

**ANALISIS EFEKTIVITAS PELATIHAN KADER HOPE  
PT HM SAMPOERNA TBK.**



**SKRIPSI**

Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat untuk memperoleh gelar  
Sarjana Manajemen

**Oleh:**

**Made Khrisna Darma Putra**

**2017120192**

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN**

**FAKULTAS EKONOMI**

**PROGRAM SARJANA MANAJEMEN**

**Terakreditasi oleh BAN-PT No. 2011/SK/BAN-PT/Akred/S/VII/2018**

**BANDUNG**

**2021**

**ANALYSIS OF TRAINING EFFECTIVENESS OF PELATIHAN KADER  
HOPE PT HM SAMPOERNA TBK.**



**THESIS**

Submitted to complete part of requirements for Bachelor's Degree  
in Management

**By:**

**Made Khrisna Darma Putra**

**2017120192**

**PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY**

**FACULTY OF ECONOMICS**

**PROGRAM IN MANAGEMENT**

**Accredited by BAN-PT No. 2011/SK/BAN-PT/Akred/S/VII/2018**

**BANDUNG**

**2021**

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN**  
**FAKULTAS EKONOMI**  
**PROGRAM SARJANA MANAJEMEN**



**PERSETUJUAN UNTUK SKRIPSI**  
**ANALISIS EFEKTIVITAS PELATIHAN KADER HOPE**  
**PT HM SAMPOERNA TBK.**

Oleh:

Made Khrisna Darma Putra  
2017120192

Bandung, 24 Agustus 2021

Ketua Program Sarjana Manajemen,

Dr. Istiharini, S. E., M. M.

Pembimbing Skripsi,

Dr. Regina Deti, S.E., M.M.

## PERNYATAAN

Saya yang bertanda-tangan di bawah ini,

Nama : Made Khrisna Darma Putra  
Tempat, tanggal lahir : Bekasi, 03 November 1998  
Nomor Pokok Mahasiswa (NPM) : 2017120192  
Program Studi : Manajemen  
Jenis naskah : Skripsi

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

**ANALISIS EFEKTIVITAS PELATIHAN KADER HOPE PT HM SAMPOERNA TBK.**

Yang telah diselesaikan dibawah bimbingan Ibu **Dr. Regina Deti Mulyo Harsono, S.E., M.M.**

## MENYATAKAN

Adalah benar-benar karya tulis saya sendiri:

1. Apapun yang tertuang sebagai bagian atau seluruh isi karya tulis saya tersebut di atas dan merupakan karya orang lain (termasuk tapi tidak terbatas pada buku, makalah, surat kabar, internet, materi perkuliahan, karya tulis mahasiswa lain), telah dengan selayaknya saya kutip, sadur atau tafsir dan jelas telah saya ungkap dan tandai.
2. Bahwa tindakan melanggar hak cipta atau yang disebut plagiat (*plagiarism*) merupakan pelanggaran akademik yang sanksinya dapat berupa peniadaan pengakuan atas karya ilmiah dan kehilangan hak keserjanaan.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksa oleh pihak mana pun.

Pasal 25 Ayat (2) UU. No.20 Tahun 2003: Lulusan perguruan tinggi yang karya ilmiahnya digunakan untuk memperoleh gelar akademik profesi, atau cokasi terbukti merupakan jiplakan dicabut gelarnya.

Pasal 70: Lulusan yang karya ilmiah yang digunakanya untuk mendapatkan gelar akademik, profesi, atau vokasi sebagaimana dimaksud dalam pasal 25 Ayat (2) terbukti merupakan jiplakan dipidana dengan pidana perkara paling lama dua tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 200 juta.

Bandung,

Dinyatakan tanggal: 4 Agustus 2021

Pembuat Pernyataan:



(Made Khrisna Darma Putra)

## ABSTRAK

Pengetahuan tentang keuangan memiliki pengaruh kepada kesejahteraan karyawan. Untuk memberikan karyawan pengetahuan tentang keuangan, PT HM Sampoerna Tbk. Mengadakan pelatihan HOPE, dimana pelatihan ini bertujuan untuk memberi wawasan mengenai keuangan dan wirausah kepada peserta. Akan tetapi banyak peserta membutuhkan mentor agar dapat berkonsultasi. Untuk menciptakan mentor tersebut, PT HM Sampoerna mengadakan pelatihan KADER HOPE. Perkembangan zaman dan situasi terkini, membuat pelatihan dilakukan secara daring dan perlu diperhatikan tingkat keefektifannya.

Tujuan dari penelitian ini adalah, untuk mengetahui efektivitas pelatihan pada Pelatihan KADER HOPE PT HM Sampoerna Tbk. dengan mencari tahu tingkat reaksi, tingkat perubahan pengetahuan, dan tingkat perubahan perilaku peserta pelatihan ini setelah mengikuti pelatihan. Dengan mengetahui efektivitas pelatihan, pihak perusahaan dapat mengetahui apakah program pelatihan yang telah mereka jalankan sesuai dengan ekspektasi mereka.

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif dan kualitatif. Penelitian menggunakan data primer berupa hasil wawancara dan hasil kuesioner dan data sekunder merupakan hasil *pre-test* dan *post-test*.

Hasil tingkat efektivitas pelatihan sangat baik, dengan tingkat reaksi sebesar 90,94%, peningkatan pengetahuan sebanyak 36,85 poin, dan tingkat perubahan perilaku sebanyak 92,22%.

Kata kunci: Pelatihan, Efektivitas Pelatihan

## **ABSTRACT**

*Knowledge of finance has an influence on employee welfare. To provide employees with knowledge about finance, PT HM Sampoerna Tbk. Conducting HOPE training, where this training aims to provide participants with insight into finance and entrepreneurship. However, many participants need a mentor in order to be consulted. To create these mentors, PT HM Sampoerna held a HOPE KADER training. The development of the times and the latest situation, making the trainer done online and need to pay attention to the level of effectiveness.*

*The purpose of this study was to determine the effectiveness of the training at the HOPE KADER Training of PT HM Sampoerna Tbk. by finding out the level of reaction, the level of change in knowledge, and the level of change in the behavior of these trainees after attending the training. By knowing the effectiveness of the training, the company can find out whether the training program they have run is in line with their expectations.*

*This study uses descriptive research methods with quantitative and qualitative approaches. The study used primary data in the form of interviews and questionnaire results and secondary data was the result of pre-test and post-test.*

*The results of the effectiveness of the training were very good, with a reaction rate of 90.94%, an increase in knowledge of 36.85 points, and a change in behaviour rate of 92.22%.*

*Keywords: Training, Effectiveness of Training*

## **KATA PENGANTAR**

Puji syukur penulis panjatkan Kepada Tuhan Yesus Kristus, karena berkat anugrah dan rahmat-Nya, penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini yang berjudul **ANALISIS EFEKTIVITAS PELATIHAN KADER HOPE PT HM SAMPOERNA TBK**. Adapun penyusunan skripsi ini untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan studi serta dalam memperoleh gelar Sarjana Manajemen pada Program Sarjana Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan.

Penulis menyadari bahwa banyak pihak terlibat dalam membantu penulis menyusun skripsi ini dan juga dalam dinamika kehidupan penulis. Maka dari itu, pada kesempatan ini, penulis ingin berterimakasih kepada:

1. Constance Helena Wangke. Selaku Ibu dari penulis, yang penulis percaya selalu membawa nama penulis dalam setiap doanya, dan selalu memberikan dukungan dalam bentuk apapun kepada penulis. Sehingga akhirnya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
2. I Gede Putu Anom Pari Bajeraka. Selaku Ayah dari penulis, yang penulis banggakan dan penulis jadikan panutan dalam hidup, dan penulis percaya bahwa selalu diberikan dukungan terbaik dalam setiap langkah penulis.
3. Putu Mia Darmayani. Selaku kakak dari penulis, yang selalu memberikan dukungan dan juga sebagai tempat berkeluh kesah penulis.
4. Ibu Dr. Regina Deti, S.E., M.M. Sebagai pembimbing penelitian penulis yang telah meluangkan waktunya untuk mengoreksi dan memberikan saran kepada penulis serta memberikan dukungan kepada penulis.
5. Ibu Dr. Budiana Gomulia, Dra., M.Si. yang penulis hormati selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan.
6. Ibu Dr. Istiharini S.E., M.M. yang penulis hormati selaku Kepala Program Studi Sarjana Manajemen Universitas Katolik Parahyangan Bandung.
7. Bapak Probowo Erawan Sastroedjo, S.E. selaku dosen wali penulis yang membantu mengarahkan pengambilan mata kuliah selama masa perkuliahan.

8. Seluruh dosen pengajar dan staff UNPAR yang senantiasa berbagi ilmu dan dukungan selama proses pembelajaran di kampus.
9. Ibu Shenny, selaku pihak yang membantu penulis mengumpulkan data dalam pelatihan KADER HOPE PT HM Sampoerna Tbk.
10. Seluruh peserta pelatihan KADER HOPE PT HM Sampoerna Tbk. yang telah membantu dalam wawancara.
11. Jaka Pangestu Firdaus, selaku sahabat penulis yang telah memberikan saran-saran penulisan kepada penulis dan juga menemani penulis di dalam dan di luar kampus.
12. Hasan Maulana Ibrahim, selaku sahabat penulis yang selalu menemani penulis bermain fifa dan tempat penulis bercerita dan berkeluh kesah.
13. Michelle Florentina, selaku teman penulis yang selalu menjadi tempat penulis bercerita dan saling membantu dalam tugas dan belajar.
14. Mulia Setyowati, selaku teman penulis yang membantu penulis dalam penyusunan skripsi dan memberikan dukungan positif.
15. Teman-teman angkatan 2017 yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu, yang ada dalam kisah perkuliahan penulis.
16. Masyarakat SC Ekonomi yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu, terima kasih banyak telah memberikan warna, canda, dan tawa dalam cerita hidup penulis.
17. Dan untuk seluruh kisah dan pengalaman, suka maupun duka, yang tidak bisa penulis ungkapkan.

Pada akhir kata, penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini, masih jauh dari kata sempurna. Karena itu, penulis memohon saran dan kritik yang bersifat membangun demi kesempurnaannya dan semoga bisa bermanfaat bagi pembaca.

Bandung, 29 Juli 2021

Made Khrisna Darma Putra

## DAFTAR ISI

Abstrak.....	i
Abstract.....	ii
Kata Pengantar .....	iii
Daftar Isi.....	v
Daftar Tabel .....	vii
Daftar Gambar .....	viii
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	4
1.3 Tujuan Penelitian .....	4
1.4 Manfaat Penelitian.....	4
1.5 Kerangka Pemikiran .....	5
1.6 Batas Penelitian.....	7
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>8</b>
2.1 Pelatihan .....	8
2.2 Efektivitas Pelatihan .....	16
<b>BAB III METODE DAN OBJEK PENELITIAN .....</b>	<b>21</b>
3.1 Metode Penelitian .....	21
3.2 Teknik Pengumpulan Data .....	22
3.3 Populasi .....	23
3.4 Operasionalisasi Variabel .....	23

3.5 Pengukuran Variabel .....	26
3.6 Uji Validitas dan Reliabilitas .....	27
3.7 Teknik Analisis Data .....	29
3.8 Profil Objek Penelitian .....	30
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>36</b>
4.1 Profil Responden .....	36
4.2 Hasil Evaluasi Pelatihan KADER HOPE PT HM Sampoerna Tbk. ....	40
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>65</b>
5.1 Kesimpulan .....	65
5.2 Saran.....	66
Daftar Pustaka .....	67
Lampiran .....	71

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Operasional Variabel.....	23
Tabel 3.2 Bobot Nilai Kuesioner.....	27
Tabel 3.3 Hasil Uji Validitas .....	28
Tabel 3.4 Hasil Uji Reliabilitas .....	29
Tabel 3.5 Pembobotan Kirkpatrick .....	30
Tabel 4.1 Pembobotan Kirkpatrick.....	40
Tabel 4.2 Bobot Reaksi Peserta Terhadap Materi Pelatihan.....	41
Tabel 4.3 Bobot Reaksi Peserta Terhadap Metode Pelatihan .....	42
Tabel 4.4 Bobot Reaksi Peserta Terhadap Kemampuan Pelatih.....	43
Tabel 4.5 Bobot Reaksi Peserta Terhadap Periode Pelatihan.....	45
Tabel 4.6 Bobot Reaksi Peserta Terhadap Fasilitas Pelatihan .....	44
Tabel 4.7 Bobot Reaksi Peserta .....	47
Tabel 4.8 Hasil <i>Pre-test</i> dan <i>Post-test</i> .....	48
Tabel 4.9 Pembobotan Kirkpatrick .....	57
Tabel 4.10 Bobot Reaksi Peserta Terhadap Indikator 1 Pada Tingkat Perubahan Perilaku .....	58
Tabel 4.11 Bobot Reaksi Peserta Terhadap Indikator 2 Pada Tingkat Perubahan Perilaku .....	59
Tabel 4.12 Bobot Reaksi Peserta Terhadap Indikator 3 Pada Tingkat Perubahan Perilaku .....	61
Tabel 4.13 Bobot Reaksi Peserta Terhadap Indikator 4 Pada Tingkat Perubahan Perilaku .....	62
Tabel 4.14 Bobot Reaksi Peserta Terhadap Perubahan Perilaku .....	63

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Model Kirkpatrick .....	7
Gambar 3.1 Struktur Organisasi PT HM Sampoerna Tbk.....	32
Gambar 4.1 Grafik Pendidikan Terakhir Peserta Pelatihan Kader HOPE PT HM Sampoerna .....	37
Gambar 4.2 Grafik Masa Kerja Peserta Pelatihan Kader HOPE PT HM Sampoerna .....	37
Gambar 4.3 Grafik Persentase Responden yang Pernah Mengikuti Pelatihan Daring .....	38
Gambar 4.4 Grafik Responden yang Melakukan Pencatatan Keuangan.....	39
Gambar 4.5 Grafik Responden yang Memiliki Perencanaan Keuangan.....	39
Gambar 4.6 Grafik Jumlah Peserta yang Mengalami Perubahan.....	50
Gambar 4.7 Grafik Perbandingan Jumlah Responden Menjawab Benar Berdasarkan Materi Keterampilan Berwirausaha .....	52
Gambar 4.8 Grafik Perbandingan Jumlah Responden Menjawab Benar Berdasarkan Materi Keterampilan Mengelola Keuangan .....	53
Gambar 4.9 Grafik Perbandingan Jumlah Responden Menjawab Benar Berdasarkan Materi Keterampilan Menjadi Mentor.....	55
Gambar 4.10 Grafik Perbandingan Jumlah Responden Menjawab Benar .....	56

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Pelatihan yang merupakan salah satu fungsi dari sumber daya manusia, memiliki peran penting untuk mengembangkan kemampuan pesertanya. Pelatihan memberikan kesempatan kepada pekerja untuk mendapatkan kemampuan dan keahlian (Rahman, Ng, Sambasivan, & Wong, 2013). Hal tersebut memberikan arti bahwa, pelatihan berperan dalam peningkatan keahlian SDM. Sehingga, dengan kualitas SDM yang meningkat, mendapatkan manfaat bagi kemajuan organisasi tersebut (Elfrinato, 2016). Pelatihan menjadikan seseorang memiliki kemampuan dan keahlian lebih. Sehingga akhirnya dapat digunakan untuk tujuan pribadi maupun digunakan untuk tujuan organisasi

Pelatihan sendiri telah mengalami perkembangan dan perubahan sejalan dengan kemajuan teknologi (Zainab, Bhatti, Pangil, & Battour, 2015). Minat yang cenderung meningkat pada pelatihan daring akhir-akhir ini, baik di negara maju maupun berkembang, pelatihan daring telah menjadi sebuah cara pembelajaran yang revolusioner di sebagian besar organisasi (Ramayah, Ahmad, & Hong, 2012). Ditambah dengan adanya pandemi Covid-19, menambah minat dalam pembelajaran dan pelatihan daring (Bordoloi, Das, & Das, 2021). Pelatihan daring telah memainkan peran yang penting dalam meningkatkan kemampuan dan penerimaan pengetahuan oleh pekerja dalam organisasi (Lorenzetti, 2005). Hal tersebut juga diterapkan dalam program pelatihan KADER HOPE yang diadakan oleh PT HM Sampoerna. Pelatihan daring memberikan kesempatan untuk menurunkan biaya pelatihan itu sendiri (Simmons, 2002). Tetapi, kesempatan untuk menurunkan biaya itu dapat berkurang jika pelatihan tidak efektif dalam memberikan hasil yang ingin dicapai (Long, Dubois, & Faley, 2009). Hal itu menjadikan evaluasi terhadap keefektifan pelatihan menjadi hal yang penting.

Menurut wawancara dengan Manajer Operasional PT HM Sampoerna Tbk. Dikatakan bahwa sebelum ada pelatihan untuk Kader HOPE,

program yang memiliki nama Program HOPE. Program HOPE sendiri merupakan program yang diadakan oleh PT HM Sampoerna Tbk untuk karyawannya. Karyawan yang mengikuti program ini diharapkan untuk menjadi pribadi yang cerdas dalam pengelolaan keuangan, sehingga siap menjadi seorang wirausaha yang sukses. Tetapi setelah mengikuti program ini, banyak peserta yang mengeluh kepadanya karena tidak mempunyai tempat untuk bercerita dan berkonsultasi akan masalah yang dihadapinya. Hal tersebut menjadi perhatian pihak manajemen. Untuk mendukung suksesnya program HOPE yang sudah ada, diperlukan lingkungan yang mendukung, dalam hal ini mentor menjadi faktor yang menentukan keberhasilan program tersebut. Dimana, mentor nantinya tidak hanya dibekali ilmu tentang keuangan dan wirausaha untuk dirinya, tetapi juga dapat menjadi tempat bercerita dan tempat bertanya para peserta HOPE. Untuk membentuk mentor tersebut maka PT HM Sampoerna Tbk mengadakan pelatihan online KADER HOPE PT HM Sampoerna Tbk. Dengan adanya pelatihan tersebut PT HM Sampoerna Tbk berharap, peserta mampu menjadi mentor yang siap membagikan pengetahuan dan pengalamannya pada bidang keuangan dan wirausaha pada karyawan PT HM Sampoerna Tbk dan peserta mampu menjadi mentor yang memiliki kemampuan komunikasi yang baik, sehingga mampu menjadi tempat berbagi dan berkonsultasi para karyawan PT HM Sampoerna Tbk.

Pelatihan KADER HOPE sendiri merupakan program yang disusun oleh PT HM Sampoerna, bagi karyawannya khususnya bagi buruh-buruh yang ada di *plant* yang tersebar di Indonesia. Tujuan dari pelatihan ini sendiri untuk meningkatkan kemampuan pesertanya dalam menjadi seorang kader HOPE. Selain itu peserta juga diajarkan ilmu mengenai keuangan dan kewirausahaan yang ada pada program HOPE. Pentingnya pengetahuan akan keuangan telah berkembang secara luas, seiring dengan meningkatnya berbagai macam produk keuangan dan semakin pentingnya pemilihan keuangan yang dilakukan oleh rumah tangga (Lusardi & Mitchell, 2007). Hal tersebut mengindikasikan bahwa literasi keuangan memiliki peran penting dalam kehidupan rumah tangga. Pengetahuan tentang keuangan juga berpengaruh kepada kesejahteraan karyawan yang mempengaruhi *employee engagement* suatu perusahaan (Obuobisa-Darko & Domfeh, 2018). Di

Indonesia sendiri, menurut OJK, tingkat literasi keuangan baru mencapai 38%, dengan indeks inklusi sebesar 76% (Otoritas Jasa Keuangan, 2019). Tingkat literasi keuangan yang masih rendah ini menjadi perhatian PT HM Sampoerna Tbk., sehingga mengadakan pelatihan mengenai literasi keuangan. Tidak hanya memberikan pelatihan mengenai pengetahuan akan keuangan, tetapi pelatihan ini juga memberikan pengetahuan akan wirausaha. Hal tersebut dilakukan agar para peserta siap menjadi seorang wirausaha. Hal tersebut dilakukan untuk mengatasi jumlah pengangguran dan kemiskinan yang cukup tinggi.

Setiap pelatihan tidak dapat diadakan begitu saja karena menyangkut pengetahuan dan keahlian seorang individu. Maka dari itu biasa diadakan evaluasi terhadap pelatihan sehingga dapat diketahui efektivitasnya. Setiap pelatihan itu sangat penting untuk diukur efektivitasnya karena dapat menjadi alat yang efektif untuk menanamkan pengetahuan (Drucker, 1995). Bila pelatihan tersebut efektif juga mempengaruhi organisasi, dengan menghasilkan pengembalian investasi yang maksimal (Read & Kleiner, 1996). Jadi pelatihan yang efektif tidak hanya berguna bagi individu yang mengikuti pelatihan tersebut tetapi berguna bagi organisasi dimana individu tersebut berasal. Hal tersebut menandakan pentingnya keefektifan suatu pelatihan. Keefektifan pelatihan sendiri dapat diukur dengan menggunakan *Kirkpatrick's Evaluation Model*. Dalam *Kirkpatrick's Evaluation Model* terdapat 4 level ukuran evaluasi. Pada level pertama mengukur kondisi pada saat pelatihan terjadi, level kedua mengukur perubahan pengetahuan dan kemampuan peserta, level ketiga mengukur perubahan kebiasaan peserta pelatihan, dan level keempat mengukur dampak yang diberikan pelatihan terhadap suatu organisasi (Kirkpatrick, 2006).

Dari semua fenomena yang telah penulis temukan diatas, penulis ingin mengetahui keefektifan pelatihan KADER HOPE PT HM SAMPOERNA Tbk yang diadakan. Penulis juga ingin mengetahui tingkat reaksi peserta, tingkat perubahan pengetahuan peserta, dan perubahan perilaku peserta setelah mengikuti pelatihan ini. Dari semua fenomena yang telah penulis temukan di atas, masalah yang terjadi memang layak dan penting untuk dibahas. Sehingga pada akhirnya,

penulis memilih judul “ANALISIS EFEKTIVITAS PELATIHAN KADER HOPE PT HM SAMPOERNA TBK”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang penulis sampaikan, penulis merumuskan beberapa masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana efektivitas pelatihan tingkat reaksi (*level reaction*) peserta pada pelatihan KADER HOPE PT HM SAMPOERNA Tbk?
2. Bagaimana efektivitas pelatihan tingkat perubahan pengetahuan (*level learning*) peserta pada pelatihan KADER HOPE PT HM SAMPOERNA Tbk?
3. Bagaimana efektivitas pelatihan tingkat perubahan perilaku (*level behaviour*) peserta pada pelatihan KADER HOPE PT HM SAMPOERNA Tbk?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah penulis jabarkan, dalam penelitian ini penulis memiliki tujuan sebagai berikut:

1. Mengetahui tingkat reaksi peserta pada pelatihan KADER HOPE PT HM SAMPOERNA Tbk.
2. Mengetahui tingkat perubahan pengetahuan peserta pada pelatihan KADER HOPE PT HM SAMPOERNA Tbk.
3. Mengetahui tingkat perubahan perilaku peserta pada pelatihan KADER HOPE PT HM SAMPOERNA Tbk.

## **1.4 Manfaat Penelitian**

### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

1. Secara teoritis penelitian ini dapat memberikan kontribusi dalam kajian ilmu bidang sumber daya manusia khususnya mengenai efektivitas pelatihan.
2. Sebagai wacana pada penelitian selanjutnya, khususnya dalam penelitian mengenai efektivitas pelatihan.

### **1.4.2 Manfaat Praktis**

1. Sebagai sumbangan berupa hasil penelitian dalam mengembangkan kualitas pelatihan.
2. Sebagai wacana yang dapat dijadikan rekomendasi dalam mengembangkan metode pelatihan.

### **1.5 Kerangka Pemikiran**

Pelatihan adalah suatu proses pembelajaran dalam jangka pendek yang menggunakan langkah-langkah sistematis dan telah disusun, dimana peserta mempelajari ilmu dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas (Mangkunegara, 2008). Dengan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa dalam sebuah pelatihan, diharapkan, peserta pelatihan mendapatkan sebuah pengetahuan dan keterampilan baru sesuai dari tujuan pelatihan tersebut.

Kemudian efektivitas pelatihan merupakan suatu pendekatan teoritik untuk memahami hasil-hasil yang diperoleh akibat suatu program pelatihan (Alvarez, Salas, & Garofano, 2004). Pelatihan biasanya dilakukan dalam waktu singkat mengingat akan keterbatasan waktu dan juga biaya yang dikeluarkan oleh organisasi yang melaksanakan pelatihan. Maka dari itu, sebuah pelatihan harus dilaksanakan dengan efektif sehingga menghasilkan output dimana pelatihan tersebut mencapai tujuannya.

*Kirkpatrick Evaluation Model* membagi evaluasinya dalam 4 level evaluasi yaitu:

#### *1. Level 1: Reaction*

Level ini ingin berbicara mengenai apa yang seorang peserta rasakan selama pelatihan berlangsung. Penilaian dari level ini menyangkut kesesuaian materi, konten, dan interaksi yang ada. Selain itu penilaian terhadap pembawa materi pelatihan, pemahaman pelatih tentang materi pelatihan, komunikasi pelatih dengan peserta pelatihan, dan kejelasan pembawaan materi. Lingkungan tempat diadakannya pelatihan juga dinilai, seperti fasilitas yang disediakan.

#### *2. Level 2: Learning*

Level learning atau tingkat perubahan pengetahuan ini ingin mendefinisikan hasil daripada penambahan pengetahuan dan/atau kemampuan dan perubahan

dari perilaku. Evaluasi dapat dilakukan sepanjang pelatihan berlangsung atau dapat dilakukan serangkaian tes tertentu untuk mengetahui tingkat perubahan pengetahuan seseorang. Pada level ini yang ingin diukur adalah tingkat perubahan pengetahuan peserta pelatihan, dilihat dari perubahan nilai yang didapat setelah melakukan tes sebelum dan sesudah pelatihan.

### 3. *Level 3: Behaviour*

Dalam level *behaviour* yang akan diukur adalah seberapa jauh penerapan dari *knowledge*, *skill* dan/atau *attitudes* di sebuah pelatihan dalam pekerjaan. Evaluasi biasanya dilakukan selama 3 bulan setelah pelatihan selama peserta melakukan pekerjaannya.

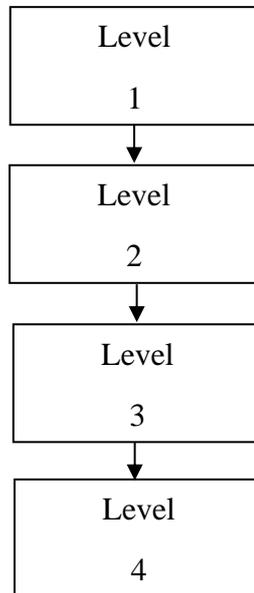
### 4. *Level 4: Result*

Akhirnya level result mengukur hasil akhir dari mengikuti pelatihan tersebut yang biasanya didefinisikan dalam bentuk secara performa atau dalam mempengaruhi penghasilan keuangan perusahaan (Kirkpatrick & Kirkpatrick, 2016).

Pengukuran efektivitas pelatihan penting, karena dengan mengetahui efektivitasnya kita dapat mengetahui bahwa penanaman pengetahuan dan keterampilan telah berhasil dilakukan. Jika tidak diukur, kita akan mengetahui apakah pelatihan tersebut berhasil atau tidak, sehingga kemungkinan akan terbuangnya sumber daya meningkat. Keempat level yang ada mempunyai penilaian berbeda pada ruang lingkup pengaruhnya sesuai dengan levelnya. Mulai dari lingkup yang membahas pelatihan dan pribadinya sendiri sampai dengan lingkup yang membahas pengaruh pelatihan tersebut terhadap keseluruhan organisasi. Metode ini sendiri telah diadopsi dan dikembangkan oleh beberapa ahli, dengan memperhatikan nilai dari 4 level yang ada. Dari penelitian-penelitian sebelumnya mengenai efektivitas pelatihan sendiri, banyak yang menggunakan teori ini. Maka dari itu untuk mengukur pelatihan ini, penulis menggunakan teori dari *Kirkpatrick* yang telah umum digunakan.

**Gambar 1.1**

**Model Kirkpatrick**



Sumber: *Kirkpatrick* (2006)

**1.6 Batasan Penelitian**

Ruang lingkup penelitian ini fokus pada mengukur efektivitas pelatihan dari tingkat reaksi peserta, perubahan pengetahuan, dan perubahan perilaku peserta pelatihan KADER HOPE PT HM Sampoerna Tbk.

Penulis juga memutuskan membatasi penelitian sampai pada tingkat reaksi peserta, perubahan pengetahuan, dan perubahan perilaku peserta dengan mempertimbangkan bahwa pelatihan ini merupakan pelatihan yang pertama kali dan pihak perusahaan belum mempunyai data pendahulu yang bisa dijadikan alat ukur dan pembanding dalam penilaian efektivitas pada tingkat *result* (hasil).