

**EFEKTIVITAS PELATIHAN KARYAWAN BERDASARKAN  
MODEL EVALUASI KIRKPATRICK**

**Skripsi  
Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Mencapai Derajat Sarjana  
Ekonomi (S1)  
Pada Program Studi Manajemen  
Fakultas Ekonomi Universitas Atma Jaya Yogyakarta**



**Disusun oleh:**

**Fransisca Arin Setianingtyas**

**NPM: 08 03 17181**

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA  
YOGYAKARTA,  
OKTOBER 2012**

**EFEKTIVITAS PELATIHAN KARYAWAN BERDASARKAN  
MODEL EVALUASI KIRKPATRICK**

**Skripsi  
Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Mencapai Derajat Sarjana  
Ekonomi (S1)  
Pada Program Studi Manajemen  
Fakultas Ekonomi Universitas Atma Jaya Yogyakarta**



**Disusun oleh:**

**Fransisca Arin Setianingtyas**

**NPM: 08 03 17181**

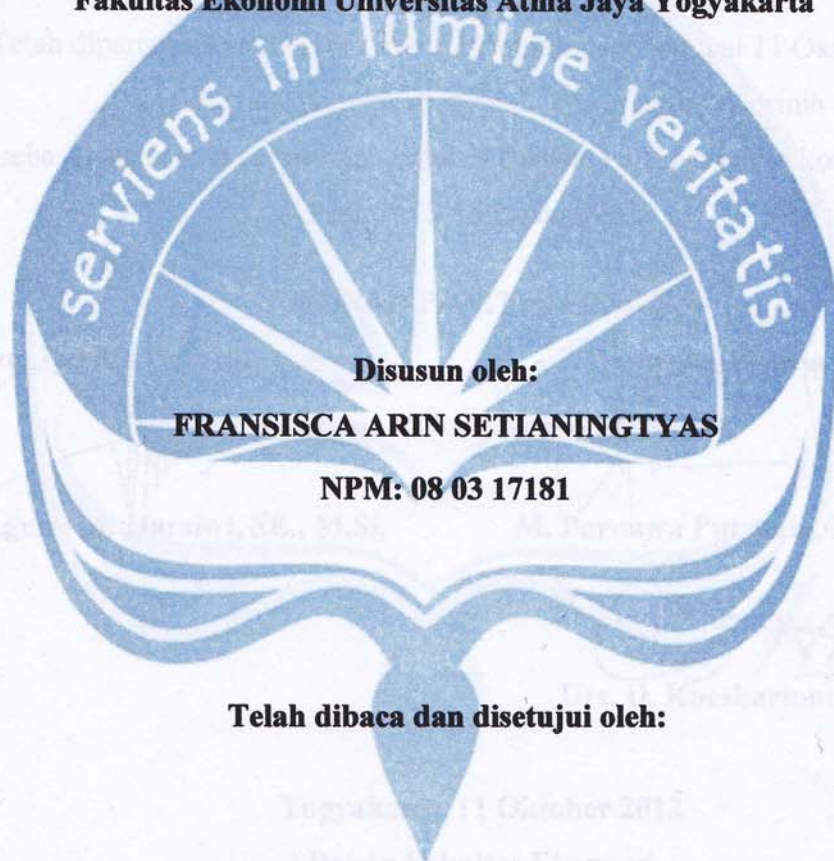
**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA  
YOGYAKARTA,  
OKTOBER 2012**

**Skripsi**

**EFEKTIVITAS PELATIHAN KARYAWAN BERDASARKAN  
MODEL EVALUASI KIRKPATRICK**

**Skripsi**

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Mencapai Derajat Sarjana  
Ekonomi (S1)  
Pada Program Studi Manajemen  
Fakultas Ekonomi Universitas Atma Jaya Yogyakarta**



**Disusun oleh:**

**FRANSISCA ARIN SETIANINGTYAS**

**NPM: 08 03 17181**

**Telah dibaca dan disetujui oleh:**

**Pembimbing**

A handwritten signature in black ink, appearing to be "Th. Agung M. Harsiwi", is written over a faint circular stamp. The signature is fluid and cursive.

**Th. Agung M. Harsiwi, SE., M.Si.**

**17 September 2012**

**Skripsi**

**EFEKTIVITAS PELATIHAN KARYAWAN BERDASARKAN  
MODEL EVALUASI KIRKPATRICK**

**Yang dipersiapkan dan disusun oleh**

**Fransisca Arin Setianingtyas**

**NPM: 08 03 17181**

Telah dipertahankan di depan Panitia Penguji pada tanggal 11 Oktober 2012  
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima  
sebagai salah satu persyaratan untuk mencapai gelar Sarjana Ekonomi (S1)  
Program Studi Manajemen

**SUSUNAN PANITIA PENGUJI**

**Ketua Panitia Penguji**



**Th. Agung M. Harsiwi, SE., M.Si.**

**Anggota Panitia Penguji**



**M. Parnawa Putranta, MBA., Ph.D.**



**Drs. D. Koeshartono, MM.**


**Yogyakarta, 11 Oktober 2012**

**Dekan Fakultas Ekonomi**

**Universitas Atma Jaya Yogyakarta**



**FAKULTAS  
EKONOMI**



**Dr. Dorothea Wahyu Ariani, SE., M.T.**

## **PERNYATAAN**

Saya yang bertandatangan di bawah ini idengana sesungguhnya menyatakan bahwa skripsi dengan judul :

**“EFEKTIVITAS PELATIHAN KARYAWAN BERDASARKAN  
MODEL EVALUASI KIRKPATRICK”**

benar-benar hasil karya sendiri. Pernyataan yang bersumber dari tulisan atau ide maupun kutipan baik langsung maupun tidak langsung dari orang lain, dinyatakan secara tertulis dalam karya tulis ini dalam bentuk catatan perut dan daftar pustaka. Apabila kemudian hari terbukti bahwa saya melakukan plagiasi sebagian atau seluruh dari skripsi ini, maka gelar dan ijazah yang saya peroleh dinyatakan batal dan akan saya kembalikan kepada Universitas Atma Jaya Yogyakarta.

Yogyakarta, 21 September 2012

Yang menyatakan



**Fransisca Arin Setianingtyas**

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan Yesus Kristus atas segala berkat, kasih dan tuntunan-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Penyusunan skripsi ini merupakan syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Atma Jaya Yogyakarta, sekaligus upaya untuk memperdalam wawasan berpikir serta menambah wacana dunia ekonomi pada umumnya.

Berdasarkan persyaratan tersebut, maka penulis menyusun skripsi dengan judul “Efektivitas Pelatihan Karyawan Berdasarkan Model Evaluasi Kirkpatrick”. Penulis menyadari kemampuan dan pengetahuan penulis masih terbatas, skripsi ini tidak lepas dari dukungan dan bantuan dari banyak pihak. Oleh karena itu dengan segala kerendahan hati penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih kepada:

1. Ibu Th.Agung M. Harsiwi, SE., M.Si. selaku dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan, pengarahan dan motivasi, sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir ini dengan baik.
2. Kepala Kantor Sumber Daya Manusia Universitas Atma Jaya Yogyakarta yang telah meluangkan waktu dan tenaga untuk membantu penulis dalam menyelesaikan tugas akhir ini.
3. Dosen dan karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Atma Jaya Yogyakarta, yang telah membekali pengetahuan dan pengalaman, serta membantu kelancaran dalam masa studi.

4. Papa dan Mama ku tercinta yang selalu mendukung dalam masa studiku, ini salah satu kebahagiaanku yang dapat kupersembahkan untuk Papa dan Mama sebagai wujud terimakasihku, atas semua doa, kasih sayang dan semangat.
5. Kakakku Yohanes Pramudiko, Stephanie Purwanti, dan mbak Tiwuk yang selalu memberiku inspirasi, semangat dan doa.
6. Sahabat-sahabat sekaligus teman bermain dan belajar Vivi, Dita, Ifen, Helen, Asti, Elinda, Tika, Monic, Tutik, Anton, Andri, Pipin dan Mamba, terima kasih atas dukungan dan semangatnya, sehingga membuat hidupku lebih berwarna dengan keceriaan kalian.
7. Dosen Pembimbing Lapangan KKN Tematik Gilangharjo, Ibu Anna Purwaningsih, Ibu Anita Herawati dan Bapak Andre Purwanugraha, terima kasih atas pengalaman berharga, dukungan dan doanya.
8. Teman-teman Asisten Dosen Pendamping Lapangan (ADPL) Vivi Wira, bang Irwin, bang Maryo, mbak Agnes, mbak Anna, dan Efan terima kasih atas doa dan semangatnya.
9. Teman-teman Badan Perwakilan Mahasiswa (BPM FE UAJY), banyak pelajaran berharga yang penulis dapatkan bersama kalian.
10. Bapak/Ibu pegawai perpustakaan, Bapak parkir, Slenteng, Frandhi, Marco, Aji, Ryan, dan semuanya yang selalu menanyakan “Kapan LULUS?”, terima kasih atas semangat dan dukungannya.
11. Serta untuk semua yang namanya tidak dapat disebutkan satu persatu terima kasih atas doa, semangat dan bantuannya.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna, oleh karena itu kritik dan saran yang bersifat membangun akan sangat berarti untuk perkembangan penulisan yang lebih baik. Akhir kata penulis mengharapkan skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi banyak pihak.

Yogyakarta, September 2012



Fransisca Arin Setianingtyas



## MOTTO



“Suatu hal yang **BESAR** berawal dari

**Hal-hal yang Kecil dan Sederhana”**

-my Inspiration-

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI.....	iii
HALAMAN PERNYATAAN .....	iv
KATA PENGANTAR .....	v
MOTTO .....	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
INTISARI.....	xv
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	4
1.3. Batasan Masalah .....	5
1.4. Tujuan Penelitian .....	6
1.5. Manfaat Penelitian .....	7
1.6. Sistematika Penulisan .....	7

	Halaman
<b>BAB II    LANDASAN TEORI</b> .....	9
2.1. Program Pelatihan .....	9
1. Penentuan Kebutuhan Pelatihan.....	9
2. Desain Program Pelatihan .....	10
3. Evaluasi Program Pelatihan .....	13
2.2. Kerangka Penelitian.....	20
2.3. Hipotesis Penelitian .....	22
<b>BAB III    METODOLOGI PENELITIAN</b> .....	25
3.1. Obyek dan Lokasi Penelitian .....	25
3.2. Populasi .....	25
3.3. Metode Pengambilan Sampel .....	25
3.4. Data yang Digunakan .....	27
3.5. Skala Pengukuran Instrumen .....	27
3.6. Variabel Penelitian .....	28
3.7. Teknik Pengumpulan Data .....	29
3.8. Metode Pengujian Instrumen.....	33
1. Uji Validitas Instrumen .....	33
2. Uji Reliabilitas Instrumen .....	35
3.9. Metode Analisis Data .....	36
1. <i>Chi-Square</i> .....	36
2. <i>Paired Sample t-Test</i> .....	38
3. <i>Multiple Regression Analysis</i> .....	39

	Halaman
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>41</b>
4.1. Gambaran Singkat Universitas Atma Jaya Yogyakarta.....	41
4.2. Pengujian Instrumen .....	42
1. Hasil Uji Validitas .....	43
2. Hasil Uji Reliabilitas.....	46
4.3. Analisis Data.....	47
1. Identitas Responden.....	47
2. Analisis Perbedaan <i>Efficacy Gap</i> Menurut Karakteristik	
Demografi .....	47
3. Analisis Perbedaan Antara Harapan dan Pengalaman Karyawan	51
4. Analisis pengaruh variabel-variabel dalam model evaluasi	
Kirkpatrick terhadap efficacy gap .....	53
4.4. Pembahasan .....	56
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>60</b>
5.1. Kesimpulan .....	60
5.2. Implikasi Manajerial.....	61
5.3. Saran .....	62
5.4. Keterbatasan Penelitian .....	64

DAFTAR PUSTAKA

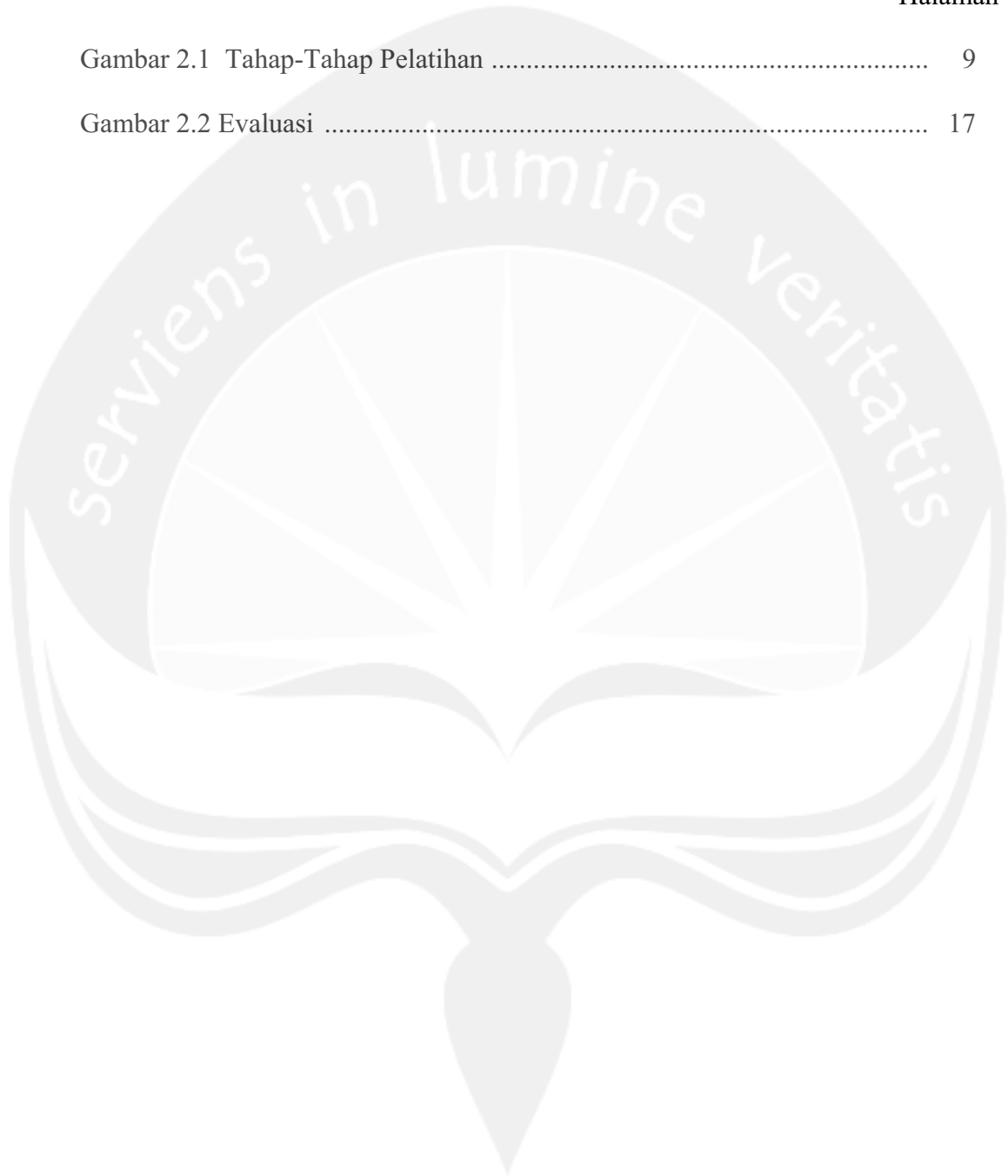
LAMPIRAN

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 4.1. Uji Validitas Harapan Terhadap Pelatihan .....	44
Tabel 4.2. Uji Validitas Pengalaman Dengan Adanya Pelatihan .....	45
Tabel 4.3. Hasil Uji Reliabilitas .....	46
Tabel 4.4. Hasil Analisis Identitas Responden .....	47
Tabel 4.5. Kelompok Umur dengan <i>Efficacy Gap</i> .....	48
Tabel 4.6. Jenis Kelamin dengan <i>Efficacy Gap</i> .....	49
Tabel 4.7. Pendidikan dengan <i>Efficacy Gap</i> .....	49
Tabel 4.8. Hasil <i>Paired Sample T-test</i> .....	52
Tabel 4.9. <i>Coefficient</i> dan <i>F-value</i> .....	54
Tabel 4.10. Hasil <i>Multiple Regression Coefficients</i> .....	54

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Tahap-Tahap Pelatihan .....	9
Gambar 2.2 Evaluasi .....	17



## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. Kuesioner
- Lampiran 2. Uji Validitas dan Reliabilitas
- Lampiran 3. Frequency Table
- Lampiran 4. Analisis *Chi-Square of Independent Test*
- Lampiran 5. Analisis *Paired Sample t-Test*
- Lampiran 6. Analisis *Multiple Regression*
- Lampiran 7. Tabel r

# EFEKTIVITAS PELATIHAN KARYAWAN BERDASARKAN MODEL EVALUASI KIRKPATRICK

Disusun oleh:

Fransisca Arin Setianingtyas

NPM: 08 03 17181

Pembimbing Utama

Th.Agung M. Harsiwi, SE., M.Si.

## Intisari

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis perbedaan *efficacy gap* menurut karakteristik demografi, perbedaan antara harapan karyawan dan pengalaman karyawan pada program pelatihan sumber daya manusia dan pengaruh variabel-variabel dalam model evaluasi Kirkpatrick terhadap *efficacy gap*. Data yang digunakan merupakan data primer dan sekunder. Data primer diperoleh melalui kuesioner, sedangkan data sekunder diperoleh dari penelitian pustaka. Alat analisis yang digunakan adalah uji *chi-square test of independency*, *paired sample t-test*, dan *multiple regression*.

Berdasarkan uji *chi-square test of independency* terhadap perbedaan *efficacy gap* menurut karakteristik demografi, tidak menunjukkan perbedaan *efficacy gap* yang signifikan. Berdasarkan uji *paired sample t-test* terhadap perbedaan antara harapan dan pengalaman karyawan pada program pelatihan, terbukti tidak adanya perbedaan secara nyata antara harapan sebelum pelatihan dan pengalaman setelah pelatihan sehingga dapat dikatakan bahwa pelaksanaan program pelatihan '*Personal Capacity Building*' periode 1 dan 2 ternyata tidak efektif bagi karyawan Universitas Atma Jaya Yogyakarta. Dan berdasarkan uji *multiple regression* terhadap pengaruh variabel-variabel dalam model evaluasi Kirkpatrick terhadap *efficacy gap*, menunjukkan bahwa variabel *improvised* reaksi, *improvised* pembelajaran dan *improvised* hasil tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *efficacy gap*, sedangkan variabel *change* perilaku berpengaruh secara signifikan terhadap *efficacy gap*.

**Kata Kunci:** efektivitas program pelatihan, evaluasi pelatihan, Kirkpatrick