

Evaluasi Diklat TPS Level GH-LH-SPV PT Bonecom Tricom Dengan Model Kirkpatrick

Wawan Sujatmiko ^{1,*}

¹ Fakultas Ekonomi dan Bisnis; Universitas Paramadina; e-mail: wawansujatmiko8@gmail.com

* Korespondensi: e-mail: wawansujatmiko8@gmail.com

Submitted: 14/12/2023; Revised: 24/01/2024; Accepted: 25/01/2024; Published: 31/01/2024

Abstract

Increasing the competency of human resources in companies is very necessary, companies carry out TPS training, to find out whether the training program is appropriate or not, the companies use the Kirkpatrick method to evaluate the results to find out, reactions, learning, behavior, and results from implementing the TPS training program. Data for evaluation was obtained by distributing questionnaires and interviews to respondents, data was analyzed using descriptive qualitative methods, and data was obtained by distributing questionnaires to 25 respondents and 4 respondents by interviews. The results of the research at the reaction stage, expressed a positive reaction, stating that the implementation of training for participants qualified "Satisfied", at the learning stage, all participants experienced an increase in competency from the lowest score at level 1 (awareness) to level 2 (fundamental) with the qualification result "Very Satisfied", at the behavioral stage of training alumni participants regarding the perception of superiors, colleagues and services expressed a positive perception, in the qualification "Very Satisfied." Next, at the TPS training results stage, participants expressed positive perceptions, resulting in the qualification "Very Satisfied".

Keywords: Evaluation, Kirkpatrick, Training

Abstrak

Peningkatan kompetensi sumber daya manusia pada perusahaan sangat diperlukan, sehingga dilakukan diklat TPS, untuk mengetahui program diklat sudah sesuai atau belum, sehingga dievaluasi menggunakan metode Kirkpatrick untuk mengetahui reaksi, pembelajaran, perilaku dan hasil dari pada pelaksanaan program diklat TPS. Data untuk evaluasi diperoleh dengan cara menyebarkan kuesioner dan wawancara kepada responden, data dianalisis dengan metode kualitatif deskriptif, data diperoleh dengan menyebarkan kuesioner 25 responden dan 4 responden dengan wawancara. Hasil penelitian pada tahap reaksi, menunjukkan reaksi positif, sehingga pelaksanaan diklat terhadap peserta pada kualifikasi "Puas", pada tahap pembelajaran, semua peserta mengalami kenaikan kompetensi dari nilai terendah pada level 1 (awareness) menjadi level 2 (fundamental) dengan hasil kualifikasi "Sangat Puas", pada tahap perilaku peserta alumni diklat terhadap persepsi atasan, rekan kerja dan pelayanan menunjukkan persepsi positif, sehingga dalam kualifikasi "Sangat Puas.", selanjutnya pada tahap hasil/dampak diklat TPS terhadap peserta menunjukkan persepsi yang positif, sehingga dalam kualifikasi "Sangat Puas."

Kata kunci: Evaluasi, Kirkpatrick, Pelatihan

1. Pendahuluan

PT.Bonecom Tricom sebagai perusahaan yang mulai berkembang sehingga membutuhkan sumber daya manusia yang baik sesuai kebutuhan perusahaan agar dalam operasinya efisien. Armstrong & Taylor, (2014), mengemukakan, Pembelajaran dan

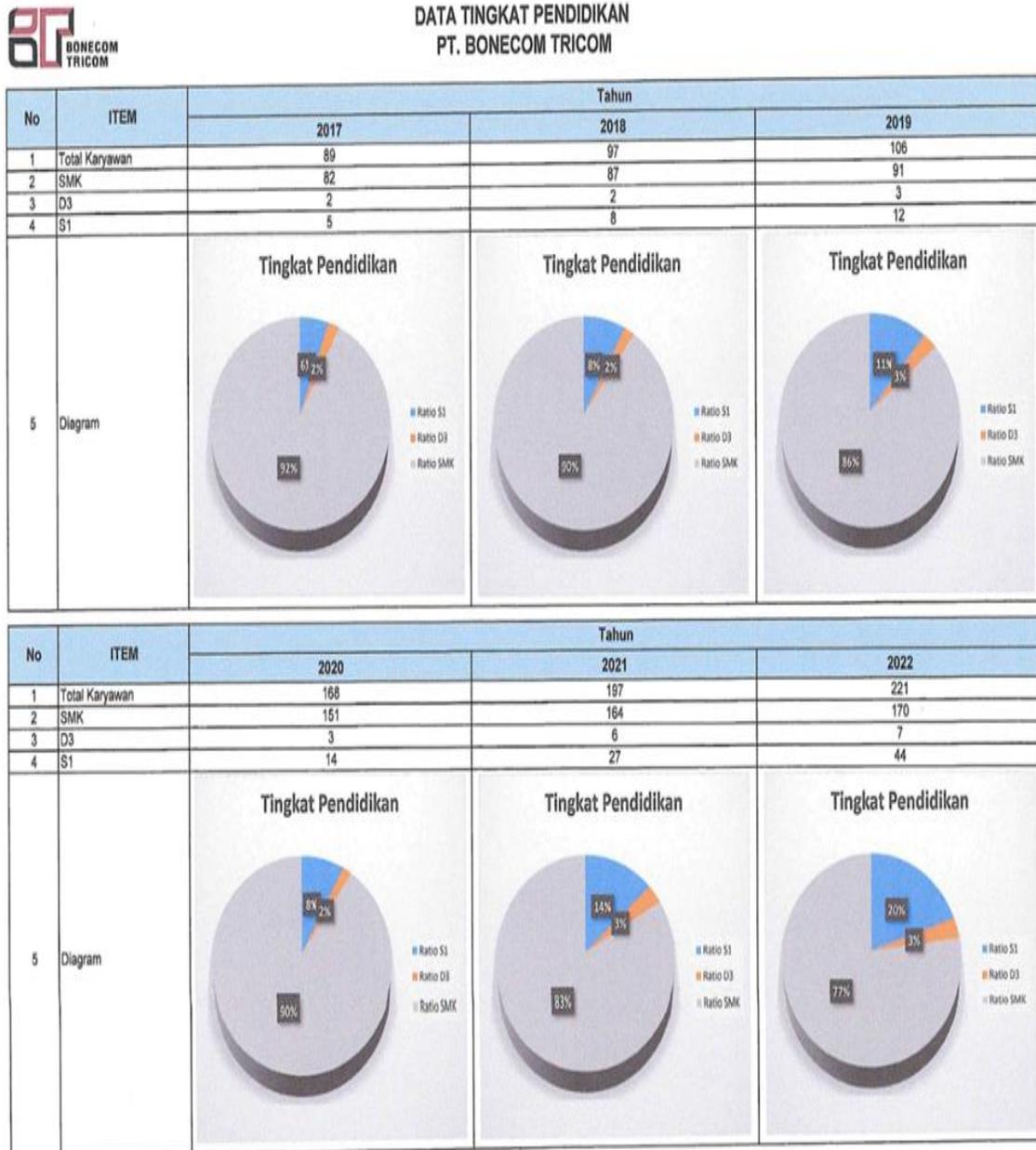
pengembangan didefinisikan sebagai proses untuk memastikan bahwa organisasi memiliki tenaga kerja yang berpengetahuan, terampil dan melibatkan tenaga kerja yang dibutuhkannya. Ini melibatkan dan memfasilitasi akuisisi oleh individu dan tim dari pengetahuan dan keterampilan melalui pengalaman, acara dan program pembelajaran yang disediakan oleh organisasi, bimbingan dan pelatihan yang diberikan oleh manajer lini dan lainnya, dan aktivitas pembelajaran mandiri yang dilakukan oleh individu.

Pada awalnya kebutuhan sumber daya manusia hanya bisa mengoperasikan mesin dibagian Produksi, hanya bisa membedakan barang sesuai standart dan barang NG (*no good*) pada bagian *Quality Control*, hanya bisa memperbaiki mesin yang rusak pada bagian maintenance, hanya bisa mengadakan barang material pada bagian purchasing, hanya bisa mengadakan sumber daya manusia dan administrasinya, hanya bisa menjual barang dan terkirim ke customers pada bagian marketing, hanya bisa mencatat dan membuat laporan keuangan pada bagian keuangan, sedangkan tuntutan perusahaan untuk memenuhi kebutuhan pasar, membutuhkan sumber daya manusia yang tidak sekedar bekerja saja, akan tetapi dituntut bisa mengevaluasi, menganalisa suatu hasil pekerjaan, dan selanjutnya melakukan *improvement* untuk semua level pekerjaan dan jabatan.

Persyaratan selanjutnya adalah untuk level manajerial dituntut menguasai aktivitas yang dimulai dari, *Plan* (Perencanaan), seseorang wajib memiliki kemampuan untuk merencanakan bagaimana setiap divisi akan bekerja dapat mengembangkan perusahaan dan mencapai tujuan. Perencanaan dapat menyangkut banyak hal, dari perencanaan bisnis, perencanaan kebutuhan tenaga kerja, perencanaan target pertumbuhan, sampai dengan penyusunan anggaran. *Arrangement* (Pengaturan). seseorang wajib memiliki kemampuan untuk mengatur dan mengelola tim agar sejalan dengan tujuan organisasi. Tanggung jawab ini meliputi perencanaan pekerjaan, pembagian dan pendistribusian tugas ke setiap staf, penetapan target, penyusunan prosedur operasional dan standar kinerja, serta penerapan proses kerja yang efisien. *Control* (Pengawasan), seseorang wajib memiliki kemampuan untuk mengawasi dan mengendalikan tim untuk memastikan agar proses berjalan sesuai rencana. Manajer juga bertanggung jawab untuk mengidentifikasi kendala dan hambatan tim serta membantu mereka mengatasinya. *Evaluation* (Evaluasi), seseorang wajib memiliki kemampuan untuk mengevaluasi dan penilaian terhadap proses dan hasil, apakah meleset atau melampaui target. Manajer bertanggung jawab mencari tahu di mana *bottleneck* dari keseluruhan proses dan apa yang harus diperbaiki. Mereka juga mengevaluasi bagaimana kinerja setiap karyawan dan memberikan penilaian individual. *Leadership* (Kepemimpinan). seseorang wajib memiliki kemampuan untuk pemimpin di setiap divisi, sehingga mereka harus mampu memotivasi seluruh anggota tim untuk bekerja mencapai tujuan bersama sesuai visi dan misi perusahaan.

PT. Bonecom Tricom saat ini sedang memerlukan peningkatan kompetensi karyawannya, hal ini sesuai dengan Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003, pasal 9 tentang Ketenagakerjaan, mengemukakan bahwa, “pelatihan kerja diselenggarakan dan diarahkan untuk membekali, meningkatkan, dan mengembangkan kompetensi kerja guna meningkatkan

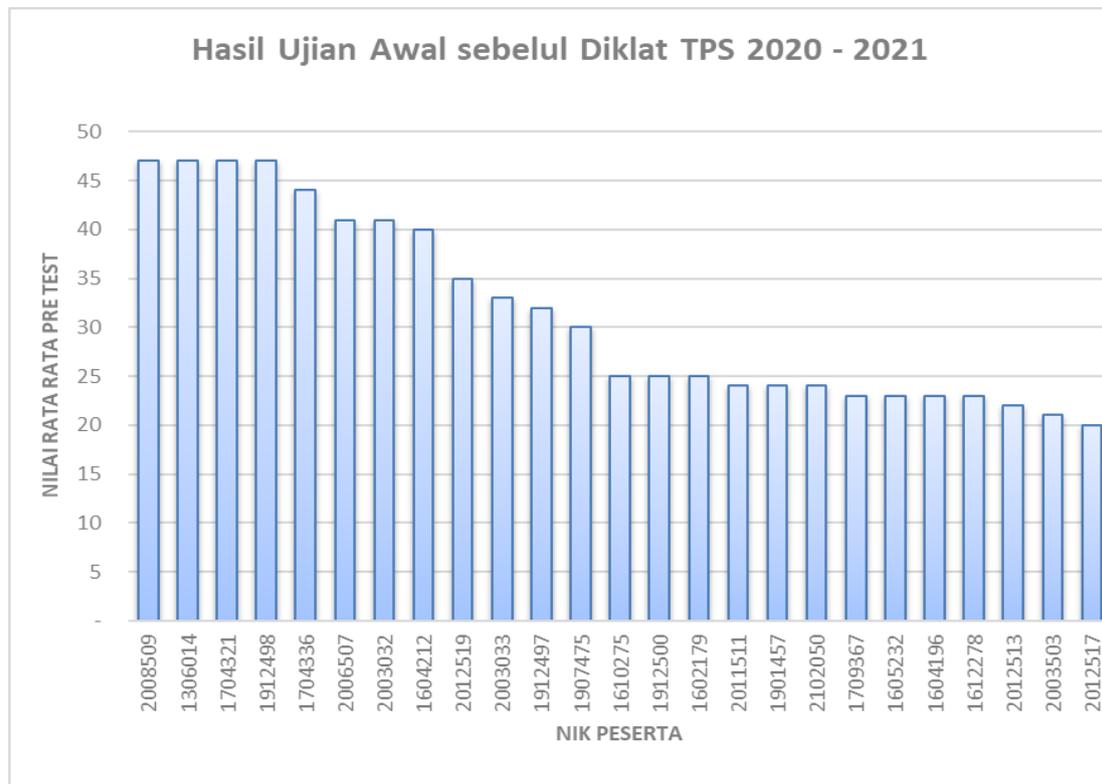
kemampuan, produktivitas, dan kesejahteraan”. Kinerja karyawan merupakan salah satu tolak ukur dari kinerja organisasi perusahaan, untuk itu perusahaan selalu mengevaluasi prestasi kinerja karyawannya, hal ini dilakukan untuk selalu meningkatkan atau mempertahankan prestasi karyawannya. Evaluasi dilakuakn secara terus menerus secara periodik sehingga secara bertahab perusahaan dapat meningkatkan kompetensi karyawannya untuk mendapatkan kinerja yang telah ditargetkan. Data tingkat Pendidikan PT Bonecom Tricom dari tahun 2017 sampai 2022 disajikan pada Gambar 1.



Sumber: Hasil Penelitian (2023)

Gambar 1. Data Tingkat Pendidikan

Tahap awal yang dilakukan yakni melakukan pretest program Diklat TPS, gambar 2 menampilkan grafik hasil pretest program Diklat TPS.



Sumber: Hasil Penelitian (2023)

Gambar 2. Data hasil pretest program DIKLAT TPS 2020/2021

Berdasarkan data Gambar 1 tingkat pendidikan karyawan PT Bonecom Tricom untuk level sarjana dari tahun 2017 sebanyak 5 orang atau 6% , pada tahun 2018 sebanyak 8 orang atau 8%, pada tahun 2019 sebanyak 12 orang atau 11%, pada tahun 2020 sebanyak 15 orang atau 8% , pada tahun 2021 sebanyak 27 orang atau 14% dan pada tahun 2022 sebanyak 44 orang atau 20%, pada saat ini untuk level sarjana yang mempunyai kompetensi yang telah ditetapkan oleh perusahaan masih minimal, karena rekrutmen secara besar besaran level sarjana dimulai pada tahun 2021 dan 2022.

Taufiqoh et al., (2021), menjelaskan bahwa evaluasi merupakan proses yang sistematis dan berkelanjutan untuk mengumpulkan, mendeskripsikan, menginterpretasikan dan menyajikan informasi untuk dapat digunakan sebagai dasar membuat keputusan, menyusun kebijakan maupun penyusunan program selanjutnya. Adapun tujuan evaluasi adalah untuk memperoleh informasi yang akurat dan objektif tentang suatu program. Informasi tersebut dapat berupa proses pelaksanaan program, dampak atau hasil yang dicapai, efisiensi serta pemanfaatan hasil evaluasi yang difokuskan untuk program itu sendiri, yaitu untuk mengambil keputusan apakah dilanjutkan, diperbaiki atau dihentikan. Selain itu, juga dipergunakan untuk kepentingan penyusunan program berikutnya maupun penyusunan kebijakan yang terkait dengan program.

Evaluasi program pelatihan dan pendidikan menggunakan, menurut Iskandar (2020), Model Evaluasi Empat Level Kirkpatrick adalah salah satu model evaluasi yang paling banyak digunakan untuk menilai suatu program diklat. Model ini diperkenalkan oleh Donald Kirkpatrick yang pertama kali dipublikasikan tahun 1959 pada *Journal of American Society of Training Directors* Kirkpatrick & D., (2008). Kirkpatrick memperkenalkan empat level yang menggambarkan urutan sebuah alur evaluasi program diklat. Setiap level sangat penting dan mempengaruhi level berikutnya. Setiap mengevaluasi dari level satu kepada level berikutnya, akan membutuhkan proses yang sangat sulit dan memakan waktu, namun akan memberikan informasi evaluasi yang bernilai.

Berdasarkan data pada Gambar 2 tingkat kompetensi sumber daya manusia PT Bonecom Tricom pada periode tahun 2020 - 2021, menunjukkan bahwa tingkat kompetensi karyawan pada bidang manufaktur khususnya automotif parts masih rendah, sebesar 13 karyawan atau 50% dari peserta diklat dengan score rata-rata di bawah 25, sehingga mempunyai kompetensinya belum pada tingkat 1 atau awareness, karyawan yang mengikuti assesement berjumlah 25 peserta. Berdasarkan data matrik kompetensi pada sumber daya manusia yang telah dilakukan penilaian pada periode tahun 2020 - 2021, maka sangat diperlukan program pendidikan dan pelatihan yang terorganisir dengan baik dan melakukan evaluasi program diklat tersebut menggunakan metode Kirkpatrick.

Mengingat banyak karyawan yang baru dan belum mempunyai keahlian, pengalaman dan pengetahuan yang memadai, sehingga kompetensi yang diharapkan belum memenuhi syarat, banyaknya karyawan baru yang belum mempunyai kompetensi yang ditargetkan, maka program pendidikan dan pelatihan yang dilakukan, untuk dievaluasi dan dikembangkan untuk memenuhi kompetensi yang di syaratkan oleh perusahaan, sehingga kinerja sumber daya manusia meningkat, dan selanjutnya daya saing PT Bonecom Tricom tetap terjaga.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi program diklat karyawan untuk meningkatkan kompetensi berjalan dengan efektif sesuai target dan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Penelitian menggunakan metode deskriptif kualitatif, merupakan suatu riset kualitatif yang bentuk deskripsinya menggunakan fakta atau fenomena yang didapatkan dari data-data secara apa adanya.

Pengertian penelitian deskriptif dapat dikemukakan seperti diungkapkan oleh Hidayat Syah, dalam buku c bahwa penelitian deskriptif adalah metode penelitian yang digunakan untuk menemukan pengetahuan yang seluas-luasnya terhadap objek penelitian pada suatu masa tertentu. Menurut Sugiyono (2013:213) dalam penelitian kualitatif, permasalahan yang dibawa oleh peneliti masih bersifat sementara, maka teori yang digunakan dalam penyusunan proposal penelitian kualitatif juga masih bersifat sementara, dan akan ditemukan melalui observasi dan wawancara. Sumber Data dalam penelitian ini adalah pejabat dalam struktur

organisasi perusahaan, panitia penyelenggara program diklat pada PT BTI, peserta/alumni, atasan alumni, rekan sekerja alumni.

Metode pengumpulan data melalui beberapa teknik pengumpulan data kualitatif yaitu dengan wawancara, *Focus group discussion* dan observasi. Teknik wawancara digunakan untuk mengumpulkan data kualitatif dan dilakukan secara mendalam antara peneliti dan narasumber untuk memperoleh informasi yang dibutuhkan dalam penelitian. Dilakukan dengan wawancara langsung bertatap muka, atau jika kondisi tidak memungkinkan bisa melakukan wawancara via online. *Focus group discussion* dilakukan dengan diskusi bersama responden yang fokus terhadap topik penelitian. Teknik observasi yaitu melakukan pengamatan secara langsung di lokasi atau lingkungan objek penelitian.

Analisis data di lapangan Model Miles and Huberman dalam buku Sugiyono (2017:246), Analisis data dalam penelitian kualitatif, dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Pada waktu wawancara, peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban yang diwawancarai. Bila jawaban yang diwawancarai setelah dianalisis terasa belum memuaskan, maka peneliti akan melanjutkan pertanyaan lagi, sampai tahap tertentu, diperoleh data yang dianggap kredibel. Miles & Huberman (1984), mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data, yaitu data reduction, data display, dan conclusion drawing/verification. Setelah peneliti melakukan pengumpulan data, maka dilakukan antisipatory sebelum melakukan reduksi data. Lalu Adapun metode triangulasi, penggunaan metode Triangulasi, menurut Sugiyono (2017:241) dalam teknik pengumpulan data, triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada. Peneliti melakukan pengumpulan data dengan triangulasi, maka sebenarnya peneliti mengumpulkan data yang sekaligus menguji kredibilitas data, yaitu mengecek kredibilitas data dengan berbagai teknik pengumpulan data dan berbagai sumber data.

Triangulasi teknik, berarti peneliti menggunakan teknik pengumpulan data yang berbeda-beda untuk mendapatkan data dari sumber yang sama. Peneliti menggunakan observasi partisipatif, wawancara mendalam, dan dokumentasi untuk sumber data yang sama secara serempak. Triangulasi sumber berarti, untuk mendapatkan data dari sumber yang berbeda-beda dengan teknik yang sama.

3. Hasil dan Pembahasan

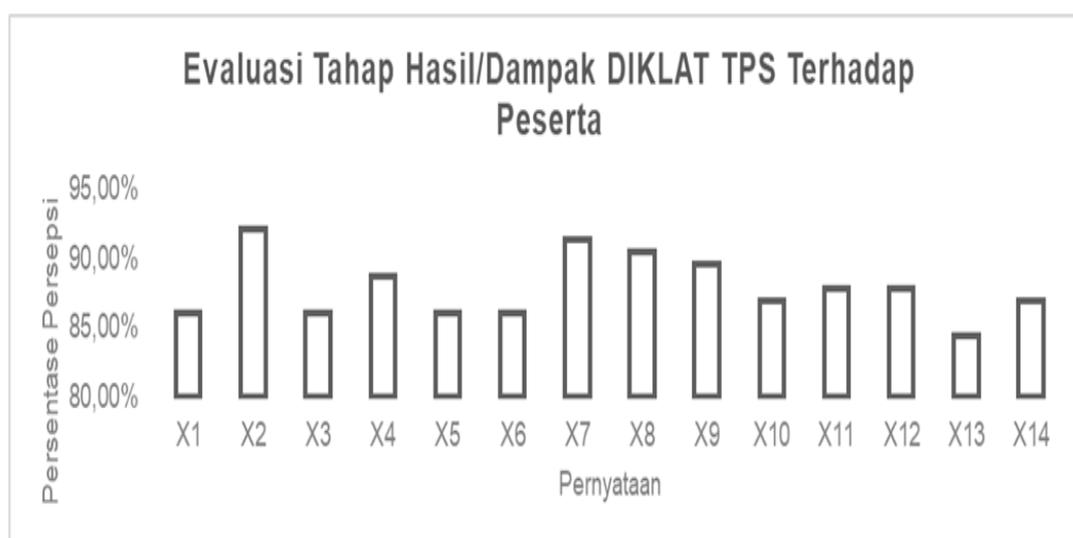
3.1. Hasil

Evaluasi tahap hasil atau dampak diklat TPS pada peserta diklat. Instrumen untuk mengevaluasi tahap hasil diklat TPS terdiri dari 14 (Empat Belas) indikator. Indikator tersebut meliputi sebagai berikut; kesesuaian diklat dengan kebutuhan peserta dalam memahami proses bisnis manufaktur yang baik, mendapatkan tambahan ilmu pengetahuan, pemahaman dan

keterampilan, mendapatkan pengembangan kompetensi dengan baik, mendapatkan karakter lebih kreatif dan inovatif dalam ide ide perbaikan, mendapatkan karakter lebih baik dan aktif dalam bekerjasama dalam team maupun diluar team, mendapatkan kemampuan berkomunikasi dengan baik kepada atasan dan teman sejawat, mendapatkan pengetahuan, dan pemahaman dalam bekerja harus selalu memperhatikan keselamatan kerja (*Safety*), mendapatkan pengetahuan dan pemahaman melakukan kegiatan 5R dalam beraktivitas, mendapatkan pengetahuan dan pemahaman pentingnya bekerja sesuai SOP yang telah ditentukan, memiliki karakter sikap kedisiplinan yang meningkat, mendapatkan pengetahuan, dan pemahaman pentingnya bekerja sesuai WI yang telah ditentukan, mendapatkan motivasi bekerja lebih efektif dan efisien, mendapatkan sikap lebih santun dan ramah.

Pada Gambar 1 dibawah, menunjukkan hasil evaluasi tahap hasil atau dampak diklat TPS periode 2020-2021 pada peserta diklat, skor evaluasi tertinggi sebesar 92,17% pada indikator, saya mengikuti diklat TPS dapat menambah ilmu pengetahuan, pemahaman dan keterampilan. Hasil evaluasi tahap hasil atau dampak diklat TPS, dengan skor terendah sebesar 86,09% pada 4 indikator sebagai berikut; Pertama, saya mengikuti diklat TPS sesuai dengan kebutuhan saya dalam memahami proses bisnis manufaktur yang baik, Kedua saya mengikuti diklat TPS, sehingga dapat mengembangkan kompetensi dengan baik, Ketiga saya mengikuti diklat TPS, sehingga dapat lebih baik dan aktif dalam kerjasama dalam team maupun diluar team, Keempat saya mengikuti diklat TPS, sehingga dapat berkomunikasi dengan baik kepada atasan, dan teman sejawat.

Hasil evaluasi tahap hasil atau dampak diklat TPS 2020-2021 terhadap peserta diklat dengan skor rata rata sebesar 87,89%, sehingga tahap hasil diklat TPS periode 2020-2021, pada peserta menunjukkan persepsi yang positif dan menghasilkan indikator kriteria persentase skor berdasarkan interval angka 80% – 100%, sehingga masuk dalam kualifikasi “Sangat Puas.”



Sumber: Hasil Pengolahan Data (2023)

Gambar 3. Evaluasi Tahap Hasil Terhadap Peserta

3.2. Pembahasan

Diklat TPS dilaksanakan di PT. Bonecom Tricom sudah beberapa kali sejak perusahaan mulai beroperasi, namun mulai tahun 2020 baru dilakukan dengan pelaksanaan secara terkordinasi oleh Unit Pelatihan Kerja HRD PT Bonecom Tricom. Penelitian dilaksanakan pada periode diklat TPS 2020/2021 dengan cara mengevaluasi diklat TPS dengan menggunakan metode Kirkpatrick.

3.2.1. Tahap Reaksi

Menurut Nurhayati (2018) bahwa keberhasilan proses kegiatan pembelajaran tidak terlepas dari minat, perhatian, dan motivasi peserta diklat dalam mengikuti diklat. Analisa tahap reaksi peserta diklat TPS dilakukan pada saat proses pembelajaran diklat TPS, terhadap pihak penyelenggara dan narasumber, diperlukan evaluasi secara bertahap dan berkelanjutan, sehingga kegiatan diklat TPS pada akhirnya dapat memberikan pengaruh kepada peningkatan mutu pelayanan penyelenggara yang diberikan kepada para peserta diklat. Menurut Nugraha (2020:71), menyebutkan bahwa mengevaluasi reaksi peserta dilakukan dengan survey mengenai perasaan dan pendapat mereka atas elemen-elemen penting dalam pelatihan. Elemen-elemen ini meliputi ketersediaan sarana pendukung, kurikulum pelatihan, fasilitator, sumber belajar, bahkan termasuk menu yang disajikan selama pelatihan berlangsung. Hasil evaluasi tahap reaksi diklat TPS menunjukan peserta memiliki reaksi puas menurut Wartiningih (2021), bahwa kepuasan peserta terhadap penyelenggaraan atau proses suatu pelatihan akan berdampak langsung terhadap motivasi dan semangat belajar peserta dalam pelatihan. Peserta pelatihan akan belajar lebih baik ketika merasa puas dengan suasana dan lingkungan tempat belajar. Berdasarkan hasil temuan dan analisis data penerapan tahap reaksi berkaitan peserta dengan pihak penyelenggara dan pihak dari narasumber, dievaluasi dengan model Kirkpatrick dengan penjelasan sebagai berikut:

Pada tahap reaksi peserta terhadap penyelenggara diklat, menurut Ritonga et al., (2019) bahwa, Untuk mengetahui tingkat kepuasan peserta Holton, Elwood (1996) mengatakan bahwa dalam proses menerima pembelajaran dibutuhkan motivasi untuk menimbulkan rasa ingin tahu. Pada dasarnya mengukur reaksi itu sangatlah penting karena dapat mengetahui apa yang dirasakan peserta mengenai penyelenggaraan program pelatihan dan memberikan saran dan masukan. Hasil analisa tahap reaksi peserta diklat TPS pada aspek kepesertaan periode 2020-2021 termasuk dalam kualifikasi "Puas". Hal ini menunjukan kinerja program evaluasi model Kirkpatrick berhasil, karena adanya kesesuaian kepesertaan diklat TPS dengan kebutuhan kompetensi SDM yang kurang untuk meningkatkan kompetensi SDM pada PT Bonecom Tricom.

Analisa aspek kepesertaan yang meliputi unsur kesesuaian kepesertaan diklat TPS dengan kebutuhan keahlian pekerjaan, penetapan atau pemanggilan peserta, dan penekanan disiplin peserta diklat TPS 2020/2021 yang menunjukan hasil kualifikasi "Puas", hal ini berarti menunjukan evaluasi model Kirkpatrick terhadap pemilihan peserta diklat melalui kerjasama HRD dengan departemen yang ada diperusahaan sudah tepat dan efektif dalam menyeleksi

peserta diklat, karena benar sesuai kebutuhan peserta dalam mendukung menaikkan kinerja perusahaan PT Bonecom Tricom

Hasil analisa aspek kepanitiaan yang meliputi unsur pelayanan, kedisiplinan, kerja sama dengan peserta dengan narasumber, dan pelayanan narasumber dengan peserta yang secara umum menghasilkan kualifikasi “Puas” pada diklat TPS 2020/. Kedisiplinan merupakan hal yang sangat penting dalam keberhasilan diklat, dan pada pelaksanaan diklat TPS disiplin sangat terbentuk, menurut Yuniari (2018), bahwa dalam mengerjakan sesuatu seseorang harus dituntut memiliki tingkat kedisiplinan yang tinggi supaya semua pekerjaan yang dikerjakan dapat mendapatkan hasil yang maksimal sesuai dengan tujuan. Hal ini panitia sebagai salah satu unsur penyelenggara diklat TPS dinilai mampu dan berhasil menjalankan tugas dan fungsinya dalam menegakkan kedisiplinan yang merupakan unsur penting dalam bekerja pada PT Bonecom Tricom. Analisa aspek akomodasi yang meliputi unsur kebersihan tempat, alat pelaksanaan dan kenyamanan tempat diklat TPS periode 2020/2021 menunjukan hasil kualifikasi “Puas”.

Analisa pada aspek konsumsi yang memiliki unsur menu, penyajian dan higienis pada diklat TPS periode 2020/20221 menunjukan hasil kualifikasi “Puas”. Penilaian mengenai unsur ketersediaan konsumsi, harus diperhatikan dengan sungguh-sungguh, karena masalah yang berhubungan dengan makanan adalah hal yang sensitif, oleh karena itu pelayanan dan penyediaan konsumsi harus memperoleh perhatian lebih. Hasil analisa aspek sarana diklat TPS yang meliputi unsur sarana alat bantu, sarana preaktek, dan sarana simulasi kebersihan tempat, alat pelaksanaan dan kenyamanan tempat diklat TPS periode 2020/2021 menunjukan hasil kualifikasi “Puas”.

Hasil analisa aspek kurikulum atau materi mata diklat TPS, yang disampaikan narasumber. Pelaksanaan diklat TPS pada periode 2020/2021 dalam kualifikasi “Puas”. Berdasarkan Materi tersebut diatas merupakan ilmu pengetahuan sehingga dapat dipahami dan diterapkan oleh peserta diklat TPS dalam bekerja, sehingga dapat meningkatkan kompetensi sumber daya manusia yang berdampak pada produktifitas perusahaan PT Bonecom Tricom meningkat setelah diselenggarakan diklat TPS.

Menurut Wartiningsih (2021), menyebutkan tingkat kepuasan peserta dapat diukur dalam beberapa aspek dalam pelatihan, diantaranya meliputi pelayanan panitia penyelenggara, kualitas instruktur/narasumber, materi pelatihan, suasana kelas, fasilitas Utama dan fasilitas pendukung, kebernilaian dan kebermaknaan isi pelatihan serta hal-hal yang berhubungan dengan proses pelatihan.

Tahap reaksi peserta terhadap kepuasan narasumber, menurut Iskandar (2020), bahwa kepuasan peserta diklat dapat dikaji dalam beberapa aspek, yaitu materi yang diberikan, fasilitas yang tersedia, strategi penyampaian materi yang digunakan oleh pengajar, media pembelajaran yang tersedia, jadwal kegiatan sampai menu dan penyajian konsumsi yang disediakan. Analisa aspek pengetahuan dan sikap narasumber diklat TPS yang terdiri dari beberapa unsur penilaian pengetahuan yaitu: pengetahuan dan ketrampilan mengajar,

penguasaan materi, sistematika penyajian, kemampuan menyajikan, penggunaan metode dan sarana, ketercapaian tujuan pendidikan dan pelatihan. Unsur sikap yaitu etika, sikap terhadap peserta, cara menjawab pertanyaan peserta, penggunaan bahasa, pemberian motivasi, kedisiplinan, kerapian berpakaian, kerjasama. Hasil analisa evaluasi pengetahuan dan sikap narasumber diklat TPS periode 2020/2021 terhadap peserta tersebut mendapatkan kualifikasi "Sangat Puas". Hasil evaluasi dan analisis menunjukkan bahwa narasumber diklat TPS mempunyai kualifikasi sebagai master training TPS.

3.2.2. Tahap Pembelajaran

Menurut Taufiqoh et al. (2021), menyebutkan bahwa, pembelajaran dikatakan efektif apabila setelah proses belajar ada peningkatan pengetahuan, keterampilan dan sikap dari peserta pelatihan. Sesuai dengan teori evaluasi Donald L. Kirkpatrick level 2 belajar, untuk mengetahui efektivitas pembelajaran adalah data hasil ujian, yaitu dengan melihat hasil tes yang dilakukan sebelum pelatihan dan setelah pelatihan selesai dilaksanakan. Evaluasi tahap pembelajaran dilakukan untuk mengetahui peserta memperoleh pengetahuan, pemahaman, dan diharapkan dapat mengaplikasikannya pada praktek di diklat. Materi ujian adalah materi pada diklat TPS, sebagai berikut Toyota production system (TPS) basic, budaya safety, Budaya Kerja 5R (Ringkas, Rapi, Resik, Rawat, dan Rajin), MIFC (*Material Information Flow Chart*), *leadership* fungsi dan peran, *standardized work* dan 7 muda, *7 step kaizen cycle time*, *kanban awareness*, *kaizen dandori*, dan *production instruction*.

Berdasarkan hasil ujian, menurut Suhartati (2022), bahwa penilaian terhadap hasil belajar peserta diklat itu dapat dilakukan dengan cara membandingkan hasil perolehan nilai pre-test dengan nilai post-test yang diperoleh peserta diklat. Analisa ujian awal sebelum diklat TPS periode 2020/2021 diperoleh nilai terendah belum dapat dikatakan pada level 1 (*awareness*), sedangkan nilai tertinggi belum mencapai level 2 (*fundamental*), sehingga hasil ujian rata rata masih dalam level 1 (*awareness*) atau dalam kualifikasi "Tidak Puas". Hasil ujian akhir setelah diklat TPS 2020/2021 diperoleh nilai tertinggi pada level 3 (*skill full*) dan hampir mendekati level 4 (*Master*), sedangkan nilai terendah masih dalam level 2 (*fundamental*). Hasil Ujian rata rata setelah diklat TPS 2020/2021 diperoleh hasil pada level 3 (*skill full*) atau dalam kualifikasi "Puas"

Hasil analisa ujian awal sebelum diklat TPS 2021-2022 memperoleh nilai hampir pada level 1 (*awareness*), sedangkan nilai tertinggi pada level 2 (*fundamental*), sehingga hasil ujian rata rata masih dalam level 1 (*awareness*) atau dalam kualifikasi "Tidak Puas". Hasil ujian akhir setelah diklat TPS 2021-2022 diperoleh nilai tertinggi dalam level 3 (*skill full*), dan hampir mendekati level 4 (*Master*), sedangkan nilai terendah masih dalam level 2 (*fundamental*), sehingga hasil ujian rata rata masih dalam level 3 (*skill full*) atau dalam kualifikasi "Sangat Puas". Hasil analisa ujian diklat TPS 2 periode tersebut, dilihat dari sudut pandang hasil ujian awal sebelum diklat mengalami kenaikan pada hasil ujian akhir setelah diklat, sehingga pelaksanaan diklat TPS menunjukan hasil yang positif karena setelah dilakukan diklat TPS semua peserta mengalami kenaikan kompetensi dari nilai terendah dari level 1 (*awareness*)

menjadi level 2 (*fundamental*) dan nilai tertinggi pada diklat TPS periode 2021/2022 menjadi level 3 (*skill full*).

3.2.3. Tahap Perilaku

Menurut Wartiningsih (2021), menyebutkan dalam evaluasi ini perlu ada jeda waktu sebagai masa transisi dan menurut pakar paling cepat adalah 3 bulan setelah masa pelatihan, selain itu disarankan evaluasi dilakukan lebih dari satu kali untuk mengetahui apakah perubahan perilaku bersifat sementara atukah permanen. Penilaian perilaku atau sikap menurut Nurhayati (2018), bahwa evaluasi perilaku mengukur pengetahuan, keterampilan, atau sikap apa yang dipelajari untuk diaplikasikan atau dipindahkan pada pekerjaan. Hal ini dapat melihat perubahan perilaku setelah peserta kembali ke tempat tugas masing-masing. Analisa data evaluasi diklat TPS pada tahap perilaku dilakukan penilaian yang berkaitan dengan perubahan dari perilaku dalam bekerja, dilakukan evaluasi peserta alumni setelah pelaksanaan diklat TPS pada saat bekerja. Penilaian dilakukan dengan cara mengevaluasi perilaku peserta alumni dalam bekerja selama 8 bulan sampai 24 bulan

Pada tahap persepsi atasan mengevaluasi, menurut Suhartati (2022), bahwa evaluasi perilaku ini lebih difokuskan pada perubahan tingkah laku dari peserta diklat setelah mereka kembali ketempat kerjanya, untuk mengaktualisasikan pelajaran yang didapat pada diklat TPS. Analisa pada tahap perilaku peserta berdasarkan persepsi atasan terhadap alumni peserta diklat TPS 2020/2021 menunjukan persepsi perilaku yang positif, termasuk dalam kualifikasi "Sangat Puas.", dari analisa ditemukan bahwa, peserta diklat TPS setelah selesai dan kembali bekerja pada masing masing bidangnya menerapkan ilmu pengetahuan seperti budaya 5R dan *Safety* sehingga mereka dapat menjaga masing masing tempat kerja bersih rapi ringkas dan keselamatan bekerja tetap menjadi *zero accident*.

Hasil analisa pada tahap perilaku peserta diklat TPS 2020/2021 terhadap persepsi rekan kerja menunjukan persepsi yang positif, sehingga masuk dalam kualifikasi "Sangat Puas.", Menurut Alamsyahril (2020), mengatakan telah membawa perubahan perilaku aluminya dalam hal peningkatan kinerja, kemampuan koordinasi, kemampuan kepemimpinan, dan kemampuan kerjasama dalam tim. Hal ini sesuai dengan temua dan hasil analisa bahwa keadaan dimana alumni diklat TPS sesama rekan kerja sejawat terbentuk sinergi, sehingga kerjasama dalam team maupun diluar team terbentuk untuk saling membantu.

Hasil analisa tahap perilaku peserta diklat TPS 2020/2021 terhadap persepsi pelayanan menunjukan persepsi yang positif, sehingga masuk dalam kualifikasi "Sangat Puas.", Menurut Alamsyahril (2020), bahwa perilaku alumni yang diamati oleh mentor adalah adanya perubahan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat dan juga alumni mulai memunculkan ide ide baru dalam inovasi pelayanan di instansi nya. Analisa dalam persepsi pelayanan menunjukan bahwa peserta setelah diklat mampu memberikan pelayanan yang baik kepada senior dan junior sehingga terbentuk *team work* yang solid. Selain dapat melayani dengan baik, alumni peserta diklat juga memberikan motivasi kerja kepada rekan kerja yang baru.

Hasil dari analisa pelaksanaan program diklat TPS pada tahap perilaku berdasarkan analisa persepsi atasan, rekan kerja dan pelayanan menunjukan reaksi positif, yang menunjukan perbaikan perilaku dari sebelum diklat. Menurut Wijaya (2021), menyebutkan, bahwa menurut Kirkpatrick dalam Kaswan, menjelaskan bahwa perilaku, pada aspek ini dievaluasi apakah perilaku peserta pelatihan berubah karena program pelatihan serta untuk menilai apakah kinerja suatu pekerjaan berubah sebagai hasil pelatihan. Berdasarkan teori Kirkpatrick tersebut, dapat diketahui bahwa melalui proses diklat diharapkan adanya suatu perubahan perilaku pada peserta Diklat sesudah mengikuti program diklat, dan tentunya harapan yang ingin dicapai adalah perubahan yang lebih baik dari sebelumnya.

3.2.4. Tahap hasil/ Dampak

Menurut Wartiningsih (2021), menyebutkan dalam hal ini yang termasuk dalam kategori hasil akhir yang menjadi sasaran evaluasi program pelatihan diantaranya adalah kebaikan produksi, peningkatan kualitas produksi, penurunan biaya, penurunan turnover dan kenaikan keuntungan. Beberapa program mempunyai tujuan meningkatkan moral kerja maupun membangun teamwork yang lebih baik.

Menurut Nurhayati (2018), bahwa dalam melakukan implementasi model evaluasi empat level, harus dilakukan secara sekuen, karena setiap level merupakan hal yang penting dan mempunyai dampak pada level berikutnya, sehingga dilakukan analisa tahap hasil atau dampak diklat TPS 2020/2021 terhadap peserta, menunjukan persepsi yang positif, sehingga masuk dalam kualifikasi "Sangat Puas.". Menurut Iskandar (2020), bahwa tahap hasil akhir dapat berupa kenaikan produksi, peningkatan kualitas, penurunan biaya, penurunan kecelakaan kerja, penurunan turnover, dan kenaikan keuntungan. Hasil analisa tahap hasil terhadap pelaksanaan diklat TPS pada PT. Bonecom Tricom Peserta mendapatkan penambahan ilmu pengetahuan, pemahaman dan keterampilan bagi peserta, dapat meningkatkan kompetensi dengan baik, mampu bekerja lebih kreatif dan inovatif dalam ide ide perbaikan, dan mendapatkan motivasi bekerja lebih produktif.

4. Kesimpulan

Pelaksanaan Proses Pendidikan dan Pelatihan *Totoya Production System* yang telah dilaksanakan pada periode 2020/2021 untuk mengetahui keberhasilan diklat dilakukan evaluasi. Evaluasi yang digunakan adalah Model Evaluasi Empat Level Kirkpatrick. Hasil evaluasi model Kirkpatrick sebagai berikut: Tahap Reaksi, evaluasi pada tahap reaksi peserta diklat TPS dilakukan pada saat proses pembelajaran diklat TPS terhadap pihak penyelenggara dan narasumber untuk mengetahui kepuasan peserta. Hasil evaluasi secara umum menunjukan reaksi positif, sehingga pelaksanaan diklat terhadap peserta menunjukan kualifikasi "Puas". Tahap Pembelajaran, dilihat hasil ujian awal sebelum diklat mengalami kenaikan pada hasil ujian akhir setelah diklat, sehingga pelaksanaan diklat TPS menunjukan hasil yang positif, karena setelah dilakukan diklat TPS semua peserta mengalami kenaikan kompetensi dari nilai terendah dari level 1 (*awareness*) menjadi level 2 (*fundamental*). Tahap Perilaku, pelaksanaan

program diklat TPS pada tahap perilaku peserta alumni diklat terhadap persepsi atasan, rekan kerja dan pelayanan berhasil menunjukan persepsi positif, sehingga masuk dalam kualifikasi "Sangat Puas." Tahap Hasil /Dampak, hasil evaluasi tahap hasil atau dampak diklat TPS terhadap peserta secara umum menunjukan persepsi yang positif, sehingga masuk dalam kualifikasi "Sangat Puas". Dengan diterapkannya Kirkpatrick, Diklat TPS dapat dilakukan secara periodik dan berjenjang sesuai dengan kebutuhan perusahaan dan level pimpinan, hal ini berkaitan dengan rekomendasi membuat program diklat TPS level advance. Diklat TPS dapat dijadikan sebagai kurikulum dasar training perusahaan dan menjadi sebuah persyaratan mutlak untuk semua level pimpinan agar dapat menguasai *Toyota Production System* serta harus dievaluasi setiap tahunnya dalam proses *internal assessment* secara periodik. Dalam program diklat TPS dapat diadakan *event* Lomba TPS setiap tahunnya, untuk melihat seberapa paham karyawan dalam penerapan TPS didalam pekerjaannya serta menyemangati para karyawan dalam menampilkan setiap ide yang dikembangkan dari teori TPS yang sudah diberikan.

Daftar Pustaka

- Alamsyahril. (2020). Model Kirkpatrick Dalam Evaluasi Program Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV. *Cendekia Niaga*.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2014). Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice. In *The SAGE Handbook of Human Resource Management*. <https://doi.org/10.4135/9780857021496>
- Holton, Elwood, F. (1996). The flawed four-level evaluation model. *Human Resource Development Quarterly*, 7(1), 5–21.
- Iskandar, A. (2020). *Evaluasi Model Kirkpatrick Level 1 , 2 , Dan 3 Pada Diklat Microsoft Office Di Balai Diklat Keuangan Makassar Penggunaan teknologi informasi dalam mendukung pekerjaan kantor saat ini sudah menjadi sebuah kebutuhan bagi sebuah organisasi termasuk*. December. <https://doi.org/10.17977/um041v15i2p88-96>
- Kirkpatrick, D. L., & D., K. J. (2008). *Evaluating Training Programs: The Four Levels* (3rd ed.). Berrett Koehler Publishers.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1984). An analytic approach for discovery. In *CEUR Workshop Proceedings* (Vol. 1304). SAGE Publications.
- Nugraha, F. (2020). *Konsep dan Implementasi dalam Pengembangan Sumberdaya Manusia*. Litbangdiklat Press.
- Nurhayati, Y. (2018). Penerapan Model Kirkpatrick untuk Evaluasi Program Diklat Teknis Substantif Materi Perencanaan Pembelajaran Di Wilayah Kerja Provinsi Kepulauan Riau. *Andragogi: Jurnal Diklat Teknis Pendidikan Dan Keagamaan*, 6(2), 170–187. <https://doi.org/10.36052/andragogi.v6i2.63>
- Ritonga, R., Saepudin, A., & Wahyudin, U. (2019). Penerapan Model Evaluasi Kirkpatrick Empat Level Dalam Mengevaluasi Program Diklat Di Balai Besar Pelatihan Pertanian

- (Bbpp) Lembang. *Jurnal Pendidikan Nonformal*, 14(1), 12.
<https://doi.org/10.17977/um041v14i1p12-21>
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif R&D*. Anggota Ikatan Penerbit Indonesia.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. CV Alfabeta.
- Suhartati, T. (2022). Evaluasi Program Pendidikan Pelatihan Pembinaan Ideologi Pancasila Bagi Guru Menggunakan Model Kirkpatrick. *Educational Technology Journal*, 2(1), 45–55.
<https://doi.org/10.26740/etj.v2n1.p45-55>
- Taufiqoh, Z., Sukamto, S., & Lisa, M. (2021). Model Evaluasi Kirkpatrick pada Pelatihan Teknis Siaga Covid-19 Berbasis Keluarga Melalui E-learning. *Cakrawala*, 15(1), 1–10.
<https://doi.org/10.32781/cakrawala.v15i1.369>
- Wartiningsih, W. (2021). Evaluasi Kirckpatrick'S Pelatihan Pengelolaan Kampung Kb. *SELAPARANG Jurnal Pengabdian Masyarakat Berkemajuan*, 4(2), 113.
<https://doi.org/10.31764/jpmb.v4i2.4082>
- Wijaya, A. R. A. (2021). Efektivitas Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Berbasis Online di Tengah Pandemi COVID-19 di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sulawesi Selatan. *Repository IPDN*, 1–10.
- Yuniari, D. D. (2018). Manajemen Program Pendidikan dan Pelatihan Peningkatan Kompetensi Pengelola PAUD di BP-PAUD dan DIKMAS Jawa Timur. *J+Plus UNESA*, 7(1), 1–8.