

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perubahan teknologi yang cepat, khususnya dalam bidang kecerdasan buatan (*artificial intelligence*), *data analytics*, dan digitalisasi, mendorong transformasi besar dalam dunia kerja global. Laporan *The Future of Jobs Report 2025* mencatat bahwa sebanyak 85% perusahaan di dunia berencana melakukan *upskilling* untuk merespons disrupsi industri, terutama di sektor pendidikan dan pelatihan (World Economic Forum, 2025; Li, 2022).

Disrupsi ini tidak hanya mengubah struktur pekerjaan, tetapi menyebabkan pergeseran signifikan dalam keterampilan inti (*core skills*) yang dibutuhkan. Diperkirakan 39% dari keterampilan inti tenaga kerja global akan berubah pada tahun 2030, termasuk di Indonesia sebesar 36% (World Economic Forum, 2025; Li, 2022). Keterampilan yang kini dianggap esensial mencakup berpikir analitis (*analytical thinking*), ketahanan dan fleksibilitas (*resilience, flexibility and agility*), literasi teknologi (*technological literacy*), berpikir kreatif (*creative thinking*), serta rasa ingin tahu dan pembelajaran sepanjang hayat (*curiosity and lifelong learning*) (World Economic Forum, 2025; Li, 2022).

Idealnya, kondisi ini mendorong perusahaan untuk tidak sekadar mengikuti tren digital, melainkan secara aktif merancang program pelatihan yang terstruktur, adaptif, kontekstual, dan berbasis hasil. Pendekatan ini penting karena keterampilan yang dibutuhkan tidak hanya mencakup aspek teknis, tetapi juga kemampuan kognitif dan sosial-emosional. Dimensi ini tidak dapat dikembangkan

secara instan, melainkan melalui pendekatan pembelajaran yang sistematis dan berorientasi pada kebutuhan nyata di lapangan (Hasan, Nishat, & Hossain, 2024).

Untuk menjawab tantangan keterampilan yang kian kompleks tersebut, perusahaan perlu mengadopsi pendekatan pelatihan yang tidak hanya adaptif, tetapi juga terukur dan berbasis kompetensi. Pendekatan ini memungkinkan perusahaan menyusun program pelatihan yang relevan dan tepat sasaran, sehingga pembelajaran tidak lagi bersifat generik, melainkan selaras dengan kebutuhan tenaga kerja dan tujuan strategis perusahaan.

Pelatihan akan jauh lebih efektif jika dirancang secara sistematis dan didasarkan pada kompetensi yang benar-benar dibutuhkan. Dengan cara ini, pengembangan karyawan menjadi lebih tepat sasaran dan langsung berdampak pada kinerja. Efektivitasnya juga akan meningkat jika pelatihan disesuaikan dengan kebutuhan individu, posisi kerja, dan arah organisasi. Pelatihan yang seperti ini bukan hanya kewajiban administratif, tetapi menjadi alat strategis untuk mendorong produktivitas dan inovasi, terutama di perusahaan multinasional yang bergerak cepat (Hasan, Nishat, & Hossain, 2024; Prakash & Devi, 2024; Samuel & Gilsha, 2023).

Keberhasilan pelatihan sangat ditentukan oleh relevansinya dengan kebutuhan spesifik karyawan. Pelatihan yang disesuaikan dengan kondisi nyata di tempat kerja, didukung oleh perusahaan, dipicu oleh motivasi individu, dan disampaikan dengan metode yang fleksibel, cenderung menghasilkan dampak positif yang berkelanjutan terhadap kinerja. Selain meningkatkan keterampilan teknis, pendekatan ini juga membantu mengembangkan kemampuan non-teknis

seperti refleksi diri, sikap profesional, dan adaptabilitas (Herjuna & Marhaeni, 2024; Samuel & Gilsha, 2023; Ekuma, 2024; Li, 2022).

Dengan demikian, di tengah tantangan transformasi digital dan perubahan lanskap keterampilan, peran *learning designer* menjadi semakin strategis. Mereka berfungsi sebagai jembatan antara kebutuhan industri dan proses pembelajaran, dengan tanggung jawab utama merancang pengalaman belajar yang tidak hanya berbasis data dan teknologi, tetapi juga responsif terhadap perubahan dan berorientasi pada hasil yang terukur (Hasan, Nishat, & Hossain, 2024).

Di Indonesia, pelatihan untuk profesi *learning designer* terutama yang diselenggarakan oleh lembaga non-formal seperti Ioda Academy masih terbatas. Pelatihan non-formal didefinisikan sebagai aktivitas belajar di luar jalur pendidikan formal dan informal yang tetap memiliki tujuan, durasi, dan evaluasi tersendiri. Pelatihan ini mencakup kursus, pelatihan vokasi, hingga *bootcamp* yang di adakan oleh perusahaan rintisan yang bergerak di sektor pendidikan dan teknologi (*edutech*) (Hafid, Patta, & Radja, 2024; Wiharjo & Wulandari, 2024). Berbeda dari lembaga pelatihan formal, misalnya politeknik negeri atau balai latihan kerja pemerintah yang wajib mengikuti kurikulum terakreditasi nasional, penyelenggara non-formal memiliki kelebihan yaitu fleksibilitas tinggi dalam desain program. Namun, kelebihan ini sering kali berdampak negatif pada konsistensi perancangan, objektivitas evaluasi hasil belajar, dan kesesuaian materi pelajaran dengan kebutuhan industri terkini. Keterbatasan ini berdampak langsung pada kualitas lulusan pelatihan (Putranto, Natalia, & Pitriyani, 2024).

Banyak program pelatihan di lembaga nonformal belum mampu menghasilkan lulusan yang siap kerja sesuai dengan standar industri karena tidak

dilandasi oleh model desain pembelajaran yang sistematis dan berorientasi pada hasil. Berdasarkan laporan BPS (2022, dalam Mahrofi, Z., Ruhman, F., & Assegaf, F. 2022) dan riset Trace Data Research (2024), sebanyak 53,3% pekerja Indonesia masih mengalami *mismatch* antara pekerjaan dan kompetensi yang dimiliki. Pelatihan yang tidak dirancang berdasarkan *training needs analysis* (TNA) dan tidak menggunakan kerangka desain yang terstruktur menjadi salah satu penyebab utama. Menurut Putranto, Natalia, dan Pitriyani (2024) hanya 40% perusahaan di Indonesia merasa puas terhadap efektivitas pelatihan yang diikuti oleh karyawannya, rendahnya tingkat kepuasan ini dikarenakan lemahnya pemetaan kebutuhan kerja dan tidak adanya orientasi pada hasil belajar yang jelas. Temuan serupa juga diungkapkan oleh Suhendra, Oktamianti, dan Ayuningtyas (2025), yang menunjukkan bahwa hanya 38% materi pelatihan di rumah sakit daerah sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan tenaga kerja.

Masalah ini makin rumit karena banyak pelatihan masih berfokus pada menyampaikan materi sebanyak mungkin, bukan pada membangun keterampilan yang benar-benar dibutuhkan. Hafid, Patta, dan Radja (2024) mencatat bahwa lembaga pelatihan nonformal cenderung mengejar banyaknya isi materi, tapi mengabaikan apakah peserta benar-benar mencapai hasil belajar. Lebih parahnya, banyak pelatihan tidak punya alat ukur yang jelas untuk menilai apakah tujuan pelatihan tercapai atau tidak. Padahal, pelatihan akan jauh lebih efektif jika isinya sesuai dengan kebutuhan perusahaan dan peserta diajak terlibat aktif lewat umpan balik yang menyatu dalam proses pelatihan. Sari dan Suwandi (2025) menunjukkan bahwa ketika pelatihan disesuaikan dengan kebutuhan nyata organisasi, hasilnya sangat signifikan. Di PT Unilever Indonesia, pendekatan ini

berhasil meningkatkan kompetensi karyawan hingga 85%, memotivasi 75% peserta, dan bahkan mendorong produktivitas perusahaan naik sebesar 10%.

Salah satu pendekatan desain pelatihan yang dinilai relevan untuk menjawab permasalahan tersebut adalah *Backward Design* yang dikembangkan oleh Wiggins dan McTighe (2005, dalam Waldschmidt, 2023), pendekatan ini menekankan pentingnya memulai proses desain pelatihan dari hasil akhir yang ingin dicapai. Tahapan utamanya meliputi: (1) merumuskan tujuan pembelajaran, (2) menentukan asesmen yang sesuai untuk mengukur pencapaian tujuan, dan (3) merancang aktivitas belajar yang mendukung pencapaian tersebut (Davila Rubio, 2017). Dengan memastikan semua komponen tersebut, kurikulum, materi, metode, asesmen akan selaras dengan tujuan akhir, pendekatan ini mampu membangun pelatihan yang terarah, terukur, dan bermakna.

Sayangnya, hingga saat ini belum ada lembaga pelatihan nonformal yang secara jelas dan konsisten menerapkan pendekatan *Backward Design* dalam program pelatihan untuk profesi *learning designer*. Salah satu contohnya adalah Ioda Academy, meskipun aktif di bidang pelatihan, perusahaan ini belum mengintegrasikan pendekatan *Backward Design* secara sistematis dalam desain pelatihannya. Padahal, berbagai penelitian telah menunjukkan efektivitas *Backward Design* dalam meningkatkan kualitas pembelajaran. Studi oleh Utami dan Bram (2022), misalnya, menunjukkan bahwa penerapan *Backward Design* di pendidikan tinggi mampu meningkatkan pemahaman konseptual dan kemampuan berpikir tingkat tinggi, dengan skor N-gain rata-rata mencapai 0,63. Di ranah pendidikan formal, pendekatan ini bahkan telah menjadi bagian dari kebijakan nasional melalui Kurikulum Merdeka. Wulandari et al. (2023) dan Imaningtyas et

al. (2023) sama-sama membuktikan bahwa *Backward Design* mampu menghasilkan desain pembelajaran yang lebih terarah, relevan, dan kontekstual. Bahkan dalam konteks pendidikan nonformal berbasis komunitas, seperti pelatihan kaderisasi di pesantren, Azharghany dan Unniam (2023) berhasil membuktikan bahwa pendekatan ini juga efektif diterapkan. Temuan-temuan ini menunjukkan bahwa *Backward Design* bersifat fleksibel dan bisa diterapkan di berbagai konteks pembelajaran, namun penerapannya di pelatihan nonformal untuk *learning designer* memang belum tersentuh secara optimal. Padahal, dalam konteks pelatihan nonformal, pendekatan ini justru dinilai strategis. Studi oleh Anugrah, Wibawa, dan Siregar (2024) menunjukkan bahwa pelatihan mikro-learning yang dirancang berdasarkan *Training Needs Analysis* (TNA) mampu menutup kesenjangan keterampilan layanan pelanggan sebesar 30% dalam waktu singkat. Temuan ini selaras dengan prinsip awal dalam *Backward Design*, yaitu merancang pelatihan dengan terlebih dahulu menetapkan tujuan atau hasil akhir yang ingin dicapai. Dengan kata lain, TNA berperan sebagai fondasi penetapan tujuan pembelajaran dalam kerangka *Backward Design*.

Amertha, Pradnyana, dan Riana (2021) juga menegaskan bahwa keberhasilan pelatihan di dunia lembaga pelatihan nonformal sangat bergantung pada kejelasan kompetensi inti, pemetaan strategi pelatihan, serta integrasi arah bisnis ke dalam desain program. Hal ini memperkuat pentingnya penyusunan pelatihan yang dimulai dari tujuan akhir dan disusun secara sistematis, sebagaimana dianjurkan dalam pendekatan *Backward Design*. Demikian pula, Schneider et al. (2025) menyoroti pentingnya pemahaman mendalam terhadap prinsip *Backward Design* sebagai landasan bagi praktik pembelajaran yang

reflektif dan terstruktur. Namun, Tung (2020) memberikan catatan kritis bahwa masih banyak program pelatihan yang mengklaim menggunakan *Backward Design*, tetapi dalam pelaksanaannya tidak menyelaraskan tujuan, metode, dan asesmen secara konsisten. Ini menunjukkan bahwa keberhasilan penerapan *Backward Design* tidak hanya bergantung pada penyebutan istilahnya, tetapi pada integrasi yang menyeluruh dan disiplin terhadap semua tahapannya.

Berdasarkan tantangan dan kesenjangan yang telah diuraikan, penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan sebuah model pelatihan bagi profesi *learning designer* yang berbasis pendekatan *Backward Design*, dengan fokus utama pada penguasaan kompetensi melakukan *Training Needs Analysis* (TNA) yang sesuai dengan kebutuhan industri. Model pelatihan ini dirancang khusus untuk diterapkan di Ioda Academy sebagai contoh lembaga pelatihan nonformal yang bergerak di bidang teknologi pendidikan (*edutech*).

Pengembangan model dilakukan dengan menggunakan kerangka ADDIE (*Analysis, Design, Development, Implementation, Evaluation*), yang mencakup tahap analisis kebutuhan, perancangan kurikulum, pengembangan perangkat pelatihan, validasi oleh ahli, serta uji coba terbatas pada kelompok kecil sebagai pengguna akhir. Fokus pada kompetensi TNA dipilih karena tahap ini merupakan titik awal yang krusial dalam siklus pelatihan, yang secara langsung menentukan kesesuaian antara materi pelatihan dengan kebutuhan kompetensi industri.

Dalam konteks pelatihan kerja dan pengembangan SDM di perusahaan rintisan serta lembaga pelatihan kerja, kemampuan untuk melakukan TNA berbasis kebutuhan nyata industri menjadi fondasi bagi efektivitas program pelatihan. Oleh karena itu, melalui model ini diharapkan proses pelatihan tidak

lagi bersifat generik atau berbasis asumsi, melainkan berangkat dari analisis kontekstual yang terukur. Hasil akhirnya, model ini diharapkan dapat menjadi rujukan dalam merancang program pelatihan yang lebih tepat sasaran, berdampak nyata, dan adaptif terhadap dinamika kebutuhan industri masa kini dan mendatang.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, dapat diidentifikasi beberapa permasalahan sebagai berikut:

- a. Transformasi digital dan perubahan lanskap keterampilan global menuntut peran strategis profesi *Learning Designer* dalam merancang pelatihan yang relevan, adaptif, dan berbasis kebutuhan nyata.
- b. Sebagian besar program pelatihan yang dikembangkan oleh perusahaan masih berfokus pada penyampaian materi secara teoritis, bukan pada penguasaan kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan industri.
- c. Pelatihan yang diselenggarakan oleh lembaga nonformal cenderung kurang konsisten dalam hal perancangan kurikulum, pemetaan kebutuhan peserta, serta evaluasi hasil belajar yang objektif dan terukur.
- d. Belum tersedia model pelatihan dengan kerangka desain yang terstruktur dan secara khusus dikembangkan untuk mendukung penguasaan kompetensi berbasis kebutuhan perusahaan, terutama dalam konteks profesi *Learning Designer*.

1.3 Pembatasan Masalah

Untuk memfokuskan kajian pada inti permasalahan, maka penelitian ini dibatasi pada isu utama yang dianggap paling krusial, yaitu: Belum tersedia model pelatihan dengan kerangka desain yang terstruktur dan secara khusus dikembangkan untuk mendukung penguasaan kompetensi berbasis kebutuhan perusahaan, terutama dalam konteks profesi *Learning Designer*.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang dan identifikasi masalah, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

- a. Bagaimana proses pengembangan pelatihan berbasis *Backward Design* pada mata diklat *Learning Design* untuk kompetensi *Training Needs Analyst* bagi profesi *Learning Designer* di Ioda Academy?
- b. Bagaimana hasil validasi ahli dan uji coba produk oleh pengguna akhir (uji kelompok kecil) produk pelatihan yang dikembangkan?

1.5 Tujuan Penelitian Pengembangan

Tujuan dari penelitian ini adalah:

- a. Mengembangkan pelatihan berbasis *Backward Design* pada mata diklat *Learning Design* untuk kompetensi *Training Needs Analyst* bagi profesi *Learning Designer* di Ioda Academy?.
- b. Mengetahui hasil validasi ahli dan uji coba produk oleh pengguna akhir (uji kelompok kecil) terhadap pelatihan yang dikembangkan.

1.6 Spesifikasi Produk yang Diharapkan

Produk yang dikembangkan dalam penelitian ini adalah pelatihan berbasis *Backward Design* pada mata diklat *Learning Design* untuk kompetensi *Training Needs Analyst* bagi profesi *Learning Designer* di Ioda Academy. Spesifikasi produk meliputi:

- a. **Nama Produk:** Pelatihan berbasis *Backward Design* pada mata diklat *Learning Design* untuk kompetensi *Training Needs Analyst* bagi profesi *Learning Designer* di Ioda Academy.
- b. **Isi Produk:** Produk terdiri atas empat komponen utama:
 - 1) **Kurikulum pelatihan (*charter*):** merupakan dokumen yang mencakup tujuan dan struktur materi.
 - 2) **Asesmen berbasis proyek:** merupakan dokumen yang mencakup instruksi *project* beserta instrumen penilaian.
 - 3) **Modul pelatihan digital:** materi yang mencakup teori dan praktik dalam satu kompetensi utama *Learning designer*, yakni melakukan *Training Needs Analysis* (TNA) berdasarkan kebutuhan industri. Materi dikemas dalam file pptx dan pdf, sehingga dapat digunakan baik dalam pelatihan daring maupun luring.
 - 4) **Panduan fasilitator:** yang menjelaskan cara mengimplementasikan alur pelatihan dan memandu proses fasilitasi.
- c. **Fungsi Produk:** Produk ini berfungsi sebagai panduan sistematis bagi fasilitator atau *trainer* dalam melatih peserta untuk menjadi *Learning designer* profesional yang mampu bekerja sesuai standar industri berbasis pendekatan *Backward Design*.

1.7 Pentingnya Pengembangan

Pengembangan pelatihan berbasis *Backward Design* pada mata diklat *Learning Design* untuk kompetensi *Training Needs Analyst* bagi profesi *Learning Designer* di Ioda Academy, menjadi penting mengingat belum adanya pendekatan pelatihan sistematis yang dirancang secara khusus untuk sektor nonformal seperti Ioda Academy. Mayoritas pelatihan yang ada masih berorientasi pada penyampaian konten, bukan pada pembentukan kompetensi industri dan pemenuhan indikator performa (KPI) organisasi. Model yang dikembangkan dalam penelitian ini diharapkan mampu menjawab kebutuhan pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) secara lebih terstruktur, relevan dengan kebutuhan industri, dan dapat menjadi rujukan bagi lembaga pelatihan sejenis.

1.8 Asumsi dan Keterbatasan Pengembangan

1. Asumsi

- a. Peserta pelatihan di Ioda Academy membutuhkan kompetensi *Learning design* yang sesuai dengan standar industri digital dan perusahaan rintisan di bidang teknologi pendidikan (*edutech*).
- b. *Backward Design* dapat meningkatkan ketercapaian kompetensi peserta melalui pembelajaran berbasis hasil.
- c. Prosedur ADDIE cocok digunakan dalam pengembangan model pelatihan berbasis kompetensi profesional.

2. Keterbatasan:

- a. Produk hanya diuji pada lingkup terbatas di Ioda Academy, sehingga belum dapat digeneralisasi untuk semua lembaga pelatihan nonformal.

- b. Pengujian hanya sampai pada validasi ahli dan uji coba produk oleh pengguna akhir (uji kelompok kecil), belum mencakup uji efektivitas atau dampak jangka panjang pasca implementasi.

1.9 Definisi Istilah

- a. ***Learning designer***: Profesional yang merancang, mengembangkan, dan mengevaluasi pembelajaran berbasis kebutuhan peserta dan tujuan organisasi, termasuk dalam lingkungan pelatihan digital.
- b. ***Backward Design***: Pendekatan desain pembelajaran yang dimulai dari perumusan tujuan akhir (hasil belajar yang diinginkan), kemudian merancang asesmen, dan terakhir aktivitas pembelajaran.
- c. **Model Pelatihan**: Rangkaian panduan dan prosedur sistematis yang digunakan untuk menyusun, melaksanakan, dan mengevaluasi kegiatan pelatihan berbasis kompetensi.
- d. **ADDIE**: Model pengembangan pembelajaran yang terdiri dari lima tahap: *Analysis, Design, Development, Implementation*, dan *Evaluation*, digunakan dalam merancang produk pelatihan secara sistematis.
- e. **Ioda Academy**: Lembaga pelatihan nonformal yang berfokus pada pengembangan profesional di bidang edukasi dan teknologi.