

## **PENGARUH TRAINING NEED ANALYSIS, EFIKASI DIRI DAN TRAINING CONTENT TERHADAP EFEKTIVITAS PROGRAM PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN**

**Asniwati**

STIE Nobel Indonesia

### **ABSTRAK**

Penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh Training Need Analysis, Efikasi Diri dan Training Content terhadap Efektivitas Program Pelatihan dan Pengembangan, penelitian ini dilaksanakan pada Perusahaan pengembangan real estate di Kota Makassar dengan mengambil 42 orang Karyawan yang bekerja tersebar pada Perusahaan-perusahaan pengembang real estate di Kota Makassar sebagai sampel penelitian.

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa secara parsial terbukti jika training need analysis, efikasi diri dan training content berpengaruh terhadap efektivitas program pelatihan dan pengembangan. Penelitian ini juga membuktikan secara simultan training need analysis, efikasi diri dan training content berpengaruh terhadap efektivitas program pelatihan dan pengembangan

**Kata kunci** : Training Need Analysis, Efikasi Diri, Training Content, Efektivitas

### **PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia merupakan komponen organisasi yang sangat penting, maju mundurnya organisasi sangat tergantung dari kinerja sumber daya manusia yang dimilikinya. Oleh karena itu, manajemen harus mempunyai perhatian khusus terkait dengan pentingnya pelatihan dan pengembangan untuk kepentingan meningkatkan produktivitas serta kinerja sumber daya manusia dalam rangka upaya untuk mewujudkan cita cita organisasi. Dalam upaya mencapai idealism tersebut berbagai organisasi berlomba untuk menjalankan program pelatihan dan pengembangan baik yang dilakukan secara internal maupun dengan melibatkan pihak eksternal namun demikian tak jarang hasil dari pelatihan dan pengembangan tidak sesuai dengan harapan

Ada banyak factor yang mempengaruhi efektivitas dari program pelatihan dan pengembangan factor factor tersebut diantaranya adalah kesesuaian dari program pelatihan dan pengembangan dengan kebutuhan yang sesungguhnya dihadapi oleh orgaisasi maupun sumber daya manusia yang ada di dalamnya sebagai apapun pelatihan dan pengembangan yang dilakukan oleh organisasi hasilnya tidak akan mencapai efektivitas seperti yang diharapkan jika program tersebut tidak sesuai dengan kebutuhan yang diharapkan untuk itu analisis mendasar terhadap kebutuhan pelatihan (training need assessment) menjadi factor yang sangat menentukan terhadap keberhasilan program pelatihan (Ludwikowska, 2018), (Akther et al., 2018).

Dalam rangka training need assessment maka banyak organisasi melakukan tahapan awal penyelidikan kebutuhan pelatihan dan pengembangan dalam konteks investigasi terkait dengan masalah-masalah utama yang berkaitan dengan kebutuhan organisasi, hal ini seringkali dilakukan oleh banyak organisasi terutama bagi organisasi penerap PDCA dan Balanced Scorcard sehingga assessment awal terkait dengan strategi termasuk didalamnya dalam pengembangan sumber daya manusia yang pada konsep balanced Scorcard ada pada perspektif learning and growth upaya ini secara komperehensif telah berhasil mengurangi senjangan antara pelaksanaan pelatihan dengan kinerja yang diharapkan (Hidayat, et al. 2015) (Galib & Hidayat, 2018) Pada dasarnya tujuan pelatihan dan pengembangan adalah meningkatkan kapabilitas individu dan organisasi baik dari sisi pengetahuan sikap dan tata kerja yang diarahkan untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia keberhasilan program tersebut selain ketepatan dalam analisa kebutuhan training seperti yang telah diuraikan sebelumnya maka factor lain yang sangat berpengaruh adalah factor yang datang dari sumber daya manusia yang terlibat dalam pelatihan dan pengembangan itu sendiri, keterlibatan yang inten para peserta pelatihan karena kesadaran akan pentingnya materi pelatihan akan berimbas pada aplikasi hasil pelatihan dan pengembangan dalam praktek kerja yang sesungguhnya maka keyakinan para peserta untuk dapat melakukan sesuatu (efikasi diri) menjadi salah satu factor penting dari efektifitas program pelatihan dan pengembangan yang dilakukan oleh organisasi. Efikasi diri merupakan factor penting bagi seseorang yang akan menumbuhkan kepercayaan diri dalam melakukan suatu tindakan

(Lippke,2017). Tingkat efikasi diri dapat memprediksi bagaimana seseorang dapat melakukan, dalam hal perilaku pilihan, pengeluaran usaha dan ketekunan, pola pikir dan reaksi emosional sehingga tingkat efikasi diri menjadi salah satu factor penting yang dapat mempengaruhi seseorang dalam pengaplikasian program pelatihan dan pengembangan (Bijl&Baggett, 2001) pada dasarnya efikasi diri juga dapat mempengaruhi aktivitas fisik yang sangat terkait dengan pelaksanaan atau cara seseorang dalam mengerjakan sesuatu (McAuley & Blismer,2000)

Faktor lain yang sangat berpengaruh terhadap keberhasilan program pelatihan dan pengembangan adalah konten dari program yang dilaksanakan konten yang menarik informative dan kreatif serta mudah dipahami oleh peserta pelatihan akan sangat mempengaruhi daya serap peserta pendidikan dan pelatihan sehingga pesan yang disampaikan melalui konten tersebut akan terserap sehingga peserta akan lebih mudah dalam menerapkan pada kegiatan kerja yang sesungguhnya. Berdasar dari uraian terkait dengan training need assessment, efikasi diri dan training content yang menjadi factor penting dalam efektivitas program pelatigan dan pengembangan maka penelitian ini dimaksudkan untuk menguji secara ilmiah sejauhmana ketiga variabel tersebut berpengaruh terhadap efektivitas program pelatihan dan pengembangan pada perusahaan pengembang real estate di Kota Makassar

## **KAJIAN TEORI**

### **Pentingnya TNA (Training Need Analysis)**

Training Needs Analysis (TNA) atau analisis kebutuhan pelatihan merupakan sebuah tahapan yang dilaksanakan oleh organisasi sebelum menjalankan kegiatan pelatihan dan pengembangan tahapan ini menjadi bagian terpadu dalam merancang pelatihan untuk mendapatkan gambaran yang lengkap dan utuh terkait materi, alokasi waktu tiap materi, dan strategi pelatihan yang akan diterapkan dalam penyelenggaraan pelatihan sehingga hasil dari pelatihan dapat terwujud sesuai dengan tujuan dan harapan baik bagi bagi peserta pelatihan. Maupun bagi organisasi. (Ludwikowska, 2018); (Kristina, 2010)

Melalui TNA organisasi akan mengetahui jenis dan model pelatihan apa saja yang relevan bagi organisasi yang sesuai dengan kebutuhan saat ini serta kebutuhan organisasi pada dalam jangka panjang. Pada dasarnya Organisasi tidak dapat menentukan pelatihan begitu saja tanpa melakukan analisis terlebih dahulu terhadap kebutuhan serta tujuan yang disesuaikan dengan tujuan organisasi. Dalam hal ini analisa kebutuhan pelatihan akan menjadi peta jalan bagi organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Training need analysis juga dapat meningkatkan kemampuan diri seseorang yang sangat penting bagi organisasi (Shirmila.T & Udayarekha. R, 2020)

Kebutuhan menurut Briggs (dalam AKD LAN 2005) merupakan senjangan atau gap antara apa yang diharapkan dengan kenyataan yang terjadi berdasar pada pendapat ini maka kebutuhan pelatihan merupakan merupakan senjangan yang harus ditangani oleh organisasi yaitu senjangan antara apa yang diharapkan oleh dengan kenyataan yang terjadi yang dimiliki oleh organisasi .

Analisis Kebutuhan Pelatihan menurut Rosset dan Arwady menyebutkan bahwa Training Needs Analysis (TNA) adalah suatu istilah yang dipergunakan dalam analisis untuk memahami permasalahan kinerja atau permasalahan yang berkaitan dengan penerapan teknologi baru. Analisis kebutuhan pelatihan memegang peran penting dalam setiap program pelatihan, sebab dari analisis ini akan diketahui pelatihan apa saja yang relevan bagi suatu organisasi pada saat ini dan juga dimasa yang akan datang, yang berarti dalam tahap analisis kebutuhan pelatihan ini dapat diidentifikasi jenis pelatihan apa saja yang dibutuhkan oleh pegawai dalam pengemban kewajibannya. Training need Analysis yang dilakukan oleh organisasi dengan baik akan mengantarkan organisasi mencapai efektivitas dalam penggunaan sumber daya manusia hal ini dikarenakan training need assessment dapat memetakan dengan tepat pelatihan dan pengembangan yang dijalankan sehingga tujuan dari program pelatihan dan pengembangan dapat mencapai sasaran yang diinginkan (Ludwikowska, 2018)

### **Pendekatan dalam Penyusunan Training Need Analysis**

Analisa kebutuhan pelatihan diperlukan agar pelatihan yang akan diselenggarakan berjalan dengan efektif baik dari segi pelaksanaan maupun

tercapainya target pelatihan. Training need analysis dapat dilakukan dengan 3 pendekatan yaitu pendekatan organisasi, kompetensi pekerjaan, kompetensi individu.

### **1. *Organizational Based Need Analysis***

*Organizational based need analysis* adalah analisa kebutuhan pelatihan yang didasarkan pada kebutuhan strategis perusahaan dalam merespon dinamika bisnis masa depan. Pelatihan hendaknya berbasis pada kebutuhan organisasi. Dinamika organisasi yang setiap saat dapat mengalami perubahan strategi karena merespon dinamika bisnis memberikan dampak pada kebutuhan pelatihan. Training need analysis, dengan demikian, menjadi langkah yang strategis dalam mendukung strategi perusahaan.

Pendekatan organisasi ini dilakukan apabila terdapat perubahan rencana strategis maupun perubahan corporate value. Dalam kondisi ini training merupakan bagian penting dalam membentuk kompetensi dan menanamkan nilai-nilai yang diinginkan perusahaan.

### **2. *Job Competencies Based Need Analysis***

*Job Competencies-based need analysis* adalah analisa kebutuhan pelatihan yang didasarkan pada profil kompetensi yang dipersyaratkan untuk setiap posisi/jabatan. Setiap jabatan dalam perusahaan memerlukan kompetensi tertentu agar dapat dijalankan dengan baik. Langkah pertama dalam pendekatan ini adalah mengidentifikasi kebutuhan kompetensi pada setiap jabatan yang dilanjutkan dengan penyiapan dan pemilihan modul training yang relevan dengan kebutuhan kompetensi tersebut.

Identifikasi kebutuhan kompetensi tiap jabatan dapat dilakukan dengan beberapa metode, diantaranya adalah dengan observasi, wawancara dengan pemegang jabatan, maupun wawancara dengan orang dianggap mengetahui segala hal mengenai jabatan tersebut (expert).

Penyiapan dan pemilihan modul training dapat dilakukan dengan dua cara, building or buying. Building artinya perusahaan dapat membuat modul sendiri yang sesuai dengan kompetensi jabatan. Buying artinya perusahaan dapat memesan atau membeli modul pelatihan dari pihak lain.

Untuk alasan efektifitas dan pengalaman, menggabungkan dua metode ini menjadi pilihan yang bijak, dimana modul pelatihan disusun oleh pihak konsultan dengan melibatkan unsur pegawai dari dalam perusahaan. Dengan cara ini diharapkan perusahaan dapat menyusul modul dengan cepat karena dilakukan oleh pihak eksternal, namun tetap melibatkan pegawai sebagai counterpart.

### **3. *Person Competencies Based Analysis***

*Person competencies based analysis* adalah analisa kebutuhan pelatihan yang didasarkan pada gap (kesenjangan) antara level kompetensi yang dipersyaratkan dengan level aktual karyawan (individu) saat ini.

Langkah pertama dalam pendekatan ini adalah menyusun model kompetensi yang didalamnya terdapat nama kompetensi, definisi dan level kompetensi.

Langkah kedua adalah melakukan asesmen terhadap pegawai untuk melihat pencapaian atau pevel kompetensi pegawai tersebut.

Langkah ketiga adalah menemukan gap/kesenjangan kompetensi dengan membandingkan antara level kompetensi jabatan yang dipersyaratkan dengan level kompetensi yang dimiliki oleh pemegang jabatan. Kesenjangan kompetensi inilah yang menjadi dasar untuk mengadakan suatu pelatihan.

Panduan praktis menyusun training need analysis ini memberikan gambaran bahwa training need analysis adalah aktifitas yang critical, wajib dilakukan agar berdampak strategis bagi perusahaan.

### **Efikasi Diri**

Efikasi diri merupakan suatu keyakinan atau kepercayaan diri individu mengenai kemampuannya untuk mengorganisasi, melakukan suatu tugas, mencapai suatu tujuan, menghasilkan sesuatu dan mengimplementasi tindakan untuk mencapai kecakapan tertentu. (Bijl&Bagget, 2001). Bandura (1986) menyatakan bahwa efikasi diri mengacu pada kepercayaan individu akan kemampuannya untuk sukses dalam melakukan sesuatu. Sedangkan menurut Santrock (2007) Efikasi diri adalah kepercayaan seseorang atas kemampuannya dalam menguasai situasi dan menghasilkan sesuatu yang menguntungkan. Kemudian Niu (2010) menyebut efikasi diri adalah hasil interaksi antara lingkungan eksternal, mekanisme penyesuaian diri serta kemampuan personal, pengalaman dan

pendidikan. Dan Stipek (2001), dalam Santrock, 2007) menjelaskan bahwa efikasi diri adalah kepercayaan seseorang atas kemampuannya sendiri

Menurut Bandura, ada empat pembentuk efikasi di dalam diri seseorang. Empat hal itu adalah pengalaman yang menetap, pengalaman yang dirasakan, bujukan sosial, dan keadaan psikologis.

1. **Pengalaman yang menetap.** Adalah pengalaman masa lalu seseorang dalam melakukan sesuatu. Ketika seseorang mampu melakukan sesuatu hal, tingkat efikasinya dalam melakukan aktivitas tersebut akan meningkat. Sebaliknya, ketika seseorang gagal dalam melakukan sesuatu, tingkat efikasinya berkenaan dengan aktivitas tersebut akan menurun.
2. **Pengalaman yang dirasakan.** Tingkat efikasi diri dapat dipengaruhi dari perbandingan hasil pencapaian yang ia raih dengan orang lain. Ketika seseorang merasa mampu melakukan suatu aktivitas yang telah dilakukan orang lain, efikasi dirinya akan meningkat.
3. **Pendapat orang lain.** Tingkatan efikasi dapat pula dipengaruhi dari perkataan orang lain. Ketika seseorang mendapat dukungan dan reinforcement positif dari orang lain, tingkat efikasi dirinya akan meningkat.
4. **Keadaan psikologis.** Perasaan yang positif dan bersemangat dapat meningkatkan efikasi diri

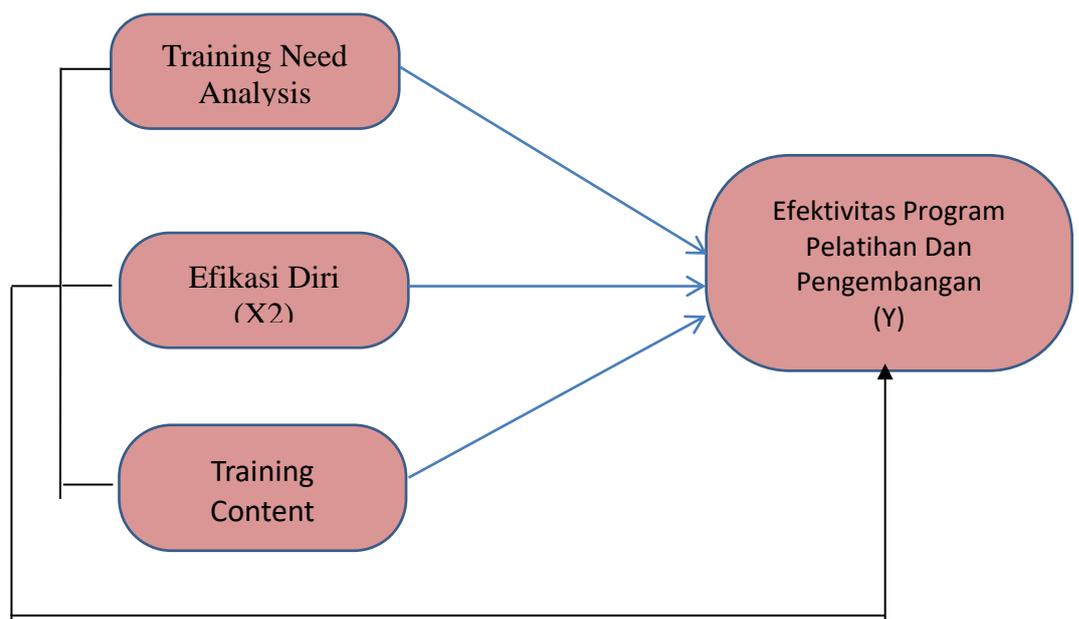
Dari uraian di atas sangat jelas bahwa efikasi diri akan berpengaruh bagi seseorang dalam melakukan tindakan. Dalam konteks hasil pelatihan seorang yang memiliki efikasi diri yang tinggi akan memudahkan baginya dalam melaksanakan hasil dari pelatihan dan pengembangan yang telah diikutinya. Keberhasilan pelatihan juga sangat dipengaruhi oleh konten dari pelatihan itu sendiri konten atau materi pelatihan dapat menjadi factor yang paling menentukan dalam proses pelatihan, konten yang menarik dapat menjadi pemicu dari antusiasme peserta latihan sehingga mereka dapat terlibat secara aktif dalam pelaksanaan pelatihan

Menurut Kasmir (2016) "konten pelatihan merupakan merupakan topik utama yang disampaikan dalam pelatihan topik utama tersebut dapat berupa materi

atau bahan ajar yang akan disampaikan kepada peserta pelatihan. Kedalaman serta keluasan materi yang disajikan dimaksudkan untuk semakin menambah pengetahuan peserta serta meningkatkan pemahaman menjadi lebih baik, demikian pula sebaliknya jika materi tidak menarik dangkal dan menjemukan maka hasilnya peserta tidak tertarik dan tidak dapat menyerap dengan baik apa yang hendak disampaikan dalam materi tersebut ". terkait dengan penyiapan materi, Bangun (2012) mnyampaikan bahwa materi pelatihan dapat dibuat berdasarkan kebutuhannya, misalnya dari materi yang sudah ada, dan pengalaman pelatih". Menurut Mangkunegara (2013) untuk mencapai hasil yang maksimal maka materi pelatihan dan pengembangan harus dikaitkan dengan tujuan yang hendak dicapai dalam pelaksanaan program pelatihan. Penyampaian materi agar mampu mencapai sasaran harus diberikan sesuai dengan porsi serta tahapan tahapan yang sistematis. Ada beberapa poin penting yang harus diperhatikan dalam menyusun materi pelatihan, yaitu:

- a. Mengetahui permasalahan yang dihadapi karyawan
- b. Membuat materi pelatihan secara singkat dan jelas
- c. Mempertimbangkan durasi pemberian materi pelatihan
- d. Materi merupakan keinginan perusahaan dan karyawan

Berdasar pada uraian diatas maka penelitian ini disusun melalui konsep kerangka pemikiran yang dapat digambarkan sebagai berikut :



Melalui gambar kerangka konsep di atas maka akan terdapat empat hipotesis yang dikembangkan dalam penelitian ini yaitu

1. Training Need Analysis, Efikasi Diri dan Training Content berpengaruh secara parsial terhadap Efektifitas Program Pelatihan Dan Pengembangan
2. Training Need Analysis, Efikasi Diri dan Training Content berpengaruh secara Simultan terhadap Efektifitas Program Pelatihan Dan Pengembangan

### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dilaksanakan pada perusahaan-perusahaan developer pengembang real estate yang ada di Kota Makassar dengan mengambil sampel penelitian sebanyak 42 yang merupakan pegawai pada perusahaan pengembang real estate di Kota Makassar, Analisis data hasil penelitian dilakukan dengan menggunakan analisa regresi linier berganda untuk mengetahui kualitas data penelitian maka dilakkan pengujian atas data hasil penelitian melalui uji validitas dan uji reliabilitas apabila data hasil penelitian terbukti valid dan reliable maka data tersebut dapat digunakan sebagai data dalam tahapan analisa selanjutnya. Pengujian hipotesis dilakukan melalui uji t untuk menguji hubungan secara sendiri-sendiri dan uji f untuk mengetahui pengaruh secara bersama-sama. Analisis kebermaknaan dalam penelitian ini untuk mengetahui sejauhmana model penelitian mampu menjawab pertanyaan penelitian dilaksanakan melalui uji koefisien determinasi (R square)

### **HASIL PENELITIAN**

Perhitungan statistika melalui analisis regresi linier berganda dalam penelitian ini menggunakan bantuan program komputer IBM *SPSS for Windows* versi 25. Output Hasil pengolahan data dari analisa yang telah dilakukan selengkapnya ada pada lampiran dan selanjutnya dijelaskan pada Tabel 1 sebagai berikut ini :

Tabel 1 Koefisien Regresi Hasil Output SPSS

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.013	1.384		2.901	.006
	TNA	.555	.053	.542	10.479	.000
	EfikasiDiri	.209	.053	.239	3.976	.000
	TrainingContent	.349	.056	.376	6.227	.000

Berdasar pada tabel diatas maka persamaan regresi terkait dengan pengaruh training need analysis, efikasi diri dan training content terhadap efektivitas program pelatihan dan pengembangan adalah sebagai berikut :

$$Y = 4,013 + 0,555X_1 + 0,209X_2 + 0,349 X_3$$

- Konstanta sebesar 4,013 menunjukkan bahwa jika variabel  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$  dan  $X_4$  tidak terdapat perubahan maka nilai efektivitas pelatihan dan pengembangan adalah sebesar 4,013
- Koefisien regresi variabel training need analysis memiliki pengaruh dengan arah positif terhadap efektivitas program pelatihan dan pengembangan dengan nilai koefisien sebesar 0,555 menunjukkan jika terdapat peningkatan nilai sebesar satu satuan pada variabel  $X_1$  maka  $Y$  atau efektivitas pelatihan dan pengembangan akan bertambah sebesar 0,555
- Koefisien regresi variabel Efikasi Diri memiliki pengaruh dengan arah positif terhadap efektivitas program pelatihan dan pengembangan dengan nilai koefisien sebesar 0,209 menunjukkan jika terdapat peningkatan nilai sebesar satu satuan pada variabel  $X_2$  maka  $Y$  atau efektivitas pelatihan dan pengembangan akan bertambah sebesar 0,209
- Koefisien regresi variabel training Content memiliki pengaruh dengan arah positif terhadap efektivitas program pelatihan dan pengembangan dengan nilai koefisien sebesar 0,349 menunjukkan jika terdapat peningkatan nilai sebesar satu satuan pada variabel  $X_1$  maka  $Y$  atau efektivitas pelatihan dan pengembangan akan bertambah sebesar 0,349

### **Pengujian hipotesis secara parsial**

#### **1. Pengaruh Training Need Analysis Terhadap Efektivitas**

### **Program Pelatihan Dan Pengembangan**

Hasil pengujian diperoleh nilai t untuk variabel Training Need Analysis menunjukkan nilai t = 10,479 sedangkan nilai t tabel untuk n 42 adalah sebesar 2,0181 dengan demikian nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel sehingga terbukti bahwa terdapat pengaruh antara variabel training need Analysis terhadap Efektivitas Program Pelatihan dan Pengembangan, dengan nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ . Dengan nilai signifikansi di bawah 0,05 tersebut menunjukkan bahwa Training Need Analysis memiliki pengaruh yang signifikan terhadap efektivitas Program Pelatihan dan Pengembangan

### **2. Pengaruh Efikasi Diri Terhadap Efektivitas Program Pelatihan Dan Pengembangan**

Hasil pengujian diperoleh nilai t untuk variabel Efikasi Diri menunjukkan nilai t = 3,976 sedangkan nilai t tabel untuk n 42 adalah sebesar 2,0181 dengan demikian nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel sehingga terbukti bahwa terdapat pengaruh antara variabel Efikasi Diri terhadap Efektivitas Program Pelatihan dan Pengembangan, dengan nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ . Dengan nilai signifikansi di bawah 0,05 tersebut menunjukkan bahwa Efikasi Diri memiliki pengaruh yang signifikan terhadap efektivitas Program Pelatihan dan Pengembangan

### **3. Pengaruh Training Content Terhadap Efektivitas Program Pelatihan Dan Pengembangan**

Hasil pengujian diperoleh nilai t untuk variabel Training Content menunjukkan nilai t = 6,227 sedangkan nilai t tabel untuk n 42 adalah sebesar 2,0181 dengan demikian nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel sehingga terbukti bahwa terdapat pengaruh antara variabel Training Content terhadap Efektivitas Program Pelatihan dan Pengembangan, dengan nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ . Dengan nilai signifikansi di bawah 0,05 tersebut menunjukkan bahwa Training Content memiliki pengaruh yang signifikan terhadap efektivitas Program Pelatihan dan Pengembangan

### **Pengujian Hipotesis Pengaruh Secara Simultan**

Pengujian Hipotesis secara simultan dilakukan dengan menganalisa tabel Anova, Uji F dilakukan untuk mengetahui apakah variabel independent yaitu Training Need Analysis, Efikasi Diri dan Training Content berpengaruh secara simultan terhadap Efektivitas program pelatihan dan pengembangan. Pelaksanaan pengujian melalui uji f dilakukan dengan menggunakan data-data pada tabel Anova (tabel 3) sebagai berikut :

**Tabel 2. Nilai ANOVA**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1106.922	3	368.974	158.077	.000 <sup>b</sup>
	Residual	88.697	38	2.334		
	Total	1195.619	41			

a. Dependent Variable: EfektivitasProgram

b. Predictors: (Constant), TrainingContent, TNA, EfikasiDiri

Dari tabel ANOVA di atas diketahui bahwa nilai F hitung sebesar 158,077 sedangkan F tabel pada n 42 dengan  $df_1 = k-1 = 3$  dimana k adalah jumlah seluruh variabel (4 variabel) dikurang dengan variabel dependent (1 variabel) dan  $df_2 = n- k = 38$  dimana n adalah sebanyak 42 dikurang dengan k (4) adalah pada titik nilai F tabel sebesar 2,85 hasil ini menandakan jika nilai F hitung lebih besar dari nilai F tabel dengan demikian bisa disimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara Training need analysis, efikasi diri dan training content secara simultan terhadap efektivitas pelatihan dan pengembagan.

Pada tabel ANOVA juga menunjukkan nilai signifikansi adalah  $0,000 < 0,05$ . Maka jelas bahwa hasil perhitungan menunjukkan nilai signifikansi di bawah 0,05 hal ini membuktikan bahwa secara bersama-samatraining need analysis, efikasi diri dan training content mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap efektivitas program pelatihan dan pengembangan.

### **Koefisien Determinasi**

Koefisien determinasi ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel-variabel bebas memiliki pengaruh terhadap variabel terikatnya. Nilai koefisien determinasi ditentukan dengan nilai *R square*

Tabel 3 Koefisien Determinasi

### **Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Durbin-Watson
1	.962 <sup>a</sup>	.926	.920	1.682

Melalui tabel Model Summary di atas dapat diketahui bahwa koefisien determinasi yang dilihat dari nilai R.Square adalah sebesar 0,962. Hal ini berarti 96,2% efektivitas program pelatihan dan pengembangan dipengaruhi oleh training need analysis, efikasi diri dan training content sedangkan sisanya yaitu 3,8% efektivitas program training dan pengembangan dipengaruhi oleh variabel-variabel lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

## **PEMBAHASAN**

Pada dasarnya keberhasilan training dipengaruhi oleh banyak hal, dalam penelitian ini dilakukan analisis mendalam terhadap tiga factor yang berpengaruh terhadap efektivitas program pelatihan dan pengembangan pemilihan tiga faktor ini selain secara teori juga secara fakta hal tersebut memiliki keterkaitan erat dengan pelaksanaan program pelatihan dan pengembangan ketiga factor tersebut juga sangat penting dalam pelaksanaan program terutama bagi perusahaan pengembang kawasan real estate yang selalu dituntut agar dapat selalu update dengan perkembangan dalam pembangunan kawasan terlebih setelah masuknya perusahaan bersekala nasional di Kota Makassar seperti Ciputra Group dan Lippo group. Adanya pesaing yang memiliki reputasi internasional tersebut menuntut perusahaan pengembang local untuk mampu mengupdate sumber daya yang dimilikinya melalui program pelatihan dan pengembangan yang efektif.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa training need analysis merupakan variabel yang paling dominan mempengaruhi efektivitas pelatihan dan pengembangan hasil ini sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh Ludwikowska,(2018) jika training need Analysis merupakan factor yang dapat menentukan berhasil tidaknya sebuah program pelatihan dan pengembangan.

## **SIMPULAN**

1. Melalui hasil penelitian ini dibuktikan bahwa training need Analysis, efikasi diri dan training content berpengaruh secara parsial terhadap efektivitas program pelatihan dan pengembangan
2. Penelitian ini juga membuktikan bahwa training need Analysis, efikasi diri dan training content berpengaruh secara simultan terhadap efektivitas program pelatihan dan pengembangan
3. Training need Analysis merupakan variabel yang paling dominan mempengaruhi efektivitas program pelatihan dan pengembangan

**REFERENSI :**

- Anita Kristina. (2010). Model training Need Analysis (TNA) Untuk Mengidentifikasi Kebutuhan Pelatihan. Jrnal Berkala Ilmu Ekonomi. Universitas Trunojoyo.
- Bandura, A. (1995). Self efficacy in Changing Societies. New York: Cambirdge University Perss
- Bangun, Wilson. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta: Erlangga
- Galib, M., & Hidayat, M. (2018). ANALISIS KINERJA PERUSAHAAN DENGAN MENGGUNAKAN PENDEKATAN BALANCED SCORECARD PADA PT. BOSOWA PROPERTINDO. *SEIKO: Journal of Management & Business*, 2(1), 92-112.
- Hidayat, M., Musa, C. I., Haerani, S., & Sudirman, I. (2015). The Design of Curriculum Development Based on Entrepreneurship through Balanced Scorecard Approach. *International Education Studies*, 8(11), 123-138.
- Jap J. Van der Bijl & Lillie M. Shortridge. Bagget (2001). Self Efficacy : Theory and Measuremet. Scholarly Inquiry For Nurshing Practice Vol 15 No 13. 2001. Pp 189-207
- Kamila Ludwikowska (2018) The effectiveness Of Training Need Analysis and its Relation to Employee Efficiency. Wroclaw University of Science and Technology
- Kasmir. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia (teori dan praktik), Edisi 1. Jakarta: Rajagrafindo Persada
- Mangkunegara, AA. Anwar Prabu. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Rosda Karya
- Shalin Akther, Javed Tariq, Nazrul Islam (2018) Effectiveness of Training Need Assesment (TNA) Practices In Private Sector Banks Of Bangladesh. International Journal Of Modern Trend In Business Research. Vol 1 Issue 4 (December, 2018) pp 82-98
- Santrock, J. W. (2007). Adolescent(11thed.) New York:McGraw-Hill.
- Sonia Lippke. (2017). Self Efficacy Theory. Springer International Publishing AG 2017. V Zeigler-Hill.T.K. Shackelford (eds). DOI 10.1007/978-3-319-28099-8\_1167-1
- Shirmila. T & Udhayarekha. R (2020) Effectiveness of Training On Self Eficacy Through Enhanchment of KSA Among Employees. TEST Engeineering and Managememt Journal Vol 83 Issue May-June 2020

Niu, Han Jen. 2010. Investigating the Effect of Self efficacy on Food-service Industry Employees Career Commitmen. *Internasional Journal of Hospitality Management*, 29, pp: 743-740.