

CIPP EVALUATION MODEL DALAM ANALISA EVALUASI PELAKSANAAN ON JOB TRAINING BAGI KARYAWAN DI PT. GRAMEDIA ASRI MEDIA PANDANARAN SEMARANG. (Studi Kasus Pada Karyawan PT. Gramedia Asri Media Pandanaran Semarang)

Satria Diar Ciptananta¹⁾, Aziz Fathoni,SE,MM.²⁾, Leonardo Budi H.,SE,MM³⁾

¹⁾ Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Pandanaran Semarang

²⁾ ³⁾ Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Pandanaran Semarang

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji metode *On Job Training* dengan *CIPP Evaluation Model* apakah berpengaruh setelah dilakukan evaluasi. Penelitian ini dikategorikan sebagai penelitian *survey*. Jenis data dalam penelitian ini adalah data kuantitatif atau berbentuk angka. Instrumen penelitian ini menggunakan kuesioner. Sample dalam penelitian ini adalah karyawan PT Gramedia Asri Media Pandanaran Semarang sebanyak 67 karyawan. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *simple random sampling*. Metode analisis data yang digunakan adalah dengan menggunakan uji validitas, uji realibilitas, uji asumsi klasik, uji heteroskedastisitas, analisis regresi berganda, uji F, dan uji t. Dapat disimpulkan hipotesis pertama (H₁) yang menyatakan bahwa diduga CIPP pra-evaluasi efektif dalam metode *On Job Training*

Kata kunci : *On Job Training, Context, Input, Process, Product, Karyawan, dan Efektif Kerja.*

ABSTRACT

This research is intended to discuss the method of Job Training with CIPP Model Evaluation whether it is necessary after evaluation. This research is categorized as survey research. The type of data in this study are quantitative data or numbers. The instrument of this study used a questionnaire. The sample in this study were 67 employees of PT Gramedia Asri Media Pandanaran Semarang. The sampling technique in this study used simple random sampling. The data analysis method used is to use validity test, reliability test, classic assumption test, heteroscedasticity test, multiple regression analysis, F test, and t test. It can be concluded that the first hypothesis (H1) is stated to prove that CIPP is effective in the pre-evaluation method of Job Training

Keywords: *On Job Training, Context, Input, Process, Product, Employees, and Effective Work.*

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Pengembangan sumber daya manusia bertujuan menghasilkan kerangka kerja yang bertalian secara logis dan komprehensif untuk mengembangkan lingkungan dimana karyawan didorong belajar berkembang (Sedarmayanti, 2008:167).

Pengembangan karyawan dirasa semakin penting manfaatnya karena tuntutan pekerjaan atau jabatan, sebagai akibat kemajuan teknologi dan semakin ketatnya persaingan diantara perusahaan sejenis. Setiap personel perusahaan dituntut agar dapat bekerja efektif dan efisien agar kualitas dan kuantitas pekerjaannya menjadi lebih baik sehingga daya saing perusahaan semakin besar. Pengembangan ini dilakukan untuk tujuan non-karier maupun bagi para karyawan melalui latihan dan pendidikan.

Setiap organisasi apapun bentuknya senantiasa akan berupaya dapat tercapainya tujuan organisasi yang bersangkutan dengan efektif dan efisien. Efisiensi maupun efektivitas organisasi sangat tergantung pada baik buruknya pengembangan sumber daya manusia atau anggota organisasi itu sendiri. Ini berarti bahwa sumber daya manusia yang ada dalam organisasi tersebut secara proporsional harus diberikan latihan dan pendidikan yang sebaik-baiknya, bahkan harus sesempurna mungkin.

Dari uraian di atas jelas, bahwa tujuan organisasi atau perusahaan akan dapat tercapai dengan

baik apabila karyawan dapat menjalankan tugasnya dengan efektif dan efisien. Sehingga untuk itu usaha pengembangan sumber daya manusia dalam

Organisasi / perusahaan yang bersangkutan sangatlah diperlukan. Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan, bahwa tujuan pengembangan sumber daya manusia termaksud adalah untuk memperbaiki efektivitas dan efisiensi kerja mereka dalam melaksanakan dan mencapai sasaran program-program kerja yang telah ditetapkan. Perbaikan efektivitas dan efisiensi karyawan dapat dicapai dengan meningkatkan: pengetahuan, keterampilan dan sikap karyawan terhadap tugas-tugasnya.

Toko Buku Gramedia Pandanaran adalah salah satu Cabang PT. Gramedia Asri Media, yang merupakan anak perusahaan dari Kompas Gramedia Grup yang bergerak di bidang retail buku, alat tulis kantor, alat musik, dan alat olahraga. Toko Buku Gramedia Pandanaran terletak di Jl. Pandanaran no 122 Semarang. Gramedia Pandanaran memiliki luas 3454 m² dan karyawan sebanyak 200 orang.

Visi dan Misi Gramedia Pandanaran adalah Menjadi Perusahaan yang terbesar, terbaik, terpadu dan tersebar di Asia Tenggara melalui usaha berbasis pengetahuan yang menciptakan masyarakat terdidik, tercerahkan, menghargai kebhinekaan dan adil sejahtera, agar tercapainya visi dan misi tersebut.

Sebagai perusahaan yang kompeten Gramedia Pandanaran memiliki pakem mengenai umur maksimal

karyawan pada posisi dan fungsi tertentu. Untuk karyawan yang fungsi dan pekerjaannya bersifat masal, rutin dan berulang, Gramedia jarang mempekerjakan karyawan yang umurnya di atas 25 tahun. Terdapat kecenderungan seiring bertambahnya umur dan masa kerja performa karyawan akan memburuk, maka dari itu Gramedia menggunakan sistem PKWT (Perjanjian Kontrak Waktu Tertentu).

Dengan menggunakan sistem kontrak PKWT besar kemungkinan menemui situasi dimana karyawan baru akan silih berganti mengisi kekosongan posisi yang ada, karena minimnya pengalaman dan pengetahuan karyawan baru sehingga dalam proses masa pelatihan pengembangan karyawan baru, Supervisor menggunakan pola pengembangan karyawan baru dengan sistem On Job Training.

Penelitian tentang *Training and HR Development in order to improve performance* dalam penelitian yang dilakukan oleh Mochammad Irzal, Ivonne Saerang, Rotinsulu J Jopie (2016) menyatakan bahwa *Training and HR Development in order to improve performance* meningkatkan kinerja karyawan adalah melalui pemberian motivasi kerja kepada karyawan, apabila ada peningkatan kerja maka karyawan diberi tugas untuk mengikuti diklat dan apabila setelah mengikuti diklat karyawan ada peningkatan kinerja maka karyawan akan diberikan promosi. Pada penelitian Erlinda Ragawanti Bambang Swasto S Arik Prasetya (2014) menyatakan bahwa On Job Training berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Ayunistia Zahra Afada dan Suparwati (2015) menyatakan bahwa ada beberapa variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan salah satunya variabel pelatihan.

Setelah melihat penelitian-penelitian terdahulu dari beberapa variabel yang digunakan dalam penelitian di atas menunjukkan *research gap* yang tidak konsisten dan dengan hasil penelitian yang berbeda-beda. Maka dari itu untuk mendapatkan hasil yang lebih akurat dan lebih baru, maka peneliti akan meneliti keefektifan proses pelatihan dengan menggunakan metode *On Job Training* guna dengan *CIPP Evaluation Model* untuk mengetahui apakah metode *On Job Training* masih relevan atau efektif digunakan di PT. Gramedia Asri Media

Periode yang digunakan dalam penelitian ini adalah selama dua bulan dari desember 2018 hingga januari 2019 guna mengumpulkan data dan informasi untuk keperluan penelitian. Berdasar latar belakang diatas peneliti tertarik untuk mengambil judul: **“CIPP Evaluation Model dalam analisa Evaluasi Pelaksanaan On Job Training bagi Karyawan Di PT Gramedia Asri Media Pandanaran Semarang. (Studi Kasus Pada Karyawan PT. Gramedia Asri Media Pandanaran Semarang).**

Berdasarkan latar belakang yang sudah dijelaskan di atas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Evaluasi *Context*

Bagaimana tujuan pelaksanaan / context OJT di

Toko Buku Gramedia dapat meningkatkan efisiensi pelaksanaan OJT?

2. Evaluasi *Input*

Bagaimana persiapan Perusahaan / Input pada OJT di Toko Buku Gramedia dapat meningkatkan efisiensi pelaksanaan OJT?

3. Evaluasi *Process*.

Bagaimana pelaksanaan / proses OJT di Gramedia Book Store mampu meningkatkan efisiensi pelaksanaan OJT di Gramedia Book Store.

4. Evaluasi *Product*.

Bagaimana *output* OJT di Gramedia Book Store mampu meningkatkan efisiensi pelaksanaan OJT di Gramedia Book Store.

Tujuan Dan Kegunaan Penelitian

1. Untuk mengkaji dan menganalisis pengaruh dan evaluasi context terhadap keefektifan pelaksanaan OJT.
2. Untuk mengkaji dan menganalisis pengaruh dan evaluasi input terhadap keefektifan pelaksanaan OJT.
3. Untuk mengkaji dan menganalisis pengaruh dan evaluasi proses terhadap keefektifan pelaksanaan OJT.
4. Untuk mengkaji dan menganalisis pengaruh dan evaluasi product terhadap keefektifan pelaksanaan OJT.

TELAAH PUSTAKA *Teori*

Sumber daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Sadili Samsudin (2006 : 22) adalah suatu kegiatan pengelolaan yang meliputi pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa bagi manusia sebagai individu anggota organisasi atau perusahaan bisnis.

Menurut Hasibuan (2007 : 10) manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, masyarakat.

Nawawi (2000: 42) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah proses mendayagunakan manusia sebagai tenaga kerja secara manusiawi, agar potensi fisik dan psikis yang dimilikinya berfungsi maksimal bagi pencapaian tujuan organisasi.

Teori On Job Training

On Job Training merupakan bagian dari Pendidikan Sistem Ganda, menurut Sedarmayanti (2010) adalah “metode pelatihan praktis yang dilaksanakan dengan melakukan praktek kerja sesuai dengan jabatan/pekerjaan dan alat yang digunakan sebenarnya (di tempat kerja yang sebenarnya), sasarannya adalah peningkatan keterampilan kerja” (halaman.181). Hasibuan (2011),.

Teori Kinerja

Tohardi (dalam Edy Sutrisno 2009 : 106) mengemukakan, bahwa kinerja merupakan sikap mental. Sikap mental yang selalu mencari perbaikan terhadap apa yang telah ada. Suatu keyakinan bahwa seseorang dapat melakukan pekerjaan lebih baik hari ini daripada hari kemarin dan hari esok lebih baik dari hari ini.

Efektivitas

Menurut Sedarmayanti (2001) mendefinisikan efektivitas sebagai berikut: Efektivitas merupakan suatu ukuran yang memberikan gambaran seberapa jauh target dapat tercapai. Pengertian efektivitas lebih berorientasi kepada keluaran sedangkan masalah penggunaan masukan kurang menjadi perhatian utama. Apabila efisiensi dikaitkan dengan efektivitas maka walaupun terjadi peningkatan efektivitas belum tentu efisiensi meningkat

Evaluasi

Evaluasi mempunyai arti menilai. Menurut As Hornby (1986) yang dikutip Suharsimi dan Cepi (2014: 1), menjelaskan bahwa "evaluasi adalah to find out, decide the amount or value yang artinya suatu upaya untuk menentukan nilai atau jumlah". Selanjutnya menurut Stufflebeam (1971, dalam Fernandes 1984) yang dikutip oleh Suharsimi dan Cepi (2014:2), mengatakan bahwa "evaluasi merupakan proses penggambaran, pencarian dan pemberian informasi yang sangat bermanfaat bagi pengambil keputusan dalam menentukan alternatif keputusan". Pengertian diatas ini menyatakan bahwa evaluasi adalah suatu proses pengumpulan data mengenai kegiatan yang akan digunakan untuk menilai dalam pengambilan keputusan. Proses penetapan keputusan didasarkan pada kehati-hatian, bertanggung jawab, menggunakan strategi dan dapat dipertanggungjawabkan.

Model CIPP (Context, Input, Process and Product)

Model yang digunakan dalam penelitian ini adalah model pengambilan keputusan yang dikembangkan oleh Stufflebeam yang dikenal dengan Evaluation Model. CIPP merupakan singkatan dari Context, Input, Process and Product. Endang Mulyatiningsih (2011: 126) mengemukakan bahwa evaluasi CIPP dikenal dengan evaluasi formatif dengan tujuan untuk mengambil keputusan dan perbaikan program.

1. Context

Orientasi utama dari evaluasi *context* adalah mengidentifikasi latar belakang perlunya mengadakan perubahan atau munculnya program dari beberapa subjek yang terlibat dalam pengambilan keputusan (Endang Mulyatiningsih, 2011: 127)

Komponen *context* dimaksudkan untuk melihat program yang sudah sesuai atau tidaknya dengan kebijakan perusahaan, tantangan pada saat dilapangan pekerjaan dan lingkungan pekerjaan itu sendiri. Program yang akan dievaluasi pada komponen *context*

adalah mengetahui tujuan pelaksanaan OJT di PT. Gramedia Asri Media Cabang Semarang.

2. Input

Evaluasi *input* dilakukan untuk mengidentifikasi dan menilai kapabilitas sumber daya bahan, alat, manusia dan biaya untuk melaksanakan program yang telah dipilih (Endang Mulyatiningsih, 2011: 129).

Komponen *input* dimaksudkan untuk mengevaluasi seberapa besar kelebihan dan kelemahan dari strategi, peralatan, sumber daya yang digunakan untuk merealisasikan tujuan yang dicapai. Komponen *input* yang akan dievaluasi adalah mengetahui persiapan karyawan pada pelaksanaan OJT di Toko Buku Gramedia.

3. Process

Evaluasi proses bertujuan untuk mengidentifikasi atau memprediksi hambatan -hambatan dalam pelaksanaan kegiatan atau implementasi program. Evaluasi dilakukan dengan mencatat atau mendokumentasikan setiap kejadian dalam pelaksanaan kegiatan, memonitoring kegiatan-kegiatan yang berpotensi menghambat dan menimbulkan kesulitan yang tidak diharapkan, menemukan informasi khusus yang berada diluar rencana, menilai dan menjelaskan proses secara aktual. Selama proses evaluasi, evaluator dituntut berinteraksi dengan staf pelaksana program secara terus menerus (Endang Mulyatiningsih, 2011: 130-131).

Komponen proses dalam penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui pelaksanaan OJT di Toko Buku Gramedia dapat mengembangkan potensi diri karyawan baru di PT. Gramedia Asri Media Cabang Semarang.

4. Product

Tujuan utama evaluasi produk adalah untuk mengukur, menginterpretasikan dan memutuskan hasil yang telah dicapai oleh program, yaitu sudah memenuhi kebutuhan yang sesuai dengan tujuan yang diharapkan atau belum (Endang Mulyatiningsih, 2011: 132).

METODE PENELITIAN

Populasi dan Sampel

Populasi seluruh karyawan di PT Gramedia yang dihimpun dari data HRD dari periode januari hingga desember 2018 adalah 200 Orang

Populasi adalah jumlah keseluruhan dari unit analisa yang ciri-cirinya akan diduga (Singarimbun, 2012:67). Berdasarkan kualitas dan ciri tersebut, populasi dapat dipahami sebagai sekelompok individu pengamatan yang minimal memiliki satu persamaan.

Sampel merupakan sebagian dari populasi yang karakteristiknya hendak diselidiki dan dianggap bisa mewakili keseluruhan populasi dan jumlahnya lebih sedikit daripada jumlah populasinya (Djarwanto dan Pangestu, 2012:57). Jumlah sampel yang diambil dalam penelitian ini ditentukan melalui metode *Simple Random Sampling*, dimana semua populasi memiliki kesempatan yang sama untuk dipilih menjadi sampel (Sutrisno Hadi, 2013:84).

Perhitungan sampelnya menggunakan rumus Slovin (Husein Umar, 2013:38) :

$$n = \frac{N}{1 + N (Moe)^2}$$

Keterangan :

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

Moe = *Margin of error* merupakan tingkat kesalahan maksimal yang masih

dapat ditoleransi sebesar 10%

$$n = \frac{200}{1 + 200 (0,1)^2}$$

$$n = 66,67 \text{ atau } 67$$

Berdasarkan hasil perhitungan yang telah dilakukan, maka jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 67 orang.

Jenis dan Sumber Data

Menurut Arikunto (1998:144), sumber data adalah subjek darimana suatu data dapat diperoleh. Menurut Moleong (2001:112), pencatatan sumber data melalui wawancara atau pengamatan merupakan hasil gabungan dari kegiatan melihat, mendengar, dan bertanya. Pada penelitian kualitatif, kegiatan-kegiatan ini dilakukan secara sadar, terarah dan senantiasa bertujuan memperoleh suatu informasi yang diperlukan.

Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data dapat dilakukan dalam berbagai *setting* dan berbagai sumber dan berbagai cara. Bila dilihat dari *settingnya* data dapat dikumpulkan pada *setting* alamiah (*natural seting*), pada laboratorium dengan metode eksperimen, di rumah dengan berbagai responden, dan lain-lain. Bila dilihat dari sumber datanya, maka pengumpulan data dapat menggunakan sumber *primer* dan *sekunder*. Sumber *primer* adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data, dan sumber *sekunder* merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data pada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen. Selanjutnya kalau dilihat dari segi cara atau teknik pengumpulan data, maka teknik pengumpulan data dapat dilakukan dengan interview, kuesioner (angket), observasi (Sugiyono, 2012: 193-194).

Metode Analisis Data

Data diuji menggunakan metode analisis data kuantitatif. Alat analisis data yang digunakan adalah SPSS (*Statistical Product and Service Solution*) versi 22. Data hasil penelitian yang telah dikumpulkan kemudian akan dianalisis dengan statistik deskriptif, uji asumsi klasik, regresi berganda 2 tahap, kelayakan model, analisis jalur dan uji sobel.

Analisa Penelitian Analisis Deskriptif

Tabel
Hasil Analisa Diskriptif

Keterangan	Jumlah	Persentase
Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Laki-Laki	53	79,10
Perempuan	14	20,90
Usia Responden		
≤ 20 tahun	21	31,3
21 – 30 tahun	46	68,7
Pendidikan		
SMA	34	50,7
Diploma III	12	17,9
S1	21	31,4

Sumber : Data HRD PT. Gramedia Asri Media 2018

Tabel di atas menunjukkan bahwa jumlah responden terbanyak adalah berjenis kelamin laki-laki, dimana responden laki-laki berjumlah 53 orang, sedangkan responden perempuan berjumlah 14 orang. Dapat dikatakan mayoritas karyawan berjenis kelamin laki-laki. Responden penelitian kebanyakan berusia dibawah 30 tahun. Ini karena perusahaan yang menggunakan sistem kontrak sehingga kebanyakan masih berusia muda, dan responden yang peneliti pilih adalah karyawan yang telah melaksanakan proses *On Job Training*. Dan tampak bahwa responden penelitian yang berpendidikan SMA memiliki jumlah terbanyak, yaitu sebanyak 34 orang, responden yang berpendidikan Diploma dan S1 masing-masing sebanyak 12 orang dan 21 orang,

Uji Asumsi Klasik

a. Uji Multikolonieritas

Hasil pengujian untuk uji multikolonieritas dapat diketahui sebagai berikut:

Hasil Uji Multikolonieritas				
No	Variabel Penelitian	Tolerance	VIF	Keterangan
1.	Context Pra-Evaluasi (X ₁)	0.751	1.332	TIDAK TERJADI MULTIKOLONIERITAS
2.	Input Pra-Evaluasi (X ₂)	0.673	1.485	TIDAK TERJADI MULTIKOLONIERITAS
3.	Process Pra-Evaluasi (X ₃)	0.691	1.446	TIDAK TERJADI MULTIKOLONIERITAS
4.	Product Pra-Evaluasi (X ₄)	0.827	1.209	TIDAK TERJADI MULTIKOLONIERITAS
5.	Context Pasca-Evaluasi (X ₁)	0.705	1.417	TIDAK TERJADI MULTIKOLONIERITAS
6.	Input Pasca-Evaluasi (X ₂)	0.533	1.875	TIDAK TERJADI MULTIKOLONIERITAS
7.	Process Pasca-Evaluasi (X ₃)	0.401	2.491	TIDAK TERJADI MULTIKOLONIERITAS
8.	Product Pasca-Evaluasi (X ₄)	0.404	2.474	TIDAK TERJADI MULTIKOLONIERITAS

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

Tabel 4.17 menunjukkan bahwa nilai VIF semua variabel bebas jauh di bawah 10 dan hasil perhitungan nilai *tolerance* menunjukkan semua variabel bebas memiliki nilai *tolerance* lebih besar dari 0.10 yang berarti tidak ada korelasi antar variabel bebas yang nilainya lebih dari 0.90. Dengan demikian dapat disimpulkan tidak ada multikolonieritas antar variabel bebas dalam model regresi.

**Hasil Uji Validitas
Dinormalkan Model 1**

Indikator	r hitung	r tabel	Keterangan
Context Pra-Evaluasi (X₁)			
X1.1	0.672	0.2837	Valid
X1.2	0.480	0.2837	Valid
X1.3	0.657	0.2837	Valid
X1.4	0.514	0.2837	Valid
X1.5	0.289	0.2837	Valid
X1.6	0.736	0.2837	Valid
Input Pra-Evaluasi (X₂)			
X2.1	0.691	0.2837	Valid
X2.2	0.372	0.2837	Valid
X2.3	0.271	0.2837	Valid
X2.4	0.536	0.2837	Valid
X2.5	0.176	0.2837	Valid
Process Pra-Evaluasi (X₃)			
X3.1	0.479	0.2837	Valid
X3.2	0.456	0.2837	Valid
X3.3	0.497	0.2837	Valid
X3.4	0.341	0.2837	Valid
X3.5	0.400	0.2837	Valid
X3.6	0.148	0.2837	Valid
X3.7	0.448	0.2837	Valid
X3.8	0.482	0.2837	Valid
X3.9	0.369	0.2837	Valid
X3.10	0.318	0.2837	Valid
Product Pra-Evaluasi (X₄)			
X4.1	0.552	0.2837	Valid
X4.2	0.278	0.2837	Valid
X4.3	0.324	0.2837	Valid
X4.4	0.201	0.2837	Valid
X4.5	0.270	0.2837	Valid
X4.6	0.595	0.2837	Valid
Pra-Evaluasi (Y₁)			
Y1.1	0.520	0.2837	Valid
Y1.2	0.021	0.2837	Valid
Y1.3	0.261	0.2837	Valid
Y1.4	0.157	0.2837	Valid
Y1.5	0.475	0.2837	Valid
Y1.6	0.633	0.2837	Valid

Context Pasca-Evaluasi			
Z1.1	0.765	0.2837	Valid
Z1.2	0.586	0.2837	Valid
Z1.3	0.497	0.2837	Valid
Input Pasca-Evaluasi			
Z2.1	0.479	0.2837	Valid
Z2.2	0.456	0.2837	Valid
Z2.3	0.497	0.2837	Valid
Z2.4	0.341	0.2837	Valid
Z2.5	0.400	0.2837	Valid
Z2.6	0.148	0.2837	Valid
Z2.7	0.448	0.2837	Valid
Z2.8	0.482	0.2837	Valid
Z2.9	0.369	0.2837	Valid
Z2.10	0.318	0.2837	Valid
Process Pasca-Evaluasi			
Z3.1	0.772	0.2837	Valid
Z3.2	0.487	0.2837	Valid
Z3.3	0.820	0.2837	Valid
Z3.4	0.585	0.2837	Valid
Z3.5	0.539	0.2837	Valid
Z3.6	0.784	0.2837	Valid
Z3.7	0.783	0.2837	Valid
Z3.8	0.568	0.2837	Valid
Z3.9	0.618	0.2837	Valid
Z3.10	0.772	0.2837	Valid
Product Pasca-Evaluasi			
Z4.1	0.703	0.2837	Valid
Z4.2	0.673	0.2837	Valid
Z4.3	0.769	0.2837	Valid
Z4.4	0.733	0.2837	Valid
Z4.5	0.799	0.2837	Valid
Z4.6	0.816	0.2837	Valid
Z4.7	0.634	0.2837	Valid
Z4.8	0.648	0.2837	Valid
Z4.9	0.592	0.2837	Valid
Z4.10	0.527	0.2837	Valid
Pasca-Evaluasi (Y₁)			
Y2.1	0.707	0.2837	Valid
Y2.2	0.786	0.2837	Valid
Y2.3	0.446	0.2837	Valid
Y2.4	0.723	0.2837	Valid

Sumber: data primer diolah 2019

Tabel 4.16 menunjukkan bahwa indikator-indikator dari semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah valid atau mampu mengukur data dari variabel yang diteliti secara tepat, karena nilai r hitung masing-masing indikator variabel berkisar antara (0,616) sampai (0,865) dan berada di atas nilai r tabel (*two tailed*), dimana r tabel adalah nilai *product moment* yang terdapat di tabel.

**Tabel
Uji Realibilitas**

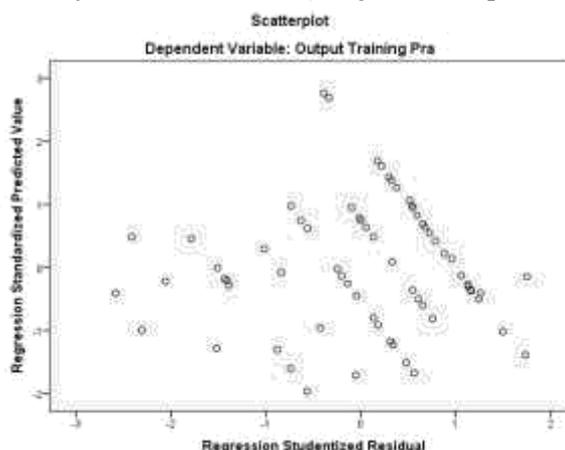
No	Variabel dan Indikator	Cronbach Alpha	Keterangan
1.	Context Pra-Evaluasi (X ₁)	0.358	Reliable
2.	Input Pra-Evaluasi (X ₂)	0.348	Reliable
3.	Process Pra-Evaluasi (X ₃)	0.368	Reliable
4.	Product Pra-Evaluasi (X ₄)	0.134	Reliable
5.	Pra-Evaluasi (Y ₁)	0.236	Reliable
6.	Context Pasca-Evaluasi (X ₁)	0.214	Reliable
7.	Input Pasca-Evaluasi (X ₂)	0.368	Reliable
8.	Process Pasca-Evaluasi (X ₃)	0.839	Reliable
9.	Product Pasca-Evaluasi (X ₄)	0.848	Reliable
10.	Pasca-Evaluasi (Y ₁)	0.714	Reliable

Sumber : Data primer yang diolah, 2017

Tabel di atas menunjukkan bahwa semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah reliabel atau handal, karena memiliki nilai koefisien *Cronbach Alpha* lebih besar dari nilai kritis yaitu (0,910).

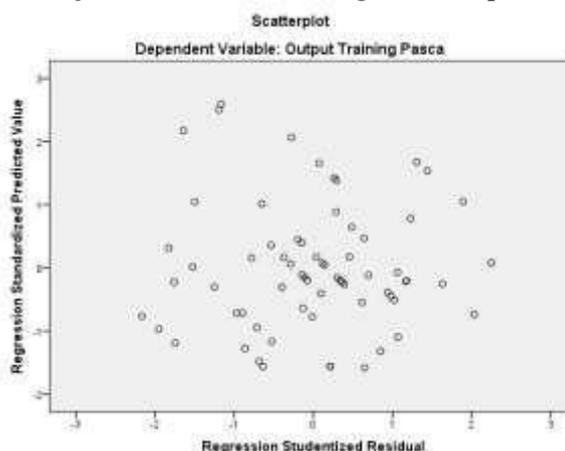
**Tabel
Hasil Uji Heteroskedastisitas**

**Gambar 4.2
Uji Heteroskedastisitas *Regression Step 1***



Sumber : Output SPSS 22,data diolah (2019)

**Gambar 4.3
Uji Heteroskedastisitas *Regression Step 2***



Sumber : Output SPSS 22,data diolah (2019)

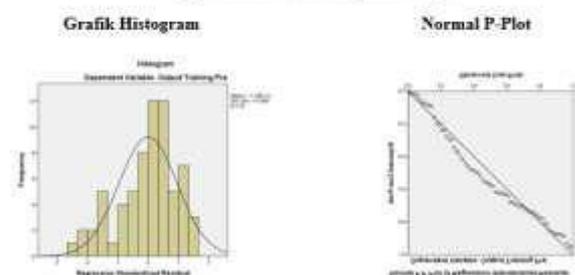
Gambar *Scatter Plot* pada *regression step 1* dan *step 2* (gambar 4.2 dan 4.3) menunjukkan bahwa titik-titik menyebar secara acak serta tidak membentuk pola

tertentu yang jelas serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y.

Hasil pengujian heteroskedastisitas menunjukkan tidak ada satupun variabel bebas yang signifikan berhubungan dengan nilai mutlak residual. Hal ini berarti bahwa model regresi tidak memiliki gejala adanya heteroskedastisitas, dengan demikian model regresi layak dipakai untuk memprediksi variabel terikat dalam penelitian ini (Y_1), yaitu Evaluasi *On Job Training* Bagi Calon Karyawan PT. Gramedia Asri Media Semarang.

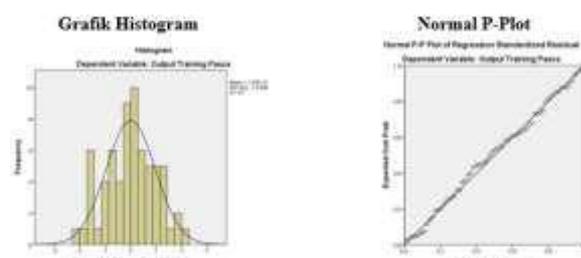
Tabel
Hasil Uji Normalitas

Gambar 4.4
Uji Normalitas Data Regression Step 1



Sumber : Output SPSS 22,data diolah (2018)

Gambar 4.5
Uji Normalitas Data Regression Step 2



Sumber : Output SPSS 22,data diolah (2018)

Gambar grafik histogram pada *regression step 1* dan *step 2* (gambar 4.4 dan 4.5) tampak bahwa residual terdistribusi secara normal dan berbentuk simetris tidak menceng ke kiri maupun ke kanan, sehingga dapat dikatakan bahwa residual terdistribusi secara normal.

Gambar grafik *Normal P-Plot regression step 1* dan *step 2* (gambar 4.4 dan 4.5) menunjukkan bahwa titik-titik menyebar berhimpit di sekitar garis diagonal pada *Normal P-Plot of Regression Standardized Residual*, serta penyebarannya mendekati garis diagonal, maka hal ini menunjukkan residual terdistribusi secara normal.

Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi 2 tahap atau *Two Stage Least Square* (2TLS) digunakan untuk menguji adanya variabel mediasi antara variabel independen dan variabel dependen (Ghozali, 2011:99). Analisis ini terdiri dari 2 model. Model pertama sebagai variabel dependennya adalah keefektifan CIPP Pra-Evaluasi

dan variabel independennya adalah CIPP Pasca-Evaluasi, sedangkan pada model kedua yaitu meregresikan nilai dari *unstandardized predicted value* variabel CIPP pra-evaluasi dan CIPP pasca-evaluasi.

Tabel 4.14
Regression Step 1

Model	Unstandardized Coefficients ^a		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error			
(Constant)	14.596	2.971		4.913	0.000
Context Pra	0.056	0.070	0.106	0.803	0.425
Input Pra	0.091	0.130	0.097	0.697	0.489
Process Pra	0.212	0.083	0.353	2.571	0.013
Product Pra	-0.126	0.100	-0.157	-1.253	0.215

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

Tabel 4.15
Regression Step 2

Model	Unstandardized Coefficients ^a		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error			
(Constant)	0.171	3.991		.043	0.966
Context Pasca	-0.212	0.221	-0.112	-0.958	0.342
Input Pasca	0.407	0.142	0.386	2.866	0.008
Process Pasca	0.092	0.093	0.153	0.989	0.328
Product Pasca	0.179	0.109	0.252	1.633	0.108

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

Tabel 4.14 dan 4.15 menunjukkan perhitungan hasil regresi step 1 dan estimasi regresi step 2, dimana dapat dibuat persamaan regresi yang mencerminkan hubungan antara variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu :

$$1). Y_1 = 14.596 + 0.056 X_1 + 0.091 X_2 + 0.212 X_3 - 0.126 X_4 - e$$

$$2). Y_2 = 0.171 - 0.212 Z_1 + 0.407 Z_2 + 0.092 Z_3 + 0.179 Z_4 - e$$

Tabel 4.16
Hasil Uji t Regression Step 1

Model	Unstandardized Coefficients ^a		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error				
(Constant)	14.596	2.971		4.913	0.000	Signifikan
Context Pra	0.056	0.070	0.106	0.803	0.425	Signifikan
Input Pra	0.091	0.130	0.097	0.697	0.489	Signifikan
Process Pra	0.212	0.083	0.353	2.571	0.013	Signifikan
Product Pra	-0.126	0.100	-0.157	-1.253	0.215	Signifikan

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

Pengujian Hipotesis Pertama (H_1)

Variabel Context (X_1) memiliki nilai t hitung sebesar (0.803) dengan tingkat signifikansi sebesar (0.425), karena nilai t hitung > t tabel dan tingkat signifikansi t hitung > $\alpha = 0.05$ (*one taile*) dan bertanda positif dengan demikian dapat dikatakan bahwa Context berpengaruh positif dan signifikan terhadap pra-evaluasi (Y_1), maka H_0 ditolak dan menerima H_a . Dapat disimpulkan hipotesis pertama (H_1) yang menyatakan bahwa Diduga CIPP sebelum dan setelah tidak ada perubahan.

Tabel 4.17

Hasil Uji t Regression Step 1

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error				
(Constant)	0.171	3.691		0.043	0.966	Signifikan
Context Pasca	-0.212	0.221	0.110	0.952	0.342	Signifikan
Input Pasca	0.407	0.142	0.985	3.886	0.006	Signifikan
Process Pasca	0.562	0.093	0.953	6.989	0.000	Signifikan
Product Pasca	0.178	0.106	0.252	1.633	0.108	Signifikan

Sumber: Data primer yang diolah, 2019

Pengujian Hipotesis Pertama (H₁)

Variabel Context-pasca (Z₁) memiliki nilai t hitung sebesar (0.043) dengan tingkat signifikansi sebesar (0.966), karena nilai t hitung > t tabel dan tingkat signifikansi t hitung > $\alpha = 0.05$ (*one taile*) dan bertanda positif dengan demikian dapat dikatakan bahwa Context berpengaruh positif dan signifikan terhadap pasca-evaluasi (Y₂), maka Ho ditolak dan menerima Ha.

Dapat disimpulkan hipotesis pertama (H₁) yang menyatakan bahwa Diduga CIPP sebelum dan setelah tidak ada perubahan.

Tabel 4.18

Hasil Uji F Regression Step 1

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	39.665	4	9.916	3.724	.000 ^b
	Residual	166.334	82	2.028		
	Total	206.000	86			

Sumber: Data primer yang diolah, 2019

Tabel 4.18 menunjukkan bahwa variabel Context (X₁), Input (X₂), Process (X₃), dan Product (X₄) memiliki nilai F hitung (3.724) > F tabel (2,73) dengan signifikansi (0.000) < $\alpha = 0.05$ serta bertanda positif, maka Ho ditolak dan menerima Ha, hal ini berarti jika Context (X₁), Input (X₂), Process (X₃), dan Product (X₄) secara simultan mengalami peningkatan, maka akan berdampak pula pada peningkatan pra-evaluasi (Y₁).

Tabel 4.19

Hasil Uji F Regression Step 2

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	258.739	4	64.685	10.484	.000 ^b
	Residual	379.896	82	4.633		
	Total	638.635	86			

Sumber: Data primer yang diolah, 2019

Tabel 4.19 menunjukkan bahwa variabel Context-pasca (Z), Input-pasca (X₂), Process-pasca (Z₃), dan Product-pasca (Z₄) memiliki nilai F hitung (10.484) > F tabel (2,73) dengan signifikansi (0.000) < $\alpha = 0.05$ serta bertanda positif, maka Ho ditolak dan menerima Ha, hal ini berarti jika Context-pasca (Z₁), Input-pasca (Z₂), Process-pasca (Z₃), dan Product-pasca (Z₄) secara simultan mengalami peningkatan, maka akan berdampak pula pada peningkatan pasca-evaluasi (Y₂).

Tabel 4.20

Hasil Uji Koefisien Determinasi Regression Step 1

Model Summary ^a							
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics		
					R Square Change	F Change	df1
1	.440 ^b	.194	.142	1.63793	.194	3.724	4

Sumber: Data primer yang diolah, 2019

Interprestasi Koefisien Determinasi Regression Step 1

Adjusted R² regression step 1 sebesar (0,142) yang artinya variasi variabel Evaluasi Pelaksanaan On Job Training di PT. Gramedia Asri Media dapat dijelaskan oleh variabel *Context, Input, Process, dan Product* sebesar (14.2) persen, sedangkan sisanya sebesar (85.8) persen dipengaruhi oleh variabel-variabel lain di luar model, seperti *supporting employee, company characteristic dan incentives program* dan lain sebagainya.

Standar Error of Estimate (SEE) pada *regression step 1* sebesar (1.63793), dimana makin besar nilai SEE akan membuat model regresi yang digunakan dalam penelitian ini semakin tepat dalam memprediksi variabel evaluasi Pelaksanaan On Job Training di PT. Gramedia Asri Media.

Tabel 4.21

Hasil Uji Koefisien Determinasi Regression Step 2

Model Summary ^a							
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics		
					R Square Change	F Change	df1
1	0.635 ^b	0.403	0.365	2.47458	0.403	10.484	4

Sumber: Data primer yang diolah, 2019

Interprestasi Koefisien Determinasi Regression Step 2

Besarnya *Adjusted R² regression step* kedua adalah (0.365) yang artinya variasi variabel Evaluasi Pelaksanaan On Job Training di PT. Gramedia Asri Media. pada *regression step 2* dapat diterangkan oleh variabel Evaluasi Pelaksanaan On Job Training di PT. Gramedia Asri Media sebesar (36.5) persen, sedangkan sisanya (63.5) persen dipengaruhi oleh variabel lain di luar model persamaan regresi, seperti *internship class, Study-banding, store atmosphere* dan komitmen.

Standar Error of Estimate (SEE) pada *regression step* kedua sebesar (2.47458), dimana makin besar nilai SEE akan membuat model regresi yang digunakan dalam penelitian ini semakin tepat dalam memprediksi variabel Evaluasi Pelaksanaan On Job Training di PT. Gramedia Asri Media.

Penutup Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah diungkapkan sebelumnya, maka yang dapat disimpulkan dari hasil penelitian ini antara lain :

1. Hasil pengujian menunjukkan bahwa metode *On Job Training* dengan pola Rotasi, Simulasi, dan *Role Playing* berpengaruh positif dan signifikan dalam proses *training* di PT. Gramedia Asri Media Pandanaran Semarang

2. Hasil pengujian menunjukkan bahwa secara parsial variabel *Context* pra-evaluasi, *Input* pra-evaluasi, *Process* pra-evaluasi, *Product* pra-evaluasi, *Context* pasca-evaluasi, *Input* pasca-evaluasi, *Process* pasca-evaluasi, dan *Product* pasca-evaluasi tidak mengalami perubahan hasil *training*, dengan demikian metode *On Job Training* cocok diterapkan di PT. Gramedia Asri Media Pandanaran Semarang.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian maka saran yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1 Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi PT. Gramedia Asri Media Pandanaran Semarang dalam evaluasi pelaksanaan *On Job Training* bagi karyawan di PT Gramedia Asri Media Pandanaran Semarang.
- 2 Dari Hasil pengujian menunjukkan bahwa metode *On Job Training* dengan pola Rotasi, Simulasi, dan *Role Playing* berpengaruh positif dan signifikan dalam proses *training* sehingga PT. Gramedia Asri Media Pandanaran Semarang dirasa perlu untuk mempertahankan metode tersebut selama masih menunjukkan hasil yang positif.
- 3 Dari hasil Hasil pengujian menunjukkan bahwa secara parsial variabel *Context* pra-evaluasi, *Input* pra-evaluasi, *Process* pra-evaluasi, *Product* pra-evaluasi, *Context* pasca-evaluasi, *Input* pasca-evaluasi, *Process* pasca-evaluasi, dan *Product* pasca-evaluasi tidak mengalami perubahan hasil *training*, dengan demikian metode *On Job Training* cocok diterapkan di PT. Gramedia Asri Media Pandanaran Semarang, temuan ini memberikan arahan kepada perusahaan untuk melakukan evaluasi secara berkala demi menjaga kualitas karyawan PT. Gramedia Asri Media Pandanaran Semarang.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 1998. "Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik", PT. Rineka Cipta. Jakarta.
- Bernardin & Russel., 2006. "Manajemen Sumber Daya Manusia". Diterjemahkan oleh Bambang Sukoco. Bandung: Armico. BPS, 2016. Data Internal Perusahaan PT. Gramedia Asri Media Cabang Pandanaran Semarang
- Dwi Atmoko, Irfan. Hery. Sawiji. Tutik S. 2012. "Implementasi Program *On The Job Training* (OJT) Dalam Mempersiapkan Siswa SMK Memasuki Dunia Kerja"
- Hadari, Nawawi. (2000). Manajemen Sumber Daya Manusia. Gadjah Mada University Press. Yogyakarta
- Irzal, Mochamad Ivonne Saerang, Rotinsulu J Jopie. 2016. "Training and HR Development in order to improve performance of jurnalis media online in detikawanua.com.".
- Koentjaraningrat. 1993. "Metode-metode Penelitian Masyarakat". PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta. Malayu S.P. Hasibuan, 2007, "Manajemen Sumber Daya Manusia". Bumi Aksara. Jakarta
- Malayu S.P. Hasibuan, 2011, "Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah". Bumi Aksara. Jakarta
- Moleong, J. 2007. "Metode Penelitian Kualitatif" PT. Rosdakarya. Bandung.
- Prof. Dr. Sugiyono. 2013. "Metode Kuantitatif, Kualitatif dan R&D". Alfabeta, CV. Bandung.
- Samsudin, Sadili. 2009. "Manajemen Sumber Daya Manusia". Pustaka Setia. Surakarta
- Saryono. 2010, "Metode penelitian kualitatif". PT. Alfabeta, Bandung.
- Sedarmayanti. 2009. "Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja". Mandar Maju. Bandung.
- Silalhi, Ulber Metode. 2009. "Penelitian Sosial". : Refika Aditama. Bandung.
- Sutrisno, Prof. Dr. H. Edy. 2009. "Manajemen Sumber Daya Manusia". Kencana. Jakarta.
- Wayne Mondy. 2008 "Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 10 jilid 1". Penerbit Erlangga. Jakarta hlm. 210-211.
- Zahra Afada, Ayunistia dan Suparwati. 2015. "Variabel – variabel yang Mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Aerea Pelayanan dan Jaringan Sidoarjo". Sidoarjo