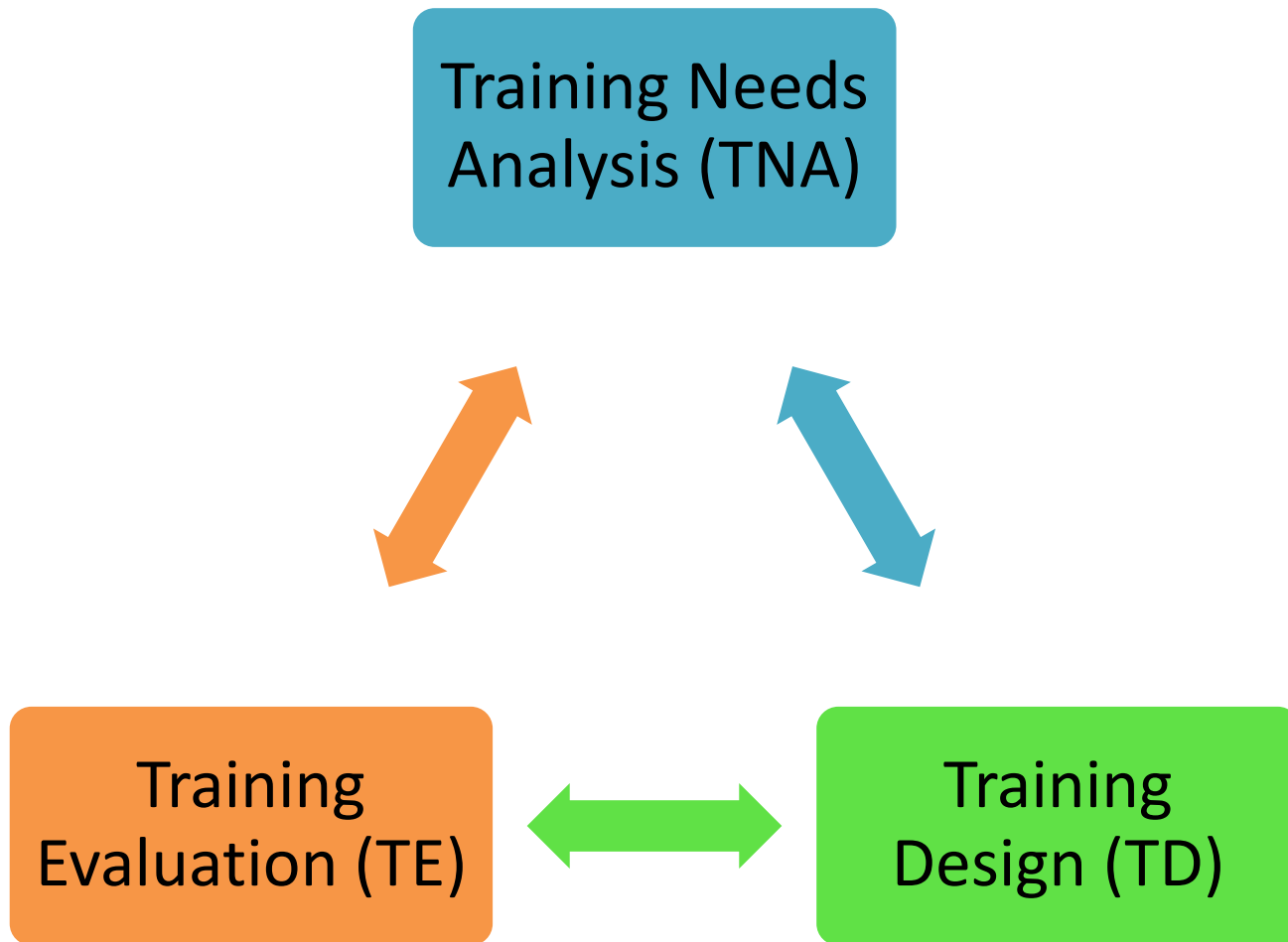


TRAINING EVALUATION (TE)

Cut Sarah, M.Psi., Psikolog

Training Cycle (Siklus Training)



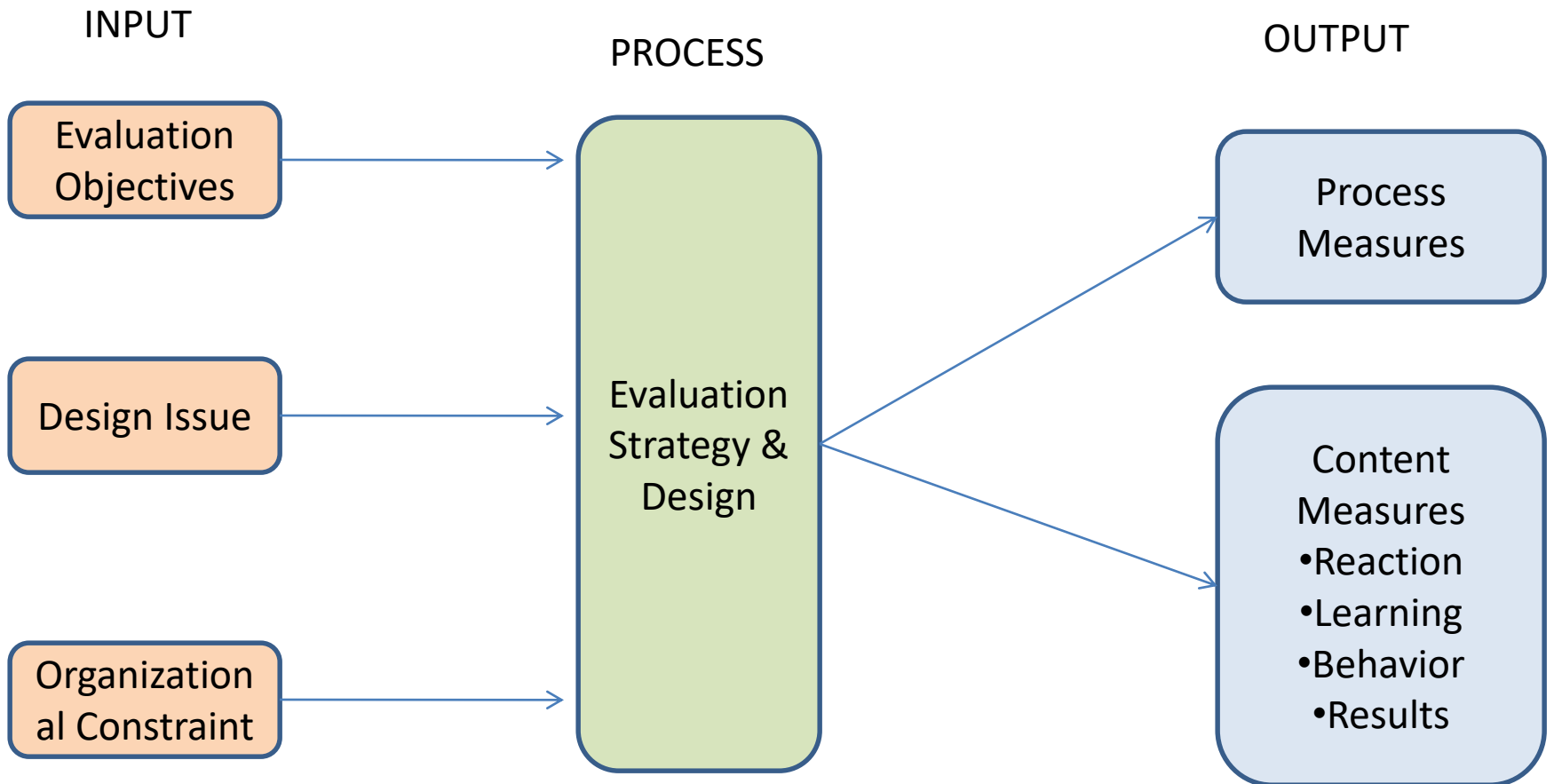
We Must Evaluate!

This is what training is like when no evaluation is conducted

Bayangkan sebuah bisnis yang tidak menghiraukan profit dan produktivitas. Kamu adalah atasan di perusahaan tersebut, tetapi kamu tidak pernah peduli seberapa baik atau buruk kinerja dari bawahan.

Top management is demanding evidence that training departments are contributing positively to the bottom line (Geber, 1995).

THE FRAMEWORK FOR CONDUCTING EVALUATION OF TRAINING (TE)



EVALUATION PHASE

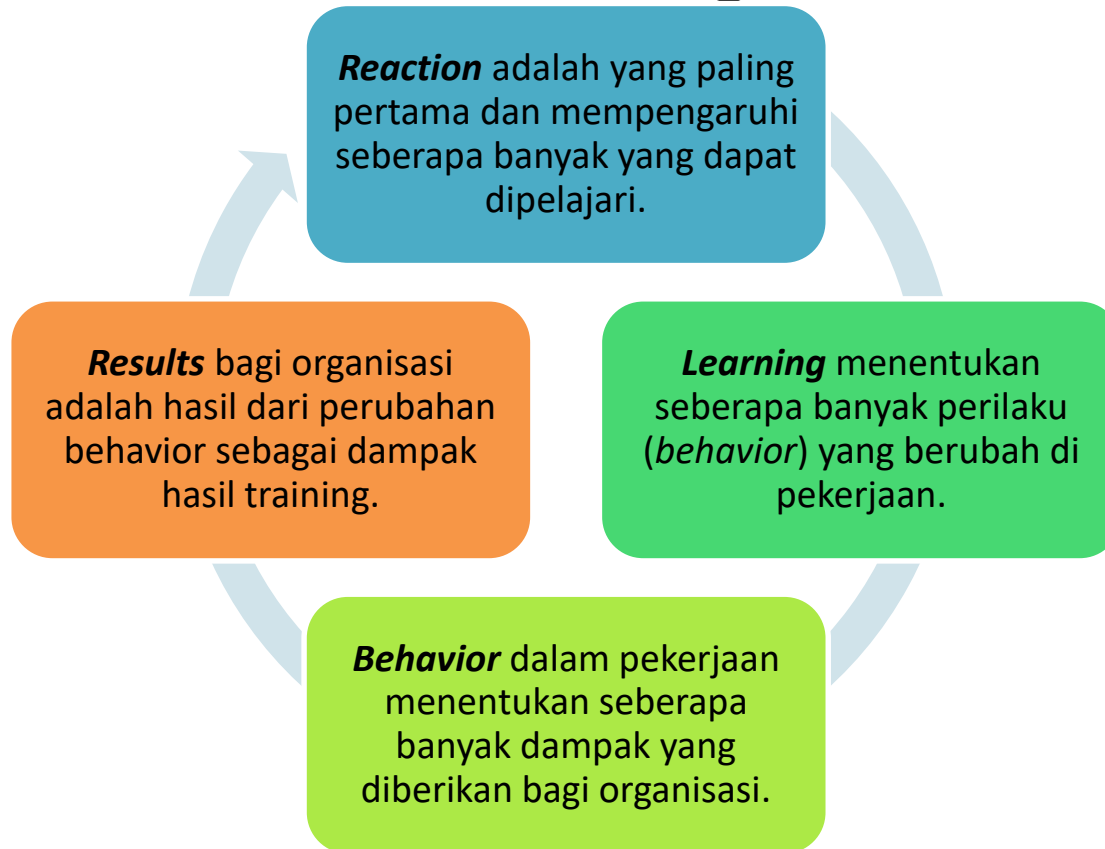
OUTPUT TE: Process Measures

- Jika *learning objective* tidak tercapai, belum tentu karena kesalahan program training sepenuhnya. Bisa jadi karena ISU-ISU PROSES: training yang tidak dijalankan semestinya. Ada 2 area yang harus dipertimbangkan dalam proses training:



OUTPUT TE: Content Measures

Kirkpatrick (1979) mengidentifikasi 4 jenis hasil/ level evaluasi training:



OUTPUT TE: Content Measures

REACTION OUTCOMES

- *First level of evaluation*
- Mengukur persepsi, emosi, dan penilaian subjektif trainee mengenai pengalaman trainingnya.

LEARNING OUTCOMES

- Mengukur berdasarkan tujuan dan sasaran training yang telah ditetapkan/dipersyaratkan.

JOB BEHAVIOR OUTCOMES

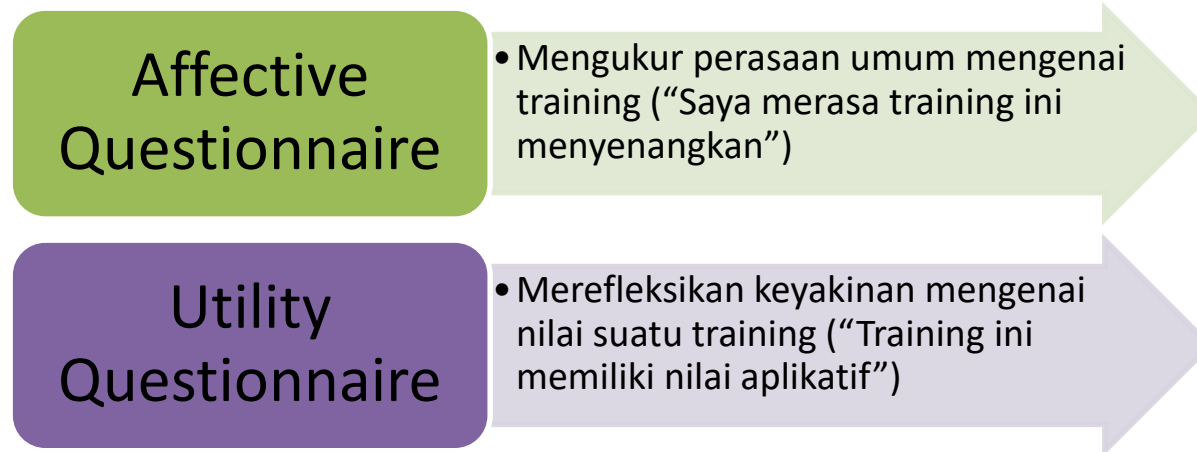
- Sejalan dengan TNA
- Terkait *PD= Performance Discrepancy*
- Derajat sejauh mana perilaku kerja meningkat

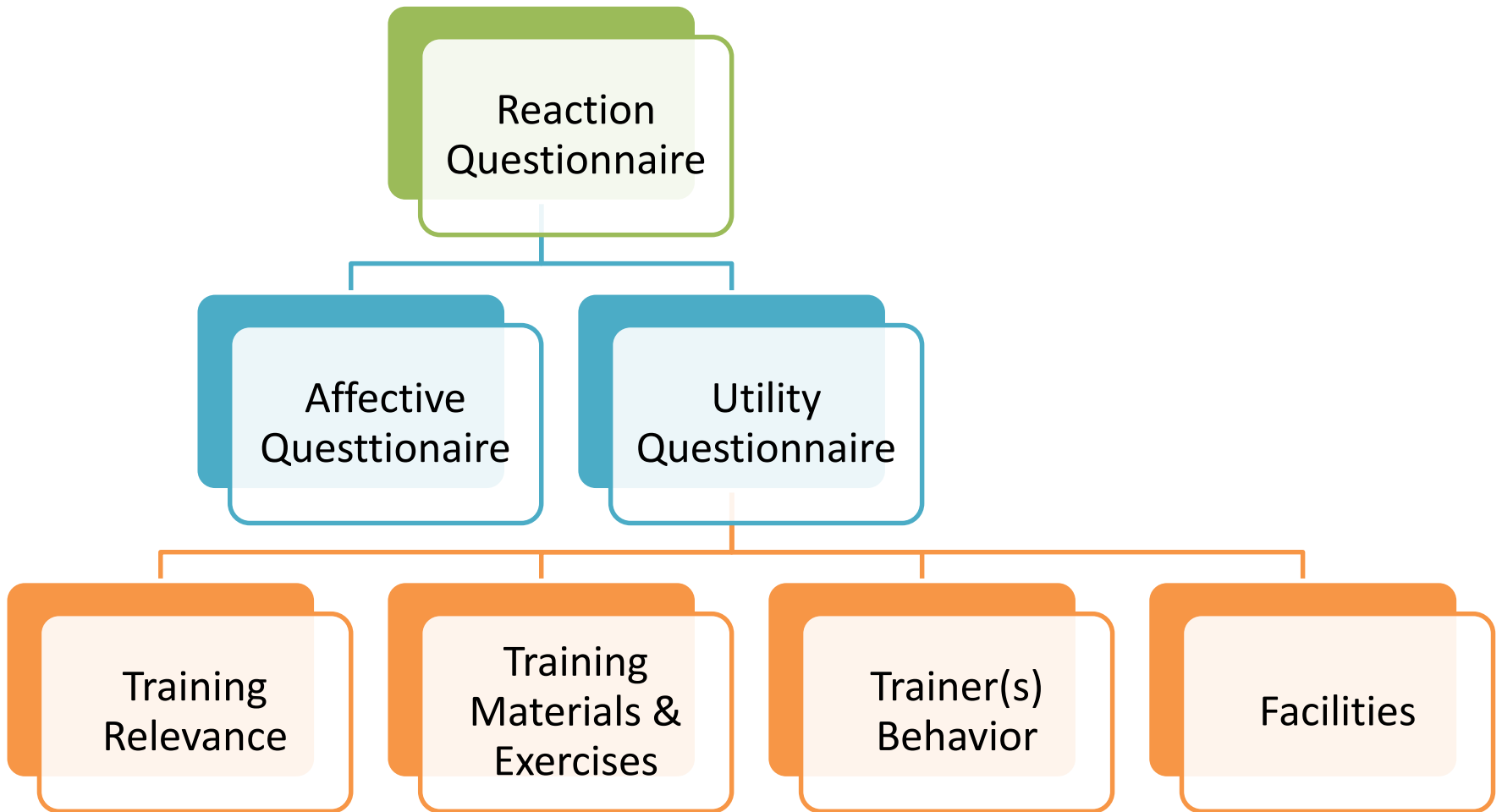
ORGANIZATIONAL OUTCOMES

- Dampak bagi organisasi sebagai bentuk peningkatan kinerja
- Mis: Peningkatan produktivitas, profit, penurunan turnover dll

1. REACTION

- Biasanya diukur dalam bentuk kuesioner → *“love letter”* atau *“happy face data”*.
- Data ini menentukan apa yang dipikirkan trainee mengenai training. Waktu pemberian kuesioner bisa setelah training; per selesai segmen; atau jeda beberapa waktu setelah training (sebulan atau 2 bulan)
- Alliger et al. (1997) membagi menjadi 2 tipe kuesioner:





2. LEARNING

- *Learning Objectives* dikembangkan dari TNA. Perbedaan antara KSA individual (aktual) dengan KSA yang diperlukan (expected) untuk menampilkan kinerja menunjukkan bahwa *learning/ training* harus dilakukan.
- *Person analysis* menjadi dasar (*pretraining measures*) dari KSA seseorang yang kemudian akan dibandingkan dengan KSA setelah training (*posttraining measures*).
- Training fokus pada 3 tipe hasil pembelajaran (*Learning Outcomes*): KNOWLEDGE, SKILLS, ATTITUDES.

Knowledge

Declarative knowledge

Procedural knowledge

Strategic knowledge

Skills

Compilation

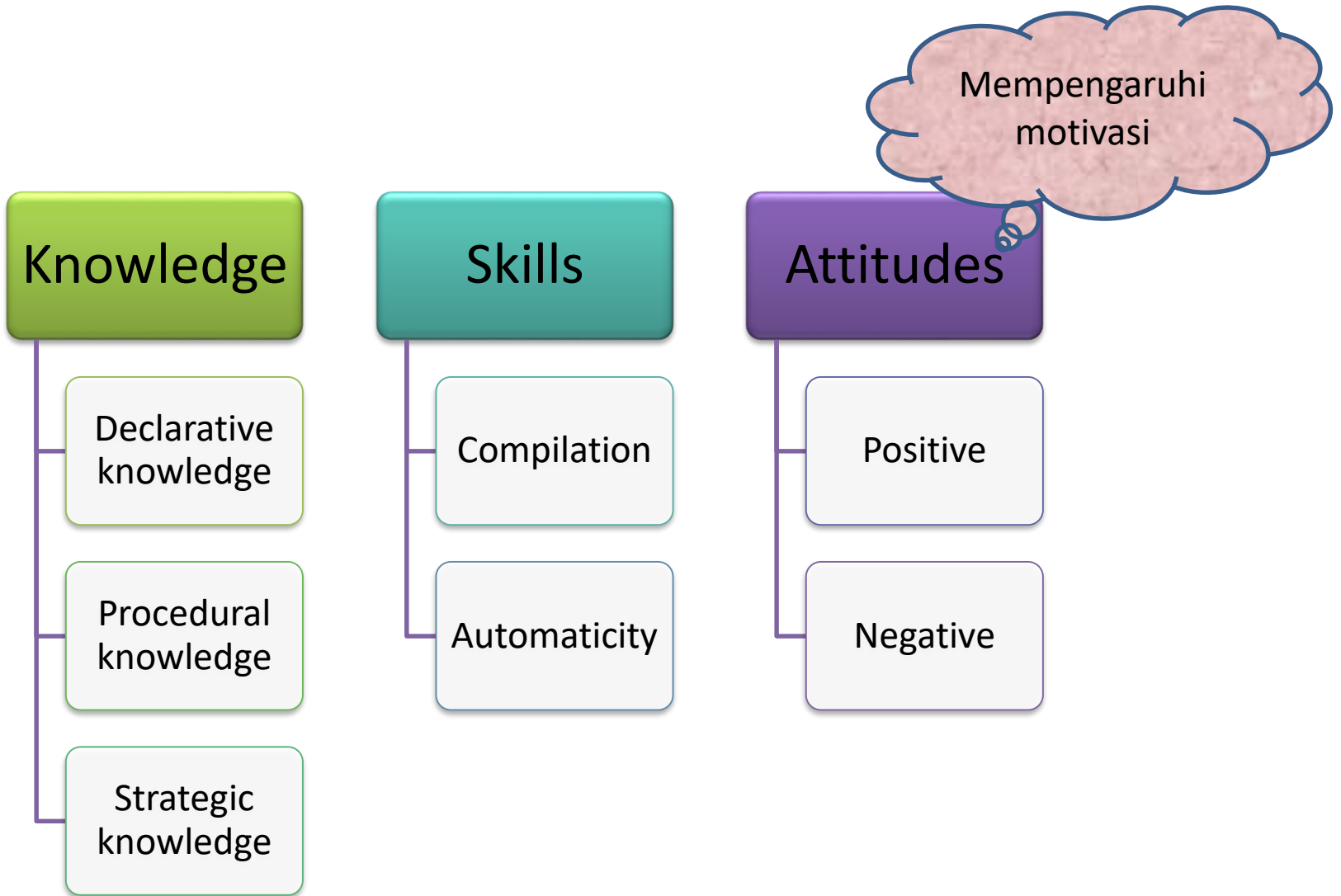
Automaticity

Attitudes

Positive

Negative

Mempengaruhi motivasi



Learning; Knowledge Outcomes

Declarative Knowledge

- Jika tujuan training ingin melihat penguasaan informasi faktual.
- Mis, “Memahami pertanyaan yang tidak boleh diajukan dalam wawancara”
- Tipe tes bisa berupa paper & pencil test (multiple choice). Ada + & -

Procedural Knowledge

- Ketika seseorang mengembangkan cara yang bermakna dalam mengorganisasikan informasi membentuk model mental.
- Tesnya dengan mengidentifikasi bagaimana trainee mengorganisasikan berbagai konsep.

Stratagic Knowledge

- Kemampuan untuk mengembangkan dan mengaplikasikan strategi kognitif untuk menyelesaikan masalah.
- Mengukur tingkat pemahaman trainee mengenai keputusan atau pilihan yang dibuatnya.

Learning; Skill-Based Outcomes

Compilation

- Menciptakan situasi dimana trainee dapat mendemonstrasikan target skills yang ingin dilihat.
- Seharusnya menggunakan *multiple raters* dan *standardized method*.

Automaticity

- *Skill-baesd training* biasanya diukur pada level compilation. Ada beberapa kasus dimana skill yang dipelajari harus muncul dengan cepat tanpa terlalu banyak dipikirkan.
- Tesnya dalam bentuk *speed test*.
- Contoh: Prosedur emergency bagi pilot.

Learning: Attitude Outcome

- Mengukur perubahan sikap adalah hal yang sulit.
- Asesmen awal biasanya dengan melihat respon dengan pengukuran pre/post melalui *attitude scale*.
- Ada keraguan mengenai *self report*, jadi disarankan untuk dibuat secara anonim.
- Pengukuran bisa dilakukan setelah training.

3. JOB BEHAVIOR

- Ketika tahap *learning* sudah dipastikan berhasil, tahap selanjutnya adalah memastikan bahwa hasil belajar tersebut ditransfer ke pekerjaan sehari-hari.
- Tahap ini sulit dilakukan dan sering diabaikan. Ada beberapa cara yang bisa dilakukan. Pada dasarnya instrumen yang digunakan dalam TNA bisa digunakan sebagai evaluasi juga.
- Sumber data utama: wawancara, kuesioner, observasi, data rekam kinerja.

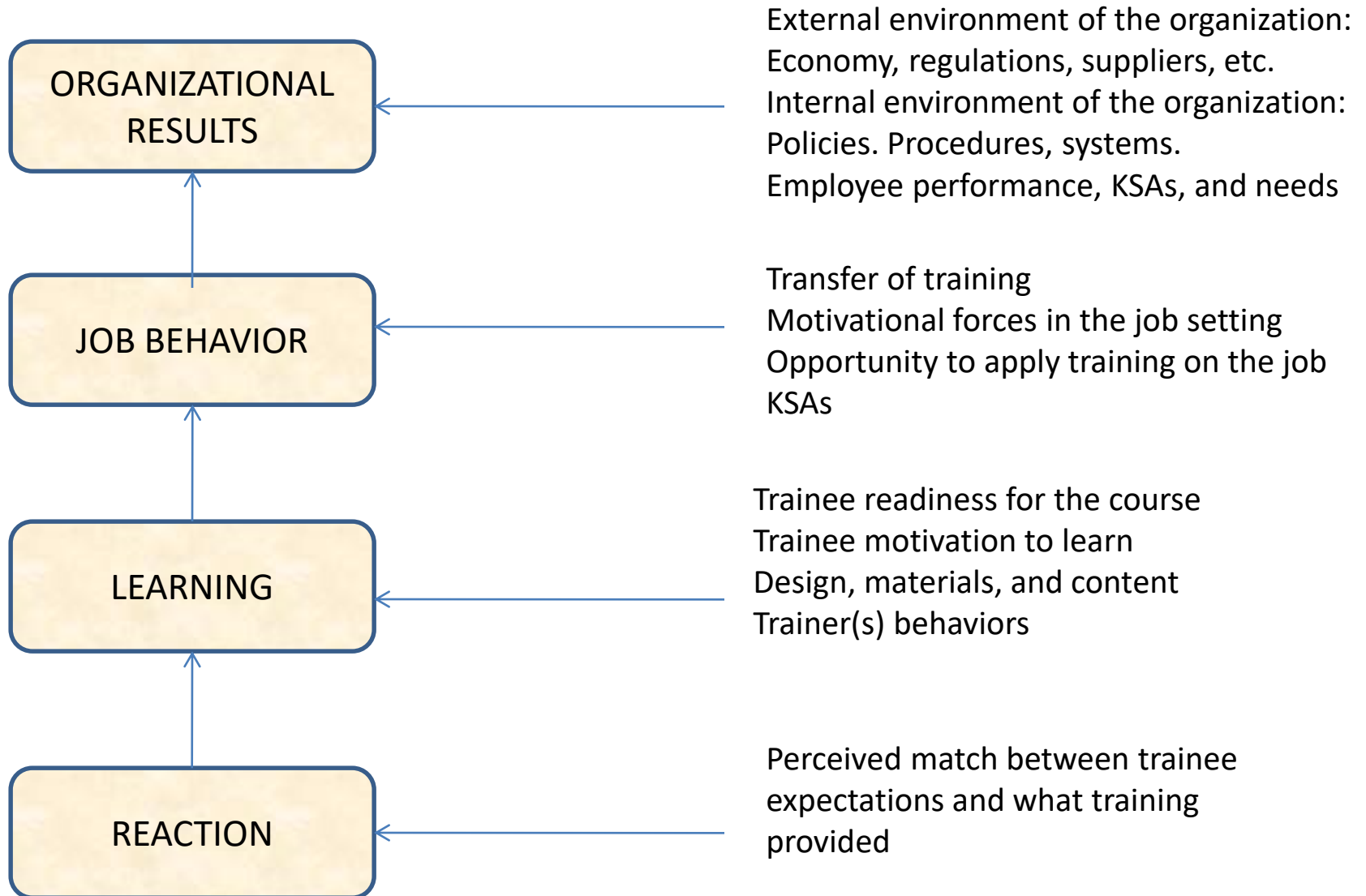
4. ORGANIZATIONAL OUTCOMES

- Tujuan dari training- baik reaktif maupun proaktif adalah menyelesaikan permasalahan dalam organisasi.
- Misalnya peningkatan *customer services* (proaktif) atau jika terlalu banyak keluhan (reaktif).
- It is important to assess this final stage! Because it is the reason for doing training in the first place.

Hubungan antara level evaluasi training dan jenis pertanyaan (Phillips, 2002)

NO	LEVEL	PERTANYAAN
1	Reaksi & tindakan terencana	<ul style="list-style-type: none">•Apa reaksi partisipan pada program?•Apa rencana yang akan dilakukan terhadap materi?
2	Proses pembelajaran	Apa keterampilan, pengetahuan, dan sikap telah berubah dan berapa banyak perubahannya?
3	Aplikasi dalam pekerjaan	Apakah partisipan dapat mengaplikasikan di pekerjaan apa yang telah dipelajarinya?
4	Hasil Usaha	Apakah aplikasi di dalam pekerjaan dapat menghasilkan hasil yang terukur?
5	Pengembalian Keuntungan Investasi (<i>Return on Investment-ROI</i>)	Apakah nilai uang dari hasil training melebihi biaya dari program?

- Types of Outcomes and Examples of Factor Affecting Those Outcomes



Hasil Rekapitulasi Evaluasi Kegiatan Pelatihan

	Rata-Rata
Trainer menjelaskan materi dengan bahasa yang mudah dipahami	3,21
Trainer memberikan contoh dan aplikasi dengan jelas	3,15
Trainer mampu memberikan jawaban atas pertanyaan yang diajukan peserta dengan jelas	3,07
Trainer mendorong peserta pelatihan untuk berpartisipasi secara aktif selama pelatihan berlangsung	3,07
Trainer membahas hasil dari setiap kegiatan secara menyeluruh dengan baik	3,10
Materi sesuai dengan tujuan pelatihan	3,24
Kegiatan yang diberikan relevan dengan materi dan tujuan pelatihan	3,12
Materi memberikan manfaat bagi kelancaran pekerjaan sehari-hari	3,18
Materi disampaikan dengan cara yang menyenangkan	3,12
Materi yang diberikan jelas dan dapat dipahami	3,18
Pelatihan dilaksanakan tepat waktu	3,12
Fasilitas/ alat bantu memadai	3,00
Trainer memfasilitasi kebutuhan peserta selama pelatihan dengan baik	2,94
Penataan ruangan sesuai dengan kegiatan tiap sesi	3,00
Suasana pelatihan kondusif dan menyenangkan	3,12

Hasil Rekapitulasi Evaluasi Trainer

	Rata-Rata
[REDACTED]	
Trainer menjelaskan materi dengan bahasa yang mudah dipahami	3,18
Trainer memberikan contoh dan aplikasi dengan jelas	3,12
Trainer mampu memberikan jawaban atas pertanyaan yang diajukan peserta dengan jelas	2,94
Trainer mendorong peserta pelatihan untuk berpartisipasi secara aktif selama pelatihan berlangsung	3,00
Trainer membahas hasil dari setiap kegiatan secara menyeluruh dengan baik	3,00
[REDACTED]	
Trainer menjelaskan materi dengan bahasa yang mudah dipahami	3,12
Trainer memberikan contoh dan aplikasi dengan jelas	3,12
Trainer mampu memberikan jawaban atas pertanyaan yang diajukan peserta dengan jelas	3,12
Trainer mendorong peserta pelatihan untuk berpartisipasi secara aktif selama pelatihan berlangsung	3,06
Trainer membahas hasil dari setiap kegiatan secara menyeluruh dengan baik	3,00
[REDACTED]	
Trainer menjelaskan materi dengan bahasa yang mudah dipahami	3,35
Trainer memberikan contoh dan aplikasi dengan jelas	3,29
Trainer mampu memberikan jawaban atas pertanyaan yang diajukan peserta dengan jelas	3,29

Nama Peserta	Sesi 1			Sesi 2			Sesi 3			Sesi 4		
	What is Teamwork?			What is Communication?			Barriers in Communication			How to Build Effective Communication in Teamwork		
	No: 1, 2, 15, 19			No: 3, 4, 5, 6, 11, 13, 14, 17, 18			No: 7, 8, 12			No: 9, 10, 16, 10		
	Pre Test	Post Test	Perubahan	Pre Test	Post Test	Perubahan	Pre Test	Post Test	Perubahan	Pre Test	Post Test	Perubahan
HZ	4	4	0	6	6	0	3	2	-1	2	3	1
LD	2	3	1	6	7	1	2	3	1	2	3	1
LU	3	3	0	7	7	0	1	3	2	2	3	1
EK	2	4	0	8	9	1	1	3	2	4	2	-2
MS	4	4	0	9	9	0	3	3	0	3	3	0
JHN	4	2	-2	7	5	-2	1	3	2	2	2	0
IN	3	3	0	6	8	2	1	1	0	2	4	2
AG	3	3	0	6	7	1	1	1	0	3	4	1
IW	3	4	1	6	8	2	2	3	1	2	2	0
SM	3	3	0	6	8	2	0	3	3	2	2	0
LF	2	2	0	7	6	-1	1	2	1	2	3	1
AN	4	4	0	7	9	2	2	1	1	4	4	0
AP	2	4	2	6	9	3	1	2	1	2	3	1
RM	2	1	-1	3	3	0	2	2	0	1	1	0
IP	2	3	1	4	8	4	2	2	0	2	2	0
AR	4	3	-1	8	8	0	3	3	0	3	4	1
RZ	2	2	0	3	4	1	2	3	1	3	3	0

DISKUSI

- Carilah salah satu program training yang kelompok Anda anggap efektif dan lakukan evaluasi terhadapnya (tujuan, metode, materi, bahan, peserta dan fasilitator/ trainer).
- Rancanglah kuesioner pada level reaction & learning yang akan kelompok terapkan dalam training.