

Pengembangan Modul Pelatihan Praktik Reflektif Dalam Memfasilitasi Perkembangan Profesional Pegawai Administrasi

Siti Farhana Qolbi¹, Faisal Sundani Kamaludin², Bahrul Ulum³

^{1,2,3}Universitas Al Azhar Indonesia

farhanaqolbi@gmail.com¹, faisal.sundani@uai.ac.id², bahrul.ulum@uai.ac.id³

ABSTRACT

This study aimed to develop a Reflective Practice Training Module that is valid, practical, and demonstrates preliminary effectiveness in facilitating the professional development of administrative employees in educational institutions. This study employed a Research and Development (R&D) approach using the ADDIE model (Analysis, Design, Development, Implementation, and Evaluation) and an embedded mixed-methods design. The needs analysis involved 12 administrative employees, the validation stage involved five experts, and the limited field trial involved eight administrative employees. Data were collected through a needs analysis questionnaire, expert validation sheets, a professional development pretest-posttest scale, observation checklists, practicality questionnaires, and semi-structured interviews. Quantitative data were analyzed using Aiken's V, descriptive statistics, a Paired Sample t-test, and Normalized Gain (N-Gain), while qualitative data were analyzed thematically. The needs analysis yielded an overall mean score of 2.91, indicating the need to strengthen self-awareness, critical thinking, divergent thinking, and workplace environmental support. The resulting product was a Reflective Practice Training Module entitled "Reflective Thinking, Wise Action", consisting of three training sessions. The validation results showed an average Aiken's V of 0.905 for the module and 0.954 for the research instruments. The module achieved a practicality score of 90.6% based on participant responses and 75% based on the trainer's assessment. Effectiveness testing revealed a highly significant difference between pretest and posttest scores, with $t(7) = -14.172$, $p < 0.001$, and a mean N-Gain of 0.484, categorized as moderate. The findings indicate that the module meets the criteria of validity and practicality and demonstrates preliminary effectiveness in facilitating the professional development of administrative employees. However, the effectiveness findings should be interpreted as preliminary because the study involved a limited sample and employed a one-group pretest-posttest design without a control group.

Keywords: ADDIE Reflective Practice; Professional Development; Administrative Employees; Training Module; ADDIE.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan mengembangkan Modul Pelatihan Praktik Reflektif yang valid, praktis, dan memiliki efektivitas awal dalam memfasilitasi perkembangan profesional pegawai administrasi di lingkungan pendidikan. Penelitian menggunakan metode *Research and Development* (R&D) dengan model ADDIE (*Analysis, Design, Development, Implementation, and Evaluation*) serta pendekatan *mixed methods embedded design*. Tahap analisis melibatkan 12 pegawai administrasi, tahap validasi melibatkan lima ahli, dan uji coba lapangan terbatas melibatkan delapan pegawai administrasi. Data dikumpulkan melalui angket analisis kebutuhan, lembar validasi ahli, skala perkembangan profesional *pretest-posttest*, lembar observasi, angket kepraktisan, dan wawancara semi-terstruktur. Data kuantitatif dianalisis menggunakan Aiken's V, statistik deskriptif, *Paired Sample t-test*, dan

Normalized Gain (N-Gain), sedangkan data kualitatif dianalisis secara tematik. Hasil analisis kebutuhan menunjukkan skor rata-rata sebesar 2,91 dengan kebutuhan penguatan pada aspek kesadaran diri, berpikir kritis, berpikir divergen, dan dukungan lingkungan kerja. Produk yang dihasilkan adalah Modul Pelatihan Praktik Reflektif berjudul “Reflektif dalam Berpikir, Bijak dalam Bertindak” yang terdiri atas tiga sesi pelatihan. Hasil validasi menunjukkan modul memperoleh rata-rata Aiken's V sebesar 0,905 dan instrumen sebesar 0,954. Tingkat kepraktisan modul mencapai 90,6% berdasarkan respons peserta dan 75% berdasarkan penilaian trainer. Hasil uji efektivitas menunjukkan perbedaan yang sangat signifikan antara skor *pretest* dan *posttest*, dengan nilai $t(7) = -14,172$; $p < 0,001$, serta rata-rata N-Gain sebesar 0,484 dalam kategori sedang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa modul memenuhi kriteria valid dan praktis serta memiliki efektivitas awal dalam memfasilitasi perkembangan profesional pegawai administrasi. Namun, efektivitas tersebut perlu dimaknai sebagai *preliminary effectiveness* karena pengujian dilakukan pada sampel terbatas dengan desain one-group pretest-posttest tanpa kelompok kontrol.

Kata kunci : Praktik Reflektif; Perkembangan Profesional; Pegawai Administrasi; Modul Pelatihan; ADDIE.

PENDAHULUAN

Perkembangan organisasi pada era transformasi digital menempatkan sumber daya manusia sebagai faktor utama dalam menentukan kualitas layanan dan keberlanjutan institusi. Di lingkungan lembaga pendidikan, perhatian terhadap peningkatan kompetensi sering kali lebih terfokus pada tenaga pendidik, sementara pegawai administrasi sebagai unsur pendukung penyelenggaraan pendidikan masih relatif kurang memperoleh intervensi pengembangan profesional yang sistematis. Padahal, pegawai administrasi memiliki peran penting dalam memastikan efektivitas tata kelola organisasi melalui pengelolaan dokumen, layanan akademik, korespondensi, pelaporan, pengarsipan, hingga dukungan operasional harian. Kualitas layanan administrasi tidak hanya ditentukan oleh kemampuan teknis, tetapi juga oleh kapasitas pegawai dalam berpikir reflektif, mengambil keputusan secara tepat, serta memaknai pengalaman kerja sebagai proses pembelajaran berkelanjutan.

Konsep perkembangan profesional (*professional development*) memandang bahwa peningkatan kualitas pegawai merupakan proses yang berlangsung secara terus-menerus melalui pengalaman, refleksi, dan pembelajaran sepanjang hayat. Dalam konteks organisasi modern, profesionalisme tidak lagi diukur hanya dari kecepatan menyelesaikan pekerjaan, tetapi juga dari kemampuan individu beradaptasi terhadap perubahan, menyelesaikan persoalan secara kritis, serta berkolaborasi secara efektif. Oleh karena itu, pengembangan profesional pegawai administrasi menjadi investasi strategis bagi lembaga untuk meningkatkan kualitas pelayanan sekaligus membangun budaya organisasi yang adaptif dan inovatif.

Meskipun memiliki posisi yang strategis, karakteristik pekerjaan administrasi justru menghadirkan tantangan tersendiri. Sebagian besar aktivitas administratif bersifat rutin, berulang, dan mengikuti prosedur baku sehingga berpotensi menimbulkan kejenuhan kerja (*job boredom*). Turnip dkk. menjelaskan

bahwa kejenuhan kerja merupakan kondisi psikologis ketika individu merasa pekerjaannya kurang memberikan variasi maupun tantangan, sehingga secara bertahap dapat menurunkan komitmen terhadap organisasi (Turnip, D., Usman, B., & Aseanty, 2025). Kondisi ini menunjukkan bahwa pengalaman kerja yang panjang tidak selalu berbanding lurus dengan perkembangan profesional. Seorang pegawai dapat menjadi sangat terampil menjalankan prosedur, tetapi tetap mengalami stagnasi apabila pekerjaannya tidak disertai kesempatan untuk belajar, berefleksi, dan mengembangkan kapasitas berpikir.

Stagnasi profesional tersebut menjadi persoalan yang semakin relevan pada lembaga pendidikan yang menghadapi tuntutan efisiensi, digitalisasi layanan, dan perubahan budaya kerja. Pegawai administrasi dituntut mampu merespons berbagai persoalan secara cepat sekaligus akurat, mulai dari pelayanan kepada guru, siswa, orang tua, hingga pimpinan lembaga. Namun, tekanan untuk menyelesaikan pekerjaan dalam waktu singkat sering kali mendorong munculnya respons yang bersifat otomatis tanpa proses analisis yang mendalam. Akibatnya, pekerjaan hanya dipandang sebagai kewajiban administratif, bukan sebagai ruang untuk membangun kompetensi profesional.

Penelitian Kamila dan Muafi memperkuat fenomena tersebut dengan menunjukkan bahwa kombinasi *job stress* dan *job boredom* dapat memunculkan perilaku kerja yang kurang produktif, seperti *cyberloafing*, yaitu penggunaan internet untuk kepentingan pribadi selama jam kerja sebagai bentuk pelarian dari tekanan pekerjaan (Kamila, M. N., & Muafi, 2023). Temuan tersebut mengindikasikan bahwa kejenuhan dan stres tidak hanya berdampak pada kesejahteraan psikologis pegawai, tetapi juga memengaruhi kualitas perilaku kerja. Dalam konteks administrasi, respons terhadap tekanan sering kali diwujudkan melalui sikap defensif, mudah tersinggung terhadap koreksi, tergesa-gesa menyelesaikan tugas, atau sekadar memenuhi target tanpa mempertimbangkan kualitas hasil kerja. Perilaku demikian mencerminkan dominasi respons reaktif yang berorientasi pada penyelesaian jangka pendek dibandingkan pembelajaran jangka panjang.

Respons reaktif merupakan tindakan yang muncul secara spontan berdasarkan dorongan emosional atau kebiasaan, tanpa melalui proses pertimbangan yang matang. Dalam organisasi, respons semacam ini dapat menghambat komunikasi, memperbesar potensi konflik, serta mengurangi kemampuan individu untuk belajar dari pengalaman. Sebaliknya, organisasi membutuhkan pegawai yang mampu mengembangkan respons reflektif, yaitu kemampuan berhenti sejenak sebelum bertindak, memahami situasi secara menyeluruh, mengevaluasi alternatif, kemudian menentukan keputusan secara sadar. Perubahan dari respons reaktif menuju reflektif menjadi fondasi penting dalam membangun profesionalisme karena memungkinkan pengalaman kerja diolah menjadi pengetahuan baru yang bernilai bagi individu maupun organisasi.

Praktik reflektif telah lama dipandang sebagai pendekatan efektif dalam pengembangan kompetensi profesional. Cattaneo dan Motta menjelaskan bahwa refleksi berlangsung melalui dua dimensi utama, yaitu *reflection-in-action* dan *reflection-on-action*. *Reflection-in-action* terjadi ketika individu melakukan penyesuaian selama proses bekerja, sedangkan *reflection-on-action* dilakukan setelah pekerjaan selesai melalui evaluasi terhadap tindakan yang telah dilakukan (Cattaneo, A. A. P., & Motta, 2021). Kedua bentuk refleksi tersebut membantu individu memahami hubungan antara tindakan, konsekuensi, dan strategi perbaikan sehingga kualitas keputusan profesional dapat meningkat secara berkelanjutan.

Pandangan tersebut selaras dengan teori pembelajaran pengalaman yang dikemukakan Boud, Keogh, dan Walker (Boud, D., Keogh, R., & Walker, 1985). Menurut mereka, pengalaman tidak secara otomatis menghasilkan pembelajaran, melainkan harus diproses melalui refleksi yang disengaja agar memiliki makna. Pengalaman kerja sehari-hari sebenarnya menyediakan sumber belajar yang sangat kaya, tetapi tanpa refleksi pengalaman tersebut hanya menjadi rutinitas yang terus berulang. Melalui proses reflektif, individu dapat mengidentifikasi keberhasilan, mengenali kesalahan, memahami penyebab suatu peristiwa, serta menyusun strategi tindakan yang lebih efektif pada situasi serupa di masa mendatang. Dengan demikian, refleksi menjadi jembatan antara pengalaman dan perkembangan profesional.

Namun demikian, keberhasilan praktik reflektif tidak hanya bergantung pada kemampuan individu. Nicolaidis dan Poell menegaskan bahwa *critical reflection* memerlukan lingkungan kerja yang aman secara psikologis (*psychological safety*) (Nicolaidis, A., & Poell, 2020). Konsep ini menggambarkan kondisi ketika pegawai merasa aman untuk menyampaikan pendapat, bertanya, mengakui kesalahan, maupun mencoba pendekatan baru tanpa takut dipermalukan atau mendapatkan hukuman. Lingkungan yang memiliki *psychological safety* tinggi memungkinkan kegagalan dipandang sebagai bagian dari proses belajar (*safe to fail*), sehingga mendorong munculnya kreativitas, inovasi, dan kolaborasi yang lebih kuat dalam organisasi.

Selain dukungan psikologis, praktik reflektif juga membutuhkan kemampuan berpikir tingkat tinggi, terutama berpikir kritis dan berpikir divergen. Berpikir kritis merupakan kemampuan mengevaluasi informasi secara objektif, mengidentifikasi asumsi, menganalisis penyebab masalah, serta mengambil keputusan berdasarkan pertimbangan rasional. Irawan dkk. menyatakan bahwa berpikir kritis memiliki hubungan erat dengan kecerdasan emosional, perilaku etis, dan komitmen profesional dalam membentuk kualitas profesionalisme seseorang (Irawan, A., Setyaningsih, S., & Suhardi, 2024). Pegawai administrasi yang berpikir kritis tidak sekadar mengikuti instruksi, tetapi memahami alasan di balik setiap prosedur sehingga mampu memberikan solusi yang lebih tepat ketika menghadapi situasi yang kompleks.

Sementara itu, berpikir divergen berperan dalam memperluas kemungkinan solusi terhadap suatu persoalan. Huo menunjukkan bahwa pelatihan berpikir divergen dapat meningkatkan kemampuan pemecahan masalah kreatif melalui eksplorasi berbagai alternatif ide sebelum menentukan tindakan terbaik (Huo, 2020). Dalam pekerjaan administrasi, kemampuan ini menjadi penting karena banyak persoalan yang tidak selalu dapat diselesaikan melalui satu prosedur baku. Pegawai perlu mempertimbangkan berbagai sudut pandang, memilih strategi yang paling sesuai dengan konteks, serta mampu beradaptasi terhadap perubahan kebijakan maupun kebutuhan pengguna layanan. Dengan demikian, berpikir divergen melengkapi berpikir kritis dalam membentuk respons kerja yang lebih reflektif dan inovatif.

Secara konseptual, refleksi, berpikir kritis, berpikir divergen, dan *psychological safety* merupakan empat komponen yang saling berkaitan. Refleksi memberikan ruang bagi individu untuk mengevaluasi pengalaman, berpikir kritis membantu melakukan analisis rasional, berpikir divergen memperluas alternatif solusi, sedangkan *psychological safety* menjadi kondisi yang memungkinkan seluruh proses tersebut berlangsung secara terbuka. Integrasi keempat aspek tersebut diyakini mampu mendorong perubahan respons kerja dari reaktif menjadi reflektif, sekaligus memperkuat perkembangan profesional pegawai administrasi sebagai pembelajar sepanjang hayat.

Meskipun berbagai penelitian telah membahas refleksi maupun keterampilan berpikir tingkat tinggi, kajian literatur menunjukkan masih adanya kesenjangan penelitian. Pertama, sebagian besar penelitian mengkaji refleksi, berpikir kritis, dan berpikir divergen sebagai variabel yang berdiri sendiri, sehingga belum banyak penelitian yang mengintegrasikan ketiganya dalam satu model pengembangan kompetensi. Kedua, sasaran penelitian berbasis model ADDIE lebih banyak ditujukan kepada guru, mahasiswa, tenaga kesehatan, atau manajer organisasi, sedangkan pegawai administrasi sebagai kelompok profesional di lembaga pendidikan masih jarang menjadi fokus pengembangan modul. Ketiga, penelitian terdahulu umumnya menggunakan pendekatan eksperimen atau meta-analisis untuk mengukur efektivitas suatu intervensi, bukan menghasilkan produk berupa modul pelatihan yang siap diterapkan dalam organisasi (Luo, R., Li, J., Zhang, X., Tian, D., & Zhang, 2024) (Marasigan, N. B., & Gumban, 2024) (Rahmawati, F., Leksono, I. P., & Rohman, 2023) (Umbas, & Wibawanta, 2024) (Wei, 2024).

Kesenjangan tersebut menunjukkan perlunya pengembangan modul pelatihan yang dirancang secara kontekstual sesuai karakteristik pekerjaan administrasi. Modul yang dikembangkan tidak hanya berorientasi pada peningkatan pengetahuan, tetapi juga pada perubahan pola pikir, cara merespons situasi kerja, serta kemampuan memaknai pengalaman sebagai sumber pembelajaran profesional. Pendekatan ini sejalan dengan prinsip andragogi yang menempatkan pengalaman peserta sebagai sumber belajar utama, sehingga proses pelatihan lebih relevan dengan kebutuhan nyata di lingkungan kerja.

Sebagai dasar pengembangan produk, penelitian ini diawali dengan analisis kebutuhan terhadap 12 pegawai administrasi YPI Al Azhar. Hasil angket menunjukkan skor rata-rata keseluruhan sebesar 2,91 dari skala 1–4 yang berada pada kategori sedang. Aspek kolaboratif, empati, dan *growth mindset* memperoleh skor tertinggi (3,26) sehingga menunjukkan bahwa pegawai telah memiliki modal sosial dan keterbukaan terhadap pembelajaran. Sebaliknya, aspek kesadaran diri (2,88), berpikir kritis (2,97), dan berpikir divergen (2,93) masih berada pada kategori sedang, sedangkan dukungan lingkungan kerja memperoleh skor terendah (2,42). Temuan tersebut mengindikasikan bahwa persoalan utama bukan terletak pada rendahnya kemauan belajar, melainkan pada belum optimalnya kemampuan reflektif serta minimnya dukungan organisasi dalam menciptakan ruang belajar yang aman.

Analisis kualitatif melalui pertanyaan terbuka memberikan gambaran yang lebih mendalam mengenai kebutuhan pegawai. Mayoritas responden memandang refleksi sebagai sarana mengendalikan emosi, mengklarifikasi informasi, dan menjaga keharmonisan hubungan kerja. Mereka juga menunjukkan kecenderungan menggabungkan analisis kritis dengan diskusi kolaboratif ketika menghadapi persoalan. Akan tetapi, kemampuan refleksi metakognitif masih terbatas karena pegawai belum terbiasa mengevaluasi asumsi maupun pola pikir yang mendasari respons mereka. Hambatan lain berasal dari faktor sistemik, seperti budaya organisasi, struktur komunikasi, rasa takut melakukan kesalahan, tekanan pekerjaan, serta bias dalam pengambilan keputusan. Oleh sebab itu, pegawai mengharapkan adanya ekosistem pembelajaran reflektif yang berlangsung secara berkelanjutan, bukan sekadar kegiatan pelatihan yang bersifat insidental.

Temuan analisis kebutuhan tersebut menegaskan bahwa intervensi yang diperlukan bukan sekadar pelatihan teknis administrasi, melainkan pelatihan yang menyentuh dimensi cara berpikir, cara merespons, dan cara memaknai pekerjaan. Pegawai membutuhkan ruang untuk mengenali regulasi emosinya, melakukan jeda reflektif sebelum bertindak, mengevaluasi pengalaman kerja secara kritis, serta merancang alternatif tindakan yang lebih efektif. Pada saat yang sama, organisasi perlu membangun budaya yang mendukung keberanian belajar dari kesalahan sehingga praktik reflektif dapat diterapkan secara nyata dalam kehidupan kerja sehari-hari.

Berdasarkan kebutuhan tersebut, penelitian ini mengembangkan Modul Pelatihan Praktik Reflektif menggunakan model ADDIE (*Analysis, Design, Development, Implementation, and Evaluation*). Model ADDIE dipilih karena memberikan kerangka sistematis dalam mengembangkan produk pendidikan mulai dari identifikasi kebutuhan, perancangan materi, pengembangan modul, implementasi pelatihan, hingga evaluasi efektivitas produk. Modul dirancang dalam tiga sesi pelatihan dengan durasi total 360 menit yang mengintegrasikan prinsip andragogi, pembelajaran berbasis pengalaman, pendekatan kontekstual, kolaboratif, serta orientasi pada perubahan praktik kerja. Fokus utama modul adalah

memfasilitasi penerapan empat dimensi praktik reflektif, yaitu *reflection-in-action*, *reflection-on-action*, *critical reflection*, dan *reflection-for-action* melalui penguatan kesadaran diri, berpikir kritis, berpikir divergen, serta *psychological safety*.

Dengan demikian, penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi teoretis maupun praktis terhadap pengembangan profesional pegawai administrasi. Secara teoretis, penelitian menawarkan model integratif yang menghubungkan praktik reflektif dengan kemampuan berpikir tingkat tinggi dalam satu modul pelatihan berbasis ADDIE. Secara praktis, produk yang dihasilkan diharapkan menjadi panduan bagi divisi pengembangan SDM, fasilitator, maupun pimpinan lembaga dalam menyelenggarakan pelatihan yang mampu mengurangi respons kerja reaktif, memperkuat budaya reflektif, serta meningkatkan kualitas profesionalisme pegawai administrasi secara berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian dan pengembangan (*Research and Development/R&D*) yang bertujuan menghasilkan modul pelatihan Praktik Reflektif yang valid, praktis, dan efektif dalam memfasilitasi perkembangan profesional pegawai administrasi. Penelitian menggunakan paradigma pragmatisme dengan pendekatan *mixed methods embedded design*, yaitu mengintegrasikan data kuantitatif dan kualitatif secara komplementer pada setiap tahapan pengembangan. Paradigma pragmatis dipilih karena berorientasi pada penyelesaian masalah nyata melalui metode yang paling sesuai, sehingga memungkinkan pengembangan produk yang memiliki kebermanfaatan praktis sekaligus didukung oleh bukti empiris (Creswell, 2023).

Pendekatan *mixed methods* diterapkan dengan menempatkan data kuantitatif sebagai data utama untuk mengukur kebutuhan, validitas, kepraktisan, dan efektivitas modul, sedangkan data kualitatif digunakan untuk menjelaskan konteks, pengalaman peserta, serta menjadi dasar penyempurnaan produk. Integrasi kedua jenis data tersebut dilakukan pada seluruh tahapan model ADDIE sehingga hasil penelitian tidak hanya menunjukkan capaian statistik, tetapi juga memberikan pemahaman mengenai proses perubahan yang dialami peserta (Branch, 2009) (Creswell, 2023).

Model pengembangan yang digunakan adalah ADDIE yang terdiri atas lima tahap, yaitu *Analysis*, *Design*, *Development*, *Implementation*, dan *Evaluation* (Branch, 2009). Model ini dipilih karena memberikan kerangka sistematis dalam merancang, mengembangkan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi produk pelatihan secara bertahap.

Pada tahap *Analysis*, peneliti melakukan analisis kebutuhan terhadap 12 pegawai administrasi lintas divisi YPI Al Azhar yang memiliki masa kerja minimal tiga tahun. Data dikumpulkan menggunakan angket kebutuhan berskala Likert empat poin dan kuesioner terbuka untuk mengidentifikasi tingkat *self-awareness*, kemampuan berpikir kritis, berpikir divergen, kolaborasi, empati, *professional*

growth mindset, serta persepsi terhadap dukungan lingkungan kerja. Hasil analisis menunjukkan bahwa kemampuan kolaboratif dan keterbukaan belajar telah berada pada kategori tinggi, sedangkan kesadaran diri, berpikir kritis, berpikir divergen, dan *psychological safety* masih memerlukan penguatan melalui intervensi pelatihan.

Tahap *Design* difokuskan pada penyusunan kerangka modul berdasarkan hasil analisis kebutuhan. Peneliti merumuskan tujuan pembelajaran, struktur materi, metode pelatihan, media, aktivitas reflektif, serta instrumen evaluasi. Modul dirancang menggunakan pendekatan andragogi yang menempatkan pengalaman peserta sebagai sumber belajar utama melalui diskusi kasus, latihan refleksi, berpikir kritis, berpikir divergen, dan penyusunan rencana pengembangan diri. Modul terdiri atas tiga sesi pelatihan dengan durasi masing-masing 120 menit sehingga total waktu pelaksanaan mencapai 360 menit.

Tahap *Development* menghasilkan produk awal berupa Modul Pelatihan Praktik Reflektif beserta perangkat evaluasinya. Produk kemudian divalidasi oleh lima validator ahli yang memiliki kompetensi pada bidang psikologi, pendidikan, pengembangan SDM, dan pelatihan. Validasi mencakup aspek kesesuaian tujuan, substansi materi, sistematika penyajian, bahasa, serta kelayakan implementasi. Selain modul, seluruh instrumen penelitian juga divalidasi menggunakan skala Likert empat poin. Hasil penilaian dianalisis menggunakan koefisien Aiken's V untuk menentukan tingkat validitas isi, sedangkan masukan kualitatif dari validator digunakan sebagai dasar revisi sebelum modul diujicobakan.

Tahap *Implementation* dilakukan melalui uji coba lapangan terbatas menggunakan rancangan *one-group pretest-posttest* (Campbell & Stanley, 1963). Uji coba melibatkan delapan pegawai administrasi Direktorat Dikdasmen YPI Al Azhar yang dipilih secara *purposive sampling*. Sebelum pelatihan, peserta mengerjakan *pretest* menggunakan skala perkembangan profesional. Selanjutnya, modul disampaikan oleh seorang trainer dalam tiga sesi pelatihan. Selama kegiatan berlangsung, peneliti melakukan observasi menggunakan lembar *checklist* untuk mencatat keterlaksanaan modul dan respons peserta. Setelah pelatihan selesai, peserta mengerjakan *posttest*, mengisi angket kepraktisan, serta beberapa peserta mengikuti wawancara semi-terstruktur untuk memberikan umpan balik terhadap pengalaman belajar mereka.

Tahap *Evaluation* bertujuan menilai kualitas produk berdasarkan tiga indikator, yaitu validitas, kepraktisan, dan efektivitas. Evaluasi dilakukan secara formatif untuk menyempurnakan produk pada setiap tahap pengembangan, serta secara sumatif untuk menilai keberhasilan modul setelah implementasi. Hasil evaluasi menjadi dasar penetapan kelayakan modul sebagai produk pengembangan yang siap digunakan dalam pelatihan pegawai administrasi.

Subjek penelitian terdiri atas tiga kelompok sesuai tahapan pengembangan, yaitu 12 pegawai administrasi sebagai responden analisis kebutuhan, lima validator ahli untuk validasi modul dan instrumen, serta delapan pegawai administrasi sebagai peserta uji coba terbatas. Seluruh penelitian dilaksanakan di Direktorat

Dikdasmen YPI Al Azhar, Jakarta, pada periode September 2025 hingga Agustus 2026.

Data yang digunakan meliputi data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh langsung dari responden melalui angket, lembar validasi, observasi, wawancara, dan tes *pretest-posttest*. Adapun data sekunder berasal dari kajian pustaka berupa buku, artikel ilmiah, dan penelitian terdahulu yang menjadi landasan penyusunan modul serta konstruk instrumen penelitian.

Instrumen penelitian disesuaikan dengan tahapan model ADDIE. Pada tahap analisis digunakan angket kebutuhan dan kuesioner terbuka. Tahap pengembangan menggunakan lembar validasi ahli untuk menilai kelayakan modul dan instrumen. Tahap implementasi dan evaluasi menggunakan skala perkembangan profesional, lembar observasi keterlaksanaan, angket respons kepraktisan, serta pedoman wawancara semi-terstruktur.

Skala perkembangan profesional disusun berdasarkan empat dimensi *Personal Growth Process* (PGP) yang diintegrasikan dengan nilai-nilai profetik (*shiddiq, amanah, tabligh, dan fathanah*). Instrumen terdiri atas 16 butir pernyataan dengan kombinasi delapan item *favorable* dan delapan item *unfavorable* untuk meminimalkan *response set*. Seluruh instrumen divalidasi melalui *expert judgment* sebelum digunakan dalam uji coba lapangan.

Analisis data dilakukan secara kuantitatif dan kualitatif. Data kualitatif dari angket terbuka, observasi, wawancara, dan komentar validator dianalisis menggunakan analisis tematik melalui tahapan reduksi data, penyajian, dan penarikan kesimpulan (Braun, V., & Clarke, 2006) (Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, 2019). Temuan kualitatif digunakan untuk menjelaskan hasil kuantitatif sekaligus menjadi dasar revisi modul.

Validitas isi modul dan instrumen dihitung menggunakan koefisien Aiken's V, dengan kategori sangat valid apabila memperoleh nilai $\geq 0,80$ (Aiken, 1985). Kepraktisan dianalisis secara deskriptif melalui persentase skor angket respons peserta dan trainer, sedangkan efektivitas modul diuji menggunakan perbandingan skor pretest dan posttest. Sebelum pengujian hipotesis dilakukan uji normalitas *Shapiro-Wilk*. Data yang berdistribusi normal dianalisis menggunakan *Paired Sample t-test*, sedangkan data yang tidak normal dianalisis menggunakan *Wilcoxon Signed-Rank Test* pada taraf signifikansi 0,05. Besarnya peningkatan kemampuan peserta dihitung menggunakan *Normalized Gain* (N-Gain) dan diinterpretasikan ke dalam kategori rendah, sedang, atau tinggi.

Kelayakan modul mengacu pada tiga kriteria kualitas produk pengembangan, yaitu validitas, kepraktisan, dan efektivitas (Nieveen, 1999). Modul dinyatakan layak apabila memenuhi tiga indikator tersebut secara bersamaan, yaitu memperoleh nilai Aiken's V minimal 0,80, mencapai kategori praktis berdasarkan respons pengguna, serta menunjukkan peningkatan perkembangan profesional yang signifikan dengan nilai N-Gain minimal kategori sedang. Karena penelitian menggunakan desain *one-group pretest-posttest* dengan jumlah subjek terbatas,

hasil efektivitas dimaknai sebagai bukti efektivitas awal (*preliminary effectiveness*) yang relevan untuk konteks uji coba terbatas.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini menghasilkan modul pelatihan praktik reflektif berjudul "*Reflektif dalam Berpikir, Bijak dalam Bertindak*" yang dikembangkan untuk mendukung perkembangan profesional pegawai administrasi di lingkungan pendidikan. Pengembangan produk dilakukan menggunakan model ADDIE melalui tahapan analisis kebutuhan, desain, pengembangan, implementasi, dan evaluasi. Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa produk yang dikembangkan memenuhi aspek validitas, kepraktisan, dan efektivitas awal.

Tahap analisis dilakukan terhadap 12 pegawai administrasi lintas divisi manajemen. Analisis kebutuhan menunjukkan adanya kesenjangan antara potensi individual pegawai dan dukungan lingkungan kerja dalam mendorong praktik reflektif. Secara kuantitatif, rata-rata keseluruhan kebutuhan berada pada kategori sedang dengan skor 2,91. Aspek kolaboratif, empati, dan growth mindset memperoleh skor tertinggi, yaitu 3,26 dan berada pada kategori tinggi. Sebaliknya, dukungan lingkungan kerja memperoleh skor terendah sebesar 2,42 dan berada pada kategori rendah. Sementara itu, kesadaran diri memperoleh skor 2,88, berpikir kritis 2,97, dan berpikir divergen 2,93, yang seluruhnya berada pada kategori sedang.

Tabel 1. Hasil Analisis Kebutuhan Pengembangan Praktik Reflektif.

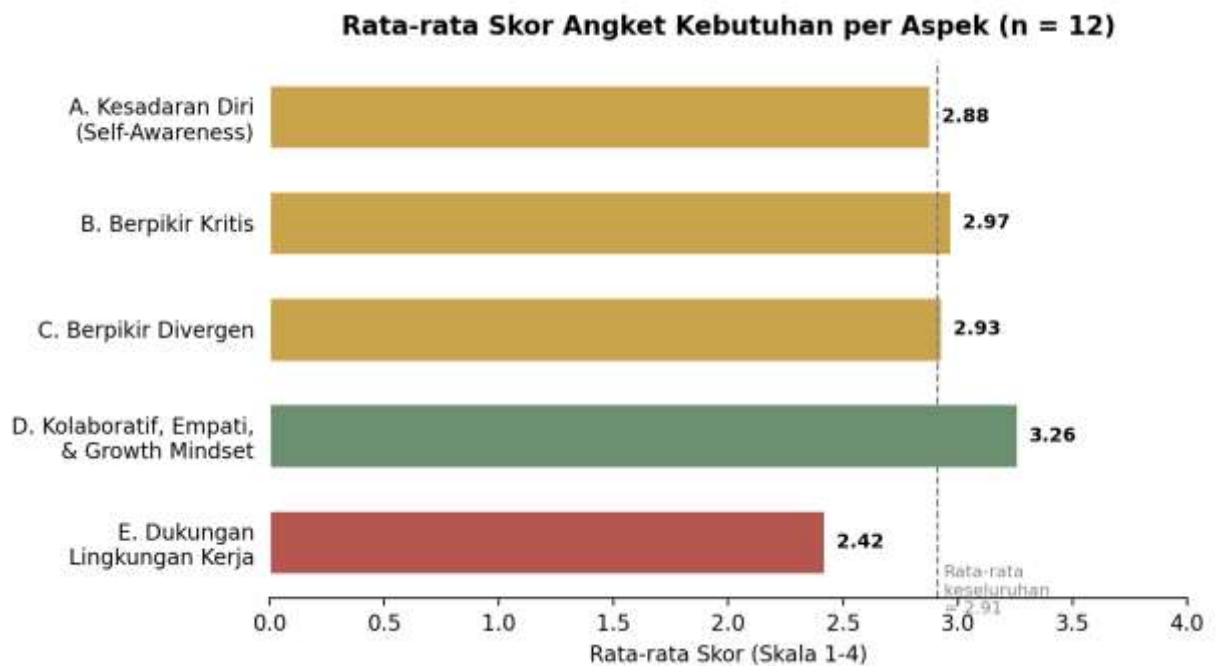
Aspek	Rata-rata	Kategori
Kesadaran diri (<i>self-awareness</i>)	2,88	Sedang
Berpikir kritis	2,97	Sedang
Berpikir divergen	2,93	Sedang
Kolaboratif, empati, dan <i>growth mindset</i>	3,26	Tinggi
Dukungan lingkungan kerja	2,42	Rendah
Rata-rata keseluruhan	2,91	Sedang

Sumber: Data primer diolah peneliti (2026).

Temuan tersebut menunjukkan bahwa pegawai sebenarnya telah memiliki modal positif berupa kemampuan bekerja secara kolaboratif dan keterbukaan terhadap pembelajaran. Namun, modal tersebut belum sepenuhnya didukung oleh kemampuan refleksi diri, eksplorasi alternatif penyelesaian masalah, serta lingkungan kerja yang menyediakan ruang aman untuk berpikir dan belajar. Dengan demikian, persoalan yang dihadapi bukan semata-mata rendahnya kapasitas individual, melainkan belum optimalnya aktualisasi kapasitas tersebut dalam konteks pekerjaan.

Hasil kuantitatif tersebut diperkuat oleh analisis data kualitatif. Lima tema utama yang muncul meliputi: kebutuhan refleksi sebagai sarana pengendalian diri dan klarifikasi informasi; penggunaan strategi kritis dan kolaboratif dalam menghadapi masalah; hambatan sistemik dan psikologis dalam mengembangkan

pemikiran kritis; kebutuhan terhadap ekosistem pembelajaran reflektif yang berkelanjutan; serta harapan agar modul dapat mendukung transformasi personal dan organisasi. Dengan demikian, pengembangan modul diarahkan tidak hanya pada peningkatan kompetensi individual, tetapi juga pada pembentukan ruang refleksi dan pembelajaran dalam lingkungan kerja.



Gambar 1. Rata-rata Skor Analisis Kebutuhan per Aspek

Gambar dapat disajikan dalam bentuk diagram batang berdasarkan data Tabel 1, dengan skor tertinggi pada aspek kolaboratif, empati, dan *growth mindset* (3,26), serta skor terendah pada dukungan lingkungan kerja (2,42). Berdasarkan temuan tersebut, modul dirancang dalam tiga sesi utama. Sesi pertama berfokus pada kesadaran diri dan pengenalan respons personal sebelum bertindak. Sesi kedua diarahkan pada pengembangan berpikir kritis dan divergen melalui aktivitas *role play*, *critical inquiry*, *problem framing*, eksplorasi solusi, dan refleksi terstruktur. Sesi ketiga berfokus pada *psychological safety* dan *organizational reflection* melalui diskusi kelompok mengenai kondisi lingkungan kerja, pembelajaran dari kesalahan, dan pembangunan ruang refleksi yang aman.

Rancangan tersebut didasarkan pada prinsip andragogi yang menempatkan pengalaman peserta sebagai sumber pembelajaran (Knowles, 1984), pembelajaran berbasis pengalaman (Kolb, 1984), praktik reflektif (Schön, 1983), tekstualitas pengalaman kerja, dan *psychological safety* (Edmondson, 1999, 2018). Dengan demikian, struktur produk secara langsung diturunkan dari kesenjangan yang ditemukan pada tahap analisis kebutuhan.

Kelayakan isi modul diuji oleh lima validator ahli menggunakan koefisien Aiken's V. Hasil validasi menunjukkan nilai rata-rata Aiken's V sebesar 0,905.

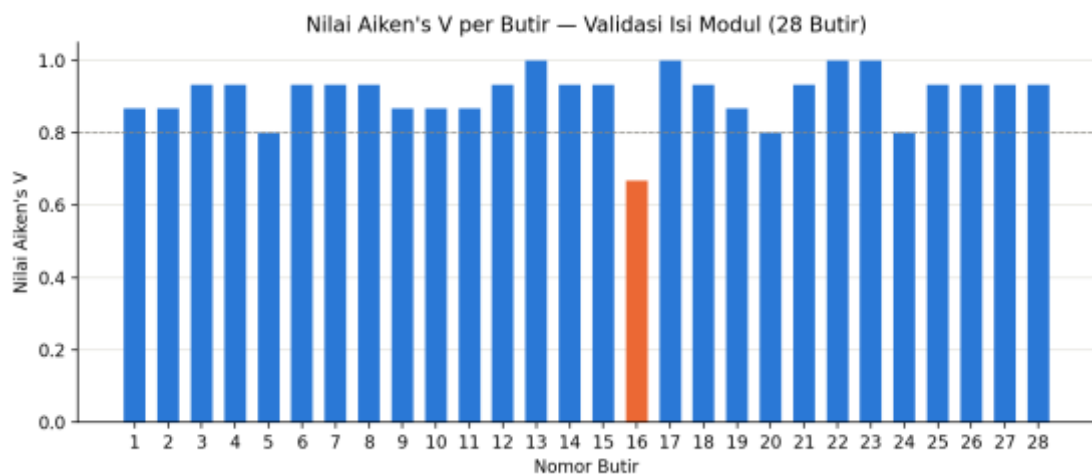
Seluruh aspek utama berada pada kategori tinggi, dengan nilai tertinggi pada aspek bahasa dan penyajian serta kelayakan implementasi, masing-masing sebesar 0,933.

Tabel 2. Rekapitulasi Validitas Isi Modul

Aspek	Jumlah Butir	Rata-rata Aiken's V	Kategori
Kesesuaian tujuan dan sasaran	4	0,900	Tinggi
Substansi materi	8	0,892	Tinggi
Sistematika dan alur modul	4	0,883	Tinggi
Metode dan aktivitas pelatihan	5	0,907	Tinggi
Bahasa dan penyajian	4	0,933	Tinggi
Kelayakan implementasi	3	0,933	Tinggi
Rata-rata keseluruhan	28	0,905	Tinggi

Sumber: Hasil validasi ahli, data diolah peneliti (2026).

Hasil tersebut menunjukkan bahwa secara substantif modul telah memiliki kesesuaian yang baik dengan tujuan pengembangan, kebutuhan pengguna, materi, metode, dan konteks implementasi. Meskipun demikian, proses validasi juga menghasilkan sejumlah masukan untuk penyempurnaan produk, terutama terkait perumusan tujuan yang lebih operasional, proporsi alokasi waktu, penguatan kegiatan *debriefing*, penambahan ilustrasi dan studi kasus, serta penguatan hubungan antara perkembangan individu dan dampaknya terhadap organisasi.



Gambar 2. Rata-rata Nilai Aiken's V per Aspek Validasi Modul

Selain produk, instrumen penelitian juga memperoleh hasil validitas yang tinggi. Rata-rata Aiken's V keseluruhan dari 48 butir instrumen mencapai 0,954. Nilai tersebut menunjukkan bahwa instrumen *pretest-posttest*, lembar observasi, angket kepraktisan, dan pedoman wawancara secara umum telah relevan untuk mengukur perkembangan peserta dan mengevaluasi implementasi modul.

Tabel 3. Hasil Validitas Instrumen Penelitian

Instrumen	Jumlah Butir	Rata-rata Aiken's V	Kategori
Skala Perkembangan Profesional	16	0,929	Tinggi

Lembar Observasi <i>Checklist</i>	15	0,978	Tinggi
Angket Respons Kepraktisan	11	0,987	Tinggi
Pedoman Wawancara Semi-Terstruktur	6	0,900	Tinggi
Rata-rata keseluruhan	48	0,954	Tinggi

Sumber: Hasil validasi ahli, data diolah peneliti (2026).

Validasi ahli dan instrumen tersebut memperlihatkan bahwa tahap *development* tidak hanya menghasilkan produk yang layak secara isi, tetapi juga perangkat evaluasi yang memadai untuk mengukur implementasi dan hasil awal penggunaan produk. Efektivitas modul diuji melalui perbandingan skor perkembangan profesional sebelum dan sesudah pelatihan pada delapan peserta. Hasil *Paired Sample t-test* menunjukkan adanya perbedaan yang sangat signifikan antara skor pretest dan posttest, dengan nilai $t(7) = -14,172$ dan $p < 0,001$. Rata-rata peningkatan skor mencapai 13,38 poin dengan interval kepercayaan 95% antara -15,61 hingga -11,14. Selain pengujian signifikansi, efektivitas juga dianalisis menggunakan *Normalized Gain*. Hasil menunjukkan rata-rata N-Gain sebesar 0,484 yang termasuk kategori sedang menurut kriteria Hake (Hake, 1999).

Tabel 4. Ringkasan Hasil Efektivitas Modul

Indikator	Hasil
Jumlah peserta	8
<i>Paired Sample t-test</i>	$t(7) = -14,172$
Signifikansi	$p < 0,001$
Rata-rata peningkatan	13,38 poin
N-Gain	0,484
Kategori N-Gain	Sedang

Sumber: Hasil pengolahan data *pretest-posttest*, data diolah peneliti (2026).

Temuan tersebut menunjukkan bahwa setelah mengikuti pelatihan terdapat peningkatan perkembangan profesional yang signifikan secara statistik. Konvergensi antara hasil *t-test* yang signifikan dan N-Gain kategori sedang memperkuat bukti efektivitas awal modul. Dengan kata lain, perubahan skor tidak hanya menunjukkan perbedaan statistik, tetapi juga memiliki tingkat peningkatan yang secara praktis dapat dikategorikan sedang.

Namun demikian, efektivitas tersebut perlu dimaknai secara proporsional. Pelatihan hanya dilaksanakan dalam tiga sesi berdurasi 120 menit, sedangkan perubahan kompetensi profesional dan kebiasaan reflektif membutuhkan proses pembiasaan yang lebih panjang. Oleh karena itu, hasil penelitian ini lebih tepat menunjukkan efektivitas awal (*preliminary effectiveness*) daripada transformasi perilaku yang telah terinternalisasi secara permanen. Interpretasi tersebut juga relevan dengan temuan observasi yang memperlihatkan bahwa indikator kesadaran diri dasar muncul lebih konsisten dibandingkan kemampuan reflektif tingkat lanjut.

Hasil implementasi menunjukkan bahwa peserta memberikan penilaian kepraktisan sebesar 90,6% dan berada pada kategori sangat praktis. Sementara itu,

trainer memberikan penilaian sebesar 75% dan berada pada kategori praktis. Perbedaan penilaian tersebut menunjukkan bahwa peserta sebagai pengguna aktivitas pelatihan merasakan manfaat dan kemudahan implementasi secara lebih tinggi, sedangkan trainer masih menemukan beberapa aspek teknis yang perlu disempurnakan, terutama kejelasan instruksi dan panduan operasional aktivitas.

Data observasi dan wawancara turut menunjukkan adanya pergeseran dari kecenderungan respons yang lebih reaktif menuju proses berpikir yang lebih reflektif. Namun, perkembangan peserta tidak terjadi secara seragam. Indikator dasar, seperti kemampuan menuliskan refleksi awal dan mengaitkan pengalaman dengan nilai yang digunakan dalam modul, muncul pada seluruh peserta. Sebaliknya, indikator reflektif yang lebih kompleks, seperti *perspective-taking*, hanya muncul pada 37,5% peserta, sedangkan partisipasi aktif dalam proses debriefing tercatat pada 25% peserta.

Temuan ini memperlihatkan bahwa pengembangan praktik reflektif berlangsung secara bertahap. Kesadaran terhadap pengalaman diri dapat muncul lebih awal, sedangkan kemampuan melihat persoalan dari perspektif lain, melakukan reframing, dan secara aktif mendialogkan refleksi membutuhkan pengalaman dan pembiasaan yang lebih panjang.

Pembahasan

Hasil penelitian mendukung pandangan Schön bahwa praktik reflektif merupakan proses yang berkembang melalui keterhubungan antara tindakan dan refleksi atas tindakan (Schön, 1983). Dalam penelitian ini, indikator kesadaran diri dasar berkembang lebih cepat dibandingkan indikator refleksi tingkat lanjut. Peserta relatif lebih mudah mengenali pengalaman dan respons dirinya sendiri, tetapi belum seluruhnya mampu melakukan *perspective-taking* atau merekonstruksi persoalan dari berbagai sudut pandang. Pola tersebut menunjukkan perbedaan tingkat kompleksitas antara *reflection-in-action* dan *reflection-on-action*.

Temuan tersebut juga dapat dijelaskan melalui teori pembelajaran berbasis pengalaman Kolb (Kolb, 1984). Modul tidak hanya memberikan materi konseptual, tetapi menggunakan kasus kerja dan *role play* sebagai pengalaman konkret. Peserta kemudian diarahkan untuk melakukan observasi reflektif, menganalisis persoalan, mengeksplorasi alternatif solusi, dan merumuskan tindak lanjut. Dengan demikian, peningkatan skor *posttest* tidak semata-mata menunjukkan bertambahnya pengetahuan, tetapi menunjukkan adanya proses awal pengolahan pengalaman kerja menjadi pembelajaran profesional.

Penggunaan pendekatan andragogi juga menjadi relevan dalam menjelaskan tingginya respons kepraktisan peserta. Knowles et al. menekankan bahwa pembelajaran orang dewasa akan lebih bermakna ketika berangkat dari pengalaman, kebutuhan, dan persoalan nyata peserta (Knowles, 1984). Dalam modul ini, situasi pelatihan dirancang berdasarkan konteks pekerjaan administrasi, seperti arahan yang tidak jelas, penambahan tugas, persoalan komunikasi, dan

respons terhadap tekanan kerja. Kontekstualitas tersebut memungkinkan peserta menghubungkan materi dengan pengalaman profesionalnya.

Meskipun demikian, hasil analisis kebutuhan menunjukkan bahwa persoalan praktik reflektif tidak hanya berada pada level individu. Dukungan lingkungan kerja merupakan aspek dengan skor terendah, yaitu 2,42. Temuan ini menjelaskan mengapa pengembangan modul tidak cukup hanya diarahkan pada peningkatan kesadaran personal. Sesi mengenai *psychological safety* dan *organizational reflection* menjadi bagian penting karena kemampuan individu untuk berpikir terbuka dapat terhambat apabila lingkungan kerja tidak menyediakan ruang yang cukup aman untuk bertanya, menyampaikan pandangan, mengakui kesalahan, dan mendiskusikan pengalaman.

Pandangan tersebut sejalan dengan Edmondson yang menempatkan *psychological safety* sebagai kondisi yang memungkinkan anggota organisasi mengambil risiko interpersonal untuk belajar (Edmondson, 1999) (Edmondson, 2018). Dalam konteks penelitian ini, rendahnya persepsi terhadap dukungan lingkungan kerja dapat membatasi aktualisasi berpikir kritis dan divergen yang sebenarnya telah dimiliki pegawai pada tingkat sedang. Oleh karena itu, praktik reflektif perlu dipahami sebagai proses yang melibatkan hubungan antara kapasitas individu dan ekosistem organisasi.

Secara metodologis, kualitas produk juga didukung oleh tiga sumber bukti utama, yaitu validitas, kepraktisan, dan efektivitas. Validitas modul ditunjukkan oleh rata-rata Aiken's V sebesar 0,905 dan validitas instrumen sebesar 0,954. Kepraktisan ditunjukkan oleh respons positif peserta sebesar 90,6% dan trainer sebesar 75%. Sementara itu, efektivitas awal ditunjukkan oleh perbedaan signifikan skor pretest-posttest serta N-Gain sebesar 0,484. Konvergensi berbagai sumber data tersebut mendukung pemenuhan tiga karakteristik kualitas produk menurut Nieveen, yaitu *validity*, *practicality*, dan *effectiveness* (Nieveen, 1999).

Meski demikian, hasil penelitian tidak dapat dilepaskan dari keterbatasan desain. Pengujian dilakukan menggunakan rancangan one-group pretest-posttest dengan jumlah peserta terbatas, yaitu delapan orang, tanpa kelompok kontrol. Oleh karena itu, peningkatan yang terjadi belum dapat digunakan untuk menyatakan hubungan kausal secara mutlak. Namun, penggunaan beberapa sumber bukti—uji statistik, N-Gain, observasi *checklist*, angket kepraktisan, dan wawancara—memberikan dukungan triangulatif terhadap efektivitas awal produk.

Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa modul pelatihan Praktik Reflektif memiliki kelayakan sebagai intervensi awal untuk mendukung perkembangan profesional pegawai administrasi. Produk tidak hanya memiliki validitas isi yang tinggi, tetapi juga dapat diimplementasikan secara praktis dan menunjukkan efektivitas awal dalam meningkatkan perkembangan profesional peserta. Hasil penelitian sekaligus menegaskan bahwa pengembangan praktik reflektif di lingkungan kerja perlu dilakukan secara berkelanjutan melalui integrasi

antara kesadaran diri, berpikir kritis, berpikir divergen, pengalaman kerja, dan penciptaan lingkungan organisasi yang mendukung pembelajaran reflektif.

Temuan utama penelitian secara keseluruhan menunjukkan bahwa proses pengembangan modul berangkat dari kesenjangan kebutuhan yang jelas, kemudian menghasilkan bukti validitas modul dan instrumen yang tinggi, peningkatan skor perkembangan profesional yang signifikan, N-Gain kategori sedang, serta respons kepraktisan positif dari peserta dan trainer. Rangkaian bukti tersebut mendukung posisi modul sebagai produk yang valid, praktis, dan memiliki efektivitas awal, dengan catatan bahwa pengujian pada skala yang lebih luas dan durasi implementasi yang lebih panjang diperlukan untuk menguji konsistensi dan keberlanjutan dampaknya.

KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian dan pengembangan ini menghasilkan produk berupa Modul Pelatihan Praktik Reflektif "*Reflektif dalam Berpikir, Bijak dalam Bertindak*" yang dirancang untuk memfasilitasi perkembangan profesional pegawai administrasi di lingkungan pendidikan. Pengembangan modul dilakukan menggunakan model ADDIE, yang meliputi tahap *Analysis, Design, Development, Implementation, dan Evaluation*, dengan mengintegrasikan data kuantitatif dan kualitatif pada setiap tahapan pengembangan. Produk dirancang berdasarkan kebutuhan nyata pegawai administrasi, khususnya dalam penguatan kesadaran diri, berpikir kritis, berpikir divergen, serta penciptaan lingkungan kerja yang mendukung praktik reflektif.

Pada tahap analisis kebutuhan, ditemukan bahwa pegawai administrasi memiliki modal positif berupa kemampuan kolaboratif, empati, dan growth mindset yang berada pada kategori tinggi dengan skor rata-rata 3,26. Namun, kesadaran diri, berpikir kritis, dan berpikir divergen masih berada pada kategori sedang, sedangkan dukungan lingkungan kerja memperoleh skor terendah, yaitu 2,42 dan berada pada kategori rendah. Temuan ini menunjukkan bahwa kebutuhan pengembangan tidak hanya berkaitan dengan penguatan kapasitas individual, tetapi juga dengan pentingnya membangun lingkungan kerja yang memberikan ruang aman untuk berpikir, menyampaikan pendapat, belajar dari kesalahan, dan melakukan refleksi secara berkelanjutan.

Berdasarkan kebutuhan tersebut, modul dikembangkan dalam tiga sesi pelatihan dengan total durasi 360 menit. Materi dan aktivitas pelatihan mengintegrasikan prinsip andragogi, pembelajaran berbasis pengalaman, praktik reflektif, berpikir kritis, berpikir divergen, serta *psychological safety*. Secara konseptual, modul diarahkan untuk memfasilitasi empat dimensi praktik reflektif, yaitu *reflection-in-action, reflection-on-action, critical reflection, dan reflection-for-action*, sehingga peserta tidak hanya memperoleh pemahaman konseptual, tetapi juga berlatih menghubungkan pengalaman kerja dengan proses pembelajaran dan perencanaan tindakan profesional.

Dari aspek validitas, modul memperoleh rata-rata nilai Aiken's V sebesar 0,905, sedangkan instrumen penelitian memperoleh rata-rata Aiken's V sebesar 0,954. Hasil tersebut menunjukkan bahwa modul dan instrumen memiliki tingkat validitas isi yang tinggi serta relevan dengan tujuan pengembangan dan pengukuran penelitian. Meskipun demikian, proses validasi juga menghasilkan masukan untuk penyempurnaan, terutama terkait perumusan tujuan yang lebih operasional, proporsi waktu kegiatan, penguatan *debriefing*, penambahan ilustrasi dan studi kasus, serta penguatan hubungan antara perkembangan individual dan dampaknya terhadap organisasi.

Dari aspek kepraktisan, modul memperoleh penilaian 90,6% dari peserta dengan kategori sangat praktis dan 75% dari trainer dengan kategori praktis. Hasil tersebut menunjukkan bahwa modul secara umum dapat digunakan dan diterapkan dalam kegiatan pelatihan. Perbedaan penilaian antara peserta dan trainer juga memberikan masukan bahwa, meskipun peserta merasakan manfaat dan kemudahan penggunaan modul, masih terdapat beberapa aspek teknis yang perlu disempurnakan, terutama kejelasan instruksi dan panduan pelaksanaan aktivitas bagi fasilitator.

Dari aspek efektivitas, hasil *Paired Sample t-test* menunjukkan adanya perbedaan yang sangat signifikan antara skor perkembangan profesional sebelum dan sesudah mengikuti pelatihan, dengan nilai $t(7) = -14,172$ dan $p < 0,001$. Rata-rata peningkatan skor peserta mencapai 13,38 poin. Hasil tersebut diperkuat oleh nilai N-Gain sebesar 0,484 yang berada pada kategori sedang. Dengan demikian, modul menunjukkan efektivitas awal dalam memfasilitasi peningkatan perkembangan profesional peserta. Namun, efektivitas tersebut lebih tepat dimaknai sebagai efektivitas awal (*preliminary effectiveness*), karena pelatihan dilaksanakan dalam waktu relatif singkat dan perubahan kebiasaan reflektif maupun kompetensi profesional membutuhkan proses pembiasaan yang lebih panjang.

Hasil observasi dan wawancara juga memperlihatkan adanya pergeseran dari kecenderungan respons yang lebih reaktif menuju proses berpikir yang lebih reflektif. Perkembangan tersebut belum terjadi secara merata pada seluruh indikator. Indikator dasar, seperti kemampuan melakukan refleksi awal dan menghubungkan pengalaman dengan nilai yang dipelajari, muncul secara lebih konsisten. Sebaliknya, kemampuan reflektif tingkat lanjut, seperti *perspective-taking*, reframing, dan keterlibatan aktif dalam *debriefing*, masih menunjukkan variasi antarpeserta. Temuan ini menegaskan bahwa praktik reflektif berkembang secara bertahap dan memerlukan pengalaman, latihan, serta pembiasaan yang berkelanjutan.

Secara keseluruhan, berdasarkan tiga kriteria kualitas produk, yaitu validitas, kepraktisan, dan efektivitas, Modul Pelatihan Praktik Reflektif dapat dinyatakan sebagai produk yang valid, praktis, dan memiliki efektivitas awal untuk mendukung perkembangan profesional pegawai administrasi. Modul ini juga

menunjukkan bahwa pengembangan profesional tidak cukup dilakukan melalui peningkatan keterampilan teknis semata, tetapi perlu mencakup kemampuan memaknai pengalaman kerja, mengembangkan kesadaran diri, berpikir kritis, mengeksplorasi alternatif solusi, serta membangun lingkungan kerja yang mendukung pembelajaran reflektif.

Namun demikian, hasil penelitian memiliki keterbatasan karena implementasi dilakukan menggunakan desain *one-group pretest-posttest*, tanpa kelompok kontrol, dan hanya melibatkan delapan peserta pada uji coba lapangan terbatas. Oleh karena itu, peningkatan yang ditemukan belum dapat digunakan untuk menyimpulkan hubungan kausal secara mutlak. Hasil penelitian lebih tepat diposisikan sebagai bukti awal mengenai kelayakan dan efektivitas modul dalam konteks uji coba terbatas.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat beberapa saran yang dapat diajukan, sebagai berikut :

1. Bagi lembaga atau organisasi, Modul Pelatihan Praktik Reflektif dapat digunakan sebagai salah satu alternatif program pengembangan profesional pegawai administrasi. Namun, penerapannya sebaiknya tidak berhenti pada pelaksanaan pelatihan satu kali. Organisasi perlu menindaklanjuti pelatihan melalui kegiatan refleksi berkala, diskusi pengalaman kerja, debriefing, atau forum pembelajaran bersama agar praktik reflektif dapat berkembang menjadi kebiasaan dan bagian dari budaya kerja.
2. Bagi pimpinan dan pengelola sumber daya manusia, perlu diberikan perhatian terhadap aspek dukungan lingkungan kerja dan *psychological safety*. Mengingat aspek tersebut memperoleh skor kebutuhan terendah, pengembangan kapasitas individu perlu disertai upaya organisasi dalam menciptakan lingkungan yang memungkinkan pegawai menyampaikan pendapat, mengajukan pertanyaan, mengakui kesalahan, dan mendiskusikan persoalan kerja tanpa rasa takut. Dengan demikian, hasil pelatihan dapat memperoleh dukungan yang lebih kuat dalam praktik kerja sehari-hari.
3. Bagi trainer atau fasilitator, penggunaan modul perlu disertai perhatian terhadap kejelasan instruksi, pengelolaan waktu, dan kualitas proses *debriefing*. Aktivitas reflektif yang lebih mendalam, seperti *perspective-taking* dan *reframing*, membutuhkan fasilitasi yang lebih intensif karena tidak seluruh peserta dapat langsung mengembangkan kemampuan tersebut dalam pelaksanaan pelatihan yang singkat.
4. Bagi pengembangan produk selanjutnya, modul dapat disempurnakan dengan menambahkan variasi studi kasus yang lebih dekat dengan persoalan nyata pekerjaan administrasi, contoh penerapan praktik reflektif dalam situasi kerja, serta panduan tindak lanjut pascapelatihan. Pengembangan berikutnya juga dapat memasukkan aktivitas refleksi berkala atau *follow-up session* untuk

memantau sejauh mana peserta menerapkan hasil pembelajaran dalam pekerjaan.

5. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan melakukan pengujian modul pada jumlah peserta yang lebih besar dan konteks organisasi yang lebih beragam. Penelitian berikutnya juga dapat menggunakan desain eksperimen yang melibatkan kelompok kontrol atau kelompok pembandingan agar efektivitas modul dapat diuji dengan bukti empiris yang lebih kuat. Selain itu, penelitian longitudinal penting dilakukan untuk mengetahui keberlanjutan perubahan setelah pelatihan, khususnya dalam melihat apakah peningkatan perkembangan profesional dan praktik reflektif benar-benar terinternalisasi dalam perilaku kerja peserta.

Dengan demikian, penelitian lanjutan diharapkan tidak hanya menguji peningkatan skor setelah pelatihan, tetapi juga mengevaluasi keberlanjutan praktik reflektif, perubahan perilaku kerja, kualitas pengambilan keputusan, serta dampak modul terhadap lingkungan dan budaya pembelajaran organisasi. Arah pengembangan ini penting karena temuan penelitian menunjukkan bahwa perubahan menuju praktik reflektif merupakan proses bertahap yang membutuhkan integrasi antara kapasitas individu dan dukungan ekosistem kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Aiken, L. R. (1985). Three coefficients for analyzing the reliability and validity of ratings. *Educational and Psychological Measurement*, 45(1), 131–142.
- Boud, D., Keogh, R., & Walker, D. (1985). *Reflection: Turning Experience into Learning*. Kogan Page.
- Branch, R. M. (2009). *Instructional Design: The ADDIE Approach*. Springer.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Cattaneo, A. A. P., & Motta, E. (2021). "I Reflect, Therefore I Am...a Good Professional": On the Relationship Between Reflection-on-Action, Reflection-in-Action and Professional Performance in Vocational Education. *Vocations and Learning*, 14, 185–204.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1007/s12186-020-09259-9>
- Creswell, J. W. (2023). *Research Design: Qualitative, Quantitative, And Mixed Methods Approaches (6th Ed.)*. SAGE Publications.
- Edmondson, A. C. (1999). Psychological Safety and Learning Behavior in Work Teams. *Administrative Science Quarterly*, 44(2), 350–383.
- Edmondson, A. C. (2018). *The Fearless Organization: Creating Psychological Safety in the Workplace for Learning, Innovation, and Growth*. Wiley.
- Hake, R. R. (1999). Analyzing change/gain scores. In *Indiana University*.
<https://doi.org/http://www.physics.indiana.edu/~sdi/AnalyzingChange-Gain.pdf>
- Huo, K. (2020). Performance Incentives, Divergent Thinking Training, and Creative

- Problem Solving. *Journal of Management Accounting Research*, 32(1), 159–176. <https://doi.org/https://doi.org/10.2308/jmar-52479>
- Irawan, A., Setyaningsih, S., & Suhardi, E. (2024). Strengthening Critical Thinking, Emotional Intelligence, Ethical Behavior, and Professional Commitment to Enhance Teacher Performance in Implementing the Independent Curriculum. *Jurnal Iqra': Kajian Ilmu Pendidikan*, 9(2), 181–202.
- Kamila, M. N., & Muafi, M. (2023). The Influence of Job Stress and Job Boredom on Employee Performance Mediated by Cyberloafing Behavior: Evidence in {Indonesia}. *International Journal of Research in Business and Social Science*, 12(1), 99–109. <https://doi.org/https://doi.org/10.20525/ijrbs.v12i1.2272>
- Knowles, M. S. (1984). *The adult learner: A neglected species (3rd ed.)*. Gulf Publishing Company.
- Kolb, D. A. (1984). *Experiential learning: Experience as the source of learning and development*. Prentice-Hall.
- Luo, R., Li, J., Zhang, X., Tian, D., & Zhang, Y. (2024). Effects of Applying Blended Learning Based on the ADDIE Model in Nursing Staff Training on Improving Theoretical and Practical Operational Aspects. *Frontiers in Medicine*, 11, 1413032. <https://doi.org/https://doi.org/10.3389/fmed.2024.1413032>
- Marasigan, N. B., & Gumban, G. G. (2024). The Use of ADDIE Model in the Development and Evaluation of a Training Module for Administrative Leadership and Decision Making in State Higher Education Institutions. *Central Philippine University Multidisciplinary Research Journal*, 4(1), 89–98.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2019). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook (4th ed.)*. SAGE Publications.
- Nicolaides, A., & Poell, R. F. (2020). "The Only Option Is Failure": Growing Safe to Fail Workplaces for Critical Reflection. *Advances in Developing Human Resources*, 22(3), 244–259. <https://doi.org/https://doi.org/10.1177/1523422320927296>
- Nieveen, N. (1999). Prototyping to reach product quality. In J. van den Akker, R. M. Branch, K. Gustafson, N. Nieveen, & T. Plomp (Eds.), *In Design approaches and tools in education and training*. Springer.
- Rahmawati, F., Leksono, I. P., & Rohman, U. (2023). Pengembangan E-modul Mata Pelatihan Pemetaan Kompetensi dan Indikator Berbasis Flip PDF Corporate Edition dengan Menggunakan Model ADDIE pada Pelatihan Metodologi Pembelajaran di Balai Diklat Keagamaan Surabaya. *EDUKASIA: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran*, 4(2), 1647–1656. <https://doi.org/https://doi.org/10.62775/edukasia.v4i2.469>
- Schön, D. A. (1983). *The Reflective Practitioner: How Professionals Think in Action*. Basic Books.
- Turnip, D., Usman, B., & Aseanty, D. (2025). The Effect of Job Boredom, Cyberloafing, and Perceived Organizational Justice on Employee Performance of Generation {Z}, with Mediating Role of Organizational Commitment, in the

Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal

Volume 8 Nomor 10 (2026) 1152 – 1172 P-ISSN 2656-274x E-ISSN 2656-4691
DOI: 10.47476/reslaj.v8i10.13459

{Indonesia} Logistics Sector. *International Journal of Humanities Education and Social Sciences*, 4(6), 2928–2941.

Umbas, & Wibawanta, B. (2024). Pengembangan Modul Pelatihan Berpikir Kreatif dan Komunikasi Efektif Leader Business Development dengan Model ADDIE. *EduTech: Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 10(1), 286–296. <https://doi.org/https://doi.org/10.30596/edutech.v10i1.19692>

Wei, J. (2024). Reflective Learning: A New Leadership Development Framework Driving Engineering Innovation. *Reflective Practice*, 25(3), 352–377. <https://doi.org/https://doi.org/10.1080/14623943.2024.2320141>