

Evaluasi Pelatihan dengan Model Evaluasi Kirkpatrick Pada PT. Buana Centra Swakarsa Cilegon

Denardo

Program Studi Relasi Industri Politeknik Krakatau

Email : Denardo.polka@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to evaluate the effectiveness of the training program at PT. BCS Cilegon using the Kirkpatrick Evaluation Model, which consists of four levels: reaction, learning, behavior, and outcomes.

The research method used was descriptive quantitative, involving all training participants as respondents. Data were collected through questionnaires, pre- and post-tests, interviews, observations, and secondary data related to costs and company performance.

The results showed that (1) at Level 1, participants were satisfied with the training; (2) at Level 2, there was a significant increase in post-test results compared to the pre-test; (3) at Level 3, the training resulted in positive behavioral changes in the workplace; and (4) at Level 4, the training contributed to increased company productivity and efficiency. The results showed that the training made a positive and significant contribution to improving work outcomes. However, there were indications that adjustments to the learning strategy in certain months were needed to ensure a more equitable distribution of the training's impact.

This study concluded that the training at PT. BCS Cilegon was effective, but improvements in distribution, cost efficiency, and follow-up programs are needed for optimal results.

Keywords: Evaluation, Training, and Kirkpatrick.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi efektivitas program pelatihan di PT. BCS Cilegon menggunakan Model Evaluasi Kirkpatrick yang terdiri dari empat level: reaksi, pembelajaran, perilaku, dan hasil.

Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif dengan melibatkan seluruh peserta pelatihan sebagai responden. Data dikumpulkan melalui kuesioner, pre-test dan post-test, wawancara, observasi, serta data sekunder terkait biaya dan kinerja perusahaan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) pada Level 1, peserta merasa puas dengan pelatihan; (2) pada Level 2, terjadi peningkatan signifikan pada hasil post-test dibanding pre-test; (3) pada Level 3, pelatihan berdampak pada perubahan perilaku positif di tempat kerja; dan (4) pada Level 4, pelatihan berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas dan efisiensi perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan memberikan kontribusi positif dan signifikan terhadap peningkatan hasil kerja. Namun, terdapat indikasi perlunya penyesuaian strategi pembelajaran pada bulan tertentu agar dampak pelatihan lebih merata.

Penelitian ini menyimpulkan bahwa pelatihan di PT. BCS Cilegon efektif, namun perbaikan dalam distribusi, efisiensi biaya, dan program tindak lanjut perlu dilakukan untuk hasil yang lebih optimal.

Kata Kunci : Evaluasi, Pelatihan, dan *Kirkpatrick*.

PENDAHULUAN

Pelatihan merupakan aktivitas penting dalam pengelolaan sumber daya manusia, baik bagi karyawan baru yang perlu memahami cara menjalankan tugasnya maupun bagi karyawan berpengalaman yang dituntut beradaptasi dengan perubahan pekerjaan serta meningkatkan kinerjanya. Melalui pelatihan, kualitas individu karyawan dapat berkembang sehingga berkontribusi pada peningkatan efisiensi dan efektivitas hasil kerjanya. [1]

Pelatihan dapat dikatakan berhasil apabila tidak hanya berjalan dengan baik dari segi pelaksanaan, tetapi juga mampu mencapai tujuannya, yakni meningkatkan atau memperbaiki kinerja peserta. Oleh karena itu, penyelenggara pelatihan perlu

melakukan evaluasi, tidak hanya menilai proses pelaksanaannya, tetapi juga meninjau sejauh mana pelatihan tersebut memberikan pengaruh terhadap kinerja. [2]

Harapan perusahaan maupun karyawan setelah mengikuti pelatihan adalah terciptanya kerangka kerja baru dalam melaksanakan tugas, meningkatnya kemampuan karyawan, serta terjadinya perbaikan kualitas kerja secara berkelanjutan melalui penguatan sikap profesionalisme. [3]

Pelaksanaan pelatihan di dalam suatu perusahaan tentu memerlukan alokasi dana, waktu, dan tenaga yang cukup besar. Karena itu, pihak manajemen yang berwenang dalam pengambilan keputusan harus memahami bahwa pelatihan merupakan bentuk investasi yang ditanamkan oleh

perusahaan. Yang perlu ditekankan adalah bagaimana perusahaan menyadari bahwa pelatihan bukan sekadar biaya, melainkan sebuah investasi yang memberikan pengaruh nyata terhadap peningkatan kompetensi maupun kinerja karyawan. Dengan demikian, kualitas karyawan semakin baik dalam mendukung pencapaian tujuan serta visi dan misi perusahaan. Untuk mengetahui sejauh mana hasil, manfaat, serta dampak dari pelatihan yang diberikan kepada karyawan, diperlukan proses evaluasi pada setiap program pelatihan yang dilaksanakan.[4]

Pada umumnya, setelah sebuah program pelatihan selesai dilaksanakan, dilakukan proses penilaian atau pengukuran yang dikenal sebagai evaluasi. Evaluasi memiliki peran penting dalam kegiatan pelatihan, sebab tanpa adanya evaluasi tidak dapat diketahui sejauh mana keberhasilan peserta dalam menguasai kompetensi yang ditargetkan. Evaluasi sendiri merupakan suatu proses penyediaan informasi yang dapat dimanfaatkan sebagai dasar pertimbangan dalam menilai nilai maupun manfaat (the worth and benefit) dari tujuan, rancangan, pelaksanaan, hingga dampak pelatihan. [5] Evaluasi merupakan proses penyajian informasi yang berfungsi sebagai dasar pertimbangan dalam memilih alternatif terbaik untuk pengambilan keputusan. [6]

Terdapat berbagai model evaluasi yang dikembangkan oleh para pakar dan dapat dimanfaatkan untuk menilai efektivitas suatu program pelatihan. Salah satu yang cukup terkenal adalah model evaluasi dari

Donald Kirkpatrick, seorang ahli dalam bidang evaluasi pelatihan dan pengembangan Sumber Daya Manusia. Model yang dikenal dengan **Kirkpatrick's Training Evaluation Model** ini memberikan panduan yang jelas dalam pelaksanaan evaluasi pelatihan dengan menitikberatkan pada dampak atau hasil (outcome) pelatihan terhadap kinerja organisasi. Model ini juga menjelaskan secara terperinci aspek-aspek yang perlu diukur untuk menilai efektivitas pelatihan, sehingga dapat menyederhanakan proses evaluasi yang sering kali kompleks. Oleh karena itu, model ini dianggap sederhana, mudah diterapkan, dan menjadi salah satu pendekatan evaluasi yang paling populer.[7]

Dalam penelitian ini, PT. BCS Cilegon berupaya meningkatkan kompetensi karyawan melalui program pelatihan. Secara umum, tujuan dari kegiatan ini adalah memperluas pengetahuan, mengasah keterampilan, membentuk sikap yang positif, serta meningkatkan mutu dan produktivitas kerja karyawan secara menyeluruh. Upaya tersebut dilaksanakan dengan sistem pelatihan yang bervariasi dan berjenjang, sehingga dapat mempercepat pencapaian standar kualitas karyawan. Oleh karena itu, pelatihan perlu dirancang secara terstruktur, intensif, efektif, dan efisien. Dan berikut beberapa pelatihan selama empat tahun terakhir :

**Tabel 1.1 Daftar Training PT. BCS
 Cilegon**

No.	Tahun	Total Pelatihan	Total Karyawan
1	2020	32	243
2	2021	18	155
3	2022	34	177
4	2023	39	300
5	2024	37	478

Sumber : data di olah, 2025

Berdasarkan tabel di atas, terjadi penurunan tajam di tahun 2021 yang mungkin disebabkan oleh pandemi COVID-19 atau kebijakan efisiensi perusahaan. Namun setelah itu, jumlah karyawan terus meningkat, menunjukkan adanya ekspansi atau pemulihan bisnis. Begitu juga dengan jumlah pelatihan yang di adakan menurun tajam di 2021 lalu meningkat kembali. Ini menunjukkan bahwa program pelatihan sangat dipengaruhi oleh kondisi jumlah tenaga kerja dan situasi perusahaan. Sehingga data tersebut menunjukkan bahwa pelatihan di PT. BCS Cilegon sejalan dengan pertumbuhan karyawan. Namun, peningkatan jumlah karyawan yang signifikan pada 2023–2024 tidak diimbangi dengan penambahan pelatihan yang sepadan. Hal ini berpotensi menurunkan efektivitas pengembangan kompetensi. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperkuat strategi pelatihan yang lebih adaptif, intensif, dan berkelanjutan.

Maka dari itu dengan apa yang sudah dipaparkan di atas maka pada penulisan penelitian ini akan membahas mengenai Konsep Model Kirkpatrick dalam Evaluasi Program Pelatihan di PT. BCS Cilegon yang mencakup

asepek, reaksi, pembelajaran, perubahan perilaku dan hasil.

KAJIAN TEORI

Pelatihan

Menurut **Mathis & Jackson (2012: 266)**, Pelatihan merupakan upaya yang direncanakan oleh organisasi untuk memfasilitasi pembelajaran karyawan terkait kompetensi pekerjaan, termasuk pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang dibutuhkan agar kinerja efektif. [8]

Evaluasi

Evaluasi dalam program pendidikan dan pelatihan merupakan suatu proses yang dilakukan secara terstruktur dan berkesinambungan untuk menilai kualitas yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, serta sikap, sekaligus mengukur sejauh mana tujuan dari kegiatan pendidikan dan pelatihan tersebut berhasil dicapai. [9]

Evaluasi Pelatihan

Evaluasi pelatihan merupakan proses untuk menilai sejauh mana suatu program diterapkan atau untuk meninjau pelaksanaan sebuah kebijakan. Dalam evaluasi, tujuan pelatihan dijadikan sebagai tolok ukur keberhasilan, sehingga kegiatan ini dapat dilakukan pada tahap sebelum, selama, maupun setelah pelatihan berlangsung. Evaluasi pra-pelatihan dilakukan guna mengidentifikasi

kebutuhan pelatihan, evaluasi saat pelatihan bertujuan memantau jalannya proses, sedangkan evaluasi pasca-pelatihan ditujukan untuk menilai hasil serta dampak yang ditimbulkan. [7]

Model Kirkpatrick

Model evaluasi yang dikembangkan oleh Kirkpatrick dikenal dengan nama *Evaluating Training Programs: The Four Levels* atau sering disebut *Kirkpatrick's Training Evaluation Model*. Menurut Kirkpatrick, evaluasi merupakan upaya untuk menilai efektivitas program pelatihan berdasarkan tingkat kesesuaiannya dengan tujuan yang telah ditetapkan. Dengan demikian, model ini berfungsi sebagai acuan bagi evaluator dalam mengambil keputusan yang didasarkan pada hasil evaluasi yang dilakukan. [10]

Empat tahap pada model Kirkpatrick dapat menentukan hasil analisis yang diinginkan. Maka dari itu peneliti menggunakan model Kirkpatrick yang didalamnya terdapat tahapan berikut : [11]

1) Tahap 1 : Reaksi/reactions

Tahapan awal dalam evaluasi program adalah tahap reaksi, yang berhubungan dengan motivasi serta antusiasme peserta dalam mengikuti pelatihan. Proses ini biasanya dilakukan melalui penyebaran angket atau kuesioner yang diberikan peneliti kepada peserta, untuk diisi setelah kegiatan pelatihan selesai dilaksanakan.

2) Tahap 2 : Belajar/learning

Evaluasi pada tahap belajar berfokus pada peningkatan pengetahuan serta pemahaman peserta terhadap materi yang telah disampaikan oleh instruktur setelah mengikuti pelatihan. Pelaksanaan evaluasi pada tahap ini biasanya dilakukan melalui observasi dan pemberian tes tertulis kepada peserta pelatihan.

3) Tahap 3 : Perilaku/behavior

Evaluasi pada tahap perilaku bertujuan untuk menilai sejauh mana peserta pelatihan mampu menerapkan dan mempraktikkan pengetahuan maupun keterampilan yang telah diperoleh dari instruktur dalam aktivitas sehari-hari, khususnya di lingkungan kerja atau institusinya. Pelaksanaan evaluasi ini biasanya menggunakan instrumen berupa wawancara, observasi langsung, serta penyebaran kuesioner kepada peserta. Proses penilaian pada tahap ini membutuhkan waktu yang relatif panjang, yaitu sekitar dua bulan setelah pelatihan berlangsung.

4) Tahap 4 : Hasil /results

Evaluasi pada tahap hasil ditujukan untuk menilai apakah peserta pelatihan merasakan kepuasan serta memperoleh dampak positif berupa perubahan, baik terhadap perkembangan pribadi maupun peningkatan kinerja dalam pekerjaannya setelah mengikuti program pelatihan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan **deskriptif kuantitatif**. Penelitian deskriptif kuantitatif menurut sugiyono adalah penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan karakteristik suatu fenomena dengan menggunakan data kuantitatif yaitu berupa angka. Tujuannya adalah untuk memberikan gambaran yang jelas dan sistematis mengenai fenomena yang diteliti tanpa bermaksud menguji hubungan sebab akibat atau membuat generalisasi. [12]

Pendekatan tersebut digunakan untuk pengumpulan data, penafsiran terhadap data, dan penampilan hasilnya menggunakan angka. [13] Tujuan menggunakan pendekatan ini adalah untuk mengevaluasi efektivitas program pelatihan di PT. BCS Cilegon menggunakan **Model Evaluasi Kirkpatrick** yang terdiri dari empat level:

1. Level 1 – Reaction (Reaksi Peserta)

- Mengukur tingkat kepuasan peserta terhadap pelatihan.
- Instrumen yang digunakan berupa **angket/kuesioner** yang disebarkan kepada peserta setelah pelatihan selesai.
- Indikator yang dinilai meliputi kualitas instruktur, metode pembelajaran, materi, fasilitas, serta penyelenggaraan secara keseluruhan.

2. Level 2 – Learning (Pembelajaran)

- Mengukur peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan sikap peserta setelah mengikuti pelatihan.

- Data diperoleh melalui **tes tertulis (pre-test dan post-test)**.
- Hasil pre-test digunakan untuk mengetahui kemampuan awal, sedangkan post-test mengukur peningkatan pemahaman setelah pelatihan.

3. Level 3 – Behavior (Perubahan Perilaku)

- Mengevaluasi sejauh mana peserta menerapkan pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh dalam pekerjaan sehari-hari.
- Data dikumpulkan melalui **observasi, wawancara, serta kuesioner lanjutan** yang diberikan kepada peserta dan atasan mereka sekitar dua bulan setelah pelatihan.

4. Level 4 – Results (Hasil)

- Mengukur dampak pelatihan terhadap kinerja organisasi.
- Indikator mencakup peningkatan produktivitas, penurunan kesalahan kerja, efisiensi operasional, serta perbandingan **biaya pelatihan dengan manfaat yang diperoleh**.
- Data sekunder digunakan, seperti laporan keuangan, produktivitas karyawan, serta biaya yang dikeluarkan untuk pelatihan.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. BCS Cilegon yang mengikuti program pelatihan selama tahun 2024 sebanyak **478 orang**. Sampel ditentukan dengan menggunakan teknik **sampling jenuh**,

yaitu seluruh peserta pelatihan dijadikan responden.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah menggunakan angket/kuisisioner yaitu untuk mengukur evaluasi reaksi atau level I dan mengukur evaluasi perubahan perilaku atau level III dan di dukung dengan mengadakan wawancara kepada peserta pelatihan dan juga melakukan observasi untuk memperkuat data perilaku.. Selain itu menggunakan tes pre test dan post test yaitu untuk mengukur evaluasi pembelajaran atau level II. Kemudian menggunakan pula data sekunder berupa annual report untuk engevaluasi hasil atau level IV dengan melihat laporan biaya, produktivitas, atau output kerja

Teknik Analisis Data

- Data kuantitatif dari kuesioner dan tes di analisis menggunakan **statistik deskriptif** (rata-rata, persentase, standar deviasi).
- Hasil tiap level dievaluasi berdasarkan kriteria efektivitas Kirkpatrick.
- Untuk level 4, dilakukan perbandingan antara **biaya pelatihan dengan manfaat hasil pelatihan** (efisiensi biaya dan output kinerja).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

TREN PESERTA PELATIHAN

PT. BCS Logistics melakukan pelatihan kompetensi industri untuk karyawannya, yang merupakan bagian dari program internal dan eksternal perusahaan dalam meningkatkan keahlian sumber daya manusia dan menyelaraskan dengan standar industri. Berikut daftar table

Table 4.1 Daftar Pelatihan dan Peserta Pelatihan secara Keseluruhan

No.	Pelatihan	Jumlah Karyawan
1	Pelatihan Internal	453
2	Pelatihan Eksternal	25
	Total	478

Sumber : data di olah, 2025

Berdasarkan data di atas sebagian besar peserta mengikuti pelatihan internal yaitu sekitar 94,8%. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan lebih mengandalkan pelatihan yang dilaksanakan secara mandiri, kemungkinan karena faktor efisiensi biaya, kemudahan pengaturan waktu, dan materi yang lebih sesuai dengan kebutuhan internal perusahaan. Pelatihan internal ini memberikan keuntungan dalam hal relevansi dengan pekerjaan sehari-hari. Namun, keterbatasannya adalah kurangnya wawasan baru dari luar perusahaan.

Sedangkan yang mengikuti pelatihan eksternal hanya **25 karyawan atau sekitar 5,2%**. Jumlah yang kecil ini bisa disebabkan keterbatasan anggaran, ketersediaan program

pelatihan di luar perusahaan, atau kebijakan perusahaan yang lebih fokus pada pengembangan internal. Namun pelatihan eksternal ini berpotensi memberikan **insight, best practice industri, dan sertifikasi resmi**, meski biayanya lebih tinggi.

Strategi pelatihan internal sudah berjalan baik dan efektif untuk menjangkau mayoritas karyawan. Perusahaan sebaiknya menambah porsi pelatihan eksternal agar karyawan mendapatkan perspektif baru, networking, serta standar kompetensi yang diakui secara lebih luas. Idealnya, ada keseimbangan—misalnya pelatihan teknis rutin dilakukan internal, sementara pelatihan bersertifikat atau yang membutuhkan keahlian khusus dilakukan eksternal.

Data tren peserta pelatihan selanjutnya adalah berdasarkan jabatan (job title). Hal ini menggambarkan fokus perusahaan dalam mengembangkan keahlian tertentu yang dianggap strategis bagi kelancaran operasional.

Grafik 4.1 Trend Peserta Berdasarkan Job Title



Sumber : data di olah, 2025

Grafik tersebut menunjukkan jumlah peserta pelatihan pada tahun 2024 berdasarkan jabatan (Job Title). Terdapat lima kategori jabatan dengan jumlah pelatihan yang berbeda-beda. Fleet Coordinator menempati posisi tertinggi dengan 10 pelatihan. Ini menunjukkan bahwa jabatan ini paling banyak mendapatkan alokasi pelatihan, kemungkinan karena peran strategis mereka dalam operasional armada. Driver berada di urutan kedua dengan 9 pelatihan. Hal ini wajar karena pengemudi berhubungan langsung dengan keselamatan, produktivitas, serta kepatuhan pada standar operasional. Supervisor menempati urutan ketiga dengan 8 pelatihan, mencerminkan pentingnya peningkatan kompetensi pengawas dalam mengelola tim. Safety Mandatory (All Job Position) & Fleet mendapat 6 pelatihan, yang mengindikasikan adanya fokus pada aspek keselamatan, meskipun jumlahnya lebih sedikit dibandingkan jabatan operasional utama. Foreman, Warehouse Head, dan Head Mechanic berada di posisi terendah dengan 4 pelatihan, menunjukkan alokasi yang relatif terbatas untuk kelompok jabatan ini.

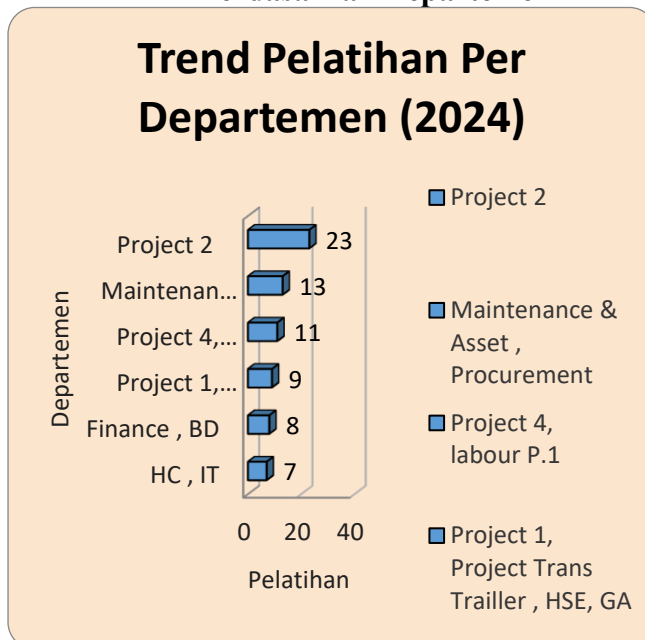
TREN PELATIHAN – PELATIHAN YANG DI ADAKAN

Rangkaian pelatihan yang diselenggarakan oleh **PT. BCS Cilegon** pada tahun 2024 dapat terlaksana dengan baik. Pelatihan merupakan bagian penting dalam strategi pengembangan sumber daya manusia, dengan tujuan meningkatkan kompetensi, profesionalisme, serta kesiapan karyawan dalam menghadapi

tantangan operasional dan persaingan industri.

Data tren pelatihan yang telah dilaksanakan memberikan gambaran nyata mengenai fokus perusahaan dalam membekali karyawan sesuai dengan peran dan tanggung jawab masing-masing. Program ini tidak hanya bertujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis, tetapi juga menumbuhkan kesadaran akan pentingnya keselamatan kerja, kepatuhan terhadap prosedur, dan penguatan manajerial. Dan berikut data tren pelatihan yang dilaksanakan sepanjang tahun 2024 yang dapat dilihat dari distribusi per departemen :

Grafik 4.2 Tren Pelatihan Berdasarkan Departemen



Sumber : data di olah, 2025

Grafik menunjukkan distribusi jumlah pelatihan yang diikuti oleh karyawan berdasarkan departemen di PT. BCS Cilegon sepanjang tahun 2024. **Departemen Project 2**

menempati posisi tertinggi dengan **23 pelatihan**. Hal ini menunjukkan fokus besar perusahaan pada kegiatan proyek ini, karena skala dan urgensi pekerjaan yang tinggi. **Departemen Maintenance & Asset, Procurement** berada di posisi kedua dengan **13 pelatihan**, menandakan perhatian pada pengelolaan aset, perawatan fasilitas, serta efisiensi pengadaan. **Departemen Project 4, Labour P.1** mengikuti dengan **11 pelatihan**, menegaskan pentingnya penguatan SDM di area proyek lain. **Departemen Project 1, Project Trans Trailer, HSE, GA** mencatat **9 pelatihan**, cukup signifikan karena mencakup aspek proyek, kesehatan & keselamatan kerja (HSE), serta general affair. **Departemen Finance & Business Development** memperoleh **8 pelatihan**, menunjukkan kebutuhan peningkatan kompetensi di bidang keuangan dan pengembangan usaha. **Departemen Human Capital & IT** berada di posisi terakhir dengan **7 pelatihan**, relatif lebih sedikit dibandingkan departemen lain, meskipun tetap penting karena terkait dengan pengelolaan SDM dan teknologi informasi.

Ada **dominasi pelatihan di departemen proyek (Project 2, Project 4, Project 1)**. Hal ini selaras dengan kebutuhan perusahaan yang berorientasi pada aktivitas proyek sebagai core business. Sedangkan Departemen **supporting** seperti Finance, BD, HC, dan IT mendapat porsi lebih kecil, menandakan prioritas pelatihan lebih difokuskan pada bidang operasional inti. Dan departemen **Maintenance & Asset, Procurement** memiliki jumlah pelatihan cukup tinggi, mengindikasikan pentingnya

menjaga keberlangsungan aset dan kelancaran supply chain perusahaan.

EVALUASI MODEL KIRKPATRICK

Tujuan Pelatihan

Pelatihan yang diselenggarakan PT. BCS Cilegon bertujuan untuk meningkatkan kompetensi teknis, manajerial, serta kesadaran akan pentingnya keselamatan kerja. Selain itu, pelatihan diharapkan dapat mendukung kelancaran operasional proyek, pemeliharaan aset, serta penguatan departemen pendukung perusahaan.

Hasil Evaluasi Pelatihan dengan Model Kirkpatrick

Pelatihan yang diselenggarakan PT. BCS Cilegon pada tahun 2024 menunjukkan arah pengembangan sumber daya manusia yang cukup jelas. Secara keseluruhan, hasil evaluasi menunjukkan bahwa hasil pelatihan memberikan hasil yang baik, terlihat bahwa pelatihan lebih banyak diarahkan pada **departemen proyek dan operasional**, dengan porsi yang jauh lebih besar dibandingkan departemen pendukung seperti Finance, Business Development, Human Capital, maupun IT. Namun pelatihan ini mendapatkan respon positif dari peserta pelatihan. Evaluasi lebih lanjut berdasarkan model Kirkpatrick membahas dampak pelatihan dari perspektif peserta dan faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas pelatihan sebagai berikut.

1. Evaluasi Level 1 – Aspek Reaksi

Evaluasi reaksi ini merupakan evaluasi mengenai tingkat kepuasan yang dirasakan oleh peserta pelatihan terhadap rangkaian aktivitas yang diikuti untuk mengetahui tingkat presentase dari keberhasilan suatu program pelatihan, maka reaksi dari peserta sangat dibutuhkan. Evaluasi pada level pertama ini biasanya disebut “*happy face evaluation*”, artinya level pertama ini penting untuk dilakukan pengukuran pada reaksi dan kepuasan peserta setelah mengikuti program pelatihan, sehingga akan memunculkan motivasi pada diri peserta tersebut untuk selalu belajar.

Pada level pertama ini, terdapat beberapa aspek dalam pelatihan yang dapat diukur untuk melihat bagaimana tingkat kepuasan peserta, yakni reaksi peserta terhadap pelayanan panitia penyelenggara, kualitas pengajar (trainer), kurikulum pelatihan (teori dan praktik), sistem pembelajaran, materi pelatihan, metode pembelajaran, kondisi kelas, sarana dan prasarana, pemanfaatan media dan sumber belajar, sistem penilaian, kekurangan dan keterbatasan pelatihan, hingga menu dan penyajian konsumsi yang diberikan serta peristiwa lainnya yang erat kaitannya dengan pelatihan yang diselenggarakan.

Tabel 4.1 Skor Reaksi / Evaluasi Level 1

No.	Bulan Pelatihan	Rata – Rata Skor Reaksi / Level 1
1	Januari	89.59
2	Februari	91.11
3	Maret	89.32

4	April	92.00
5	Mei	89.61
6	Juni	91.29
7	Juli	94.27
8	Agustus	82.73
9	September	96.84
10	Oktober	94.22
11	November	86.99
12	Desember	85.06

Sumber : data di olah, 2025

Berdasarkan table di atas, skor rata-rata reaksi sepanjang 2024 berada pada rentang **82,73 – 96,84**, menunjukkan bahwa peserta secara umum merasa **puas hingga sangat puas** terhadap pelatihan yang diikuti. **Awal Tahun yaitu bulan Januari – Mei**, Skor relatif stabil di kisaran **89 – 92**, menunjukkan konsistensi kepuasan yang baik pada kuartal pertama dan kedua. **Pertengahan Tahun yaitu bulan Juni – September**, Terjadi **peningkatan yang signifikan** dengan puncak di bulan **September yaitu berkisar 96,84**, ini menandakan pelatihan di periode ini sangat diapresiasi peserta.

Sedangkan pada **Akhir Tahun yaitu bulan Oktober – Desember**. **Pada bulan Oktober** skor masih tinggi yaitu berkisar **94,22**, namun pada bulan **November yaitu 86,99** dan **Desember yaitu 85,06** mengalami penurunan yang cukup tajam. Pada bulan **September yaitu 96,84** menjadi bulan dengan kepuasan tertinggi. Hal ini bisa disebabkan oleh kesesuaian materi dengan kebutuhan kerja, metode penyampaian yang lebih interaktif, atau fasilitator yang kompeten. Pada Juli skor nya adalah **94,27** dan bulan Oktober skor nya **94,22** juga mencatat skor tinggi, menandakan kualitas

pelatihan di periode pertengahan tahun cukup optimal. Pada bulan **Agustus skor nya 82,73** merupakan skor terendah, disusul pada bulan Desember yaitu skor nya **85,06** dan pada bulan November skor nya adalah **86,99**. Hal ini dapat mengindikasikan bahwa materi atau metode kurang sesuai dengan harapan peserta, pihak eksternal seperti jadwal pelatihan yang berdekatan dengan beban kerja tinggi atau masa liburan, Peserta kurang fokus atau motivasi menurun pada periode tertentu.

Secara umum, pelatihan PT. BCS Cilegon mendapat apresiasi positif dari peserta, dengan skor rata-rata keseluruhan **90,25** yang tergolong tinggi. **Puncak kepuasan dari peserta pelatihan yaitu berada di bulan September**, hal itu dapat dijadikan *best practice* dalam merancang kurikulum dan metode pelatihan di periode berikutnya. Sedangkan **penurunan di bulan Agustus, November, dan Desember** perlu mendapat perhatian lebih lanjut agar kualitas pelatihan tetap konsisten.

Dan dapat disimpulkan aspek reaksi atau evaluasi Level 1 menunjukkan bahwa program pelatihan PT. BCS Cilegon tahun 2024 berhasil memenuhi harapan peserta secara umum dengan kepuasan karyawan tetap berada pada kategori tinggi. Pada bulan-bulan pelatihan dengan skor rendah agar di evaluasi lebih mendalam untuk membantu menjaga konsistensi mutu pelatihan di masa mendatang.

2. Evaluasi Level II - Aspek Pembelajaran

Evaluasi pembelajar merupakan evaluasi yang fokus terhadap hasil

(output) dari pelatihan. Pembelajaran dalam hasil pelatihan ini dapat diartikan sebagai pembaruan pengetahuan dan pengembangan keterampilan peserta setelah mengikuti rangkaian pelatihan. Tujuan dari adanya evaluasi pembelajaran yaitu untuk menilai sejauh mana peserta dalam memahami banyaknya pengetahuan dan juga keterampilan yang disampaikan selama kegiatan pelatihan. Kegiatan evaluasi yang dilakukan dalam suatu program pelatihan akan disebut berhasil jika dari banyaknya aspek seperti kompetensi dan teori belajar sudah ada perbaikan dengan cara melihat atau mengukur hasil sebelum dan sesudah pelatihan. Dan berikut table data skor rata – rata aspek pembelajaran atau evaluasi di level II :

Table 4.2 Skor Rata – Rata Aspek Pembelajaran / Evaluasi Level II

No	Bulan Pelatihan	Skor Rata – Rata Aspek Pembelajaran / Level II			
		Pre Test	Hasil	Post Test	Hasil
1	Januari	44.56	Kurang	76.00	Baik
2	Februari	63.64	Cukup	86.41	Baik Sekali
3	Maret	50.61	Kurang	86.95	Baik Sekali
4	April	59.14	Cukup	76.69	Baik
5	Mei	69.67	Cukup	81.60	Baik
6	Juni	75.00	Cukup	79.13	Baik
7	Juli	65.00	Cukup	84.17	Baik
8	Agustus	53.75	Kurang	72.33	Cukup
9	September	68.52	Cukup	77.96	Baik
10	Oktober	32.92	Kurang	66.39	Cukup
11	November	54.5	Kurang	62.7	Cukup

	r	5	g	3	p
12	Desember	73.47	Cukup	83.00	Baik

Sumber : data di olah, 2025

Level 2 ini mengukur **peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi peserta** setelah mengikuti pelatihan.

Dari data table di atas, menunjukkan adanya **perbedaan yang signifikan antara hasil Pre-Test dan Post-Test**, menandakan pelatihan memberikan dampak positif terhadap peningkatan kemampuan peserta. Skor Pre-Test berkisar antara **32,92 – 75,00**, sedangkan skor Post-Test meningkat ke rentang **62,73 – 86,95**. **Rata-rata Pre-Test kurang lebih berkisar di angka 59,32** yang termasuk dalam kategori *kurang – cukup*. **Sedangkan rata-rata Post-Test kurang lebih berkisar di angka 78,70** yang termasuk dalam kategori *baik*. Ini menandakan terjadi **peningkatan rata-rata 19,38 poin**, menunjukkan bahwa pelatihan berhasil meningkatkan pengetahuan peserta secara signifikan.

Pada bulan **Maret skor berkisar 50,61 → 86,95** dengan kenaikan hampir **36 poin**, ini menunjukkan bahwa pelatihan di bulan ini sangat efektif. Sedangkan pada bulan **Februari skor berkisar 63,64 → 86,41** juga mencatat peningkatan besar dengan kategori akhir *Baik Sekali*. Dan untuk bulan Januari, April, Mei, Juli, September, dan Desember menunjukkan kenaikan ke level *Baik*, ini menunjukkan sebuah pelatihan yang konsisten dengan hasil yang diharapkan. Dan peningkatan yang rendah atau tidak begitu signifikan adalah bulan Agustus yang berkisar **53,75 → 72,33** yang hanya mencapai

kategori *Cukup*. Selain itu pada bulan Oktober dengan skor 32,92 → 66,39 dan bulan November dengan skor 54,55 → 62,73, mengalami sedikit ada peningkatan, namun hasil akhir tetap masih berada pada kategori *Cukup juga*.

Kategori Pre-Test ini mayoritas peserta berada di level *Kurang* dan *Cukup*, ini menunjukkan keterbatasan awal dalam penguasaan materi. Sedangkan **Kategori Post-Test:** mayoritas peserta naik ke level *Baik* dan *Baik Sekali*, ini menegaskan bahwa pelatihan sangat efektif. Namun, beberapa bulan masih tertahan di level *Cukup* yaitu pada bulan Agustus, Oktober, November, menandakan perlunya evaluasi materi atau metode penyampaian di bulan-bulan tersebut.

Dapat disimpulkan bahwa pelatihan di PT. BCS Cilegon pada aspek evaluasi pembelajaran atau level II menunjukkan keberhasilan dalam meningkatkan pengetahuan dan keterampilan peserta. Mayoritas peserta naik dari kategori *kurang* atau *cukup* menjadi *baik* atau *baik sekali*. Namun, perlu perhatian khusus pada beberapa bulan dengan hasil relatif rendah agar aspek pembelajaran dapat lebih konsisten di masa mendatang.

3. Evaluasi Level III / Aspek Perubahan Perilaku

Evaluasi perubahan perilaku atau evaluasi level III ini sebagai evaluasi yang mengukur sejauh mana perubahan perilaku yang muncul pada peserta setelah mengikuti program pelatihan. Evaluasi level perilaku ini yang diukur dan dievaluasi adalah pengaruh pelajaran atau materi terhadap penerapannya ditempat kerja masing-masing yang diperlukan dalam

mengaplikasikan evaluasi level perilaku ini, yaitu: (1) peserta pelatihan harus mempunyai keinginan untuk berubah; (2) peserta pelatihan harus tahu apa yang harus ia lakukan dan bagaimana cara melakukan hal tersebut; (3) peserta pelatihan harus bekerja dalam kawasan kerja yang tepat; dan (4) serta peserta pelatihan harus mendapatkan reward atau penghargaan karena dia mampu berubah sehingga bias dikatakan pelatihan yang di adakan oleh perusahaan efektif atau tidak membawa perubahan bagi peserta pelatihan. Dan berikut data skor rata – rata aspek perubahan perilaku hasil evaluasi dari pelatihan – pelatihan :

Table 4.3 Skor Rata – Rata Aspek Perubahan Perilaku / Evaluasi Level III

No.	Bulan Pelatihan	Skor	Hasil
1	Januari	87.13	Efektif
2	Februari	93.53	Efektif
3	Maret	96.20	Efektif
4	April	96.83	Efektif
5	Mei	97.54	Efektif
6	Juni	96.91	Efektif
7	Juli	96.65	Efektif
8	Agustus	80.24	Efektif
9	September	93.40	Efektif
10	Oktober	95.59	Efektif
11	November	83.34	Efektif
12	Desember	95.00	Efektif

Sumber : data di olah, 2025

Data tabel di atas menunjukkan skor efektivitas pelatihan setiap bulan berkisar antara **80,24 – 97,54**. Semua bulan berada pada kategori **Efektif**, yang berarti pelatihan mampu diterapkan dengan baik dalam praktik kerja peserta. Hal ini menegaskan bahwa pelatihan di PT. BCS Cilegon

secara umum berhasil memberikan dampak positif terhadap perubahan perilaku dan penerapan keterampilan di tempat kerja.

Dari data tersebut **rata-rata skor kurang lebih berkisar 92,78**, hal ini menunjukkan efektivitas pelatihan sangat tinggi. **Skor Tertinggi terjadi pada bulan Mei** yaitu sekitar **97,54**, hal ini menandakan bulan ini pelatihan paling optimal dan memberikan dampak maksimal. Sedangkan **skor terendah terjadi pada bulan Agustus** yaitu sekitar **80,24**, hal ini meskipun tetap dalam kategori *Efektif*, namun nilainya relatif lebih rendah dibanding bulan lain. Kemungkinan pada bulan ini dipengaruhi faktor internal (kesiapan peserta, metode, jadwal) atau eksternal (beban kerja tinggi, fokus karyawan menurun). Sehingga selisih antara nilai tertinggi dan terendah adalah **17,30 poin**, ini menunjukkan ada fluktuasi efektivitas antar bulan.

Secara keseluruhan pelatihan yang di adakan **sangat efektif** dengan skor rata-rata mendekati 93. Pada bulan Mei, April, Juni, dan Juli dapat dijadikan **acuan strategi pelatihan** karena konsisten menghasilkan skor mendekati 97. Dan perlu evaluasi lebih mendalam untuk pelatihan bulan Agustus dan November agar dapat ditingkatkan ke level optimal. Hal ini bisa mencakup metode penyampaian, motivasi peserta, atau kesesuaian materi dengan kebutuhan saat itu.

Dapat disimpulkan bahwa pelatihan yang diselenggarakan oleh PT. BCS Cilegon selama tahun 2024 menunjukkan efektivitas tinggi pada Level 3 Model Kirkpatrick. Mayoritas bulan berada di atas skor 90, yang mengindikasikan pelatihan mampu

mengubah perilaku kerja peserta secara positif. Namun, terdapat bulan dengan skor relatif lebih rendah yaitu bulan Agustus dan November yang sebaiknya ditindaklanjuti agar keberhasilan pelatihan lebih konsisten sepanjang tahun.

4. Evaluasi Level IV – Aspek Evaluasi Hasil

Evaluasi hasil menurut Kirkpatrick dapat diartikan sebagai sebuah hasil akhir dalam proses pelatihan yang terjadi sebagai akibat peserta mengikuti program pelatihan. Langkah - langkah yang harus dilakukan pada level ini adalah:

- Melakukan evaluasi level 3 terlebih dahulu.
- Memberikan waktu untuk melihat dampak yang muncul atau tercapai.
- Dapat dilakukan dengan metode survei menggunakan kusioner atau wawancara terhadap peserta pelatihan dan pimpinan instansi
- Penilaian atau pengukuran dilakukan sebelum dan sesudah program pelatihan apabila hal tersebut memungkinkan.
- Melakukan evaluasi ulangan pada waktu yang sesuai.
- Mepertimbangkan biaya yang dikeluarkan dengan hasil yang dicapai.
- Proses evaluasi ini dapat menggunakan data sekunder, seperti data penjualan, data produksi dan data lainnya yang mendukung hasil survei dalam menganalisis hasil.

Berikut table data rata – rata biaya yang di dikeluarkan tiap bulannya untuk pelatihan :

Table 4.4 Hasil Evaluasi Level IV

No.	Bulan Pelatihan	Hasil Evaluasi Level 4
1	Januari	Passed / Lulus
2	Februari	Passed / Lulus
3	Maret	Passed / Lulus
4	April	Pre & Post Test Remedial
5	Mei	Passed / Lulus
6	Juni	Passed / Lulus
7	Juli	Passed / Lulus
8	Agustus	Passed / Lulus
9	September	Passed / Lulus
10	Oktober	Passed / Lulus
11	November	Passed / Lulus
12	Desember	Refreshment

Sumber : data di olah, 2025

Model **Kirkpatrick Level 4** berfokus pada **hasil atau dampak akhir pelatihan** terhadap organisasi, misalnya peningkatan kinerja, produktivitas, kualitas kerja, atau pencapaian target organisasi.

Pada bulan **Januari – Maret** data table di atas menunjukkan seluruh peserta **lulus (Passed)**, artinya pelatihan memberikan dampak positif yang konsisten sejak awal tahun. Sedangkan pada bulan **April** terdapat **hasil Pre & Post Test Remedial**, menandakan masih ada kesenjangan penerapan hasil pelatihan terhadap pekerjaan. Ini bisa mengindikasikan seperti: materi lebih sulit dibanding bulan lain, metode penyampaian kurang sesuai, atau peserta membutuhkan waktu lebih lama untuk menginternalisasi kompetensi. Pada bulan **Mei – November**, kembali konsisten **Passed/Lulus**,

mencerminkan stabilitas hasil pelatihan. Ini menandakan adanya penerapan nyata dari hasil belajar pada pekerjaan sehari-hari. Dan pada bulan **Desember**, dilakukan **Refreshment**, yang biasanya bertujuan menjaga keberlanjutan dampak pelatihan, menghindari penurunan kinerja, serta memastikan peserta tetap mengingat dan menerapkan materi.

Dominasi hasil lulus yaitu 90% dari total bulan ini menunjukkan bahwa program pelatihan **berhasil memberikan kontribusi nyata terhadap hasil kerja**. Bulan **April menjadi anomali** yang perlu diteliti lebih dalam (materi, metode, atau profil peserta). **Konsistensi hasil positif pada bulan Mei–November** memperlihatkan bahwa **pelatihan selaras dengan kebutuhan organisasi**, serta mampu meningkatkan performa peserta secara berkelanjutan. Sedangkan **Refreshment di bulan Desember** merupakan strategi yang baik agar hasil pelatihan tidak menurun dan tetap memberi dampak jangka panjang bagi perusahaan.

Dapat disimpulkan pelatihan sepanjang tahun memberikan dampak yang signifikan dan positif terhadap pencapaian hasil organisasi. Hanya satu bulan yaitu bulan April yang menunjukkan kebutuhan perbaikan, sementara bulan lainnya konsisten menghasilkan peningkatan kinerja dengan kategori lulus. Program refreshment di akhir tahun juga menambah nilai keberlanjutan hasil.

KESIMPULAN

Simpulan

Evaluasi pelatihan dengan Model Kirkpatrick di PT. BCS Cilegon menunjukkan hasil yang **efektif** pada seluruh level (reaksi, pembelajaran, perilaku, dan hasil) sebagai berikut :

1. **Level 1 (Reaksi):** mayoritas peserta memberikan respon positif dengan skor rata-rata di atas 90, menunjukkan kepuasan terhadap instruktur, materi, dan penyelenggaraan pelatihan.
2. **Level 2 (Pembelajaran):** terdapat peningkatan signifikan dari hasil pre-test ke post-test, menandakan pelatihan mampu meningkatkan pengetahuan dan keterampilan peserta.
3. **Level 3 (Perilaku):** karyawan mampu mengaplikasikan hasil pelatihan dalam pekerjaan sehari-hari, ditunjukkan dengan peningkatan kedisiplinan, kepatuhan SOP, dan efektivitas kerja.
4. **Level 4 (Hasil):** pelatihan terbukti mendukung peningkatan hasil kerja dan memberikan nilai tambah terhadap pencapaian tujuan organisasi. Namun, terdapat indikasi perlunya penyesuaian strategi pembelajaran pada bulan tertentu agar dampak pelatihan lebih merata.

Saran

Berikut saran untuk perusahaan agar bias dipertimbangkan untuk kedepannya :

- Perusahaan perlu mempertahankan praktik terbaik pada bulan dengan skor

tinggi (misalnya Mei, Juni, September) sebagai **benchmark** pelatihan berikutnya.

- Perlu evaluasi lebih dalam pada bulan dengan efektivitas rendah meski biaya tinggi (contohnya Agustus), agar investasi pelatihan lebih seimbang dengan hasil.
- Distribusi pelatihan antar departemen sebaiknya lebih merata, terutama bagi unit yang pelatihannya masih terbatas.
- Diperlukan **program tindak lanjut** berupa coaching, mentoring, atau monitoring untuk memastikan transfer pengetahuan dan keterampilan berjalan berkelanjutan.

Keterbatasan

Keterbatasan dalam penelitian ini adalah :

1. Penelitian ini hanya menggunakan data internal perusahaan selama satu tahun, sehingga belum mencakup perbandingan antar perusahaan atau jangka panjang.
2. Evaluasi pada **Level 3 dan Level 4** masih bergantung pada data kuesioner dan laporan internal, yang mungkin bias terhadap persepsi.
3. Belum dilakukan perhitungan rinci terkait **Return on Investment (ROI)** untuk mengetahui nilai ekonomi dari pelatihan secara akurat.

Implikasi

Implikasi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Hasil penelitian ini dapat menjadi **bahan pertimbangan manajemen** dalam menyusun kebijakan

pelatihan dan pengembangan SDM yang lebih strategis.

2. Evaluasi dengan Model Kirkpatrick membantu perusahaan dalam memastikan bahwa pelatihan tidak hanya sekadar formalitas, tetapi memberikan dampak nyata terhadap kinerja individu maupun organisasi.
3. Dari sisi akademis, penelitian ini menambah literatur mengenai penerapan evaluasi pelatihan dengan Model Kirkpatrick di sektor industri, khususnya di wilayah Cilegon.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Lia Yuliana and Atep Kustiwa, "Manfaat Pelatihan Guna Meningkatkan Kinerja Sumber Daya manusia (SDM) (Studi Kasus di Laundry Pondok Pesantren Pembangunan Sumur Bandung)," *Manaj. J. Ekon.*, vol. 6, no. 1, pp. 7–13, 2024, doi: 10.36985/manajemen.v6i1.1122.
- [2] A. Tengku Ramly *et al.*, *Human Resource Development: Collaboration for Impactful Change*. Yogyakarta: Penerbit Bintang Semesta Media. 2022. [Online]. Available: www.pustakabintangmadani.com
- [3] S. L. B. Neeraj S. Borate, Dr. Gopalkrishna, Dr. Shiva Prasad H. C., "The International Journal Of Business & Management THE INTERNATIONAL JOURNAL OF BUSINESS & MANAGEMENT A Case Study Approach for Evaluation of Employee Training Effectiveness and Development Program," *Int. J. Bus. Manag.*, vol. 2, no. 6, p. 9, 2014, [Online]. Available: <http://ssrn.com/abstract=2486212> www.theijbm.com
- [4] U. Widiyastuti and D. Purwana ES., "Evaluasi Pelatihan (Training) Level Ii Berdasarkan Teori the Four Levels Kirkpatrick," *J. Pendidik. Ekon. dan Bisnis*, vol. 3, no. 2, p. 1, 2015, doi: 10.21009/jpeb.003.2.1.
- [5] M. I. K. & M. Fakhruddin, "Evaluasi Program Pelatihan Model Kirkpatrick," *CERMIN J. Manaj. Dan Pendidik. Berbas. Islam Nusantara*, vol. 1, no. 2, pp. 42–46, 2022, [Online]. Available: <https://ejournal.staida-krempyang.ac.id/index.php/CERMIN>
- [6] Z. Arifin, *Evaluasi Pembelajaran Penulis*. 2015.
- [7] R. Gusetyoningsih and S. E. Astutiningsih, "Evaluasi Pelatihan," *Pelatihan*, pp. 93–100, 2014, [Online]. Available: <http://repo.iain-tulungagung.ac.id/18957/14/BA B XI.pdf>
- [8] J. H. J. Robert L. Mathis, *Human Resource Management*, vol. 13. 2019. [Online]. Available: <https://open.umn.edu/opentextbooks/BookDetail.aspx?bookId=71>
- [9] M Rizki Septianto and Abdul Gofur, "Evaluasi dalam Manajemen Diklat di Badan Pengembangan Sumber Daya

- Manusia Provinsi Kalimantan Tengah,” *Concept J. Soc. Humanit. Educ.*, vol. 3, no. 4, pp. 123–134, 2024, doi: 10.55606/concept.v3i4.1567.
- [10] M. Sukeriyadi, Z. Zurqoni, and S. Sugeng, “Evaluasi Program Pendidikan: Training Program Evaluation ModelKirkpatrick,” *DIMAR J. Pendidik. Islam*, vol. 4, no. 2, pp. 281–297, 2024.
- [11] D. N. Azizah, U. Fatonah, and Syarifuddin, “Konsep Model Kirkpatrick Dalam Evaluasi Program Pelatihan,” *Pros. Semin. Nas. Teknol. Pendidik.*, vol. 3, no. 1, pp. 69–74, 2023.
- [12] D. Sugiyono, *Metode penelitian kuantitatif kualitatif dan R&D*. 2017.
- [13] E. Rienovita, A. A. Ragawaluya, and Z. Arifin, “Implementation of Kirkpatrick Model in Boarding Training Evaluation at BBPVP Bandung,” *Inov. Kurikulum*, vol. 22, no. 1, pp. 147–160, 2025, doi: 10.17509/jik.v22i1.62055.