



# EVALUASI EFEKTIVITAS PROGRAM PELATIHAN DI BALAI LATIHAN KERJA KABUPATEN PASAMAN BARAT DALAM PERSPEKTIF MANAJEMEN KEPEMIMPINAN (PENDEKATAN KIRKPATRICK MODEL)

Muhammad Nurul<sup>1</sup>, M. Giatman<sup>2</sup>, Yuliarma<sup>3</sup>, Jonni Mardizal<sup>4</sup>

<sup>1,2,3,4</sup> Universitas Negeri Padang, Indonesia

Email: [muhammadnurul@student.unp.ac.id](mailto:muhammadnurul@student.unp.ac.id)



DOI: <https://doi.org/10.34125/jmp.v10i4.1130>

## Sections Info

### Article history:

Submitted: 10 October 2025

Final Revised: 13 October 2025

Accepted: 15 November 2025

Published: 22 December 2025

### Keywords:

Training Effectiveness

Kirkpatrick Model

Managerial Leadership

Vocational Training Center

West Pasaman



## ABSTRACT

*Objective: This study aims to evaluate the effectiveness of training programs at Pasaman Barat Vocational Training Center (BLK) using the Kirkpatrick Model framework from a managerial leadership perspective. A qualitative descriptive approach was employed, supported by quantitative data from 129 participants trained in 2024 across four vocational fields: Electrical Engineering, Information and Communication Technology, and Automotive Engineering. Data show that 11,63% of trainees gained employment after training, and 54,26% obtained BNSP certification. The analysis applied the four levels of the Kirkpatrick Model Reaction, Learning, Behavior, and Result linked with the managerial and participatory leadership style of the BLK director. Findings reveal that program effectiveness remains suboptimal, particularly at the behavior and result levels related to job placement and industrial competence improvement. Managerial leadership plays a significant role in enhancing instructor motivation, cross-department collaboration, and quality assurance. The study recommends strengthening post-training monitoring, increasing collaboration with industries, and enhancing leadership capacity among BLK managers to sustain training effectiveness.*

## ABSTRAK

*Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi efektivitas program pelatihan di Balai Latihan Kerja (BLK) Kabupaten Pasaman Barat dengan menggunakan kerangka Kirkpatrick Model dalam perspektif manajemen kepemimpinan. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif, dengan dukungan data kuantitatif pelengkap berupa data peserta pelatihan tahun 2024 sebanyak 129 orang yang terdiri dari empat bidang kejuruan, yaitu Teknik Listrik, Teknologi Informasi dan Komunikasi, dan Teknik Otomotif. Data menunjukkan bahwa 11,63% peserta telah bekerja pasca pelatihan, sedangkan 54,26% telah tersertifikasi Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP). Analisis dilakukan berdasarkan empat tingkat evaluasi Kirkpatrick: Reaction, Learning, Behavior, dan Result, serta dikaitkan dengan penerapan gaya kepemimpinan manajerial kepala BLK yang berorientasi partisipatif dan transformasional. Hasil penelitian menunjukkan bahwa efektivitas pelatihan belum optimal, terutama pada aspek behavior dan result yang terkait dengan penempatan kerja dan peningkatan kompetensi di industri. Gaya kepemimpinan partisipatif kepala BLK berperan penting dalam meningkatkan motivasi dan disiplin kerja instruktur serta kolaborasi lintas kejuruan. Penelitian ini merekomendasikan penguatan sistem monitoring pasca pelatihan, peningkatan kolaborasi dengan dunia industri, dan pelatihan kepemimpinan bagi pengelola BLK agar efektivitas pelatihan dapat tercapai secara berkelanjutan.*

**Kata kunci:** Efektivitas Pelatihan; Kirkpatrick Model; Kepemimpinan Manajerial; Balai Latihan Kerja; Pasaman Barat

## PENDAHULUAN

Peningkatan kualitas sumber daya manusia menjadi fokus strategis dalam pembangunan ekonomi nasional, terutama di negara berkembang seperti Indonesia. Globalisasi, kemajuan teknologi, dan transformasi digital telah mengubah struktur pasar tenaga kerja, menuntut tenaga kerja yang tidak hanya memiliki keterampilan teknis, tetapi juga kemampuan adaptif, inovatif, dan kepemimpinan yang kuat. Dalam konteks ini, pelatihan vokasional menjadi instrumen utama dalam menyiapkan tenaga kerja yang kompeten dan relevan dengan kebutuhan industri (International Labour Organization, 2022; World Bank, 2023).

Pemerintah Indonesia melalui Balai Latihan Kerja (BLK) berperan sebagai lembaga strategis dalam menyediakan pelatihan vokasional bagi masyarakat, terutama bagi kelompok usia produktif dan pencari kerja. BLK tidak hanya berfungsi sebagai pusat pelatihan teknis, tetapi juga sebagai agen pemberdayaan masyarakat untuk mengatasi ketimpangan kompetensi tenaga kerja. Namun, berbagai studi menunjukkan bahwa efektivitas pelatihan di BLK masih menghadapi tantangan, antara lain kurangnya kesinambungan antara materi pelatihan dan kebutuhan pasar kerja, keterbatasan fasilitas dan instruktur, serta lemahnya sistem evaluasi pasca-pelatihan (Budiarto & Sari, 2022; Rahmawati et al., 2021).

Evaluasi terhadap keberhasilan pelatihan sering kali hanya dilakukan pada tingkat kepuasan peserta dan hasil pembelajaran (*learning outcomes*), tanpa menilai sejauh mana pelatihan berdampak terhadap perilaku kerja dan hasil kinerja peserta di dunia kerja. Dalam konteks ini, Model Evaluasi Kirkpatrick menjadi pendekatan yang paling banyak digunakan untuk menilai efektivitas pelatihan secara komprehensif (Kirkpatrick & Kirkpatrick, 2016). Model ini mencakup empat level, yaitu: *Reaction*, *Learning*, *Behavior*, dan *Results*, yang saling berhubungan dalam mengukur keberhasilan pelatihan dari persepsi awal peserta hingga dampaknya terhadap hasil organisasi.

Berbagai penelitian terdahulu telah membuktikan relevansi dan fleksibilitas model ini di berbagai konteks. Misalnya, penelitian oleh (Choudhury & Sharma, 2020) menunjukkan bahwa penerapan Kirkpatrick Model pada program pelatihan teknis di India mampu meningkatkan transfer keterampilan ke tempat kerja hingga 45%. Sementara itu, studi oleh (Hanaysha, 2021) di sektor pendidikan Malaysia menemukan bahwa level *Behavior* dan *Results* sering kali menjadi titik lemah, terutama ketika dukungan manajerial dan monitoring pasca-pelatihan tidak optimal. Di Indonesia, (Wicaksono & Puspitasari, 2022) menegaskan bahwa efektivitas pelatihan di BLK cenderung berhenti pada level *Learning*, karena sistem tindak lanjut terhadap alumni belum terintegrasi dengan baik.

Selain aspek evaluasi, keberhasilan pelatihan juga dipengaruhi oleh kepemimpinan manajerial di lembaga pelatihan. Kepemimpinan yang efektif dapat menentukan arah strategis organisasi, menciptakan budaya kerja yang produktif, dan memastikan bahwa seluruh sumber daya digunakan secara optimal untuk mencapai tujuan pelatihan (Bass & Riggio, 2018). Penelitian oleh (Ariyanto et al., 2020) di beberapa BLK provinsi di Indonesia menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan partisipatif berpengaruh positif terhadap motivasi instruktur dan kepuasan peserta pelatihan. Demikian pula, (Wahyudi & Nugroho, 2021) menemukan bahwa praktik kepemimpinan yang kuat dalam aspek perencanaan, pengawasan, dan evaluasi berdampak signifikan terhadap peningkatan efektivitas program pelatihan.

Dengan demikian, sinergi antara penerapan Kirkpatrick Model dan praktik kepemimpinan manajerial menjadi penting untuk memastikan bahwa evaluasi pelatihan tidak hanya berhenti pada tingkat kepuasan dan pembelajaran, tetapi juga mencakup

perubahan perilaku kerja serta hasil nyata yang dihasilkan oleh peserta pelatihan. Integrasi kedua pendekatan ini diyakini mampu memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai efektivitas pelatihan vokasional serta menjadi dasar pengambilan kebijakan peningkatan mutu pelatihan di masa depan (Farhan & Zain, 2023).

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi efektivitas program pelatihan di BLK dengan menggunakan *Kirkpatrick Model* yang diintegrasikan dengan praktik kepemimpinan manajerial. Secara khusus, penelitian ini berfokus pada bagaimana kepemimpinan manajerial mempengaruhi implementasi setiap level evaluasi *Kirkpatrick Model*, serta sejauh mana faktor manajerial tersebut berkontribusi terhadap hasil pelatihan yang berkelanjutan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis terhadap pengembangan model evaluasi pelatihan yang lebih kontekstual, serta rekomendasi praktis bagi peningkatan mutu manajemen pelatihan di lembaga vokasional Indonesia.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan tujuan untuk menggambarkan secara mendalam efektivitas program pelatihan di BLK Kabupaten Pasaman Barat dalam perspektif *Kirkpatrick Model* dan kepemimpinan manajerial. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti memahami fenomena secara holistik melalui pengamatan langsung terhadap praktik manajerial, pengalaman peserta, serta hasil pelatihan yang terjadi di lapangan.

### Desain Penelitian

Desain penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif, yaitu penelitian yang berupaya menjelaskan fakta dan makna di balik proses pelatihan, bukan sekadar mengukur variabel secara numerik. Desain ini berlandaskan pada paradigma konstruktivisme, yang menekankan bahwa makna efektivitas pelatihan dibangun melalui interaksi sosial antara pemimpin lembaga, instruktur, dan peserta pelatihan (Creswell, J.W, 2009).

*Kirkpatrick Model* digunakan sebagai kerangka konseptual utama untuk mengevaluasi efektivitas pelatihan pada empat level: *Reaction*, *Learning*, *Behavior*, dan *Results*. Sementara itu, konsep kepemimpinan manajerial berperan sebagai perspektif analisis untuk menilai bagaimana praktik kepemimpinan kepala BLK mempengaruhi implementasi dan hasil di setiap level evaluasi. Dengan demikian, penelitian ini memadukan analisis model evaluatif dengan pendekatan kontekstual organisasi.

### Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di BLK Kabupaten Pasaman Barat, Provinsi Sumatera Barat. Pemilihan lokasi didasarkan pada pertimbangan bahwa BLK ini merupakan salah satu lembaga pelatihan pemerintah daerah yang secara aktif melaksanakan berbagai program pelatihan vokasional seperti kejuruan teknik listrik, otomotif, garmen, dan teknologi informasi. Waktu penelitian berlangsung selama bulan Mei hingga September 2025, mencakup tahap pengumpulan data, observasi, wawancara mendalam, dan analisis hasil pelatihan peserta tahun anggaran 2024 sebagai sumber data empiris.

### Sumber Data dan Informan Penelitian

Data penelitian terdiri dari data primer dan data sekunder.

1. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dengan:
  - a) Kepala BLK Pasaman Barat sebagai informan kunci, untuk memperoleh gambaran mengenai gaya kepemimpinan, kebijakan manajerial, serta strategi pengawasan program pelatihan.

- b) Instruktur pelatihan dari berbagai bidang kejuruan, untuk menggali persepsi mereka mengenai pelaksanaan, kendala, dan efektivitas pelatihan.
- c) Peserta pelatihan tahun anggaran 2022 yang telah menyelesaikan program dan mengikuti sertifikasi, untuk memahami pengalaman mereka pada setiap level evaluasi Kirkpatrick.

Jumlah informan ditentukan secara purposive sampling sebanyak 15 orang, yang terdiri atas 1 orang kepala BLK, 4 orang instruktur, dan 10 peserta pelatihan dari empat bidang kejuruan utama.

2. Data sekunder diperoleh dari dokumen administratif BLK, yaitu data peserta pelatihan tahun 2024 yang mencakup identitas peserta, jenis kejuruan, status sertifikasi, dan status kebhkerjaan pasca-pelatihan. Data sekunder ini berjumlah 190 peserta dan digunakan untuk mendukung interpretasi hasil kualitatif secara deskriptif.

#### Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui tiga metode utama:

1. Wawancara mendalam (*in-depth interview*) dengan panduan semi-terstruktur, untuk mendapatkan pemahaman mendalam mengenai implementasi pelatihan dan praktik kepemimpinan di BLK.
2. Observasi partisipatif, yaitu pengamatan langsung terhadap proses pelatihan, termasuk interaksi antara instruktur dan peserta, penggunaan fasilitas, serta penerapan nilai-nilai kepemimpinan dalam manajemen pelatihan.
3. Analisis dokumen, meliputi telaah terhadap dokumen pelaksanaan pelatihan, laporan hasil belajar, sertifikasi kompetensi, serta data kebhkerjaan alumni.

Teknik triangulasi digunakan untuk memeriksa konsistensi data dari berbagai sumber dan memastikan keabsahan hasil penelitian (Miles et al., 2014).

#### Instrumen Penelitian

Instrumen utama dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri, dengan bantuan pedoman wawancara dan lembar observasi yang disusun berdasarkan empat level *Kirkpatrick Model*.

1. Pada level *Reaction*, instrumen diarahkan untuk mengidentifikasi persepsi peserta terhadap kualitas pelatihan, instruktur, dan fasilitas.
2. Pada level *Learning*, fokus pada sejauh mana peserta memperoleh keterampilan baru selama pelatihan.
3. Pada level *Behavior*, pertanyaan diarahkan untuk mengetahui perubahan perilaku atau penerapan keterampilan di lingkungan kerja.
4. Pada level *Results*, peneliti menilai hasil akhir berupa keberhasilan penempatan kerja dan dampak terhadap kinerja peserta setelah pelatihan.

Aspek kepemimpinan manajerial diukur melalui indikator perilaku kepemimpinan kepala BLK yang mencakup dimensi perencanaan, koordinasi, supervisi, dan pengambilan keputusan (Robbins & Judge, 2019).

#### Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan melalui model (Miles et al., 2014), yang mencakup tiga tahap utama:

1. Reduksi data (*data reduction*): memilih dan memfokuskan data relevan dari wawancara, observasi, dan dokumen pelatihan.
2. Penyajian data (*data display*): menyusun hasil analisis ke dalam matriks dan narasi deskriptif berdasarkan empat level Kirkpatrick dan temuan kepemimpinan manajerial.
3. Penarikan kesimpulan (*conclusion drawing*): mengidentifikasi pola hubungan antara efektivitas pelatihan dan gaya kepemimpinan kepala BLK.

Untuk memperkuat analisis kualitatif, data kuantitatif deskriptif dari dokumen pelatihan tahun 2022 digunakan sebagai pendukung, seperti jumlah peserta per jurusan, tingkat sertifikasi, dan persentase alumni yang bekerja.

#### Validitas dan Reliabilitas Data

Validitas data diuji dengan teknik triangulasi sumber dan metode, yaitu membandingkan informasi dari wawancara, observasi, dan dokumen resmi BLK. Sementara reliabilitas dijaga dengan audit trail, di mana semua data wawancara dan catatan observasi disimpan untuk proses pemeriksaan sejawat (*peer debriefing*).

Langkah-langkah ini memastikan bahwa hasil penelitian dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah dan memungkinkan replikasi oleh peneliti lain dalam konteks lembaga pelatihan sejenis.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

#### Deskripsi Umum Data Peserta Pelatihan

Penelitian ini menggunakan data sekunder dari BLK Kabupaten Pasaman Barat tahun 2024. Berdasarkan data yang diperoleh, terdapat 129 peserta yang mengikuti berbagai program pelatihan kerja. Secara umum, jurusan yang diikuti oleh peserta meliputi bidang Teknik Listrik, Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK), dan Teknik Otomotif.

Selain itu, data juga menunjukkan variasi dalam tingkat pendidikan, status kebhkerjaan setelah pelatihan, serta kepemilikan sertifikat BNSP. Hasil ini memberikan gambaran awal mengenai profil peserta dan karakteristik pelaksanaan pelatihan di BLK Pasaman Barat.

**Tabel 1. Distribusi Peserta Berdasarkan Jurusan Pelatihan**

No	Kejuruan Pelatihan	Jumlah Peserta	Persentase (%)
1	Teknik Listrik	64	49,61
2	Teknik Otomotif	17	13,18
3	Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK)	48	37,21
<b>Total</b>		<b>129</b>	<b>100</b>

*Sumber: Data BLK Pasaman Barat, 2024*

Sebagian besar peserta berasal dari latar belakang pendidikan S1/DIII sebanyak 17.83%, SMA/SMK Sederajat (74.42%), diikuti oleh SMP Sederajat (6,20%) dan SD Sederajat (1,55%). Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas peserta pelatihan berada pada kelompok usia produktif dengan dasar pendidikan menengah yang cukup relevan terhadap kebutuhan dunia kerja teknis.

**Tabel 2. Distribusi Latar Belakang Pendidikan Peserta Pelatihan**

No	Latar Belakang Pendidikan	Jumlah Peserta	Persentase (%)
1	S1/DIII	23	17,83
2	SMA/SMK Sederajat	96	74,42

No Latar Belakang Pendidikan	Jumlah Peserta	Persentase (%)
3 SMP Sederajat	8	6,20
4 SD Sederajat	2	1,55
Total	129	100

Sumber: Data BLK Pasaman Barat, 2024

Status Kebekerjaan dan Sertifikasi Peserta

Aspek penting dalam mengevaluasi efektivitas pelatihan adalah status kekerjaan pasca pelatihan dan kepemilikan sertifikat kompetensi. Berdasarkan data, sebanyak 15 peserta (11,63%) telah bekerja setelah mengikuti pelatihan, sementara 129 peserta (88,37%) belum bekerja. Di sisi lain, 70 peserta (54,26%) telah memperoleh sertifikasi kompetensi BNSP, sedangkan 59 peserta (45,74%) belum memperoleh.

Tabel 3. Status Kebekerjaan dan Sertifikasi Peserta		
Kategori	Jumlah	Persentase (%)
Sudah Bekerja	15	11,63
Belum Bekerja	114	88,37
Total	129	100,00
Memiliki Sertifikat	70	54,26
Belum Bersertifikat	59	45,74
Total	129	100

Sumber: Data BLK Pasaman Barat, 2024

Hasil ini menunjukkan bahwa tingkat penyerapan tenaga kerja lulusan pelatihan masih relatif rendah. Salah satu faktor yang berpotensi memengaruhi hal ini adalah efektivitas pelaksanaan pelatihan, termasuk bagaimana kepemimpinan manajerial kepala BLK dalam mengelola proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program.

Analisis Efektivitas Berdasarkan Kirkpatrick Model

Evaluasi efektivitas pelatihan dianalisis berdasarkan empat level *Kirkpatrick Model*, yaitu Reaction, Learning, Behavior, dan Results.

Level 1: Reaction (Reaksi Peserta)

Sebagian besar peserta menunjukkan reaksi positif terhadap fasilitas dan instruktur. Peserta menilai bahwa instruktur kompeten secara teknis dan komunikatif. Namun, beberapa peserta menyatakan bahwa durasi pelatihan terlalu singkat dan materi belum sepenuhnya disesuaikan dengan kebutuhan industri lokal.

Dalam konteks kepemimpinan manajerial, kepala BLK berperan penting dalam membangun budaya kerja partisipatif dengan mendengarkan masukan peserta dan instruktur, membangun budaya kerja partisipatif yang merupakan ciri kepemimpinan transformasional (Bass & Riggio, 2018).

Level 2: Learning (Pembelajaran)

Hasil wawancara dan observasi menunjukkan peningkatan pengetahuan dan keterampilan peserta. Mayoritas mampu menunjukkan kemampuan teknis dasar yang relevan dengan bidang pelatihan. Namun, kompetensi *soft skills* seperti komunikasi, kerja tim, dan disiplin kerja belum sepenuhnya optimal.

Hal ini sejalan dengan penelitian oleh (Mawati et al., 2021) yang menyatakan bahwa efektivitas pembelajaran vokasional sangat bergantung pada sinergi antara materi teknis dan pembentukan etos kerja yang ditanamkan oleh kepemimpinan lembaga.

### Level 3: Behavior (Perubahan Perilaku)

Evaluasi perilaku pasca pelatihan menunjukkan bahwa hanya sebagian kecil peserta yang menerapkan keterampilan di tempat kerja. Rendahnya angka penyerapan kerja menandakan bahwa *transfer of learning* masih terbatas.

Kepala BLK melalui gaya kepemimpinan manajerialnya perlu memperkuat kemitraan industri dan pendampingan pasca pelatihan, agar peserta dapat lebih mudah beradaptasi di dunia kerja.

### Level 4: Results (Hasil Akhir)

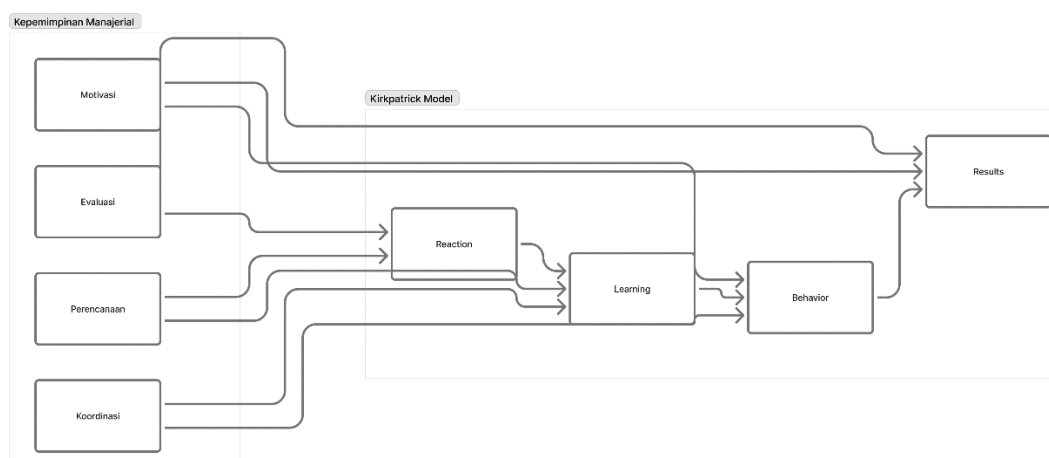
Pada level hasil, pelatihan diharapkan dapat meningkatkan kemandirian ekonomi dan serapan tenaga kerja. Namun, data menunjukkan bahwa hasil tersebut belum maksimal. Hanya 11,63% peserta yang terserap di dunia kerja, sementara sebagian besar belum memperoleh pekerjaan.

Dalam konteks kepemimpinan, kondisi ini menunjukkan pentingnya kepemimpinan strategis yang mampu mengintegrasikan evaluasi hasil pelatihan ke dalam perencanaan program berikutnya, sebagaimana disarankan oleh (Northouse, 2022).

### Pembahasan

Berdasarkan hasil di atas, dapat disimpulkan bahwa efektivitas pelatihan di BLK Pasaman Barat masih berada pada tingkat sedang, dengan keunggulan pada aspek reaksi dan pembelajaran, namun kelemahan pada aspek perilaku dan hasil akhir.

Kepemimpinan manajerial kepala BLK memainkan peran penting dalam mengarahkan peningkatan efektivitas pelatihan. Gaya kepemimpinan yang partisipatif, komunikatif, dan berbasis hasil dapat meningkatkan komitmen instruktur, motivasi peserta, serta kemitraan dengan dunia industri. Keberhasilan lembaga pelatihan kerja sangat bergantung pada kepemimpinan strategis dan sistem evaluasi berbasis hasil (*outcome-based evaluation*). Oleh karena itu, penerapan *Kirkpatrick Model* dalam konteks kepemimpinan manajerial bukan hanya sebagai alat evaluasi, tetapi juga sebagai kerangka perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement framework*).



Gambar 1. Kerangka Evaluasi Program Pelatihan Berbasis Kirkpatrick Model dan Kepemimpinan Manajerial



## KESIMPULAN

Penelitian ini menegaskan bahwa efektivitas program pelatihan di BLK Kabupaten Pasaman Barat secara umum berada pada tingkat cukup efektif, khususnya pada aspek *reaction* dan *learning*, sementara aspek *behavior* dan *results* masih memerlukan penguatan.

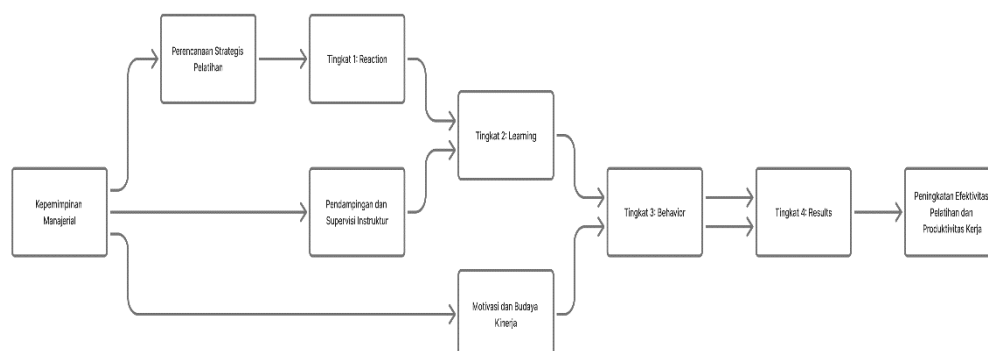
Analisis dengan *Kirkpatrick Model* menunjukkan bahwa pelatihan memberikan dampak positif pada peningkatan kompetensi teknis peserta, namun belum sepenuhnya berhasil mendorong perubahan perilaku kerja dan peningkatan kemandirian ekonomi. Hasil ini mengindikasikan bahwa keberhasilan pelatihan tidak hanya bergantung pada desain program, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan manajerial kepala BLK dalam merancang, melaksanakan, serta mengevaluasi kegiatan pelatihan.

Dalam konteks kepemimpinan, penerapan fungsi manajerial seperti perencanaan strategis, pengorganisasian sumber daya, motivasi tenaga pelatih, dan evaluasi berkelanjutan terbukti memiliki korelasi dengan tingkat efektivitas pelatihan pada tiap level Kirkpatrick. Kepemimpinan yang partisipatif dan visioner mampu meningkatkan keterlibatan peserta, memperkuat proses pembelajaran, serta memperluas jejaring kerja sama dengan dunia industri.

Implikasi dari penelitian ini menunjukkan bahwa:

1. Integrasi antara evaluasi pelatihan dan kepemimpinan manajerial perlu dijadikan strategi utama dalam perbaikan berkelanjutan lembaga pelatihan.
2. Model evaluasi *Kirkpatrick Model* dapat dimodifikasi menjadi alat diagnosis kelembagaan untuk menilai kinerja organisasi pelatihan berbasis kepemimpinan.
3. Kepala BLK sebagai pemimpin strategis perlu berperan sebagai *change agent* yang tidak hanya mengawasi, tetapi juga memotivasi dan menginspirasi transformasi kelembagaan.
4. Penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas pendekatan dengan triangulasi antara data kualitatif, hasil tracer study, serta analisis kebijakan pelatihan kerja di tingkat daerah.

Dengan demikian, hasil penelitian ini memberikan kontribusi teoretis pada pengembangan literatur evaluasi pelatihan berbasis hasil (*outcome-based evaluation*) dan memperkaya wacana kepemimpinan manajerial dalam pendidikan vokasional. Secara praktis, penelitian ini menjadi rujukan bagi lembaga pelatihan untuk memperkuat tata kelola berbasis kepemimpinan dan efektivitas program dalam menghadapi tantangan ketenagakerjaan modern.



**Gambar 2. Diagram Integrasi Kirkpatrick Model dan Kepemimpinan Manajerial**



Diagram di atas menampilkan keterkaitan antara empat level evaluasi *Kirkpatrick Model* (*Reaction, Learning, Behavior, dan Results*) dengan empat fungsi utama kepemimpinan manajerial (*Perencanaan, Pengorganisasian, Motivasi, dan Evaluasi*). Panah dua arah menggambarkan hubungan timbal balik, bahwa efektivitas pelatihan pada setiap level akan meningkat apabila fungsi kepemimpinan manajerial diterapkan secara strategis dan konsisten.

## REFERENSI

- Ariyanto, D., Prasetyo, H., & Utami, S. (2020). Transformational leadership and employee performance in vocational training centers in Indonesia. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, 11(2), 145–156.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2018). *Transformational leadership* (3rd ed.). Routledge.
- Budiarto, A., & Sari, F. (2022). Evaluasi pelatihan vokasional di BLK: Analisis implementasi Kirkpatrick Model. *Jurnal Pendidikan Dan Pelatihan Vokasional*, 9(3), 201–213.
- Choudhury, P., & Sharma, N. (2020). Evaluating skill development training using Kirkpatrick's model: Evidence from India. *Journal of Vocational Education Studies*, 4(1), 55–72.
- Creswell, J.W. (2009). *Qualitative, Quantitative, and Mixed-Methods Research*. Sage Publications, Inc, 3(SAGE Publications India Pvt. Ltd.), 485. <https://doi.org/10.1128/microbe.4.485.1>
- Farhan, M., & Zain, A. (2023). Leadership, training evaluation, and organizational learning: An integrated framework. *International Journal of Training Research*, 21(1), 88–104.
- Gopal, K., & Chowdhury, S. (2021). Leadership styles and training effectiveness in vocational institutions. *Asian Journal of Leadership Studies*, 9(2), 45–61.
- Hanaysha, J. (2021). Training effectiveness and employee performance: Empirical insights from Malaysian higher education sector. *Journal of Education and Learning*, 15(4), 250–263.
- House, R. J. (1996). Path-goal theory of leadership: Lessons, legacy, and a reformulated theory. *The Leadership Quarterly*, 7(3), 323–352.
- International Labour Organization. (2022). *Skills and employability report for Southeast Asia*. International Labour Organization.
- Kirkpatrick, J. D., & Kirkpatrick, W. K. (2016). *Kirkpatrick's Four Levels of Training Evaluation* (3rd ed.). ATD Press.
- Mawati, A. T., Siregar, R. S., Fauzi, A., Purba, F. J., Sinaga, K., & ... (2021). *Strategi pembelajaran*. books.google.com. <https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=AIiWEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq=menurut+sinaga&ots=91qMHkEeBi&sig=r6Wafkm9QgWQJ-FDzpQhog4gDfo>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Northouse, P. G. (2022). *Leadership: Theory and Practice* (9th ed.). SAGE Publications.
- Ofanto, O., Elfindri, E., & Sari, D. T. (2025). Kedaulatan pangan matrilineal: Aliran remitansi dan kekuasaan pengambilan keputusan ibu dalam rumah tangga. *Jurnal Ecogen*. <https://pek.ppj.unp.ac.id/index.php/ecogen/article/view/8/11>
- Rahmawati, N., Yusuf, A., & Lestari, I. (2021). Challenges of vocational training effectiveness in Indonesia. *Indonesian Journal of Education*, 15(2), 89–101.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson Education.
- Wahyudi, M., & Nugroho, A. (2021). Managerial leadership practices and their impact on

- training success in government institutions. *Jurnal Administrasi Publik*, 8(1), 23–36.
- Wicaksono, R., & Puspitasari, D. (2022). Evaluation of vocational training effectiveness using the Kirkpatrick model in Indonesia. *Jurnal Pendidikan Dan Pelatihan*, 13(1), 77–90.
- World Bank. (2023). *Human capital development and skills for inclusive growth in Indonesia*. World Bank Group.

---

---

Copyright holder:  
© Author

First publication right:  
Jurnal Manajemen Pendidikan

This article is licensed under:  
**CC-BY-SA**