

Evaluasi Pelatihan Dasar CPNS dengan pemodelan SEM-PLS di BKPSDM Kabupaten Sukabumi

Surjanto

BKPSDM Kabupaten Sukabumi, Jl.Raya Kadupugur Km.10,4, Cicantayan, Kabupaten Sukabumi
corresponding author: surjantoskmmkm@gmail.com

Abstrak/Abstract

Evaluasi Pelatihan Dasar CPNS perlu dilaksanakan untuk mengetahui efektivitas hasil pelatihan. Dengan demikian dapat bermanfaat dalam peningkatan kualitas penyelenggaraan pelatihan. Efektivitas pelatihan dalam hal ini adalah tercapainya tujuan pelatihan, terutama pada level reaction dan learning berdasarkan metode Kirk Patrick. Tujuan penelitian ini adalah mengetahui kontribusi variable Kirk Patrick level 1 (metode pelatihan, pengetahuan pengajar pelatihan, materi/ konten pelatihan, pelayanan penyelenggara pelatihan, pelaksanaan pelatihan, pengetahuan dan keterampilan peserta pelatihan, dan karakteristik peserta pelatihan) terhadap variable Kirk Patrick level 2 (peningkatan pengetahuan dan sikap peserta pelatihan), baik secara langsung maupun melalui variable mediasi pelaksanaan pelatihan. Analisis data terhadap 120 responden dilaksanakan menggunakan teknik Structural Equation Modeling- Partial Least Squares (PLS-SEM) melalui perangkat lunak SmartPLS 3.29. Hasil penelitian menunjukkan : (1) materi/konten pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap pelaksanaan pelatihan ($p=0,047$); (2) pelaksanaan pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap pengetahuan dan sikap peserta ($p=0,002$); (3) pelayanan penyelenggara pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap pelaksanaan pelatihan ($p=0,000$); (4) pengetahuan pengajar pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap pelaksanaan pelatihan ($p=0,033$); (5) pengetahuan pengajar pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap pengetahuan dan sikap peserta ($p=0,022$); (6) pelayanan penyelenggara pelatihan berpengaruh terhadap pengetahuan dan sikap peserta melalui variable pelaksanaan pelatihan ($p= 0,001$). Dengan demikian, hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan masukan terhadap pengembangan dan peningkatan efektivitas pelatihan CPNS di masa mendatang.

Evaluation of CPNS Basic Training needs to be carried out to determine the effectiveness of training results so that it is useful in efforts to improve the quality of training providers. The effectiveness of training in this case is the achievement of training objectives, especially at the reaction and learning levels based on the Kirk Patrick method. This research aims to determine the contribution of Kirk Patrick level 1 variables (training methods, knowledge of training instructors, training materials/content, training provider services, training implementation, knowledge and skills of training participants, and characteristics of training participants) to Kirk Patrick level 2 variables (increase knowledge and attitudes of training participants), both directly and through mediating variables in training implementation. Data analysis of 120 respondents was carried out using the Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (PLS-SEM) technique via SmartPLS_3.29 software. The research results showed: (1) training material/content had a significant effect on training implementation ($p=0.047$); (2) the implementation of training has a significant effect on participants' knowledge and attitudes ($p=0.002$); (3) training provider services have a significant effect on training implementation ($p=0.000$); (4) the knowledge of the training instructor has a significant effect on the implementation of the training ($p=0.033$); (5) the knowledge of the training instructor has a significant effect on the knowledge and attitudes of participants ($p=0.022$); (6) training provider services influence participants' knowledge and attitudes through training implementation variables ($p= 0.001$). Thus, it is hoped that the results of this research can be used as input for the development and improvement of the effectiveness of CPNS training in the future.

This is an open access article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.



Kata Kunci: Evaluasi Pelatihan, Model Kirk Patrick, SEM PLS
Keywords: Training Evaluation, Kirk Patrick Model, SEM PLS

1. Pendahuluan

BKPSDM Kabupaten Sukabumi akan menyelenggarakan Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil dengan berpedoman pada Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia (LAN-RI) Nomor 13/K.1/PDP.07/2022 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil dan Nomor 14/K.1/PDP.07/2022. Pada tahun 2022 Pelatihan Dasar CPNS dilaksanakan terhadap 138 orang dari angkatan I hingga IV dan 62 orang dari angkatan V hingga VI.

The Four Levels of Training Evaluation Method, yang juga dikenal sebagai Kirkpatrick's Evaluation Model adalah metode yang dapat digunakan untuk melakukan evaluasi pelatihan (Kirkpatrick D.L, 2018). Menurut Kirkpatrick (2018), prinsip evaluasi pelatihan tingkat satu termasuk hal-hal berikut.(a) Kepuasan peserta; (b) keterlibatan; (c) relevansi; (d) fokus pada peserta pelatihan; (e) penyesuaian tingkat evaluasi dengan kebutuhannya; (f) penggunaan berbagai pendekatan; dan (g) instruksi peserta tentang tujuan akhir. Pada tahap ini, peserta dapat diberikan kuesioner untuk mengetahui reaksi mereka terhadap guru dan instruktur, topik pelatihan, materi, metode penyampaian, dan lokasi pelatihan.

Evaluasi pelatihan level 2/learning ini mengukur pengetahuan, sikap, atau keterampilan peserta selama pelatihan. Dalam tahap evaluasi, tiga hal ditentukan: pengetahuan yang dipelajari; keterampilan yang ditingkatkan; dan perspektif yang akan diubah (Kirkpatrick D.L, 2018). Baik teori Kirk Patrick maupun berbagai penelitian tentang evaluasi pelatihan, belum ada yang menempatkan pelaksanaan pelatihan atau proses pelatihan sebagai variable mediasi yang dapat mempengaruhi hubungan antara variable pelatihan level 1 dan variable level 2. Oleh karena itu penelitian ini ingin mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung variable independent (indicator evaluasi pelatihan level 1) terhadap variable dependent (indicator evaluasi pelatihan level 2)

Dalam penelitian ini, evaluasi pelatihan dilakukan dengan menggunakan metode Kirkpatrick level 1 dan 2 untuk mengetahui kontribusi variable Kirk Patrick level 1 (metode pelatihan, pengetahuan pengajar pelatihan, materi/konten pelatihan, pelayanan penyelenggara pelatihan, pelaksanaan pelatihan, pengetahuan dan keterampilan peserta pelatihan, dan karakteristik peserta pelatihan) terhadap variable Kirk Patrick level 2 (peningkatan pengetahuan dan sikap peserta pelatihan), baik secara langsung maupun melalui variable mediasi pelaksanaan pelatihan.

2. Metodologi

2.1. Hipotesis Pengaruh Langsung

- H1 : karakteristik peserta pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap pelaksanaan pelatihan
- H2 : karakteristik peserta pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap pengetahuan dan sikap peserta
- H3 : materi/konten pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap pelaksanaan pelatihan
- H4 : materi/konten pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap pengetahuan dan sikap peserta
- H5 : metode pembelajaran berpengaruh secara signifikan terhadap pelaksanaan pelatihan

- H6 : metode pembelajaran berpengaruh secara signifikan terhadap pengetahuan dan sikap peserta
- H7 : pelaksanaan pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap pengetahuan dan sikap peserta
- H8 : pelayanan penyelenggara pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap pelaksanaan pelatihan
- H9 : pelayanan penyelenggara pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap pengetahuan dan sikap peserta
- H10 : pengetahuan pengajar pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap pelaksanaan pelatihan
- H11 : pengetahuan pengajar pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap pengetahuan dan sikap peserta

2.2. Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

- H12 : karakteristik peserta pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap pengetahuan dan sikap peserta melalui pelaksanaan pelatihan
- H13 : materi/kontek pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap pengetahuan dan sikap peserta melalui pelaksanaan pelatihan
- H14 : metode pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap pengetahuan dan sikap peserta melalui pelaksanaan pelatihan
- H15 : pelayanan penyelenggara pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap pengetahuan dan sikap peserta melalui pelaksanaan pelatihan
- H16 : pengetahuan pengajar pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap pengetahuan dan sikap peserta melalui pelaksanaan pelatihan

2.3. Pengambilan sampel dan pengumpulan data

Berdasarkan Model Evaluasi Kirkpatrick, khususnya level 1 (Reaction) dan level 2 (Learning), penelitian ini berupaya menggambarkan dan menilai proses pelaksanaan pelatihan. Data primer yang digunakan berasal dari kuesioner yang diisi oleh alumni peserta pelatihan. Sedangkan laporan pelaksanaan pelatihan yang dibuat oleh Bidang Pengembangan Sumber Daya Manusia BKPSDM Kabupaten Sukabumi digunakan sebagai sumber data sekunder. Dalam penelitian ini, sample yang digunakan adalah 120 peserta Pelatihan Dasar CPNS Tahun 2022 Kabupaten Sukabumi.

2.4. Instrumen penelitian dan pengukuran

Instrumen yang digunakan pada penelitian ini diambil dari kuesioner evaluasi pelatihan Pedoman Pelatihan Dasar CPNS dan kuesioner Kirk Patrick level 1 dan 2. Pada penelitian ini, data kategori yang berasal dari variabel/ konstruk dinilai dengan skala Likert dengan tiga sampai lima poin, sebagai berikut :

- a. Lima poin : (1) buruk; (2) kurang baik; (3) cukup baik; (4) baik; (5) sangat setuju
- b. Empat poin : (1) sangat tidak setuju; (2) tidak setuju; (3) setuju; (4) sangat setuju
- c. Tiga poin : (1) kurang; (2) cukup; (3) memuaskan

Selain itu, terdapat juga pertanyaan yang berkaitan dengan demografi (seperti jenis kelamin dan usia), serta data numerik (nilai akhir peserta).

2.5. Analisis Data

Penelitian ini menggunakan teknik analisis PLS-SEM karena merupakan teknik analisis statistik multivariat yang komprehensif yang dapat menguji setiap hubungan antar variabel dalam model konseptual, termasuk pengukuran dan komponen struktural, secara simultan (Hair et al, 2022). Untuk analisis data ini, penelitian ini juga menggunakan program SmartPLS 3.2.7. Analisis yang dilaksanakan meruakan pendekatan tiga Langkah, yakni: (1)

evaluasi model pengukuran; (2) evaluasi model struktural; dan (3) penilaian kualitas model.

Evaluasi model pengukuran dilakukan dengan uji validitas dan uji reliabilitas, dengan rincian sebagai berikut:

- a. Uji Validitas untuk menguji apakah instrumen penelitian sudah mengukur apa yang seharusnya diukur (Chin, 1995), dilaksanakan dengan menghitung
 - 1). Convergent Validity :
 - a) Loading Factor (> 0.708)
 - b) AVE > 0.7
 - 2). Discriminant Validity :
 - a) cross loading (> 0.7).
 - b) HTMT (< 0.9)
- b. Uji Reliabilitas untuk menguji konsistensi alat ukur atau konsistensi jawaban responden (Hair et al, 2022)
 - 1) Cronbach's alpha (> 0.7)
 - 2) Composite reliability (> 0.7)

Sedangkan evaluasi model struktural dilakukan dengan menjalankan bootstrapping (memperbanyak data berdasarkan sampel) untuk menampilkan nilai koefisien jalurnya (path coefficient) dan nilai-T dan probabilitas/signifikansi. Pada tahap ketiga dilaksanakan penilaian kualitas model dengan melihat nilai Adjusted R² (daya prediksi model), nilai f² (kontribusi variable eksogen terhadap variable endogen, atau nilai Q² dengan Teknik blindfolding dan kriteria cut point sebagai berikut :

- a. Adjusted R² ≤ 1
- b. F² = 0,02/0,15/0,35=lemah, sedang, kuat
- c. Q² > 0 , model baik

3. Hasil dan Pembahasan

3.1. Hasil Penelitian

3.1.1. Model Pengukuran (Outer Model)

Pada penelitian ini digunakan metode analisis PLS-SEM, sehingga validitas dan reliabilitas model dievaluasi terlebih dulu. Reliabilitas individual skala pengukuran ditentukan dengan menganalisis muatan indikator dalam hubungan reflektif. Dalam hal ini hasil loading factor harus lebih besar dari 0,708 (Hair et al, 2022) pada masing-masing variable. Loading factor diatas 0.708 menunjukkan bahwa variable menjelaskan 50% dari varians indikator, sehingga memberikan keandalan item yang dapat diterima. Hasil penelitian menunjukkan nilai loading factor seluruhnya lebih besar dari 0,708, yakni berkisar antara 0,860 sampai dengan 1,000, dengan demikian model telah memenuhi convergent validity.

Selanjutnya dinilai hasil Cronbach Apha dan Composite Reliability (CR) untuk mengetahui reliabilitas konstruk. Alpha Cronbach merupakan ambang batas minimum, sedangkan CR adalah nilai maksimum untuk keandalan konsistensi internal. Dalam hal ini nilai yang disarankan adalah 0,70–0,90 (Hair et al, 2022). Hasil penelitian menunjukkan nilai CR seluruhnya lebih besar dari 0,70, yakni berkisar antara 0,889 sampai dengan 1,000, atau model telah reliabel. Meskipun nilainya $> 0,90$ tetapi masih diperkenankan, jika validitas model terpenuhi. Hal ini menunjukkan tingkat konsistensi internal dari semua konstruk dapat diterima. Tabel 1 menunjukkan tingkat konsistensi internal yang tinggi untuk setiap struktur.

Hasil uji convergent validity juga dapat dilihat dari nilai Average variance extracted (AVE) untuk setiap item pada setiap konstruk. AVE yang dapat

diterima adalah 0,50 atau lebih tinggi (Hair et al, 2022), yang menunjukkan bahwa konstruk menjelaskan setidaknya setengah dari varians itemnya. Hasil penelitian menunjukkan nilai AVE seluruhnya lebih besar dari 0,50, yakni berkisar antara 0,770 sampai dengan 1,000, atau model telah memenuhi convergent validity.

Sedangkan hasil uji discriminant validity dapat dilihat dari nilai heterotraitmonotrait (HTMT). Hair, et al (2022) menyatakan nilai ambang <0,90 untuk model struktural dengan konstruksi yang secara konseptual serupa dan nilai ambang <0,85 untuk konstruks yang berbeda secara konseptual. Sedangkan hasil uji *discriminant validity* dapat dilihat dari nilai heterotraitmonotrait (HTMT). Hasil penelitian menunjukkan nilai HTMT seluruhnya lebih kecil dari 0,90, atau model telah memenuhi *discriminant validity*

Tabel 1 : *Measurement model*

Latent Variable	Indicator	Loadings	Chronbach's Alpha	Composite Reliability	AVE
Metode Pelatihan	A2	0.879	0.853	0.909	0.770
	A6	0.893			
	A7	0.860			
Pengetahuan Pengajar Pelatihan	B5	1.000	1.000	1.000	1.000
	Materi/ Konten pelatihan	C1	1.000	1.000	1.000
Pelayanan penyelenggara pelatihan	D6	1.000	1.000	1.000	1.000
	Pelaksanaan pelatihan	E2	0.924	0.756	0.889
E3		0.865			
Pengetahuan dan keterampilan peserta pelatihan	F4	1.000	1.000	1.000	1.000
	Karakteristik Peserta Pelatihan	R1	1.000	1.000	1.000

Tabel 2 : *Discriminant validity (Heterotrait-monotrait/HTMT)*

	Karakteristik Peserta Pelatihan	Materi/Konten Pelatihan	Metode Pelatihan	Pelaksanaan Pelatihan	Pelayanan Penyelenggara Pelatihan	Pengetahuan Pengajar Pelatihan	Pengetahuan dan Sikap Peserta
Karakteristik Peserta Pelatihan Materi/Konten Pelatihan	0.153						
Metode Pelatihan	0.145	0.278					
Pelaksanaan Pelatihan	0.101	0.565	0.483				
Pelayanan Penyelenggara Pelatihan	0.054	0.386	0.431	0.828			
Pengetahuan Pengajar Pelatihan	0.125	0.582	0.359	0.707	0.557		
Pengetahuan dan Sikap Peserta	0.006	0.084	0.087	0.135	0.040	0.177	

3.1.2. Model Struktural (Inner Model)

Sebelum pengujian hipotesis, kualitas model dievaluasi menggunakan koefisien determinasi (R^2), ukuran efek (f^2), redundansi yang divalidasi silang (Q^2) dan koefisien jalur. R^2 mewakili variansi yang dijelaskan di masing-masing konstruksi endogen dan menjadi ukuran kekuatan penjelas model. R^2 berkisar dari 0 hingga 1, dengan nilai yang lebih tinggi menunjukkan kekuatan penjelas yang lebih besar. Sebagai pedoman umum, nilai R^2 sebesar 0,75, 0,50, dan 0,25 masing-masing dapat dianggap substansial, sedang, dan lemah (Hair JF, 2023).

Hasil penelitian menunjukkan nilai R^2 untuk pelaksanaan pelatihan adalah 0,610 atau pengaruh sedang, nilai R^2 untuk pengetahuan dan sikap peserta adalah 0,090 atau pengaruh rendah. Hal ini menunjukkan bahwa variabel eksogen mempunyai pengaruh sedang terhadap pelaksanaan pelatihan, sedangkan terhadap pengetahuan dan sikap peserta masih rendah.

Di samping itu dapat juga dilakukan penilaian terhadap pengaruh penghapusan konstruk prediktor yang dipilih terhadap nilai R^2 konstruk endogen. Penilaian tersebut dapat menggunakan ukuran efek f^2 atau urutan peringkat relevansi konstruk prediktor dalam menjelaskan konstruk dependen dalam model structural. Nilai f^2 sebesar 0,02, 0,15, dan 0,35 masing-masing menunjukkan pengaruh kecil, sedang, atau besar dari konstruk eksogen terhadap konstruk endogen (Hair et al, 2022). Hasil penelitian menunjukkan pengaruh yang besar dengan nilai $f^2 = 0.432$ pada pelayanan penyelenggara pelatihan terhadap pelaksanaan pelatihan. Sedangkan pengaruh yang kecil terdapat pada pelaksanaan pelatihan terhadap pengetahuan dan sikap peserta ($f^2=0,110$), materi/konten pelatihan terhadap pelaksanaan pelatihan ($f^2=0,034$), pengetahuan pengajar pelatihan terhadap pelaksanaan pelatihan ($f^2=0,075$), pengetahuan pengajar pelatihan terhadap pengetahuan dan sikap peserta ($f^2=0,070$).

Pada tahap akhir dilaksanakan evaluasi terhadap signifikansi prediktif model menggunakan Stone-Geisser's Q^2 , di mana nilai Q^2 yang lebih besar dari nol menunjukkan akurasi prediksi yang relevan. Sebagai ukuran relatif dari relevansi prediktif, nilai Q^2 masing-masing sebesar 0,02, 0,15, dan 0,35, menunjukkan bahwa konstruk eksogen memiliki relevansi prediktif yang kecil, sedang, atau besar untuk konstruk endogen tertentu. (Hair et al, 2022). Hasil penelitian menunjukkan pelaksanaan pelatihan memiliki nilai yang tinggi ($Q^2 = 0,458$) yang menunjukkan akurasi prediksi yang besar ($>0,35$), sedangkan pengetahuan dan sikap peserta memiliki nilai yang rendah ($Q^2 = 0,090$) yang menunjukkan akurasi prediksi yang sedang (0,02 s/d 0,15).

Selanjutnya, untuk menghasilkan nilai statistic-t atau nilai signifikan/probabilitas dapat digunakan prosedur bootstrap resampling, yakni menerapkan prosedur resampling (pengulangan sampel) dengan kalkulasi Komputer. Untuk memastikan bahwa hasil regresi tidak bias, kolinearitas harus diperiksa sebelum menganalisis hubungan struktural. Untuk memverifikasi bahwa tidak ada bias dalam temuan regresi dapat digunakan nilai faktor inflasi varians (VIF), semakin tinggi nilai VIF maka tingkat kolinearitasnya semakin besar. Nilai VIF ini idealnya harus lebih rendah dari 5 (Hair JF, 2023). Dalam penelitian ini, nilai VIF berada di bawah batas yang ditetapkan, yang berarti tidak ada masalah kolinearitas.

Tabel 3. Model structural (*Inner Model*)

Relationships	β	T-value	VIF	P Value	R^2 adjusted	Predictive relevance (Q^2)	Effect size (f^2)
Pengaruh Langsung							
H1 : Karakteristik Peserta Pelatihan -> Pelaksanaan Pelatihan	0.019	0.446	1.073	0.328	0.610	0.458	0.001
H2 : Karakteristik Peserta Pelatihan -> Pengetahuan dan Sikap Peserta	0.037	0.426	1.074	0.335	0.090	0.043	0.001
H3 : Materi/Konten Pelatihan -> Pelaksanaan Pelatihan	0.140	1.678	1.550	0.047			0.034
H4 : Materi/Konten Pelatihan -> Pengetahuan dan Sikap Peserta	-0.051	0.405	1.603	0.343			0.002
H5 : Metode Pelatihan -> Pelaksanaan Pelatihan	0.086	1.062	1.250	0.144			0.016
H6 : Metode Pelatihan -> Pengetahuan	-0.102	1.016	1.270	0.155			0.010

H7 : dan Sikap Peserta Pelaksanaan Pelatihan -> Pengetahuan dan Sikap Peserta	0.504	2.820	2.680	0.002	0.110
H8 : Pelayanan Penyelenggara Pelatihan -> Pelaksanaan Pelatihan	0.514	4.470	1.638	0.000	0.432
H9 : Pelayanan Penyelenggara Pelatihan -> Pengetahuan dan Sikap Peserta	- 0.148	1.052	2.345	0.146	0.011
H10 : Pengetahuan Pengajar Pelatihan -> Pelaksanaan Pelatihan	0.231	1.839	1.920	0.033	0.075
H11 : Pengetahuan Pengajar Pelatihan -> Pengetahuan dan Sikap Peserta	- 0.352	2.020	2.063	0.022	0.070
Pengaruh Tidak Langsung					
H12 : Karakteristik Peserta Pelatihan -> Pelaksanaan Pelatihan -> Pengetahuan dan Sikap Peserta	0.010	0.404		0.343	
H13 : Materi/Kontek Pelatihan -> Pelaksanaan Pelatihan -> Pengetahuan dan Sikap Peserta	0.071	1.143		0.127	
H14 : Metode Pelatihan -> Pelaksanaan Pelatihan -> Pengetahuan dan Sikap Peserta	0.043	1.014		0.155	
H15 : Pelayanan Penyelenggara Pelatihan -> Pelaksanaan Pelatihan ->	0.259	3.069		0.001	

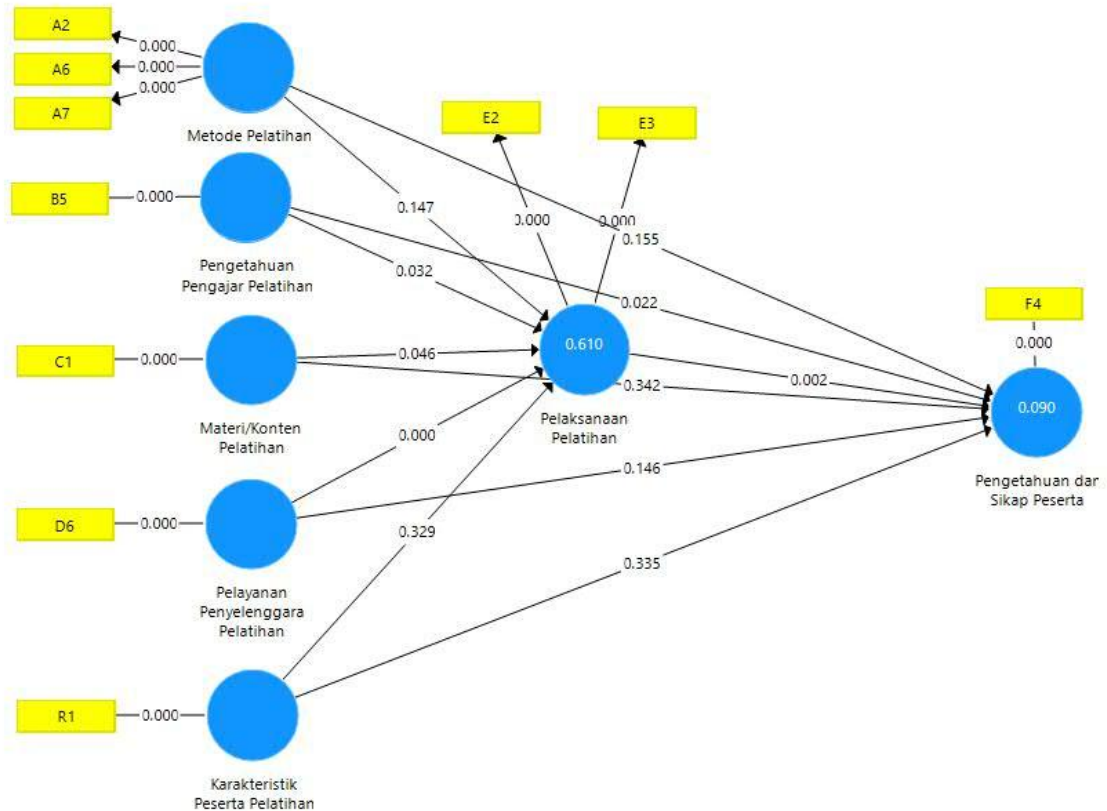
Pengetahuan dan Sikap Peserta			
H16 : Pengetahuan Pengajar Pelatihan -> Pelaksanaan Pelatihan -> Pengetahuan dan Sikap Peserta	0.117	1.151	0.125

Tabel 3 di atas menunjukkan hasil analisis hubungan antar variabel laten dalam model evaluasi pelatihan Kirkpatrick. Setiap hipotesis diuji menggunakan nilai-T atau nilai-p untuk menentukan ada tidaknya hubungan. Hasil penelitian menunjukkan : (1) terdapat hubungan yang signifikan antara materi/konten pelatihan dengan pelaksanaan pelatihan ($p=0.047$); (2) terdapat hubungan yang signifikan antara pelaksanaan pelatihan dengan pengetahuan dan sikap peserta ($p=0.002$); (3) terdapat hubungan yang signifikan antara pelayanan penyelenggara pelatihan dengan pelaksanaan pelatihan ($p=0.000$); (4) terdapat hubungan yang signifikan antara pengetahuan pengajar pelatihan dengan pelaksanaan pelatihan ($p=0.033$); dan (5) terdapat hubungan yang signifikan antara pengetahuan pengajar pelatihan dengan pengetahuan dan sikap peserta ($p=0.022$).

Dari table 3 di atas juga dapat dibuat persamaan sub struktur 1 dan sub struktur 2 sebagai berikut :

1. Pelaksanaan pelatihan = $0,514$ pelayanan penyelenggara pelatihan + $0,231$ pengetahuan pengajar pelatihan + $0,140$ materi/konten pelatihan + e
2. Pengetahuan dan sikap peserta = $0,504$ pelaksanaan pelatihan - 0.352 pengetahuan pengajar pelatihan + e

Sedangkan pengaruh tidak langsung (*specific indirect effects*) hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh pelayanan penyelenggara pelatihan terhadap pengetahuan dan sikap peserta melalui variable pelaksanaan pelatihan. Jenis mediasi pada pengaruh tidak langsung ini termasuk full mediasi.



Gambar 1. Hasil Pemodelan Penelitian

3.2. Pembahasan

Penelitian ini telah membuktikan adanya variable full mediasi yang dapat mempengaruhi hasil pelatihan level 2 (pengetahuan dan sikap peserta), yakni proses pelatihan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa model lebih kuat menjelaskan pelaksanaan pelatihan ($R^2=0,610$; $Q^2=0,458$) dibandingkan pengetahuan dan sikap peserta ($R^2=0,090$; $Q^2=0,043$). Hasil ini mendukung pandangan Kirkpatrick (2018) bahwa perubahan hasil belajar sangat dipengaruhi oleh kualitas implementasi (proses pelatihan), bukan hanya faktor input.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki nilai loading factor di atas ambang batas yang ditentukan, yaitu berkisar antara 0,860 hingga 1,000. Hal ini berarti setiap indikator benar-benar mampu merepresentasikan konstruk yang diukurnya. Hasil penelitian juga sesuai dengan penelitian Henseler et al (2016) yang menekankan bahwa nilai *loading factor* yang tinggi menjadi bukti kuat bahwa indikator mampu menangkap dimensi konseptual konstruk secara konsisten. Selain itu, penelitian Hair JF (2023) yang menegaskan bahwa nilai *loading factor* yang tinggi menunjukkan reliabilitas indikator yang baik serta mengurangi risiko bias pengukuran dalam model structural.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa seluruh konstruk memiliki nilai *Composite Reliability* (CR) di atas 0,70, yaitu berkisar antara 0,889 hingga 1,000. Meskipun terdapat nilai yang melebihi 0,90, kondisi tersebut masih dapat diterima sepanjang validitas konvergen dan diskriminan telah terpenuhi. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat konsistensi internal model sangat baik, dan setiap konstruk dapat dipercaya dalam merepresentasikan variabel laten yang diukur. Hasil ini sejalan dengan penelitian Hair JF (2023) yang menegaskan

bahwa nilai CR yang tinggi mencerminkan konsistensi internal indikator serta meningkatkan keandalan model dalam analisis berbasis PLS-SEM.

Hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa seluruh konstruk memiliki nilai AVE yang lebih besar dari 0,50, yakni berkisar antara 0,770 hingga 1,000. Hal ini menunjukkan bahwa model telah memenuhi kriteria validitas konvergen. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Henseler et al (2016) dan Hair JF (2023). Henseler et al (2016) menegaskan bahwa validitas konvergen yang ditunjukkan melalui AVE sangat penting untuk memastikan kualitas model pengukuran dalam PLS-SEM. Sedangkan Hair JF (2023) menyatakan bahwa pemenuhan kriteria AVE tidak hanya meningkatkan validitas konstruk, tetapi juga memperkuat keandalan model secara keseluruhan.

Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh pelayanan penyelenggara pelatihan terhadap pengetahuan dan sikap peserta melalui variabel proses pelatihan ($p= 0,001$). Nilai signifikansi yang sangat tinggi ini didukung oleh nilai β yang cukup besar yakni 0,259 atau 25,9% kekuatan hubungan yang dimediasi oleh variabel pelaksanaan penelitian. Hal ini menunjukkan bahwa variabel level 1 Kirk Patrick, yakni kualitas pelayanan penyelenggara pelatihan hanya dapat mempengaruhi perubahan pengetahuan dan sikap peserta pelatihan dasar CPNS (level 2) setelah dimediasi oleh kualitas pelaksanaan atau proses pelatihan dasar CPNS.

Proses pelatihan memungkinkan terjadi interaksi antara pengajar dan peserta pelatihan dengan didukung pelayanan bermutu dari penyelenggara pelatihan. Terbentuknya perubahan tingkat pengetahuan peserta pelatihan dapat terjadi melalui proses pelatihan. Hal ini sesuai dengan penelitian Arthur et al (2003), yang menunjukkan bahwa proses pelatihan yang dirancang dengan baik berhubungan signifikan dengan hasil belajar peserta. Penelitian lain yang mendukung dilakukan oleh Huang (2021), yang menunjukkan bahwa kualitas pelaksanaan pelatihan berhubungan positif dengan kepuasan belajar dan pengetahuan peserta. Lebih lanjut karakteristik dan perilaku peserta ini merupakan dua faktor yang mempengaruhi keberhasilan proses pelatihan (Tziner et al., 2007).

Hasil penelitian yang menunjukkan adanya pengaruh secara signifikan materi/konten pelatihan terhadap pelaksanaan pelatihan ($p=0,047$) telah sesuai dengan teori *instructional design*. Teori menjelaskan bahwa kualitas materi yang relevan dengan kebutuhan peserta dan kontekstual dengan pekerjaan akan meningkatkan pemahaman serta mempermudah implementasi pelatihan (Burke & Hutchins, 2007). Hasil penelitian juga sesuai dengan penelitian El Hajjar and Alkhanaizi (2018) dan Huang (2021). El Hajjar and Alkhanaizi (2018) menyimpulkan bahwa konten pelatihan berpengaruh signifikan terhadap efektifitas pelatihan ($p=0,000$). Hal ini menegaskan bahwa kualitas dan relevansi konten menjadi dasar keberhasilan proses pelatihan. Sedangkan Huang (2021) menegaskan bahwa Kualitas modul/materi pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan belajar dan keterlibatan dalam pelaksanaan.

Hasil penelitian yang menunjukkan adanya pengaruh secara signifikan pelaksanaan pelatihan terhadap pengetahuan dan sikap peserta ($p=0,002$) telah sesuai dengan teori *Transfer of Training* (Baldwin, 1988) yang menjelaskan bahwa pelaksanaan pelatihan yang sesuai dengan prinsip transfer (misalnya praktik langsung, simulasi, studi kasus) meningkatkan kemungkinan peserta menguasai pengetahuan dan sikap baru. Hasil penelitian juga sesuai dengan penelitian Arafah et.al (2022) dan Huang (2021). Arafah et.al (2022) telah mengidentifikasi signifikansi pengaruh antara metode pelatihan e-Learning terhadap Efektivitas Pelatihan. Sedangkan Huang (2021) menunjukkan bahwa pelaksanaan pelatihan yang baik meningkatkan kepuasan belajar peserta, yang kemudian berdampak

pada peningkatan pemahaman pengetahuan dan pembentukan sikap positif terhadap materi. Hasil penelitian juga didukung oleh model evaluasi Kirkpatrick (2018), yang menekankan bahwa keberhasilan pembelajaran (level 2) sangat dipengaruhi oleh kualitas implementasi program.

Hasil penelitian yang menunjukkan adanya pengaruh secara signifikan pelayanan penyelenggara pelatihan terhadap pelaksanaan pelatihan ($p=0,000$) telah sesuai dengan teori *Training Management*, yakni komponen pendukung pelatihan (dukungan organisasi dan kualitas layanan penyelenggara) menjadi faktor penting yang menentukan efektivitas implementasi pelatihan (Noe, 2017). Hasil penelitian ini juga sesuai dengan penelitian EL Hajjar & Alkhanaizi (2018) dan Esha (2019). EL Hajjar & Alkhanaizi (2018) telah menyimpulkan bahwa fasilitas pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap efektivitas pelatihan ($p=0,000$). Sedangkan Esha (2019) menegaskan bahwa dukungan fasilitas dan organisasi sangat menentukan keberhasilan implementasi program pengembangan SDM.

Hasil penelitian yang menunjukkan adanya pengaruh secara signifikan pengetahuan pengajar pelatihan terhadap pelaksanaan pelatihan ($p=0,033$). Hasil sesuai dengan teori *Training Effectiveness Model* yang menekankan bahwa karakteristik instruktur (*knowledge, skill, ability*) adalah salah satu faktor utama yang menentukan keberhasilan pelaksanaan dan hasil pelatihan (Noe, 2017). Pengajar yang memiliki pengetahuan yang baik tentang konten pelatihan akan dapat memodifikasi pelaksanaan pelatihan sehingga sesuai dengan karakteristik peserta pelatihan. Hasil penelitian juga sesuai dengan penelitian Arafah et.al (2022) yang menyimpulkan pengaruh yang signifikan antara kompetensi instruktur terhadap metode pelatihan e-learning ($p=0,000$) dengan koefisien jalur sebesar 0,741. Hal ini mengindikasikan bahwa kompetensi instruktur bukan hanya terkait dengan penguasaan materi, tetapi juga bagaimana pengetahuan tersebut diintegrasikan dalam proses pelatihan.

Hasil penelitian yang menunjukkan adanya pengaruh secara signifikan pengetahuan pengajar pelatihan terhadap pengetahuan dan sikap peserta ($p=0,022$) telah selaras dengan penelitian Arafah et al (2022) yang mengidentifikasi adanya pengaruh yang signifikan antara kompetensi instruktur dengan efektivitas pelatihan ($p=0,024$). Hasil penelitian ini juga sesuai dengan penelitian sebelumnya, yakni penelitian EL Hajjar & Alkhanaizi (2018) dan Huang (2021). EL Hajjar & Alkhanaizi (2018) menemukan adanya pengaruh positif antara kompetensi instruktur terhadap efektivitas pelatihan. Sedangkan Huang (2021) menemukan bahwa kompetensi instruktur, terutama pengetahuan, signifikan memengaruhi kepuasan belajar, yang terkait langsung dengan peningkatan pengetahuan dan sikap peserta. Hasil penelitian juga selaras dengan teori kognitif, sosial, dan transfer pembelajaran yang menekankan peran instruktur sebagai agen utama dalam meningkatkan hasil belajar.

Hasil penelitian yang menunjukkan bahwa “Pelaksanaan pelatihan = 0,514 pelayanan penyelenggara pelatihan + 0,231 pengetahuan pengajar pelatihan + 0,140 materi/konten pelatihan + e”, telah sesuai dengan teori *service quality*. Teori ini menyatakan bahwa kualitas layanan (*tangibles, reliability, responsiveness, assurance, empathy*) sangat mempengaruhi pengalaman peserta dalam program pelatihan (Parasuraman et al., 1985). Semakin tinggi kualitas layanan penyelenggara, semakin efektif pelaksanaan pelatihan. Hal ini sejalan dengan koefisien terbesar dalam model (0,514) yang menunjukkan kontribusi dominan faktor pelayanan penyelenggara. Hasil penelitian ini juga sesuai dengan penelitian Huang (2021), yang menunjukkan bahwa kualitas instruktur dan konten pelatihan meningkatkan kepuasan belajar, yang berhubungan langsung dengan efektivitas pelaksanaan pelatihan.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa “Pengetahuan dan sikap peserta = 0,504 pelaksanaan pelatihan -0,352 pengetahuan pengajar pelatihan + e”. Hasil ini sesuai dengan penelitian Huang (2021), yang menunjukkan bahwa kualitas pelaksanaan pelatihan berhubungan positif dengan kepuasan belajar dan pengetahuan peserta. Koefisien negatif pengetahuan pengajar (-0,352) dapat dijelaskan dengan teori *cognitive load* dan studi Kunter et al. (2013), bahwa pengetahuan instruktur yang tidak diimbangi pedagogi justru menurunkan efektivitas pembelajaran.

4. Kesimpulan & Saran

Penelitian ini membuktikan bahwa integrasi pelayanan penyelenggara pelatihan (Kirk Patrick level-1) dan pelaksanaan pelatihan ke dalam satu kerangka kerja dapat memprediksi pengetahuan dan sikap peserta (Kirk Patrick level-2). Prediksi pelaksanaan pelatihan dapat dilaksanakan menggunakan persamaan “Pelaksanaan pelatihan = 0,514 pelayanan penyelenggara pelatihan + 0,231 pengetahuan pengajar pelatihan +0,140 materi/konten pelatihan + e”. Sedangkan prediksi pengetahuan dan sikap peserta dapat menggunakan persamaan “Pengetahuan dan sikap peserta = 0,504 pelaksanaan pelatihan - 0,352 pengetahuan pengajar pelatihan + e”.

Adapun pengaruh langsung variable eksogen terhadap variable endogen berdasarkan hasil penelitian adalah :

1. Materi/konten pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap pelaksanaan pelatihan (p=0,047)
2. Pelaksanaan pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap pengetahuan dan sikap peserta (p=0,002)
3. Pelayanan penyelenggara pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap pelaksanaan pelatihan (p=0,000)
4. Pengetahuan pengajar pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap pelaksanaan pelatihan (p=0,033)
5. Pengetahuan pengajar pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap pengetahuan dan sikap peserta (p=0,022)

Sedangkan pengaruh tidak langsung variable eksogen terhadap variable endogen berdasarkan hasil penelitian adalah pengaruh pelayanan penyelenggara pelatihan terhadap pengetahuan dan sikap peserta melalui variable pelaksanaan pelatihan (p= 0,001).

Referensi

- Arafah, L. N., Susita, D., & Wolor, C. W. (2022). Effect of E-Learning Training Methods and Instructor Competencies on the Effectiveness of Training Mediated by Training Motivation. *The International Journal of Social Sciences World*, 4(1), 204–215.
- Arthur, Winfred, Bennett, Winston, Edens Pamela, A., & Suzanne, B. (2003). *Effectiveness of Training in Organizations: A Meta-Analysis of Design and Evaluation Features*. 88(2), 234–245. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.2.234>
- Baldwin, T. T. (1988). Transfer of training: A review and directions for future research. *Personnel Psychology*, 41(1), 63–105.
- Burke, L. A., & Hutchins, H. M. (2007). Training transfer: An integrative literature review. *Human Resource Development Review*, 6(3), 263–296. <https://doi.org/10.1177/1534484307303035>
- EL Hajjar, S. T., & Alkhanaizi, M. S. (2018). Exploring the Factors That Affect

- Employee Training Effectiveness: A Case Study in Bahrain. *SAGE Open*, 8(2). <https://doi.org/10.1177/2158244018783033>
- Esha, -. (2019). A study on effectiveness of training and development programs. *International Journal of Business, Economics & Management*, 2, 11–17. <https://doi.org/10.31295/ijbem.v2n1.62>
- Hair et al. (2022). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). SAGE.
- Hair JF, et al. (2023). Review of Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R: A Workbook. In *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal* (Vol. 30, Issue 1). Springer.
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2016). Testing measurement invariance of composites using partial least squares. *International Marketing Review*, 33(3), 405–431. <https://doi.org/10.1108/IMR-09-2014-0304>
- Huang, C. H. (2021). Using pls-sem model to explore the influencing factors of learning satisfaction in blended learning. *Education Sciences*, 11(5). <https://doi.org/10.3390/educsc11050249>
- Kirkpatrick D.L. (2018). Evaluating Training Programs. In *Modul Training Zahir Accounting* (3rd ed.). Berrtt-Koehler Publishers Inc. <http://imas.staff.gunadarma.ac.id/Downloads/files/65146/Modul+Zahir+Lengkap.pdf>
- Kunter, M., Klusmann, U., Baumert, J., Richter, D., Voss, T., & Hachfeld, A. (2013). Professional competence of teachers: Effects on instructional quality and student development. *Journal of Educational Psychology*, 105(3), 805–820. <https://doi.org/10.1037/a0032583>
- Noe, R. A. (2017). Employee Training and Development. In B. Gordon (Ed.), *The McGraw-Hill Companies* (5th ed.). The McGraw-Hill Companies, Inc.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*, 49(4), 41. <https://doi.org/10.2307/1251430>
- Tziner, A., Fisher, M., Senior, T., & Weisberg, J. (2007). Effects of trainee characteristics on training effectiveness. *International Journal of Selection and Assessment*, 15(2), 167–174. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2389.2007.00378.x>