

**EVALUASI KEBERHASILAN PELATIHAN
BUSINESS ENVIRONMENT TRAINING TAHUN 2019
MENGUNAKAN MODEL KIRKPATRICK DAN
ANALISIS ROTI (*RETURN ON TRAINING INVESTMENT*)
PADA DATA ANALYST
PT VISI GLOBALINDO DATA UTAMA**

TUGAS AKHIR

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana
Manajemen di Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Bakrie**



HARUM PURNAMA DEWI

1161001081

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL
UNIVERSITAS BAKRIE
JAKARTA**

2020

**EVALUASI KEBERHASILAN PELATIHAN
BUSINESS ENVIRONMENT TRAINING TAHUN 2019
MENGUNAKAN MODEL KIRKPATRICK DAN
ANALISIS ROTI (*RETURN ON TRAINING INVESTMENT*)
PADA DATA ANALYST
PT VISI GLOBALINDO DATA UTAMA**

TUGAS AKHIR

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana
Manajemen di Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Bakrie**



HARUM PURNAMA DEWI

1161001081

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL
UNIVERSITAS BAKRIE
JAKARTA**

2020

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

**Tugas Akhir ini adalah hasil karya saya sendiri,
dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk
telah saya nyatakan dengan benar.**

Nama : Harum Purnama Dewi

NIM : 1161001081

Tanda Tangan :



Tanggal : 28 Agustus 2020

HALAMAN PENGESAHAN


Tugas Akhir ini diajukan oleh:

Nama : Harum Purnama Dewi
NIM : 1161001081
Program Studi : Manajemen
Fakultas : Ekonomi dan Ilmu Sosial
Judul Skripsi : Evaluasi Keberhasilan Pelatihan *Business Environment Training* Tahun 2019 Menggunakan Model Kirkpatrick dan Analisis ROTI (*Return On Training Investment*) Pada Data Analyst PT Visi Globalindo Data Utama

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial, Universitas Bakrie

DEWAN PENGUJI

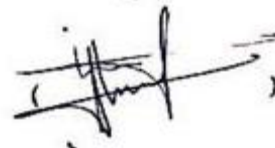
Pembimbing : Dr. Ir. Urip Sedyowidodo, M.M

()

Penguji : Ananda Fortunisa, SE., M.Si

()

Penguji : Arief Suharko, Ph.D

()

Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal : 28 Agustus 2020

UNGKAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT, Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat limpahan, karunia dan rahmat-Nya, penulis mampu menyelesaikan Tugas Akhir ini. Tugas akhir ini diajukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Strata-1, Sarjana Manajemen Program Studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Bakrie. Penulis menyadari, tanpa bantuan, dukungan, dan bimbingan dari awal perkuliahan hingga penyusunan Tugas Akhir ini sangatlah sulit. Pada kesempatan ini, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Ibu dan Alm. Bapak tercinta, Ibu Rohaeti dan Alm. Bapak H. Pidin Hapidin yang telah memberikan doa, kasih sayang serta dukungannya selama ini;
2. Bapak Dr. Ir. Urip Sedyowidodo, M.M selaku dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan dan arahan selama penyusunan Tugas Akhir ini;
3. Ibu Ananda Fortunisa dan Bapak Arief Suharko, selalu dosen penguji dalam skripsi saya.
4. PT Visi Globalindo Data Utama yang telah banyak membantu penulis sejak program magang hingga menjadi karyawan dan memberikan kesempatan penulis untuk memperoleh data yang diperlukan untuk penelitian ini;
5. Kak Luluk Nuriyah, selaku HR *Specialist* yang telah bersedia melayani dan membantu penulis menyusun Tugas Akhir ini dengan sepenuh hati;
6. Nenek, kakak, kakak ipar, dan sepupu yang telah mendoakan dan mendukung penulis;
7. Fadhil Machmud yang selalu memberikan doa, dukungan, dan semangat yang luar biasa serta peduli akan kesehatan penulis;
8. Kesya, Marlystia, Umami, dan yang lainnya teman seperjuangan menyusun Tugas Akhir yang saling mendoakan dan saling mendukung;
9. Seluruh teman-teman Manajemen Universitas Bakrie angkatan 2016 yang saling mendukung dari awal proses perkuliahan hingga akhir penyusunan Tugas Akhir;

10. Seluruh teman-teman kantor khususnya para Data Analyst, yang bersedia diwawancara dan memberikan semangat dan dukungannya;
11. Pihak-pihak lain yang tidak bisa disebutkan satu per satu, yang telah membantu dan mendukung penulis.

Akhir kata, penulis berharap Tuhan Yang Maha Esa selalu melindungi dan membalas semua kebaikan pihak-pihak yang telah membantu dalam penyusunan Tugas Akhir ini. Semoga penelitian Tugas Akhir ini membawa manfaat untuk pengembangan ilmu ke depannya.

Jakarta, Agustus 2020

Penulis

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI

Sebagai sivitas akademik Universitas Bakrie, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Harum Purnama Dewi
NIM : 1161001081
Program Studi : Manajemen
Fakultas : Ekonomi dan Ilmu Sosial
Jenis Tugas Akhir : Skripsi

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Bakrie **Hak Bebas Royalti Non eksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul:

EVALUASI KEBERHASILAN PELATIHAN BUSINESS ENVIRONMENT TRAINING TAHUN 2019 MENGGUNAKAN MODEL KIRKPATRICK DAN ANALISIS ROTI (RETURN ON TRAINING INVESTMENT) PADA DATA ANALYST PT VISI GLOBALINDO DATA UTAMA

beserta pangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Non eksklusif ini Universitas Bakrie berhak menyimpan, mengalih media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta untuk kepentingan akademis.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta

Pada tanggal : 28 Agustus 2020

Yang menyatakan,



Harum Purnama Dewi

**EVALUASI KEBERHASILAN PELATIHAN
BUSINESS ENVIRONMENT TRAINING TAHUN 2019 MENGGUNAKAN
MODEL KIRKPATRICK DAN
ANALISIS ROTI (RETURN ON TRAINING INVESTMENT)
PADA DATA ANALYST
PT VISI GLOBALINDO DATA UTAMA**

Harum Purnama Dewi

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi keberhasilan dari pelatihan *Business Environment Training* pada PT Visi Globalindo Data Utama dengan objek penelitiannya adalah Data Analyst. Evaluasi yang dilakukan dengan menggunakan analisis ROTI (*Return on Training Investment*) dan model Kirkpatrick *Four-Level Framework*. Data yang digunakan adalah data dari perusahaan termasuk di dalamnya Laporan *In-house Training*, laporan keuangan, dan laporan penilaian indeks KPI (*Key Performance Indicator*). Model analisis yang digunakan yaitu dengan membandingkan hasil antara sebelum dan setelah peserta mengikuti pelatihan serta menghitung rasio investasi yang didapatkan perusahaan. Untuk menguji data, menggunakan uji Shapiro-Wilks dan Wilcoxon. Adapun hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tujuan/*objective* pelatihan ini tercapai yang mana terlihat secara *tangible benefit* dan *intangible benefit*. Untuk *tangible benefit*, pelatihan ini berhasil meningkatkan kualitas Data Anayst terlihat dari hasil *report accuracy* mereka. Sementara untuk *intangible benefit*, pelatihan ini berhasil meningkatkan motivasi Data Analyst yang terlihat dari tingkat *adherence* mereka. Sedangkan, untuk perhitungan investasi, berdasarkan perhitungan BCR (*Benefit Cost Ratio*) dan ROI (*Return on Investment*) yang telah dilakukan, masing-masing sebesar 3,14 dan 315%. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa pelatihan *Business Environment* mampu memberikan kontribusi yang besar dalam hal finansial perusahaan. Sehingga, pelatihan *Business Environment* layak untuk menjadi salah satu pelatihan investasi perusahaan yang harus diteruskan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia khususnya Data Analyst.

Kata kunci: pelatihan, evaluasi, *Return on Training Investment*, Kirkpatrick *Four-Level Framework*

**TRAINING SUCCESSION EVALUATION ON
BUSINESS ENVIRONMENT TRAINING IN 2019
USING KIRKPATRICK MODEL AND
ROTI (*RETURN ON TRAINING INVESTMENT*) ANALYSIS
TOWARDS DATA ANALYST
PT VISI GLOBALINDO DATA UTAMA**

Harum Purnama Dewi

ABSTRACT

This research aims to evaluate the success of Business Environment Training at PT Visi Globalindo Data Utama with Data Analyst as the object of research. Evaluations were conducted using Kirkpatrick Four-Level Framework model and ROTI (Return on Training Investment) analysis. The data used are data from companies including In-house Training Reports, financial reports, and KPI ((Key Performance Indicators) index assessment reports. The analysis model used is to compare the results between before and after the participants take part in the training and calculate the investment ratio that the company gets. To test the data, this research used the Shapiro-Wilks and Wilcoxon test. The results of this research indicate that the objectives of this training have been achieved which can be seen in terms of tangible benefits and intangible benefits. For tangible benefits, this training has succeeded in improving the quality of Data Analysts as seen from their accuracy reports. Meanwhile, for intangible benefits, this training has succeeded in increasing Data Analysts' motivation as seen from their level of adherence. For investment calculations, based on calculations of BCR (Benefit Cost Ratio) and ROI (Return on Investment), both results are 3,14 and 315%. From these results it can be concluded that Business Environment Training is able to make a big contribution in terms of company financial. Thus, Business Environment Training is appropriate to become one of the company investment trainings that must be continued to improve the quality of human resources, especially Data Analysts.

Key words: training, evaluation, *Return on Training Investment*, *Kirkpatrick Four-Level Framework*

DAFTAR ISI

UNGKAPAN TERIMA KASIH	v
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR TABEL	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah.....	5
1.3 Tujuan Penelitian	6
1.4 Batasan Masalah	6
1.5 Manfaat Penelitian	6
1.6 Sistematika Penulisan	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	9
2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	9
2.2 Pengembangan Sumber Daya Manusia.....	10
2.3 Pelatihan.....	11
2.3.1 Pengertian Pelatihan.....	11
2.3.2 Tahap Pelaksanaan Pelatihan	12
2.4 Evaluasi Pelatihan: Kirkpatrick Four Level.....	17
2.5 ROTI (<i>Return on Training Investment</i>)	19
2.5.1 Menghitung ROTI (<i>Return on Training Investment</i>)	21
2.6 Penelitian Terdahulu	26
2.7 Kerangka Pemikiran.....	30
BAB III METODE PENELITIAN	33
3.1 Metode Penelitian	33
3.2 Objek Penelitian.....	34
3.3 Metode Penelitian Kualitatif	34
3.3.1 Jenis dan Sumber Data.....	34
3.3.1.1 Data Primer	35
3.3.2 Teknik Pengumpulan Data.....	35
3.3.3 Instrumen Penelitian	36

3.3.4	Tahap Pengolahan Data	37
3.3.4.1	Tahap Isolasi Pengaruh Pelatihan	37
3.3.4.2	Tahap Identifikasi <i>Gap</i> Kirkpatrick Model.....	38
3.3.5	Operasional Variabel.....	38
3.3.6	Pedoman Wawancara.....	40
3.3.6.1	Pedoman Wawancara untuk R&A (<i>Research and Analyst</i>).....	40
3.3.6.2	Pedoman Wawancara untuk HR Specialist.....	42
3.4	Metode Penelitian Kuantitatif	45
3.4.1	Jenis dan Sumber Data.....	45
3.4.1.1	Data Sekunder	45
3.4.2	Tahap Pengolahan Data	45
3.4.2.1	Tahap <i>Monetary Values Conversion</i>	45
3.4.2.2	Tahap Penghitungan ROTI	46
3.5	Analisis Kuantitatif Kirkpatrick <i>Four-Level Framework</i>	46
3.5.1	Variabel Penelitian.....	46
3.5.2	Analisis Instrumen	47
3.5.3	Teknik Analisis Data dan Pengujian Hipotesis.....	47
3.5.4	Hipotesis Penelitian.....	50
3.6	Keabsahan Data	53
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....		55
4.1	Gambaran Umum Objek Penelitian	55
4.1.1	Sejarah PT Visi Globalindo Data Utama	55
4.1.2	Struktur Organisasi PT Visi Globalindo Data Utama	57
4.2	Gambaran Umum Subjek Penelitian.....	57
4.3	Hasil Penelitian	59
4.3.1	<i>The ADDIE Five Step Training Process</i>	60
4.3.2	Dimensi Persepsi Terhadap Pelaksanaan Program Pelatihan (<i>Reaction Level</i>).....	62
4.3.2.	Dimensi Persepsi terhadap Instruktur/Trainer Pelatihan (Reaction-level).....	68
4.3.3	Dimensi Persepsi Terhadap Fasilitas Pelatihan (Reaction-level).....	71
4.3.4	Level 2 (<i>Learning</i>)- Dimensi Pembelajaran Terhadap Materi Pelatihan	74
4.3.5	Level 3 (<i>Behavioral</i>) – Dimensi Perubahan Perilaku yang Muncul Sebelum Mengikuti Pelatihan dan Setelah Mengikuti Pelatihan	81
4.3.1.4	Level 4 (<i>Result</i>) – Dimensi Performance Peserta Pelatihan.....	92

4.3.2	Kaitan Antar Tingkatan Kirkpatrick <i>Four-Level Framework</i>	95
4.3.3	Menghitung Training Program Cost	97
4.3.3.1	Menghitung Benefit of Training	98
4.3.3.2	Penghitungan dan Pembahasan hasil ROTI (Return on Training Investment) ...	99
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN		102
5.1	Kesimpulan	102
5.2	Saran	103
5.2.1	Saran Praktis	103
5.2.2	Saran Akademis	104
DAFTAR PUSTAKA		105
LAMPIRAN.....		108

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 1 Respon Peserta Pelatihan Business Environment	3
Gambar 2 1 Tahap Pelaksanaan Pelatihan	13
Gambar 2 2 Model ROTI	20
Gambar 2 3 Identify and Describe The Training Under Analysis	23
Gambar 2 4 List the Reasons for Training	23
Gambar 2 5 Calculate the Cost of Training	24
Gambar 2 6 Calculate the Benefits of Training	25
Gambar 2 7 ROTI Calculation	25
Gambar 3. 1 Desain Penelitian.....	47
Gambar 4. 1 Reaction Peserta Pelatihan terhadap Pelatihan.....	63
Gambar 4. 2 Diagram Hasil Test Pelatihan Business Environment	75
Gambar 4. 3 Paired Sample T-Test Hasil Test Pelatihan Business Environment.....	77
Gambar 4. 4 Paired Sample T-Test Produktivitas Peserta Pelatihan	83
Gambar 4. 5 Paired Sample T-Test Kualitas Report Peserta Pelatihan	86
Gambar 4. 6 Paired Sample T-Test Adherence Data Analyst.....	92

DAFTAR TABEL

Tabel 2 1 Four Level Framework Training Evaluation	17
Tabel 2 2 Penelitian Terdahulu	26
Tabel 3. 1 Operasionalisasi Variabel	38
Tabel 3. 2 Pedoman Wawancara Research and Analyst (R&A).....	40
Tabel 3. 3 Pedoman Wawancara HR Specialist.....	42
Tabel 3. 4 Tabel Kerja t-Test	49
Tabel 3. 5 Tabel Key Performance Indicator (KPI) Data Analyst	50
Tabel 3. 6 Hipotesis dan Statistik Uji	51
Tabel 4. 1 Hasil Analisa The ADDIE Five-Step Training Process.....	60
Tabel 4. 2 Identifikasi Evaluasi Materi Pelatihan <i>Business Environment</i>	63
Tabel 4. 3 Tabulasi/Kategori Wawancara Mengenai Dimensi Persepsi Terhadap Pelaksanaan Program Pelatihan - Material	67
Tabel 4. 4 Identifikasi Evaluasi Instruktur/Trainer Pelatihan Business Environment	68
Tabel 4. 5 Tabulasi/Kategori Wawancara Mengenai Dimensi Persepsi Terhadap Instruktur/Trainer – Penyampaian Materi	70
Tabel 4. 6 Identifikasi Evaluasi Fasilitas Pelatihan Business Environment	71
Tabel 4. 7 Tabulasi/Kategori Wawancara Mengenai Dimensi Persepsi Terhadap Fasilitas Pelatihan	73
Tabel 4. 8 Hasil Penilaian Pelatihan <i>Business Environment</i> (Level 2 – <i>Learning</i>)	75
Tabel 4. 9 Uji Distribusi Normal Data Hasil Pre-test dan Post-test.....	76
Tabel 4. 10 Tabulasi/Kategori Wawancara Mengenai Dimensi Pembelajaran Terhadap Materi Pelatihan	79
Tabel 4. 11 Data Staff-Utilization Data Analyst.....	82
Tabel 4. 12 Uji Distribusi Normal Data Hasil Produktivitas Peserta Pelatihan.....	83
Tabel 4. 13 Data Fatal Error Data Analyst.....	85
Tabel 4. 14 Uji Distribusi Normal Data Hasil Kualitas Report Peserta Pelatihan.....	86
Tabel 4. 15 Data Service Level Data Analyst.....	87
Tabel 4. 16 Uji Distribusi Normal Data Efektivitas Report Peserta Pelatihan	88
Tabel 4. 17 Wilcoxon Signed Rank Efektivitas Report Peserta Pelatihan.....	89
Tabel 4. 18 Data Adherence Data Analyst.....	90
Tabel 4. 19 Uji Distribusi Normal Data Adherence Peserta Pelatihan	91
Tabel 4. 20 Data KPI Data Analyst.....	92
Tabel 4. 21 Uji Distribusi Normal Data KPI Data Analyst.....	93
Tabel 4. 22 Wilcoxon Signed Rank KPI Data Analyst.....	94
Tabel 4. 23 Temuan Penelitian Dengan Menggunakan Kirkpatrick Model	96
Tabel 4. 24 Laporan Biaya Business Environment Training	97
Tabel 4. 25 Benefit of Training.....	98
Tabel 4. 26 Penghitungan ROTI	100