

# Evaluasi Pelatihan Non-Teknis Menggunakan Model Kirkpatrick: Systematic Literature Review 2016–2025

Nicholas Brima Pradhika <sup>1\*</sup>

<sup>1\*</sup> Universitas Paramadina, DKI Jakarta, Indonesia.

Corresponding Email: [nicholas.pradhika@students.paramadina.ac.id](mailto:nicholas.pradhika@students.paramadina.ac.id) <sup>1\*</sup>

## Histori Artikel:

Dikirim 25 November 2025; Diterima dalam bentuk revisi 20 Desember 2025; Diterima 20 Januari 2026; Diterbitkan 1 Februari 2026. Semua hak dilindungi oleh Lembaga Otonom Lembaga Informasi dan Riset Indonesia (KITA INFO dan RISET) – Lembaga KITA.

## Suggested citation:

Pradhika, N. B. (2026). Evaluasi Pelatihan Non-Teknis Menggunakan Model Kirkpatrick: Systematic Literature Review 2016–2025. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 12(1), 777-789. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v12i1.5978>.

## Abstrak

Evaluasi pelatihan merupakan komponen penting untuk menilai efektivitas penyelenggaraan program pengembangan sumber daya manusia, khususnya pada pelatihan non-teknis yang menekankan aspek sikap, perilaku, dan nilai. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji penerapan serta efektivitas Model Evaluasi Empat Level Kirkpatrick dalam konteks pelatihan non-teknis melalui pendekatan Systematic Literature Review (SLR). Metode penelitian menggunakan SLR berpedoman pada PRISMA terhadap 25 artikel ilmiah terpublikasi periode 2016–2025 yang diperoleh dari basis data nasional dan internasional. Hasil kajian menunjukkan bahwa Level 1 (Reaction) dan Level 2 (Learning) merupakan level evaluasi yang paling dominan digunakan, sedangkan Level 3 (Behavior) dan Level 4 (Results) masih relatif terbatas penerapannya karena keterbatasan observasi jangka panjang dan dukungan data organisasi. Temuan ini menegaskan bahwa model Kirkpatrick tetap relevan dalam mengevaluasi pelatihan non-teknis, namun memerlukan penguatan indikator perilaku dan hasil agar dampak pelatihan dapat terukur secara lebih komprehensif. Penelitian ini memberikan implikasi praktis bagi penyelenggara pelatihan dalam merancang evaluasi yang berorientasi pada perubahan perilaku dan dampak jangka menengah.

**Kata Kunci:** Model Kirkpatrick; Evaluasi Pelatihan; Non-Teknis; Systematic Literature Review; Soft Skills.

## Abstract

Training evaluation is a crucial component in assessing the effectiveness of human resource development programs, particularly non-technical training that emphasizes attitudes, behaviors, and values. This study aims to examine the application and effectiveness of the Kirkpatrick Four-Level Evaluation Model in the context of non-technical training through a Systematic Literature Review (SLR) approach. The research method employed an SLR based on the PRISMA guideline by analyzing 25 scholarly articles published between 2016 and 2025, obtained from both national and international databases. The results indicate that Level 1 (Reaction) and Level 2 (Learning) are the most dominantly applied evaluation levels, whereas the implementation of Level 3 (Behavior) and Level 4 (Results) remains relatively limited due to constraints in long-term observation and organizational data support. These findings confirm that the Kirkpatrick model remains relevant for evaluating non-technical training; however, it requires the strengthening of behavioral and results indicators to ensure that training impacts can be measured more comprehensively. This study provides practical implications for training providers in designing evaluations that are oriented toward behavioral change and medium-term impact.

**Keyword:** Kirkpatrick Model; Training Evaluation; Non-Technical Training; Systematic Literature Review; Soft Skills.

## 1. Pendahuluan

Pelatihan adalah suatu proses pendidikan yang diselenggarakan dalam jangka waktu yang relatif singkat menggunakan mekanisme dan prosedur yang sistematis dan terorganisir, sehingga peserta pelatihan dapat belajar tentang pengetahuan teknik pengerjaan dan keahlian untuk tujuan tertentu. Dalam pengertian lain disebutkan bahwa pelatihan adalah kegiatan yang didalamnya mengandung fungsi manajemen pendidikan dan pelatihan secara menyeluruh mencakup fungsi-fungsi manajemen yang terkandung di dalamnya seperti adanya unsur perencanaan, pengaturan pengendalian dan penilaian atas aktivitas pendidikan dan pelatihan. (Tamsuri, 2022). Evaluasi pelatihan merupakan elemen fundamental dalam pengembangan sumber daya manusia (SDM) yang bertujuan untuk menilai sejauh mana program pelatihan mencapai tujuan pembelajaran dan memberikan dampak terhadap individu maupun organisasi. Dalam konteks modern, pelatihan tidak lagi terbatas pada peningkatan keterampilan teknis (*hard skills*), tetapi juga mencakup penguatan aspek non-teknis (*soft skills*) seperti kepemimpinan, komunikasi, nilai kebangsaan, integritas, etika profesi, dan perilaku kerja (Dian Nisa *et al.*, 2025). Pelatihan non-teknis menempati posisi strategis dalam membentuk karakter dan budaya organisasi yang produktif, adaptif, dan berintegritas. Oleh karena itu, kebutuhan akan model evaluasi yang mampu mengukur efektivitas pelatihan non-teknis secara komprehensif semakin mendesak. Salah satu model evaluasi pelatihan yang paling banyak digunakan hingga saat ini adalah Model Evaluasi Empat Level Kirkpatrick, yang mencakup Level Reaction, Learning, Behavior, dan Results (Kirkpatrick & Kirkpatrick, 2010). Model ini banyak diaplikasikan karena strukturnya yang sistematis dan mudah digunakan dalam berbagai konteks organisasi. Namun, dalam praktik evaluasi pelatihan non-teknis, penerapan model Kirkpatrick sering kali masih terfokus pada Level Reaction dan Learning, sementara Level Behavior dan Results relatif jarang diukur secara mendalam. Kondisi ini berpotensi menyebabkan evaluasi pelatihan hanya berhenti pada tingkat kepuasan dan peningkatan pengetahuan, tanpa benar-benar memastikan adanya perubahan perilaku dan dampak nyata bagi organisasi (Isnaeni & Sudrajat, 2022). Berbagai penelitian terdahulu (Faizin & Kusumaningrum, 2023) telah mengkaji penerapan model Kirkpatrick dalam evaluasi pelatihan, namun sebagian besar masih bersifat parsial, baik dalam konteks sektor, objek pelatihan, maupun periode kajian. Belum banyak penelitian yang secara sistematis memetakan penggunaan model Kirkpatrick khususnya pada pelatihan non-teknis dalam rentang waktu yang panjang serta menelaah pola penerapan pada keempat level evaluasi secara komprehensif. Hal ini menunjukkan adanya celah penelitian (*research gap*) yang perlu dikaji lebih lanjut. Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara sistematis penerapan Model Evaluasi Kirkpatrick dalam pelatihan non-teknis melalui pendekatan Systematic Literature Review (SLR) terhadap artikel-artikel ilmiah yang terbit pada periode 2016–2025. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran komprehensif mengenai pola penggunaan setiap level evaluasi, kelebihan dan keterbatasan model Kirkpatrick dalam konteks pelatihan non-teknis, serta implikasinya bagi pengembangan praktik evaluasi pelatihan di masa mendatang.

## 2. Tinjauan Pustaka

### 2.1 Evaluasi Pelatihan

Evaluasi pelatihan merupakan proses sistematis untuk menilai efektivitas program pelatihan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Evaluasi tidak hanya berfungsi sebagai alat pengendalian mutu, tetapi juga sebagai dasar pengambilan keputusan untuk perbaikan program di masa mendatang (Noe, 2017). Evaluasi yang komprehensif mencakup pengukuran proses, hasil pembelajaran, perubahan perilaku, serta dampak organisasi. Evaluasi program pelatihan bukanlah sekadar rutinitas administratif, melainkan sebuah proses yang terstruktur dan berkelanjutan, untuk mendapatkan gambaran yang akurat dan komprehensif tentang efektivitas program, evaluasi harus dilakukan secara objektif dengan menggunakan metode dan instrumen yang sesuai, serta melibatkan semua pihak yang terlibat, termasuk peserta, instruktur, dan manajemen, hasil evaluasi menjadi landasan yang kuat dalam pengambilan

## RESEARCH ARTICLE

keputusan untuk perbaikan dan pengembangan program di masa mendatang. Berdasarkan hal tersebut, maka dalam pelaksanaan pelatihan diperlukan adanya evaluasi implementasi program pelatihan untuk mengukur seberapa baik dan memuaskan penyelenggaraan suatu pelatihan, hal ini perlu dilakukan dengan baik agar pelatihan yang diselenggarakan dapat memberikan kemanfaatan yang optimal baik bagi unit kerja maupun peserta. (Haqiki Noviar *et al.*, 2024)

## 2.2 Pelatihan Non Teknis

Menurut (Zalukhu *et al.*, 2024) pelatihan adalah suatu proses sistematis yang menggunakan pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi untuk mengubah perilaku. Pelatihan dapat dilakukan dalam berbagai bentuk, termasuk pelatihan di dalam kelas, pelatihan online, pelatihan praktis, pelatihan satu lawan satu, atau pelatihan berbasis proyek. Pelatihan non-teknis (*soft skills training*) merupakan program pengembangan yang berfokus pada peningkatan sikap, perilaku, komunikasi, kepemimpinan, etika kerja, dan kemampuan interpersonal. Berbeda dengan pelatihan teknis yang berorientasi pada keterampilan operasional, pelatihan non-teknis menekankan pada aspek afektif dan perilaku yang berpengaruh besar terhadap efektivitas kerja individu maupun kinerja organisasi (Noe, 2017). Dalam konteks organisasi modern, penguasaan *soft skills* terbukti berkontribusi signifikan terhadap kinerja, kepuasan kerja, dan kemampuan adaptasi karyawan (Wong *et al.*, 2024).

## 2.3 Model Evaluasi Kirkpatrick

Model Kirkpatrick adalah kerangka kerja evaluasi pelatihan yang terdiri dari empat tingkat analisis, dirancang untuk mengukur efektivitas pelatihan (Alsalamah & Callinan, 2021). Tingkat pertama adalah reaksi, yang mengevaluasi bagaimana peserta Merespons pelatihan secara emosional. Tingkat kedua adalah pembelajaran, yang mengukur sejauh mana peserta meningkatkan pengetahuan dan keterampilan mereka berdasarkan pelatihan. Tingkat ketiga adalah perilaku, yang menilai apakah perilaku peserta telah berubah dalam konteks kerja setelah pelatihan. Terakhir, Tingkat keempat adalah hasil, yang mengukur dampak pelatihan pada tujuan bisnis secara keseluruhan (Isnaeni & Sudrajat, 2022). Model Kirkpatrick memberikan kerangka yang komprehensif untuk mengevaluasi berbagai aspek pelatihan, dari respons awal peserta hingga dampak jangka Panjang pada organisasi. (Widiastuti *et al.*, 2023). Studi empiris terbaru menunjukkan bahwa model Kirkpatrick masih relevan dan banyak digunakan dalam berbagai sektor, termasuk pendidikan, pemerintahan, kesehatan, dan organisasi bisnis. Namun, sejumlah penelitian juga mengungkapkan bahwa penerapan Level *Behavior* dan *Results* masih relatif rendah dibandingkan Level *Reaction* dan *Learning*. Penelitian oleh (Cahapay, 2021; Sudarmika *et al.*, 2023; Tamkin *et al.*, n.d.) menunjukkan bahwa kendala utama terletak pada keterbatasan mekanisme pemantauan jangka panjang serta kesulitan mengisolasi dampak pelatihan dari faktor organisasi lainnya. Di Indonesia, penelitian (Tamsuri, 2022) serta (Muhammad & Fakhruddin, 2022) menunjukkan bahwa model Kirkpatrick umumnya digunakan pada Level 1 dan Level 2, sementara pengukuran Level 3 dan Level 4 masih belum optimal. Kondisi ini menegaskan perlunya kajian yang lebih komprehensif untuk memetakan pola penerapan model Kirkpatrick secara sistematis, khususnya dalam konteks pelatihan non-teknis.

## 2.4 Sistematis Literatur Review

*Systematic Literature Review* (SLR) merupakan metode yang digunakan untuk mengumpulkan, mengevaluasi, dan mensintesis temuan-temuan penelitian secara sistematis dan transparan (Snyder, 2019). SLR banyak digunakan dalam penelitian evaluasi pelatihan untuk memperoleh gambaran komprehensif mengenai tren, efektivitas, serta keterbatasan suatu model evaluasi. Dalam metode penelitian *systematic literature review* menurut (Andriani, 2022) para peneliti mencari referensi jurnal ilmiah maupun bahan penelitian lain yang dapat dijadikan acuan maupun landasan teori bagi penelitian yang baru yang mana ketika sudah mendapatkan bahan atau pedoman dari adanya referensi oleh peneliti yang lain, peneliti akan dapat menemukan suatu kerangka dasar dan menemukan suatu rumusan masalah untuk selanjutnya dikembangkan menjadi pembahasan serta melewati tahap-tahap atau Langkah yang pastinya sudah di tentukan. Pada metode penelitian *systematic literature review* telah

## RESEARCH ARTICLE

dilaksanakan secara runtut atau sistematis dengan melaksanakan suatu proses atau tahapan yang menjadikan suatu proses dari systematic literature review terbebas atas praduga maupun Kesimpulan merujuk pada sifat subjektif, ketika sedang melaksanakan tinjauan dengan metode SLR maka diwajibkan untuk melalui tiga tahapan yaitu seperti tahap perencanaan, Pelaksanaan dan hasil laporan. Beberapa jenis dari literature review bisa diambil dari beberapa jurnal seperti jurnal, thesis atau disertasi, penilaian kursus, dan review artikel. Penelitian mutakhir menunjukkan bahwa SLR efektif dalam mengidentifikasi pola penggunaan model evaluasi serta celah penelitian yang masih terbuka (Paul & Criado, 2020). Oleh karena itu, penggunaan pendekatan SLR dalam penelitian ini dinilai tepat untuk memetakan penerapan model Kirkpatrick pada pelatihan non-teknis secara sistematis dalam rentang waktu 2016–2025.

### 2.5 Soft Skills

Keterampilan interpersonal dan atribut pribadi yang menentukan kemampuan seseorang untuk berinteraksi secara efektif dengan orang lain. Ini Termasuk komunikasi, kepemimpinan, kerja sama tim, manajemen waktu, dan keterampilan berpikir kritis (Dwiwarman, 2024). Soft skill sebagaimana didefinisikan dalam literatur ilmiah adalah keterampilan, kemampuan, dan sifat non-teknis yang diperlukan untuk berfungsi dalam lingkungan kerja tertentu. Moss dan Tilly mendefinisikan soft skill sebagai “keterampilan, kemampuan, dan sifat yang berkaitan dengan kepribadian, sikap dan perilaku, bukan pengetahuan formal atau teknis”. Namun, soft skill lebih dari sekedar sifat dan watak individu. Misalnya, Hurrell mendefinisikan soft skill sebagai “melibatkan kemampuan interpersonal dan intrapersonal untuk memfasilitasi kinerja yang dikuasai dalam konteks tertentu”. CEDEFOP menjelaskan “soft skill bergantung pada konteks dan diperoleh dari pengetahuan abstrak dan tersirat dengan pengalaman aktual dan refleksi diri sendiri. Secara khusus, keterampilan sosial, salah satu soft skill, membantu orang membuat keputusan yang tepat, memecahkan masalah, berpikir kritis dan kreatif, berkomunikasi secara efektif, dan membangun hubungan yang sehat (Cahyono & Gunawan, 2024).

## 3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode studi literatur dengan pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR). Pendekatan ini dipilih untuk memastikan bahwa penelusuran dan analisis literatur dilakukan secara terstruktur, transparan, dan dapat direplikasi. SLR memungkinkan peneliti mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mensintesis hasil penelitian terdahulu terkait penerapan model Kirkpatrick dalam konteks pelatihan non-teknis. Pendekatan ini mengacu pada pedoman *Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses* (PRISMA) yang menekankan proses seleksi artikel secara sistematis berdasarkan kriteria inklusi dan eksklusi yang jelas (Haddaway *et al.*, 2022). Data yang digunakan berasal dari artikel ilmiah terpublikasi di jurnal nasional terakreditasi Sinta dan jurnal internasional bereputasi (Scopus, Emerald, SpringerLink, Wiley, Taylor & Francis, dan DOAJ). Proses pencarian dilakukan melalui basis data daring seperti Google Scholar, ResearchGate, dan Garuda (Garba Rujukan Digital Indonesia) dengan kombinasi kata kunci: “Kirkpatrick Model”, “training evaluation”, “non-technical training”, “value-based training”, “leadership training”, dan “behavioral learning outcomes”. Batasan tahun publikasi ditetapkan antara 2016–2025 untuk memastikan relevansi data terhadap konteks pelatihan modern. Selain artikel jurnal, didapatkan hasil pencarian sejumlah 205 hasil. Hasil pencarian difokuskan pada penggunaan metode evaluasi Kirkpatrick pada program pelatihan jangka pendek. Hasil pencarian disajikan dalam tabel yang memuat judul, metode, teknik pengambilan data dan hasil.

### 3.1 Kriteria Inklusi dan Eksklusi

Artikel dimasukkan ke dalam analisis apabila memenuhi kriteria berikut:

- 1) Secara eksplisit menggunakan atau membahas Model Evaluasi Kirkpatrick.
- 2) Fokus pada pelatihan non-teknis (misalnya pelatihan karakter, kepemimpinan, kebangsaan, nilai moral, etika, pelayanan publik, atau komunikasi).
- 3) Memuat hasil empiris, model adaptasi, atau analisis teoretis yang relevan dengan evaluasi pelatihan.

## RESEARCH ARTICLE

- 4) Diterbitkan dalam rentang 2016–2025 dan dapat diakses secara penuh (*full text*).

Artikel yang hanya membahas pelatihan teknis atau bersifat opini konseptual tanpa dasar empiris dikeluarkan dari analisis.

### 3.2 Proses Seleksi dan Analisis Data

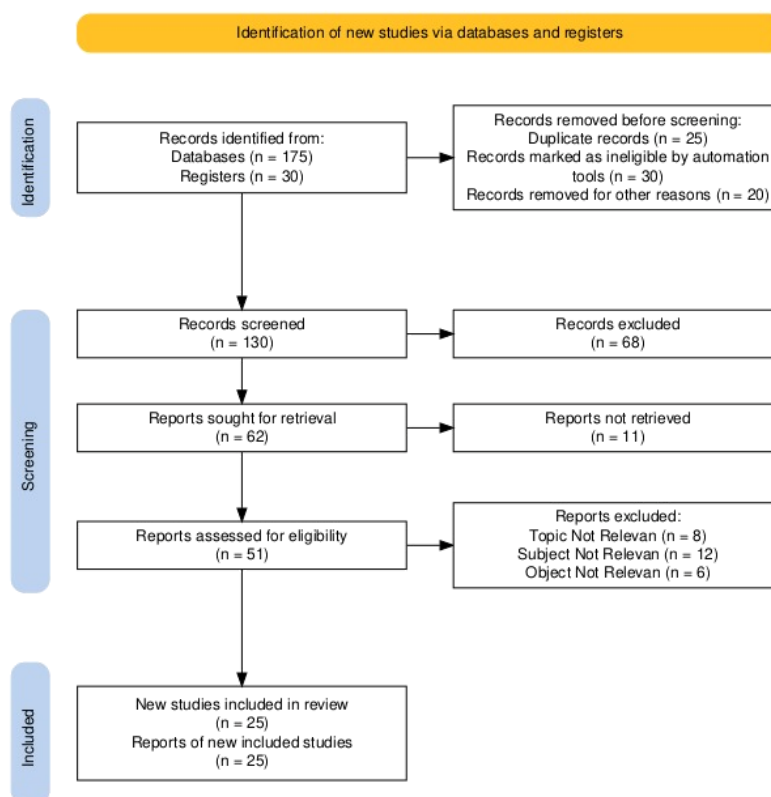
Tahapan penelitian dilakukan melalui empat langkah utama sesuai pedoman PRISMA:

- 1) Identifikasi: Penelusuran awal menghasilkan  $\pm 200$  artikel menggunakan kata kunci yang telah ditetapkan.
- 2) Penyaringan (Screening): Artikel duplikat dan yang tidak relevan (misalnya pelatihan teknis atau pendidikan formal tanpa evaluasi pelatihan) dihapus.
- 3) Kelayakan (Eligibility): Artikel yang tersisa dianalisis berdasarkan abstrak dan kesesuaian fokus dengan topik penelitian.
- 4) Inklusi: Sebanyak 25 artikel akhir dipilih untuk analisis mendalam dan sintesis tematik.

Data yang diperoleh kemudian dikodekan berdasarkan empat kategori utama:

- a) Konteks pelatihan,
- b) Level Kirkpatrick yang digunakan,
- c) Metode evaluasi (kuantitatif, kualitatif, atau campuran), dan
- d) Hasil temuan utama terkait efektivitas model.

Analisis dilakukan menggunakan pendekatan tematik (*thematic synthesis*) untuk mengidentifikasi pola, kecenderungan, dan kesenjangan dalam penerapan model Kirkpatrick pada pelatihan non-teknis. Hasil sintesis disajikan dalam bentuk narasi dan tabel ringkasan



Gambar 1. Diagram PRISMA Hasil Seleksi Artikel

## 4. Hasil dan Pembahasan

### 4.1 Hasil

Proses *systematic literature review* menghasilkan 25 artikel yang memenuhi kriteria inklusi dari total  $\pm 200$  publikasi awal yang diidentifikasi pada basis data Scopus, Emerald Insight, Taylor & Francis, dan Garuda Indonesia (periode 2016–2025). Artikel yang terpilih berasal dari berbagai disiplin seperti manajemen sumber daya manusia, pendidikan, kesehatan, pemerintahan, dan pertahanan. Sebagian besar penelitian berfokus pada penerapan Model Kirkpatrick untuk mengevaluasi efektivitas pelatihan berbasis *soft skills* atau nilai, seperti pelatihan kepemimpinan, komunikasi, pelayanan publik, dan penguatan karakter organisasi. Namun, ditemukan variasi yang cukup signifikan dalam hal cakupan level evaluasi yang digunakan. Berdasarkan telaah terhadap 25 artikel ilmiah, terlihat bahwa Model Evaluasi Kirkpatrick telah banyak diterapkan untuk mengevaluasi program-program pelatihan non-teknis di berbagai sektor. Rentang konteks pelatihan cukup luas, mulai dari dunia pendidikan, komunitas keagamaan, lembaga pemasyarakatan, hingga sektor wirausaha dan layanan publik. Ini menunjukkan bahwa model evaluasi ini tidak hanya relevan dalam konteks korporasi atau pelatihan teknis, tetapi juga sangat adaptif terhadap pelatihan berbasis nilai, sikap, dan penguatan kapasitas sosial. Jenis pelatihan yang dievaluasi juga beragam, meliputi pelatihan kewirausahaan, komunikasi, literasi digital, penguatan nilai kebangsaan, peningkatan keterampilan mengajar, manajemen laboratorium, hingga pembinaan karakter dan kepribadian. Keberagaman ini memperlihatkan bahwa fokus pelatihan non-teknis yang menekankan pada *soft skills* dan nilai-nilai transformatif semakin mendapat perhatian dalam praktik dan kajian akademik. Dari sisi peserta, target pelatihan mencakup berbagai latar belakang mulai dari siswa dan guru, petani, narapidana, kader masyarakat, hingga pelaku UMKM. Ini mencerminkan bahwa pelatihan non-teknis memiliki spektrum dampak yang luas dan menjangkau kelompok-kelompok strategis dalam masyarakat. Metodologi yang digunakan dalam evaluasi pelatihan pada masing-masing artikel umumnya menerapkan satu hingga empat level dari Model Kirkpatrick. Sebagian besar artikel mengevaluasi hingga Level II (reaksi dan pembelajaran), sementara sekitar separuhnya mengaplikasikan secara penuh hingga Level IV (hasil akhir). Evaluasi dilakukan dengan kombinasi instrumen seperti kuesioner, pre-post test, wawancara, observasi, dan dokumentasi kegiatan pelatihan. Secara keseluruhan, hasil telaah ini menunjukkan bahwa pendekatan evaluatif berbasis Model Kirkpatrick telah menjadi acuan yang kredibel dan efektif dalam menilai kualitas dan dampak pelatihan non-teknis. Keragaman konteks dan peserta memperkaya pemahaman tentang bagaimana model ini dapat diadaptasi sesuai kebutuhan dan karakteristik pelatihan, sekaligus menegaskan pentingnya pendekatan evaluasi yang bersifat holistik dan berorientasi pada perubahan perilaku serta hasil jangka panjang. Hampir semua penelitian 28% menilai pada Level 1 – Reaction dan Level 2 – Learning, sedangkan hanya 72% yang mengukur Level 3 – Behavior dan 52% yang menilai Level 4 – Results. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun model Kirkpatrick telah diterapkan secara luas, pengukuran terhadap dampak jangka panjang dan perubahan perilaku masih menjadi tantangan utama dalam konteks pelatihan non-teknis.

Tabel 1. Hasil Literatur Review

No	Judul Artikel	Penulis & Tahun	Fokus Pelatihan	Level Kirkpatrick	Temuan Utama
1	Design Camp #1: Bamboo for Creative Millennials	(Oentoro, 2020)	Desain produk bambu untuk mahasiswa	I–IV	Respon sangat positif, pembelajaran dan kolaborasi tinggi, mendukung karir desain.
2	Evaluasi Model Kirkpatrick pada UMKM SIBA Rosella	(Oktaviana <i>et al.</i> , 2023)	Pengembangan usaha mikro (UMKM)	I–IV	Pengetahuan & keterampilan meningkat, hasil keuangan belum signifikan.
3	Pelatihan Teknik Penanaman Cempaka	(Irawan <i>et al.</i> , 2021)	Teknik penanaman	I–II	Respon positif, peningkatan nilai

RESEARCH ARTICLE

			pohon cempaka		pengetahuan 13–22%.
4	Program Content Entrepreneurship	(Lutfiah <i>et al.</i> , 2023)	Kewirausahaan konten digital	I–IV	Pengetahuan & sikap kewirausahaan meningkat signifikan.
5	Manajemen Laboratorium Fisika	(Mardani <i>et al.</i> , n.d.)	Pengelolaan laboratorium sekolah	I–IV	Skor efektivitas tinggi (81–94%), sangat efektif.
6	Pelatihan Ideologi Pancasila bagi Guru	(Suhartati, 2022)	Pembinaan nilai kebangsaan untuk guru	I–IV	Respon baik, hasil pembelajaran tinggi, laporan implementasi aktualisasi.
7	Pelatihan Teknik Mendongeng	(Hidayat <i>et al.</i> , 2022)	Storytelling untuk guru SD	I–IV	Post-test meningkat, 40% guru menerapkan penuh, 90% perangkat evaluasi tepat.
8	Pelatihan EYD di SMK	(Hidayat <i>et al.</i> , 2023)	Bahasa Indonesia & ejaan	I–IV	Respon sangat baik, siswa menerapkan praktik EYD di kelas, kompetensi meningkat.
9	Program Kewirausahaan PKK	(Mahfud <i>et al.</i> , 2023)	Wirausaha kuliner ibu-ibu kader PKK	I–II	Peningkatan efikasi dan niat wirausaha.
10	Pembinaan Kepribadian di Lapas	(Rizqi & Warih, 2025)	Kepribadian narapidana	I–IV	Antusiasme tinggi, perubahan sikap, produktivitas meningkat, kesiapan reintegrasi sosial tinggi.
11	Evaluasi Karantina Tahfizh di Qur'an Learning Center	(Nur Sofiana, 2025)	Karantina tahfizh Qur'an	I–IV	Pembelajaran efektif, hafalan meningkat, peserta mampu mempertahankan hafalan pasca pelatihan.
12	Evaluasi Pelatihan Manajemen Santripreneur	(Supriyono <i>et al.</i> , 2024)	Pendidikan kewirausahaan pesantren	I–IV	Sikap kewirausahaan meningkat, 72% siswa mengembangkan ide bisnis setelah pelatihan.
13	Evaluasi Program Daurah Tahsin di Markazul Quran	(Friyadi <i>et al.</i> , 2025)	Perbaikan bacaan Al-Qur'an	I–III	Peningkatan tajwid dan makharij peserta signifikan, peningkatan motivasi religius.
14	Evaluasi Literasi Digital Guru SMP	(Ismailah <i>et al.</i> , 2024)	Literasi digital bagi guru	I–II	Guru menunjukkan reaksi positif dan peningkatan literasi digital dalam praktik kelas.
15	Evaluasi Program Wirausaha Petani	(Naibaho, 2023)	Kewirausahaan petani	I–IV	80% peserta menunjukkan peningkatan pemahaman dan niat wirausaha.

RESEARCH ARTICLE

16	Evaluasi Formulator Tanaman Obat	(Juniawan, 2023)	Pelatihan e-learning pestisida nabati	I-III	Peningkatan signifikan dalam pemahaman formulasi dan aplikasi pestisida.
17	Model Evaluasi Kirkpatrick pada PKK Bina Desa	(Mahfud <i>et al.</i> , 2023)	Penguatan bisnis kuliner bagi kader PKK	I-II	Motivasi dan efikasi diri kader meningkat dalam menjalankan usaha.
18	Evaluasi Program Pelatihan Keterampilan Dasar Komunikasi Bagi Siswa Di Smkn 1 Godean Sleman	(Suranto <i>et al.</i> , 2019)	Pengembangan komunikasi dasar	I-II	Peserta menunjukkan kepuasan tinggi terhadap pelatihan; peningkatan nyata dalam keterampilan komunikasi dasar pasca pelatihan.
19	Evaluasi Program Ekstrakurikuler Pramuka Sekolah Menengah Kejuruan	(Triana <i>et al.</i> , 2020)	Penguatan nilai karakter dan kepemimpinan siswa	I-III	Meningkatkan keterlibatan siswa, pemahaman nilai nasionalisme, dan perilaku sosial yang lebih baik.
20	Evaluasi Pelatihan Effective Communication and Public Speaking STIE Pembangunan Tanjungpinang	(Rizki <i>et al.</i> , 2024)	Pelatihan Public Speaking untuk Mahasiswa	I-II	Respon peserta sangat positif (84,2% puas); hasil pre-test dan post-test menunjukkan peningkatan signifikan pemahaman dan keterampilan.
21	Efektivitas Pelatihan Literasi Keuangan bagi Rumah Tangga Petani	(Hariyani, 2023)	Pelatihan Keuangan Rumah Tangga Petani	I-III	Pelatihan efektif dalam meningkatkan pengetahuan dan pengelolaan keuangan rumah tangga petani secara mandiri.
22	Evaluasi Fire Drill di Hotel Aston Simatupang	(Ermawan & Saragih, 2022)	Simulasi tanggap darurat kebakaran	I-IV	Respon sangat positif, peningkatan koordinasi antardepartemen, penerapan SOP lebih tepat waktu.
23	Evaluasi Efektivitas Pelatihan Tematik Padi Lahan Rawa	(Millia Windhy & Totor Naibaho, 2022)	Pelatihan pertanian terpadu	I-III	Keterampilan teknis meningkat, petani mulai menerapkan pola tanam baru.
24	Evaluasi Pelatihan Communication Skills di Balai Diklat Keuangan	(Nawawi, 2022)	Komunikasi efektif	I-II	Peningkatan kesadaran komunikasi dan keterampilan menyampaikan pesan dalam diskusi kerja.
25	Evaluasi Program Pemberdayaan Perempuan Melalui	(Pratiwi & Supiana, 2021)	Pemberdayaan Perempuan	I-IV	peserta mampu menerapkan keterampilan menjahit;

RESEARCH ARTICLE

Pelatihan Menjahit Di  
Sanggar Kegiatan  
Belajar (Skb) Ujung  
Pandang

namun dampak hasil  
pelatihan belum  
menunjukkan  
peningkatan signifikan

#### 4.2 Pembahasan

Analisis sintesis tematik terhadap 25 artikel menunjukkan bahwa Model Kirkpatrick digunakan secara luas untuk mengevaluasi pelatihan non-teknis melalui empat level *reaction*, *learning*, *behavior*, dan *results* yang bersama-sama memetakan efektivitas program pelatihan dari pengalaman peserta hingga dampak yang lebih luas. Pada level *reaction*, mayoritas studi melaporkan respons positif peserta, yang tidak sekadar berkaitan dengan kepuasan atas materi dan metode, tetapi juga kenyamanan serta dorongan mengikuti pelatihan; beberapa temuan menegaskan peran fasilitator dan atmosfer pelatihan dalam membentuk pengalaman belajar yang menyenangkan. Pada level *learning*, sebagian besar artikel menunjukkan peningkatan pengetahuan, pemahaman konsep, dan keterampilan setelah pelatihan, umumnya dibuktikan melalui *pre-test* dan *post-test* maupun observasi terhadap penguasaan materi; variasi instrumen tidak mengubah kesimpulan umum bahwa rancangan pelatihan yang tepat mampu memperkuat kapasitas kognitif peserta. Level *behavior* memperlihatkan dinamika yang lebih kompleks: sejumlah studi menemukan bahwa peserta mulai menerapkan keterampilan dan pengetahuan baru di lingkungan kerja atau komunitas, namun pengukuran perubahan perilaku sering masih bertumpu pada laporan kualitatif dan memiliki keterbatasan metodologis, walaupun beberapa penelitian berhasil menunjukkan penyesuaian kebiasaan kerja yang lebih produktif. Pada level *results*, meskipun tidak semua penelitian menyajikan temuan kuantitatif, kecenderungan umumnya mengarah pada dampak positif pelatihan non-teknis terhadap tujuan organisasi atau komunitas, seperti peningkatan kinerja, produktivitas, kualitas layanan, dan kesiapan sosial untuk menjalankan peran baru, misalnya pada program rehabilitasi narapidana atau penguatan kader masyarakat. Secara konseptual, fleksibilitas Model Kirkpatrick tampak kuat dalam pelatihan non-teknis karena evaluasinya tidak berhenti pada capaian pengetahuan, tetapi juga melacak penerapan nyata serta dampak jangka lebih panjang, sehingga relevan untuk pelatihan berbasis *soft skills*, pembentukan karakter, dan penguatan kapasitas sosial-profesional; pendekatan bertingkatnya memungkinkan pemetaan proses internalisasi dari pengalaman peserta hingga luaran yang bernilai bagi lembaga. Model ini juga membuka ruang evaluasi formatif dan sumatif secara bersamaan, sehingga hasil evaluasi dapat dipakai bukan hanya untuk menilai capaian, tetapi juga memperbaiki desain pelatihan berikutnya sebuah kebutuhan penting karena dampak pelatihan non-teknis kerap tidak mudah diukur secara langsung. Meski demikian, pelaksanaan evaluasi pada level *behavior* dan *results* masih menantang karena keterbatasan waktu, sumber daya, serta kompleksitas pengukuran perubahan perilaku dan dampak secara objektif; karena itu, penerapannya idealnya disertai strategi pelacakan jangka menengah, keterlibatan pemangku kepentingan, dan mekanisme umpan balik yang terencana. Dari sisi teoretis dan praktis, temuan lintas artikel memperlihatkan bahwa konsistensi penggunaan Kirkpatrick membantu menjembatani teori pembelajaran orang dewasa dengan praktik pelatihan yang menarget transformasi perilaku dan nilai, sekaligus memberi rambu bagi penyelenggara dan pembuat kebijakan untuk merancang evaluasi sejak awal program melalui penetapan indikator per level dan pemilihan instrumen yang tepat; walaupun evaluasi hingga Level IV menuntut sumber daya lebih besar, bukti dari literatur menunjukkan bahwa hal tersebut tetap realistis melalui strategi yang adaptif dan kolaboratif, dengan penguatan kapasitas evaluator dan fasilitator sebagai prasyarat penting di sektor publik, pendidikan, maupun organisasi sosial.

#### 5. Kesimpulan

Berdasarkan sintesis 25 artikel, Model Evaluasi Kirkpatrick terbukti efektif untuk menilai program pelatihan non-teknis karena empat level evaluasinya—*reaction*, *learning*, *behavior*, dan *results*—memungkinkan penelusuran proses pelatihan secara runtut, dari respons awal peserta, capaian

## RESEARCH ARTICLE

pembelajaran, penerapan di situasi nyata, hingga dampak pada tingkat organisasi atau komunitas. Secara umum, temuan lintas studi menunjukkan kecenderungan dampak positif, terutama pada peningkatan pemahaman, penguatan sikap, dan indikasi perubahan perilaku. Meski demikian, keterbatasan masih muncul pada pengukuran level *behavior* dan terutama *results*, karena evaluasi dampak jangka panjang serta kontribusi pelatihan terhadap perubahan yang bersifat lebih luas sering sulit dibuktikan secara objektif dan konsisten. Kesimpulan ini menguatkan perlunya praktik evaluasi yang lebih terencana sejak perancangan program, dengan indikator yang jelas pada setiap level, serta strategi penelusuran dampak yang melampaui fase pelatihan. Untuk memperkuat ketepatan penilaian, evaluasi pelatihan non-teknis perlu dikembangkan melalui pendekatan yang lebih integratif dan longitudinal agar pemahaman terhadap efektivitas pelatihan tidak berhenti pada capaian jangka pendek, tetapi juga mampu menghasilkan masukan yang terukur bagi perbaikan desain pelatihan pada periode berikutnya.

## 6. Referensi

- Alsalamah, A., & Callinan, C. (2021). The Kirkpatrick model for training evaluation: Bibliometric analysis after 60 years (1959–2020). *Industrial and Commercial Training*, 54(1), 36–63. <https://doi.org/10.1108/ICT-12-2020-0115>.
- Andriani, W. (2022). Penggunaan metode sistematik literatur review dalam penelitian ilmu sosiologi. *Jurnal PTK dan Pendidikan*, 7(2). <https://doi.org/10.18592/ptk.v7i2.5632>.
- Cahapay, M. (2021). Kirkpatrick model: Its limitations as used in higher education evaluation. *International Journal of Assessment Tools in Education*, 8(1), 135–144. <https://doi.org/10.21449/ijate.856143>.
- Cahyono, Y. R., & Gunawan, A. (2024). Pentingnya memiliki *soft skill* bagi calon pekerja sebagai keterampilan kesiapan kerja. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Digital*, 1.
- Dian Nisa, M., Sakinah, R., Hariyani, L., Hastika Dewi, S., & Isa Anshori, M. (2025). The impact of internship on *soft skills* and *hard skills* to improve students' work readiness. *Journal of Transformational Human Resource Management*, 1.
- Dwiwarman, D. A. (2024). Strategi pengembangan sumber daya manusia melalui keterampilan *soft skills* dan *hard skills*. *Jurnal Minfo Polgan*, 13(2), 1538–1549. <https://doi.org/10.33395/jmp.v13i2.14119>.
- Ermawan, A., & Saragih, E. H. (2022). Evaluasi dan penyempurnaan praktik pelatihan *fire drill* dengan 4 level Kirkpatrick pada Aston Priority Simatupang. *Journal of Emerging Business Management and Entrepreneurship Studies*, 2(1), 15–22. <https://doi.org/10.34149/jebmes.v2i1.58>.
- Faizin, A., & Kusumaningrum, H. (2023). Review model-model evaluasi program untuk pendidikan dan pelatihan *online*. *EduManajerial*, 1(1), 42–54. <https://doi.org/10.15408/em.v1i1.32245>.
- Friyadi, R., Zakir, S., & Ilmi, D. (2025). Evaluasi program daurah (pelatihan) tahsin di Markazul Quran. *JUTEQ: Jurnal Teologi & Tafsir*, 2, 169–177.
- Haddaway, N. R., Page, M. J., Pritchard, C. C., & McGuinness, L. A. (2022). PRISMA2020: An R package and Shiny app for producing PRISMA 2020-compliant flow diagrams, with interactivity for optimised digital transparency and open synthesis. *Campbell Systematic Reviews*, 18(2), e1230. <https://doi.org/10.1002/cl2.1230>.

## RESEARCH ARTICLE

- Haqiki Noviar, M., Syarif, H., Rahmawati, E., Kunci, K., Pelatihan, E., Kirkpatrick, M., Arsip, M., Pusbangkom, S., Legislatif, S., Jenderal, D., Ri, J., Jenderal, G., & Subroto, J. (2024). Penerapan model Kirkpatrick level reaksi untuk evaluasi program pelatihan manajemen arsip dinamis di Pusbangkom SDM Legislatif Setjen DPR RI. *Jurnal Kewidyaiswaraan*, 9(1).
- Hariyani, N. (2023). Efektivitas pelatihan literasi keuangan bagi rumah tangga petani. *Jurnal AgroSainTa: Widyaiswara Mandiri Membangun Bangsa*, 6(2), 37–44. <https://doi.org/10.51589/ags.v6i2.3134>.
- Hidayat, R., Alam, B. P., Lutvaidah, U., & Pantau, P. (2023). Implementasi evaluasi model Kirkpatrick pada program pelatihan penggunaan EYD V SMK Broadcasting Mahardika. *Abdi Jurnal Publikasi*, 1(5), 436–441.
- Hidayat, R., Rahman, F., Perkasa Alam, B., & Ikhwati, A. (2022). Implementasi evaluasi model Kirkpatrick pada program pelatihan teknik bercerita dongeng guru SDN Nagrak 01. *Communnity Development Journal*, 3(3), 1419–1425.
- Irawan, A., Hidayah, H. N., & Wildah, A. (2021). Evaluasi pelatihan teknik penanaman cempaka berdasarkan teori *The Four Levels* Kirkpatrick. *Jurnal Pendidikan Biologi*, 12(2), 64–70. <https://doi.org/10.17977/um052v12i2p64-70>.
- Ismailah, Suwela, N., & Bakhtiar, M. Y. (2024). Evaluasi pelatihan literasi digital menggunakan model Kirkpatrick level 1. *JKDN*, 4.
- Isnaeni, B., & Sudrajat. (2022). *Evaluasi pasca pelatihan menggunakan model Kirkpatrick* (T. Yuliyanti, Ed.; Cetakan pertama). Deepublish.
- Juniawan. (2023). Efektivitas metode *e-learning* pada pelatihan formulator tanaman obat sebagai pestisida nabati dalam meningkatkan kapasitas petugas pertanian. *Jurnal Widyaiswara Indonesia*, 4(1), 11–20.
- Kirkpatrick, J., & Kirkpatrick, W. K. (2010). *An introduction to the New World Kirkpatrick® Model*.
- Lutfiah, Y., Fatonah, U., & Ibn Khaldun, U. K. (2023). Evaluasi program *content entrepreneurship* menggunakan model Kirkpatrick. Dalam *Seminar Nasional Teknologi Pendidikan* (Vol. 3, No. 1).
- Mahfud, T., Setyawati, R., Kusuma, B. J., Dwiningrum, N. R., & Basri, B. (2023). Model evaluasi Kirkpatrick pada program Bina Desa: Penguatan bisnis kuliner kader Pemberdayaan Kesejahteraan Keluarga (PKK). *Journal of Applied Community Engagement*, 3(1), 41–54. <https://doi.org/10.52158/jace.v3i1.631>.
- Mardani, A., Sitompul, S. S., & Mursyid. (n.d.). Evaluasi program manajemen menggunakan model Kirkpatrick pada laboratorium fisika.
- Millia Windhy, A., & Naibaho, T. T. (2022). Evaluasi efektivitas pelatihan tematik padi lahan rawa dengan metode Kirkpatrick pembelajaran. *Jurnal Ekonomi dan Agribisnis (JEPA)*, 1. <https://doi.org/10.21776/ub.jepa.2022.006.01.1>.
- Muhammad, I. K., & Fakhruddin, M. (2022). Evaluasi program pelatihan model Kirkpatrick. *CERMIN*, 1(2).

## RESEARCH ARTICLE

- Naibaho, T. T. (2023). Efektivitas pelatihan kewirausahaan bagi petani wilayah program READSI di Kabupaten Sambas. *Jurnal AgroSainTa: Widyaiswara Mandiri Membangun Bangsa*, 6(2), 59–66. <https://doi.org/10.51589/ags.v6i2.3123>.
- Nawawi, M. B. (2022). Evaluasi Kirkpatrick level I pelatihan *communication skills* di Balai Diklat Keuangan Malang. *Jurnal Pembelajaran Inovatif*, 5(1), 86–92. <https://doi.org/10.21009/jpi.051.11>.
- Noe, R. A. (2017). *Employee training and development*. McGraw-Hill Education.
- Nur Sofiana, A. (2025). Penerapan model Kirkpatrick dalam evaluasi program karantina tahfiz di Qur'an Learning Center Yogyakarta. *IHSAN: Jurnal Pendidikan Islam*.
- Oentoro, K. (2020). Evaluasi model Kirkpatrick terhadap kegiatan Design Camp #1: *Bamboo for creative millennials*. *Pengetahuan dan Perancangan Produk*, 3(8), 277–284.
- Oktaviana, L., Yanti, & Nengsih, K. (2023). Evaluasi model Kirkpatrick pada UMKM SIBA Rosella dalam meningkatkan kesejahteraan keluarga di Tanjung Enim. *Jurnal Multimedia Dehasen*, 2(2), 239–248.
- Paul, J., & Criado, A. R. (2020). The art of writing literature review: What do we know and what do we need to know? *International Business Review*, 29(4), 101717. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2020.101717>.
- Pratiwi, N., & Supiana, I. (2021). Evaluasi program pemberdayaan perempuan melalui pelatihan menjahit di Sanggar Kegiatan Belajar (SKB) Ujung Pandang.
- Rizki, M., Saputra, E. K., Haryani, D. S., & STIE Pembangunan Tanjungpinang. (2024). Evaluasi pelatihan *effective communication* dan *public speaking* STIE Pembangunan Tanjungpinang. *EKOMA: Jurnal Ekonomi*, 3(4).
- Rizqi, F., & Warih, W. C. (2025). Model evaluasi Kirkpatrick dalam program pembinaan kepribadian di Lapas Kelas IIA Serang. *Al-Zayn: Jurnal Ilmu Sosial & Hukum*, 3. <https://doi.org/10.61104/alz.v3i4.2139>.
- Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 104, 333–339. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039>.
- Sudarmika, P., Nurhaeni, N. L. P., Agustini, T. F., & Santyasa, I. W. (2023). Training evaluation for nurses and midwives using the Kirkpatrick model. *International Journal of Health Sciences*, 7(2), 53–66. <https://doi.org/10.53730/ijhs.v7n2.14504>.
- Suhartati, T. (2022). Evaluasi program pendidikan pelatihan pembinaan ideologi Pancasila bagi guru menggunakan model Kirkpatrick. *Educational Technology Journal*, 2(1), 45–55.
- Supriyono, Putra, M. T. P., & Putri, J. W. E. P. (2024). Pelatihan model manajemen pendidikan kewirausahaan santripreneur sekolah menengah kejuruan pada SMK Islam Kanigoro, Kabupaten Blitar, Jawa Timur. *Jurnal Pengabdian Mandiri*, 3.
- Suranto, Widiarti, P. W., & Hastasari, C. (2019). Evaluasi program pelatihan keterampilan dasar komunikasi bagi siswa di SMKN 1 Godean Sleman. *Jurnal Efisiensi: Kajian Ilmu Administrasi*, 16.

## RESEARCH ARTICLE

- Tamsuri, A. (2022). Literatur review penggunaan metode Kirkpatrick untuk evaluasi pelatihan di Indonesia. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 2.
- Triana, H., Wasitohadi, & Ismanto, B. (2020). Evaluasi program ekstrakurikuler pramuka sekolah menengah kejuruan. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 7, 184–197.
- Widiastuti, S., Bachri, B. S., & Maureen, I. Y. (2023). The New World Kirkpatrick Model (NWKM) pada pelatihan mandiri implementasi Kurikulum Merdeka (IKM) melalui platform Merdeka Mengajar (PMM). *Jurnal Ilmiah Mandala Education (JIME)*, 9(2), 2656–5862. <https://doi.org/10.58258/jime.v9i1.5083>.
- Wong, A., Hang, P., Singh Sikarwar, T., Balqis, A., Nordin, B., Irwany, N., Rosley, B., Mudzaffar, N. B., Sofea, A., Shokri, B. M., Mui, D., & Kee, H. (2024). The impact of *soft skills* training on the behavior of multinational technology company employees. *Asia Pacific Journal of Management and Education (APJME)*, 7(2), 71–86. <https://doi.org/10.32535/apjme.v7i2.327>.
- Zalukhu, T. J., Waruwu, M. H., Mendrofa, Y., & Telaumbanua, E. (2024). Implementasi strategi pelatihan dalam meningkatkan keterampilan non-teknis karyawan untuk memenuhi tuntutan bisnis dan mendorong inovasi pada PT PLN (Persero) UP3 Nias. *JESYA*, 7(2), 1694–1702. <https://doi.org/10.36778/jesya.v7i2.1602>.