

Pengembangan Model Pelatihan Internal (Analisis Kebutuhan, Evaluasi Aplikasi dan Pelatihan)

Dyah Harimurti

Fakultas Psikologi, Universitas Surabaya
dhiejah@yahoo.com

Abstract. The aim of this research is to standardize training need analysis, especially for soft skill competence, and follow up the result of the need analysis with a training package. The assessment phase reveals that a systematic training need analysis could be standardized in accordance with the real problems in the company. At the intervention phase, the chosen topic was the change management as an important and urgent competence to be trained to the unit supervisors at CV. "X". Effectiveness of the training was measured at reaction and learning levels. At the reaction level, the participant were satisfied with the training. The learning level measured through pre- and post-tests reveals a significant enhancement of the participant's knowledge.

Key words: analysis of training need, training design, training evaluation, competency

Abstrak. Tujuan penelitian ini adalah membakukan analisis kebutuhan pelatihan khususnya kompetensi *soft skills*, dan menindaklanjuti hasil analisis kebutuhan dengan memberikan suatu bentuk pelatihan. Tahap asesmen menunjukkan *training need analysis* yang sistematis bisa distandardisasi sedemikian rupa sehingga bentuk pelatihan yang diidentifikasi sesuai dengan permasalahan nyata di perusahaan. Tahap intervensi, memilih topik manajemen perubahan, sebagai kompetensi penting dan mendesak untuk dilatihkan pada kepala unit di CV. X. Keefektifan pelatihan diukur pada *level* reaksi dan *level* pembelajaran. Pada *level* reaksi, pelatihan memperoleh sambutan baik dari partisipan. *Level* pembelajaran diuji dengan membandingkan *pre* dan *post-test*, menunjukkan adanya peningkatan yang signifikan pada pengetahuan partisipan.

Kata kunci: analisis kebutuhan pelatihan, desain pelatihan, evaluasi pelatihan, kompetensi

Pelatihan merupakan salah satu metode yang dapat digunakan untuk meningkatkan produktivitas dan mengomunikasikan tujuan organisasi pada pegawai baru. Pada tahun 2000 di Amerika Serikat perusahaan-perusahaan dengan jumlah pegawai 100 atau lebih menyediakan dana sebesar 54 billion dollar untuk mengadakan *training* yang bersifat formal (Industry Report, 2000)

Permasalahan yang mungkin muncul terkait dengan pelaksanaan pelatihan adalah pelatihan yang dilakukan seringkali dianggap kurang efektif untuk mengubah perilaku para pegawai. Salah satu faktor yang berpengaruh terhadap keefektifan suatu pelatihan adalah kesesuaian antara pelatihan dengan permasalahan yang dihadapi di dalam organisasi. Suatu tahapan yang penting untuk mencapai kesesuaian antara pelatihan dengan permasalahan dalam suatu organisasi adalah analisis kebutuhan pelatihan.

Noe (2002) menyebutkan bahwa analisis

kebutuhan pada umumnya meliputi tiga hal yaitu *organizational*, *person* dan *task analysis*. Gambar 1 menunjukkan penyebab dan hasil yang diperoleh dari analisis kebutuhan pelatihan.

Task analysis (analisis tugas) dalam penelitian ini tidak mengacu pada pengidentifikasian KSAO (*knowledge, skill, ability and others*) namun lebih mengarah kepada pengidentifikasian kompetensi yang dibutuhkan untuk melakukan suatu pekerjaan. Blanchard & Thacker (2004) menyebutkan beberapa keunggulan pengidentifikasian kompetensi dibandingkan KSAO antara lain (a) memiliki sifat yang lebih umum, (b) menunjukkan sebuah kesesuaian jangka panjang, (c) meliputi pengetahuan, keterampilan, perasaan dan motivasi, (d) memiliki keterikatan dengan tujuan perusahaan. Selain beberapa keunggulan yang telah disebutkan di atas faktor utama yang menjadi pertimbangan peneliti melakukan pengidentifikasian kompetensi adalah variasi partisipan penelitian yaitu para kepala