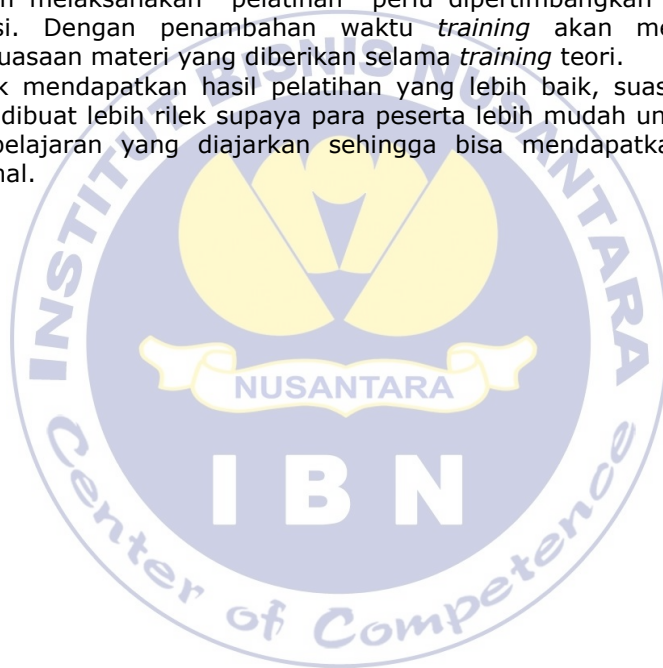
KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Bila dilihat skor adalah 4,37, hal ini memperlihatkan bahwa peserta pelatihan sangat puas terhadap pelaksanaan pelatihan.
2. Terjadi perubahan pengetahuan yang cukup besar dari peserta setelah mengikuti pelatihan. Dengan demikian, nilai pelaksanaan pelatihan bisa mencapai target/efektif untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan para peserta pelatihan.
3. Berdasarkan hasil evaluasi Tahap 1 dan Tahap 2 pelatihan *Training of The Trainers* pelatihan ini dinilai efektif.

Saran

1. Dalam melaksanakan pelatihan perlu dipertimbangkan penambahan durasi. Dengan penambahan waktu *training* akan mengoptimalkan penguasaan materi yang diberikan selama *training* teori.
2. Untuk mendapatkan hasil pelatihan yang lebih baik, suasana pelatihan agar dibuat lebih rilek supaya para peserta lebih mudah untuk menerima pembelajaran yang diajarkan sehingga bisa mendapatkan hasil yang optimal.



DAFTAR PUSTAKA

- [1] Teguh Satriono dan Andree MKP, **How to Measure 5 levels of Training Evaluation**, cetakan 1, Penerbit *Intellectual Capital Publishing*, Jakarta, 2007.
- [2] R.Wayne Mondy, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, edisi 10, Penerbit ERLANGGA, Jakarta, 2008.
- [3] Gary Dessler, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, edisi 10, Penerbit Indeks, Jakarta, 2010.
- [4] Robert L.Matthis dan John H.Jackson, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, edisi 9, Penerbit Salemba Empat, Jakarta, 2002.
- [5] Raymond A.Noel, John R.Hollenbeck, Barry Gerhart, Patrick M.Wright, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, edisi 6, Penerbit Salemba Empat, Jakarta, 2010.
- [6] Sadili Samsudin, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, cetakan 1, Penerbit Pustaka Setia, Bandung, 2006.
- [7] Husein Umar, **Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi**, cetakan 8, Penerbit Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 2008.
- [8] Sugiyono, **Metode Penelitian Bisnis**, cetakan 14, Penerbit ALFABETA, Bandung, 2009.
- [9] Nazir, **Metode Penelitian**, cetakan ketujuh, Penerbit GHALIA INDONESIA, Bogor, 2009.
- [10] Lexy J.Moleong, **Metodologi Penelitian Kualitatif**, cetakan ketigapuluhsatu, Penerbit REMAJA ROSDAKARYA, Bandung, 2013.
- [11] Triton PB, **SPSS 13 terapan Riset Statistik Parametrik**. Penerbit Andi, Yogyakarta, 2006.
- [12] Singgih Santoso, **Menguasai statistik dengan SPSS 24**, Penerbit PT.Elex Media Komputindo, Jakarta, 2017

