

**EVALUASI EFEKTIVITAS PELATIHAN KERJA KARYAWAN MENGGUNAKAN
MODEL KIRKPATRICK DI PT GOMEDS NETWORK, GORONTALO**

***EVALUATION OF EMPLOYEE JOB TRAINING EFFECTIVENESS USING THE
KIRKPATRICK MODEL AT PT GOMEDS NETWORK, GORONTALO***

¹Hamdan Istutiawan Humonggio

Pasca Sarjana Universitas Ichsan Gorontalo
hamdan.humonggio@gmail.com

²Musafir

Pasca Sarjana Universitas Ichsan Gorontalo
musafirnyaklak@gmail.com

³✉ Arifin

Pasca Sarjana Universitas Ichsan Gorontalo
arifin.unisan@gmail.com

Abstrak

Pengembangan sumber daya manusia merupakan faktor strategis dalam meningkatkan daya saing perusahaan, khususnya industri penyedia layanan internet yang menghadapi perkembangan teknologi dan tuntutan kualitas layanan. Penelitian ini bertujuan mengevaluasi efektivitas pelatihan kerja karyawan di PT Gomeds Network Gorontalo menggunakan Model Kirkpatrick yang mencakup empat level, yaitu reaction, learning, behavior, dan results. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Informan terdiri atas manajemen, pengelola pelatihan, atasan langsung, dan karyawan peserta pelatihan. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peserta memberikan respons positif karena materi relevan dengan kebutuhan pekerjaan dan didukung instruktur kompeten. Pelatihan meningkatkan pengetahuan teknis, keterampilan operasional, dan pemahaman prosedur kerja. Perubahan perilaku terlihat melalui peningkatan kepatuhan terhadap SOP, kemampuan pemecahan masalah, koordinasi tim, dan penerapan hasil pelatihan. Pada level results, pelatihan berkontribusi terhadap peningkatan kualitas layanan, efektivitas operasional, percepatan penanganan gangguan, dan pencapaian target SLA. Dukungan atasan dan budaya organisasi menjadi faktor pendukung, sedangkan keterbatasan waktu dan beban kerja menjadi kendala.

Kata Kunci: Efektivitas Pelatihan, Model Kirkpatrick, Pengembangan SDM, Evaluasi Pelatihan, Service Level Agreement.

Abstract

Human resource development is a strategic factor in enhancing organizational competitiveness, particularly in the internet service industry, which faces rapid technological development and increasing service quality demands. This study aims to evaluate the effectiveness of employee training at PT Gomeds Network Gorontalo using the Kirkpatrick Model, consisting of four evaluation levels: reaction, learning, behavior, and results. This study employed a qualitative approach using a case study method. Informants included company management, training administrators, direct supervisors, and employees who had participated in training programs. Data were collected through in-depth interviews, observation, and documentation and analyzed using the interactive model of Miles, Huberman, and Saldaña. The findings indicate that participants responded positively to the training because the materials were relevant to job requirements and supported by competent instructors. Training improved technical knowledge, operational skills, and understanding of work procedures. Behavioral changes were reflected in improved compliance with standard operating procedures, problem-solving abilities, teamwork coordination, and application of training outcomes in daily tasks. At the results level, training contributed to improved service quality, operational effectiveness, faster network disruption handling, and achievement of Service Level Agreement (SLA) targets. Supervisor support and

organizational culture were key supporting factors, while time constraints and workload were major challenges.

Keywords: *Training Effectiveness, Kirkpatrick Model, Human Resource Development, Training Evaluation, Service Level Agreement.*

PENDAHULUAN

Perubahan teknologi informasi dan komunikasi telah mendorong transformasi yang signifikan pada industri penyedia layanan internet (*Internet Service Provider*). Persaingan bisnis tidak lagi hanya ditentukan oleh kapasitas infrastruktur jaringan, tetapi juga oleh kemampuan perusahaan dalam mengembangkan sumber daya manusia yang mampu beradaptasi terhadap perubahan teknologi, meningkatkan kualitas pelayanan, dan memenuhi ekspektasi pelanggan. Dalam kondisi tersebut, sumber daya manusia menjadi aset strategis yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mempertahankan daya saing serta menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

Bagi perusahaan penyedia layanan internet, kompetensi karyawan memiliki hubungan yang erat dengan kualitas layanan yang diterima pelanggan. Aktivitas operasional seperti pemantauan jaringan (*network monitoring*), analisis gangguan (*troubleshooting*), pemeliharaan jaringan (*preventive maintenance* dan *corrective maintenance*), penyusunan laporan operasional, hingga koordinasi antardivisi memerlukan sumber daya manusia yang memiliki pengetahuan, keterampilan, serta sikap kerja yang memadai. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengembangkan kompetensi karyawan melalui program pelatihan yang dirancang secara sistematis sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Pelatihan merupakan salah satu fungsi utama dalam pengembangan sumber daya manusia yang bertujuan meningkatkan kemampuan individu agar mampu melaksanakan pekerjaan secara lebih efektif dan efisien. Armstrong dan Taylor (2023) menjelaskan bahwa fungsi *learning and development* merupakan bagian penting dari manajemen sumber daya manusia strategis karena berkontribusi terhadap peningkatan kinerja individu maupun organisasi. Melalui pelatihan yang tepat, perusahaan tidak hanya meningkatkan kompetensi teknis karyawan, tetapi juga membangun budaya pembelajaran yang berkelanjutan untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi.

PT Gomed's Network sebagai perusahaan penyedia layanan internet di Provinsi Gorontalo secara konsisten melaksanakan berbagai program pelatihan bagi karyawannya. Program tersebut mencakup pelatihan teknis mengenai pengoperasian perangkat jaringan, pemeliharaan infrastruktur telekomunikasi, penggunaan aplikasi monitoring jaringan, penanganan gangguan pelanggan, hingga pelatihan mengenai standar operasional prosedur perusahaan. Investasi perusahaan dalam bidang pelatihan menunjukkan komitmen manajemen terhadap peningkatan kualitas sumber daya manusia sebagai salah satu faktor utama dalam meningkatkan kualitas layanan internet kepada pelanggan.

Meskipun demikian, pelaksanaan pelatihan belum sepenuhnya memberikan gambaran mengenai tingkat keberhasilannya. Evaluasi yang dilakukan perusahaan masih berorientasi pada aspek administratif, seperti kehadiran peserta, kelancaran pelaksanaan kegiatan, serta penyelesaian program pelatihan. Pendekatan tersebut belum mampu menjelaskan apakah pelatihan benar-benar meningkatkan

kompetensi peserta, menghasilkan perubahan perilaku kerja, maupun memberikan dampak terhadap pencapaian tujuan organisasi. Kondisi ini menyebabkan perusahaan belum memiliki dasar yang kuat untuk menilai efektivitas investasi pelatihan yang telah dilakukan.

Permasalahan tersebut menjadi semakin penting mengingat karakteristik pekerjaan di PT Gomed Network yang berkaitan langsung dengan kualitas layanan jaringan internet. Unit *Network Operation Center* (NOC) bertanggung jawab melakukan pemantauan jaringan selama dua puluh empat jam, mendeteksi gangguan, mengoordinasikan penanganan insiden, memantau indikator kinerja jaringan, serta memastikan pencapaian target *Service Level Agreement* (SLA). Dalam konteks ini, keberhasilan operasional perusahaan tidak hanya bergantung pada kecanggihan teknologi yang digunakan, tetapi juga pada kemampuan sumber daya manusia dalam menerapkan kompetensi yang diperoleh melalui pelatihan ke dalam pekerjaan sehari-hari.

Service Level Agreement (SLA) menjadi salah satu indikator utama dalam menilai kualitas layanan perusahaan penyedia internet. Pencapaian SLA dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik teknis maupun nonteknis. Faktor teknis meliputi kerusakan perangkat jaringan, kualitas pemeliharaan infrastruktur, dan kemampuan teknisi dalam menangani gangguan. Sementara itu, faktor nonteknis mencakup kondisi cuaca ekstrem, pemadaman listrik, serta tindakan vandalisme terhadap jaringan telekomunikasi. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi sumber daya manusia melalui pelatihan merupakan salah satu strategi yang dapat mendukung peningkatan pencapaian SLA perusahaan.

Untuk memperoleh gambaran yang komprehensif mengenai efektivitas pelatihan, penelitian ini menggunakan Model Kirkpatrick yang dikembangkan oleh Donald L. Kirkpatrick. Model ini merupakan salah satu kerangka evaluasi pelatihan yang paling banyak digunakan karena mampu mengukur efektivitas pelatihan melalui empat level evaluasi, yaitu *reaction*, *learning*, *behavior*, dan *results*. Level *reaction* mengevaluasi respons peserta terhadap pelaksanaan pelatihan. Level *learning* mengukur peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan sikap peserta setelah mengikuti pelatihan. Level *behavior* menilai perubahan perilaku kerja sebagai bentuk implementasi hasil pembelajaran, sedangkan level *results* mengevaluasi kontribusi pelatihan terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Keunggulan Model Kirkpatrick terletak pada kemampuannya menghubungkan proses pembelajaran dengan hasil organisasi secara sistematis. Evaluasi tidak berhenti pada tingkat kepuasan peserta, tetapi juga menilai sejauh mana pelatihan mampu menghasilkan perubahan nyata dalam lingkungan kerja. Dengan demikian, model ini sangat relevan diterapkan pada perusahaan penyedia layanan internet yang memiliki indikator kinerja operasional yang terukur, seperti pencapaian SLA, kecepatan penanganan gangguan, kualitas layanan pelanggan, dan produktivitas teknisi.

Selain mengevaluasi empat level Model Kirkpatrick, penelitian ini juga mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung maupun menghambat efektivitas pelatihan. Faktor-faktor tersebut meliputi kesesuaian materi dengan kebutuhan pekerjaan, kompetensi instruktur, metode pembelajaran, dukungan atasan, budaya organisasi, kesempatan menerapkan hasil pelatihan, serta sistem evaluasi pascapelatihan. Analisis terhadap faktor-faktor tersebut diharapkan mampu

memberikan rekomendasi yang lebih komprehensif bagi perusahaan dalam meningkatkan kualitas program pelatihan pada masa mendatang.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi efektivitas pelatihan kerja karyawan menggunakan Model Kirkpatrick di PT Gomed's Network Gorontalo. Hasil penelitian diharapkan tidak hanya memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam bidang evaluasi pelatihan, tetapi juga menjadi dasar bagi perusahaan dalam menyusun kebijakan pengembangan kompetensi yang lebih efektif dan berorientasi pada peningkatan kinerja organisasi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian bertujuan memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai efektivitas pelatihan kerja karyawan berdasarkan pengalaman, persepsi, serta perubahan perilaku yang terjadi setelah mengikuti program pelatihan. Pendekatan ini memungkinkan peneliti mengidentifikasi hubungan antara proses pelatihan dengan dampaknya terhadap individu maupun organisasi secara komprehensif.

Penelitian dilaksanakan di PT Gomed's Network Gorontalo, sebuah perusahaan yang bergerak di bidang penyedia layanan internet (*Internet Service Provider/ISP*). Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada pertimbangan bahwa perusahaan secara berkelanjutan menyelenggarakan berbagai program pelatihan bagi karyawan sebagai bagian dari strategi pengembangan sumber daya manusia. Program pelatihan tersebut meliputi pelatihan teknis jaringan, pemeliharaan infrastruktur telekomunikasi, penanganan gangguan jaringan (*troubleshooting*), pelayanan pelanggan, keselamatan kerja, serta pelatihan standar operasional perusahaan.

Informan penelitian ditentukan menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu memilih individu yang dianggap memiliki pengetahuan, pengalaman, dan keterlibatan langsung dalam pelaksanaan maupun evaluasi pelatihan. Informan terdiri atas pimpinan perusahaan, pengelola sumber daya manusia (HRD), instruktur pelatihan, atasan langsung, serta karyawan yang telah mengikuti program pelatihan. Pemilihan informan dilakukan hingga data yang diperoleh mencapai tingkat kejenuhan (*data saturation*), sehingga informasi yang dikumpulkan mampu menggambarkan kondisi penelitian secara utuh.

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik utama, yaitu wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Wawancara digunakan untuk menggali informasi mengenai pelaksanaan pelatihan, persepsi peserta, perubahan kompetensi, penerapan hasil pelatihan, serta dampaknya terhadap kinerja organisasi. Observasi dilakukan untuk mengamati secara langsung perilaku kerja karyawan setelah mengikuti pelatihan, termasuk penerapan standar operasional prosedur (SOP), koordinasi kerja, penyelesaian gangguan jaringan, dan interaksi dengan pelanggan. Dokumentasi digunakan untuk melengkapi data penelitian melalui penelaahan dokumen perusahaan, seperti laporan pelatihan, daftar hadir peserta, modul pelatihan, standar operasional prosedur, laporan operasional jaringan, laporan pencapaian *Service Level Agreement* (SLA), serta dokumen evaluasi kinerja karyawan.

Analisis data menggunakan Model Analisis Interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña, yang terdiri atas tiga tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan serta verifikasi. Pada tahap reduksi data, seluruh hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi diklasifikasikan berdasarkan fokus penelitian, kemudian dipilih informasi yang relevan dengan empat level evaluasi Model Kirkpatrick. Tahap penyajian data dilakukan dalam bentuk uraian naratif, matriks, dan pengelompokan tema sehingga memudahkan proses interpretasi. Tahap terakhir dilakukan melalui penarikan kesimpulan secara bertahap disertai proses verifikasi untuk memastikan konsistensi temuan dengan data lapangan.

Keabsahan data dijaga melalui penerapan triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan member checking. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari karyawan, atasan langsung, HRD, instruktur pelatihan, dan manajemen perusahaan. Triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Selanjutnya, *member checking* dilakukan dengan meminta konfirmasi kepada beberapa informan mengenai hasil interpretasi data untuk memastikan bahwa informasi yang disajikan sesuai dengan kondisi yang sebenarnya.

Fokus penelitian diarahkan pada evaluasi efektivitas pelatihan menggunakan Model Kirkpatrick yang terdiri atas empat level evaluasi. Level pertama (*Reaction*) digunakan untuk mengidentifikasi tingkat kepuasan peserta terhadap materi pelatihan, metode pembelajaran, kompetensi instruktur, fasilitas, serta kesesuaian pelatihan dengan kebutuhan pekerjaan. Level kedua (*Learning*) digunakan untuk mengevaluasi peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja peserta setelah mengikuti pelatihan. Level ketiga (*Behavior*) difokuskan pada perubahan perilaku kerja serta kemampuan peserta dalam menerapkan hasil pelatihan pada aktivitas operasional sehari-hari. Level keempat (*Results*) digunakan untuk mengevaluasi kontribusi pelatihan terhadap peningkatan kinerja organisasi yang diukur melalui peningkatan produktivitas kerja, percepatan penanganan gangguan jaringan, peningkatan kualitas pelayanan pelanggan, penurunan kesalahan operasional, serta peningkatan pencapaian Service Level Agreement (SLA).

Untuk memperkuat analisis, penelitian ini juga mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas pelatihan. Faktor tersebut meliputi kesesuaian materi dengan kebutuhan pekerjaan, kompetensi instruktur, metode pelatihan, motivasi peserta, dukungan atasan, budaya organisasi, kesempatan menerapkan hasil pelatihan, serta sistem evaluasi pascapelatihan. Analisis terhadap faktor-faktor tersebut dilakukan untuk memberikan gambaran mengenai kondisi yang mendukung maupun menghambat keberhasilan transfer pembelajaran di lingkungan kerja.

Dengan pendekatan tersebut, penelitian ini diharapkan mampu menghasilkan gambaran yang komprehensif mengenai efektivitas pelatihan kerja karyawan di PT Gomedis Network Gorontalo. Selain mengevaluasi keberhasilan program pelatihan berdasarkan empat level Model Kirkpatrick, penelitian ini juga memberikan dasar empiris bagi perusahaan dalam menyusun kebijakan pengembangan sumber daya manusia yang lebih efektif, berkelanjutan, dan selaras dengan kebutuhan operasional perusahaan.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Evaluasi efektivitas pelatihan kerja karyawan di PT Gomed's Network Gorontalo dilakukan menggunakan Model Kirkpatrick yang terdiri atas empat level evaluasi, yaitu *reaction*, *learning*, *behavior*, dan *results*. Model ini memberikan gambaran mengenai keberhasilan pelatihan mulai dari persepsi peserta hingga dampaknya terhadap pencapaian tujuan organisasi. Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, ditemukan bahwa pelaksanaan pelatihan telah memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kompetensi karyawan, meskipun masih terdapat beberapa aspek yang perlu ditingkatkan agar manfaat pelatihan dapat dirasakan secara optimal.

1. Evaluasi Efektivitas Pelatihan pada Level Reaction

Level *reaction* bertujuan mengetahui respons peserta terhadap penyelenggaraan pelatihan. Evaluasi pada level ini mencakup penilaian terhadap kualitas materi, metode pembelajaran, kompetensi instruktur, fasilitas pelatihan, serta relevansi materi dengan kebutuhan pekerjaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar peserta memberikan respons positif terhadap pelaksanaan pelatihan di PT Gomed's Network.

Peserta menyatakan bahwa materi yang diberikan sesuai dengan tantangan operasional yang mereka hadapi di lapangan, terutama terkait pemeliharaan jaringan serat optik, konfigurasi perangkat jaringan, pemanfaatan aplikasi monitoring, penanganan gangguan (*troubleshooting*), serta prosedur eskalasi gangguan kepada unit terkait. Materi tersebut dianggap relevan karena dapat langsung diterapkan dalam aktivitas kerja sehari-hari sehingga meningkatkan motivasi peserta untuk mengikuti seluruh rangkaian pelatihan.

Kompetensi instruktur juga menjadi salah satu faktor yang memperoleh apresiasi dari peserta. Instruktur tidak hanya menguasai materi secara teoritis, tetapi juga memiliki pengalaman praktis dalam pengelolaan jaringan internet sehingga mampu menjelaskan berbagai studi kasus yang sering ditemui selama operasional perusahaan. Penyampaian materi yang dikombinasikan dengan simulasi lapangan dan praktik penggunaan perangkat membuat peserta lebih mudah memahami konsep yang diajarkan.

Dari hasil observasi diketahui bahwa suasana pembelajaran berlangsung interaktif. Peserta aktif berdiskusi mengenai berbagai kendala teknis yang pernah mereka alami, sementara instruktur memberikan solusi berdasarkan pengalaman operasional. Kondisi tersebut menciptakan proses pembelajaran yang lebih kontekstual dibandingkan penyampaian materi secara konvensional.

Temuan ini mendukung pendapat Kirkpatrick dan Kirkpatrick (2016) yang menyatakan bahwa reaksi positif peserta merupakan prasyarat penting dalam menciptakan proses pembelajaran yang efektif. Peserta yang merasa materi pelatihan relevan dengan pekerjaannya cenderung memiliki motivasi belajar yang lebih tinggi sehingga proses transfer pengetahuan dapat berlangsung secara optimal. Armstrong dan Taylor (2023) juga menegaskan bahwa efektivitas program *learning and development* dipengaruhi oleh kesesuaian antara kebutuhan organisasi dengan materi pelatihan yang diberikan.

Walaupun demikian, beberapa informan mengemukakan bahwa durasi pelatihan teknis masih relatif terbatas sehingga waktu praktik lapangan belum sepenuhnya memenuhi kebutuhan peserta. Selain itu, peningkatan jumlah peserta

dalam satu kelas menyebabkan kesempatan praktik individual menjadi lebih sedikit. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa perusahaan perlu melakukan penyesuaian terhadap desain pelatihan agar proses pembelajaran menjadi lebih efektif.

2. Evaluasi Efektivitas Pelatihan pada Level Learning

Level *learning* digunakan untuk mengevaluasi peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja peserta setelah mengikuti pelatihan. Berdasarkan hasil wawancara, hampir seluruh informan menyatakan bahwa pelatihan memberikan tambahan wawasan mengenai prosedur operasional perusahaan, teknologi jaringan terbaru, penggunaan perangkat monitoring, serta teknik penyelesaian gangguan jaringan secara sistematis.

Peningkatan kompetensi tersebut terlihat dari kemampuan peserta dalam memahami alur identifikasi gangguan jaringan, melakukan analisis penyebab gangguan, menentukan prioritas penanganan, serta menyusun laporan teknis yang lebih sistematis. Pada pelatihan teknis, peserta juga memperoleh keterampilan baru dalam melakukan konfigurasi perangkat jaringan, pengujian kualitas koneksi, pemeliharaan perangkat aktif, serta interpretasi data hasil monitoring jaringan.

Selain peningkatan kompetensi teknis, pelatihan juga memberikan dampak terhadap peningkatan kemampuan nonteknis. Peserta menyampaikan bahwa mereka menjadi lebih memahami pentingnya komunikasi antardivisi, koordinasi tim, pelayanan pelanggan, dan disiplin dalam menjalankan standar operasional perusahaan. Perubahan tersebut menunjukkan bahwa pelatihan tidak hanya berorientasi pada peningkatan kemampuan teknis, tetapi juga membentuk sikap profesional yang diperlukan dalam lingkungan kerja.

Hasil observasi memperlihatkan bahwa karyawan yang telah mengikuti pelatihan lebih percaya diri ketika menangani gangguan jaringan. Mereka mampu mengidentifikasi akar permasalahan secara lebih cepat, menggunakan prosedur kerja sesuai SOP, serta berkoordinasi dengan unit lain secara lebih efektif dibandingkan sebelum mengikuti pelatihan.

Temuan penelitian ini memperkuat pandangan Noe (2019) bahwa pelatihan yang dirancang berdasarkan kebutuhan pekerjaan mampu meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja peserta. Swanson (2022) juga menyatakan bahwa peningkatan kompetensi merupakan indikator utama keberhasilan pengembangan sumber daya manusia karena menjadi dasar bagi perubahan perilaku kerja dan peningkatan kinerja organisasi.

Meskipun terjadi peningkatan kompetensi, penelitian menemukan bahwa tingkat penguasaan materi tidak sepenuhnya sama pada setiap peserta. Perbedaan latar belakang pendidikan, pengalaman kerja, serta frekuensi mengikuti pelatihan memengaruhi kecepatan peserta dalam memahami materi. Oleh karena itu, perusahaan perlu menerapkan analisis kebutuhan pelatihan (*training needs analysis*) secara lebih spesifik sehingga materi yang diberikan sesuai dengan kompetensi masing-masing kelompok peserta.

3. Evaluasi Efektivitas Pelatihan pada Level Behavior

Level *behavior* bertujuan mengevaluasi perubahan perilaku kerja peserta setelah kembali ke lingkungan kerja. Berdasarkan hasil penelitian, perubahan perilaku merupakan salah satu indikator yang paling nyata setelah pelaksanaan pelatihan.

Atasan langsung menyampaikan bahwa karyawan menunjukkan peningkatan kedisiplinan dalam menjalankan prosedur operasional, lebih aktif melakukan koordinasi ketika terjadi gangguan jaringan, serta mampu mengambil keputusan teknis secara lebih cepat. Selain itu, karyawan juga lebih konsisten dalam menyusun laporan pekerjaan, melakukan dokumentasi hasil perbaikan, dan melaksanakan pemeliharaan jaringan sesuai jadwal yang telah ditetapkan.

Observasi lapangan memperlihatkan bahwa peserta pelatihan mulai menerapkan teknik analisis gangguan yang diperoleh selama pelatihan sehingga proses *troubleshooting* menjadi lebih sistematis. Sebelum mengikuti pelatihan, beberapa teknisi cenderung menggunakan pendekatan coba-coba (*trial and error*) dalam menangani gangguan. Setelah mengikuti pelatihan, mereka lebih mengutamakan identifikasi penyebab gangguan berdasarkan data monitoring, pengukuran kualitas jaringan, dan prosedur diagnosis yang telah distandardisasi.

Perubahan perilaku juga terlihat pada peningkatan kerja sama tim. Dalam proses penanganan gangguan, komunikasi antarbagian menjadi lebih terstruktur sehingga koordinasi antara teknisi lapangan, *Network Operation Center* (NOC), dan bagian pelayanan pelanggan berlangsung lebih efektif. Hal tersebut berdampak pada percepatan penyelesaian gangguan serta mengurangi kesalahan komunikasi antarunit kerja.

Temuan ini sejalan dengan teori Kirkpatrick yang menyatakan bahwa perubahan perilaku hanya dapat terjadi apabila peserta memperoleh kesempatan menerapkan hasil pelatihan, mendapatkan dukungan dari atasan, serta bekerja dalam budaya organisasi yang mendukung pembelajaran. Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT Gomed Network telah memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengimplementasikan hasil pelatihan melalui penugasan langsung di lapangan, sehingga proses *transfer of training* dapat berlangsung secara efektif.

Namun demikian, masih terdapat beberapa hambatan yang memengaruhi perubahan perilaku, antara lain tingginya beban kerja operasional, keterbatasan jumlah personel teknis, serta belum adanya program pendampingan (*coaching*) secara berkelanjutan setelah pelatihan selesai. Kondisi tersebut menyebabkan sebagian peserta belum sepenuhnya mampu menerapkan seluruh materi yang diperoleh selama pelatihan.

4. Evaluasi Efektivitas Pelatihan pada Level Results

Level results merupakan tahapan akhir dalam Model Kirkpatrick yang bertujuan mengevaluasi kontribusi pelatihan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Berdasarkan hasil penelitian, pelaksanaan pelatihan memberikan dampak positif terhadap berbagai indikator kinerja operasional PT Gomed Network.

Hasil wawancara dengan manajemen menunjukkan bahwa setelah pelaksanaan program pelatihan terjadi peningkatan kualitas penyelesaian pekerjaan, percepatan penanganan gangguan jaringan, peningkatan ketepatan dokumentasi teknis, serta peningkatan koordinasi antardivisi. Perbaikan tersebut berkontribusi terhadap meningkatnya kualitas layanan internet yang diberikan kepada pelanggan.

Dari sisi operasional, pelatihan mendukung peningkatan pencapaian Service Level Agreement (SLA) melalui percepatan waktu respons terhadap gangguan, peningkatan ketepatan diagnosis permasalahan jaringan, serta berkurangnya

kesalahan dalam proses pemeliharaan infrastruktur. Meskipun pencapaian SLA juga dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti kondisi cuaca, pemadaman listrik, dan vandalisme terhadap jaringan, peningkatan kompetensi teknisi terbukti membantu perusahaan meminimalkan dampak faktor-faktor tersebut melalui proses penanganan gangguan yang lebih efektif.

Selain itu, pelatihan memberikan dampak terhadap peningkatan kepuasan pelanggan. Penyelesaian gangguan yang lebih cepat dan komunikasi teknis yang lebih baik meningkatkan kepercayaan pelanggan terhadap kualitas layanan perusahaan. Kondisi ini menunjukkan bahwa manfaat pelatihan tidak hanya dirasakan oleh individu peserta, tetapi juga memberikan nilai tambah bagi organisasi secara keseluruhan.

Hasil penelitian ini memperkuat pandangan Biech (2022) bahwa keberhasilan program pelatihan harus diukur berdasarkan kontribusinya terhadap pencapaian tujuan organisasi, bukan hanya berdasarkan tingkat kepuasan peserta. Dengan demikian, investasi pelatihan dapat dipandang sebagai investasi strategis yang memberikan dampak terhadap produktivitas, kualitas layanan, dan daya saing perusahaan.

Secara keseluruhan, hasil evaluasi berdasarkan empat level Model Kirkpatrick menunjukkan bahwa program pelatihan kerja di PT Gomed's Network telah berjalan efektif. Keberhasilan tersebut didukung oleh relevansi materi pelatihan, kompetensi instruktur, dukungan manajemen, budaya organisasi yang mendukung pembelajaran, serta kesempatan bagi peserta untuk menerapkan hasil pelatihan dalam pekerjaan. Meskipun demikian, perusahaan masih perlu memperkuat sistem evaluasi pascapelatihan melalui pengukuran kinerja yang lebih terstruktur, penyelenggaraan program *coaching* dan *mentoring*, serta pengembangan indikator evaluasi yang terintegrasi dengan sistem manajemen kinerja perusahaan. Langkah tersebut akan memastikan bahwa setiap investasi pelatihan memberikan kontribusi yang berkelanjutan terhadap peningkatan kualitas layanan, pencapaian target operasional, dan keunggulan kompetitif PT Gomed's Network.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan mengevaluasi efektivitas pelatihan kerja karyawan di PT Gomed's Network Gorontalo menggunakan Model Kirkpatrick yang meliputi empat level evaluasi, yaitu *reaction*, *learning*, *behavior*, dan *results*. Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa program pelatihan yang dilaksanakan perusahaan secara umum telah berjalan efektif dan memberikan kontribusi positif terhadap pengembangan kompetensi sumber daya manusia maupun peningkatan kinerja organisasi.

Pada **level reaction**, peserta menunjukkan tingkat kepuasan yang tinggi terhadap pelaksanaan pelatihan. Materi yang disampaikan dinilai relevan dengan kebutuhan pekerjaan, metode pembelajaran mampu meningkatkan partisipasi peserta, instruktur memiliki kompetensi yang baik, serta fasilitas pelatihan cukup memadai untuk mendukung proses pembelajaran. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pelatihan telah memenuhi harapan peserta dan mampu menciptakan lingkungan belajar yang kondusif.

Pada **level learning**, pelatihan berhasil meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja karyawan. Peserta memperoleh pemahaman yang lebih baik mengenai prosedur operasional perusahaan, teknik monitoring jaringan, penanganan gangguan (*troubleshooting*), penggunaan perangkat jaringan, serta pentingnya koordinasi dalam mendukung kelancaran operasional perusahaan. Peningkatan kompetensi tersebut menjadi dasar bagi perubahan perilaku kerja yang lebih profesional.

Pada **level behavior**, penelitian menunjukkan adanya perubahan perilaku kerja setelah peserta kembali ke lingkungan kerja. Karyawan menjadi lebih disiplin dalam menerapkan standar operasional prosedur, lebih cepat dalam menganalisis gangguan jaringan, lebih aktif berkoordinasi dengan unit kerja lain, serta mampu menyelesaikan pekerjaan secara lebih efektif dibandingkan sebelum mengikuti pelatihan. Perubahan tersebut menunjukkan bahwa proses *transfer of training* telah berlangsung dengan baik meskipun masih memerlukan penguatan melalui pendampingan yang berkelanjutan.

Pada **level results**, pelatihan memberikan dampak positif terhadap kinerja organisasi. Dampak tersebut terlihat dari meningkatnya kualitas pelayanan, percepatan penanganan gangguan jaringan, peningkatan produktivitas teknisi, berkurangnya kesalahan operasional, serta meningkatnya pencapaian *Service Level Agreement* (SLA). Selain itu, pelatihan turut mendukung peningkatan kepuasan pelanggan melalui pelayanan yang lebih cepat, tepat, dan profesional.

Penelitian ini juga mengidentifikasi bahwa efektivitas pelatihan dipengaruhi oleh beberapa faktor pendukung, antara lain kesesuaian materi dengan kebutuhan pekerjaan, kompetensi instruktur, dukungan manajemen, budaya organisasi yang mendukung pembelajaran, serta kesempatan menerapkan hasil pelatihan dalam pekerjaan sehari-hari. Sebaliknya, tingginya beban kerja operasional, keterbatasan waktu praktik, serta belum optimalnya evaluasi pascapelatihan menjadi faktor yang masih menghambat pencapaian hasil pelatihan secara maksimal.

Secara keseluruhan, penerapan Model Kirkpatrick terbukti mampu memberikan gambaran yang komprehensif mengenai efektivitas pelatihan kerja di PT Gomed's Network Gorontalo. Model ini tidak hanya mengevaluasi kepuasan peserta, tetapi juga mampu mengidentifikasi perubahan kompetensi, perilaku kerja, dan dampak pelatihan terhadap pencapaian tujuan organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, M. (2024). *Armstrong's Handbook of Strategic Human Resource Management*. Kogan Page.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2023). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (16th ed.). Kogan Page.
- Biech, E. (2022). *ATD Handbook for Training and Talent Development*. Association for Talent Development.
- Kirkpatrick, J. D., & Kirkpatrick, W. K. (2016). *Kirkpatrick's Four Levels of Training Evaluation*. ATD Press.
- Mello, J. A. (2025). *Strategic Human Resource Management* (6th ed.). Cengage Learning.



- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2020). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (4th ed.). Sage Publications.
- Noe, R. A. (2019). *Employee Training and Development* (8th ed.). McGraw-Hill Education.
- Sarfraz, M., et al. (2021). The role of organizational support in transfer of training and employee performance. *Frontiers in Psychology*, 12, 1–12.
- Swanson, R. A. (2022). *Foundations of Human Resource Development* (3rd ed.). Berrett-Koehler Publishers.
- Werner, J. M., & DeSimone, R. L. (2022). *Human Resource Development* (8th ed.). Cengage Learning.