P-ISSN: 2716-2656, E-ISSN: 2985-9638
JOURNAL MARINE INSIDE
VOLUME 8, ISSUE 2, DECEMBER 2026
https://ejournal.poltekpel-banten.ac.id/index.php/ejmi/

JENIS ARTIKEL: ARTIKEL PENELITIAN

Evaluasi efektivitas program pelatihan internal terhadap implementasi perilaku kerja dan kinerja karyawan: Studi kasus pada perusahaan pelayaran nasional di Indonesia

Popo Hartoyo

Akademi Maritim Djadajat
E-mail koresponden: hartoyo.mas@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini mengevaluasi program pelatihan internal tahun 2025 pada perusahaan pelayaran nasional menggunakan kerangka Kirkpatrick. Survei deskriptif dengan pertanyaan terbuka memperoleh 705 jawaban lengkap dari 1.980 awak kapal yang diundang (35,6%). Respons bersifat sukarela. Penilaian positif terhadap penerapan teknik baru mencapai 85,5%, efikasi diri 87,2%, dukungan atasan 89,3%, relevansi pelatihan terhadap KPI 86,4%, dan kepuasan global 88,5%. Jawaban terbuka menunjukkan kebutuhan diversifikasi topik pelatihan daring dan pelatihan di atas kapal. Temuan menggambarkan persepsi responden mengenai reaksi, perilaku, dan hasil yang dirasakan, bukan perubahan pengetahuan terukur atau kinerja organisasi objektif. Evaluasi lanjutan dengan pengukuran sebelum dan sesudah pelatihan serta catatan kinerja diperlukan untuk menilai efektivitas secara lebih kuat.

Kata Kunci: evaluasi pelatihan; efikasi diri; awak kapal; industri pelayaran; model Kirkpatrick; transfer pelatihan.

ABSTRACT

This study evaluates a 2025 internal training program at a national shipping company using the Kirkpatrick framework. A descriptive survey with open-ended questions obtained 705 complete responses from 1,980 invited seafarers (35.6%). Participation was voluntary. Positive responses reached 85.5% for application of new techniques, 87.2% for self-efficacy, 89.3% for supervisory support, 86.4% for perceived relevance to KPIs, and 88.5% for overall satisfaction. Open-ended responses highlighted the need for more varied online topics and onboard training. Findings describe respondents' reactions, self-reported behavior and perceived outcomes, not measured learning gains or objective organizational performance. Pre- and post-training assessments and performance records are needed for a stronger evaluation of effectiveness.

Keywords: *Kirkpatrick model; maritime industry; self-efficacy; seafarers; training evaluation; transfer of training.*

INFORMASI ARTIKEL

Diterima	Direvisi	Disetujui	Diterbitkan
31 Agustus 2026	20 November 2026	25 November 2026	26 Desember 2026

DOI: https://doi.org/10.62391/ejmi.v8i2.268

Cara Mengutip: Popo Hartoyo, "Evaluasi efektivitas program pelatihan internal terhadap implementasi perilaku kerja dan kinerja karyawan: Studi kasus pada perusahaan pelayaran nasional di Indonesia," Journal Marine Inside, vol. 8, no. 2, pp. 384–391, 2026, doi: https://doi.org/10.62391/ejmi.v8i2.268.

AKSES TERBUKA, HAK CIPTA, DAN LISENSI
Hak cipta tetap pada penulis, dengan memberikan hak publikasi pertama kepada Journal Marine Inside. Artikel menggunakan lisensi Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International (CC BY-SA 4.0) sesuai perjanjian publikasi jurnal.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset strategis bagi daya saing perusahaan pelayaran dan logistik yang menuntut standar kompetensi teknis serta keselamatan kerja tinggi, sehingga pelatihan (training) internal berkelanjutan menjadi instrumen utama pengembangan SDM. Namun, penyelenggaraan pelatihan semata tidak menjamin tercapainya tujuan pengembangan kompetensi tanpa evaluasi sistematis. [1] mengemukakan bahwa efektivitas pelatihan perlu diukur melalui empat tingkatan hierarkis: reaksi peserta (reaction), pembelajaran (learning), perubahan perilaku kerja (behavior), dan dampak terhadap hasil organisasi (results)—kerangka yang menilai pelatihan tidak hanya dari kepuasan peserta, tetapi juga transfer kompetensi ke perilaku kerja dan kontribusinya terhadap kinerja organisasi.

Pada praktiknya, evaluasi pelatihan di banyak perusahaan, termasuk sektor pelayaran, masih cenderung bersifat administratif dan deskriptif, jarang dianalisis mendalam maupun dipublikasikan ke ranah akademik. Akibatnya, data empiris mengenai efektivitas pelatihan pada konteks kerja spesifik seperti awak kapal niaga masih relatif terbatas dibandingkan kajian pada sektor industri berbasis darat, padahal karakteristik kerja di atas kapal, seperti pola kerja bergilir, keterbatasan akses pelatihan tatap muka, serta tuntutan standar keselamatan yang ketat, berpotensi memunculkan dinamika evaluasi yang berbeda dan layak dikaji secara akademik.

Penelitian ini berupaya mengisi kesenjangan tersebut dengan menganalisis data evaluasi program pelatihan internal yang diselenggarakan oleh sebuah perusahaan pelayaran dan logistik nasional di Indonesia sepanjang tahun 2025, melalui kuesioner evaluasi yang melibatkan 705 responden awak kapal dari berbagai jabatan dan departemen, mengacu pada empat dimensi kerangka evaluasi Kirkpatrick. Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk: (1) menganalisis efektivitas program pelatihan internal berdasarkan kerangka evaluasi empat tingkat; (2) mengidentifikasi sejauh mana hasil pelatihan tertransfer ke dalam perilaku kerja dan kinerja operasional awak kapal; dan (3) merumuskan implikasi praktis bagi pengembangan kebijakan pelatihan SDM pada sektor pelayaran.

Pelatihan SDM dan Standar Kompetensi dalam Industri Maritim

Industri pelayaran merupakan sektor yang regulasinya menetapkan standar kompetensi secara ketat, tercermin dari *International Convention on Standards of Training, Certification and Watchkeeping for Seafarers* (STCW) yang mewajibkan setiap pelaut memenuhi standar minimum kompetensi—pengetahuan (knowledge), pemahaman (understanding), dan kecakapan (proficiency), dikenal sebagai kerangka KUP [2]. Kerangka ini menegaskan bahwa pelatihan awak kapal bukan sekadar kebutuhan pengembangan karier, melainkan instrumen mitigasi risiko keselamatan pelayaran, sehingga evaluasi efektivitas pelatihan internal memiliki relevansi langsung dengan keandalan operasional armada.

Penelitian terbaru menunjukkan bahwa pelatihan berbasis komputer dan simulator terbukti lebih efektif meningkatkan kompetensi teknis awak kapal dibandingkan pelatihan tatap muka konvensional [2]. Pergeseran menuju format pelatihan berbasis teknologi dalam *maritime education and training* (MET) juga ditegaskan [3], yang memetakan kontinum pelatihan berbasis simulator, yaitu dari task trainer sederhana hingga simulator penuh dan pembelajaran jarak jauh berbasis simulasi, serta mencatat bahwa percepatan adopsi pelatihan digital mendorong penyelenggara pelatihan maritim mengombinasikan format tatap muka, simulator, dan daring guna menjaga kualitas transfer keterampilan. Perspektif ini relevan bagi penelitian ini, yang mengevaluasi program pelatihan yang sebagian besar diselenggarakan melalui platform daring.

Model Evaluasi Pelatihan Kirkpatrick

Kerangka evaluasi pelatihan yang paling banyak diadopsi dalam riset dan praktik pengembangan SDM adalah model empat tingkat Kirkpatrick: *reaction* (persepsi dan kepuasan peserta), *learning* (peningkatan pengetahuan, keterampilan, atau sikap), *behavior* (penerapan hasil pelatihan dalam pekerjaan), dan *results* (dampak akhir terhadap tujuan organisasi). Pada praktiknya, banyak organisasi hanya berhenti pada evaluasi reaction dan learning, sementara behavior dan results relatif jarang diukur sistematis. Validitas empiris kerangka ini telah diuji dalam berbagai konteks organisasi. [4] menemukan bahwa keempat tingkatan Kirkpatrick masing-masing berpengaruh signifikan terhadap efektivitas pelatihan pada perusahaan manufaktur multinasional.

Pada konteks negara berkembang, [5] menguji hubungan hierarkis keempat level Kirkpatrick di sektor perbankan Bangladesh dan menemukan hubungan tersebut bersifat kausal, bukan sekadar

parallel, yang memperkuat relevansi kerangka ini untuk diterapkan di Indonesia. [6] turut memperkuat validitas metodologis kerangka Kirkpatrick melalui protokol kuantitatif berbasis analisis komponen utama pada 1.000 peserta pelatihan. Ketiga studi ini menjadi rujukan empiris yang memperkuat pilihan kerangka Kirkpatrick sebagai basis analisis dalam penelitian ini.

Transfer Pelatihan ke Perilaku Kerja

Model transfer pelatihan [7] menjelaskan bahwa penerapan konsisten hasil pelatihan di tempat kerja dipengaruhi karakteristik peserta, desain pelatihan, dan lingkungan kerja, dengan dukungan atasan sebagai faktor krusial penentu keberlangsungan transfer. Dalam konteks pelayaran Indonesia, [8] membuktikan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap keterampilan kerja awak kapal MT Griya Enim, yang memediasi hubungan pelatihan dengan kinerja kru. Relevansi model ini juga dikonfirmasi pada konteks e-learning: [9], dalam tinjauan 31 studi transfer workplace e-learning, menemukan kerangka Baldwin dan Ford paling banyak digunakan, sekaligus mengidentifikasi dukungan atasan sebagai faktor yang konsisten memengaruhi transfer pelatihan daring—relevan mengingat program dalam penelitian ini sebagian besar berbasis daring.

Kekuatan pengaruh lingkungan kerja terhadap transfer pelatihan juga dibuktikan [10] melalui meta-analisis 89 studi empiris, yang menemukan dukungan lingkungan kerja pascapelatihan sebagai prediktor paling konsisten terhadap keberhasilan transfer, bahkan lebih berpengaruh dibandingkan desain pelatihan itu sendiri. Tinjauan sistematis [11] pada konteks pelatihan simulator maritim turut mengonfirmasi bahwa faktor peserta, desain pelatihan, dan lingkungan kerja saling berinteraksi memengaruhi transfer hasil pelatihan menjadi perilaku kerja yang menetap.

Efikasi Diri sebagai Hasil Pelatihan

Teori efikasi diri [12] mendefinisikannya sebagai keyakinan individu atas kapasitasnya melaksanakan tindakan guna mencapai hasil kinerja tertentu; peningkatan efikasi diri pascapelatihan dipandang sebagai indikator antara yang menjembatani pengetahuan teknis dengan kesediaan menerapkannya. Relevansi efikasi diri pada pelatihan berbasis simulasi dikonfirmasi [13]: perbandingan efikasi diri taruna teknika pada simulator VR immersive dan desktop menunjukkan skor relatif setara, mengindikasikan efikasi diri sebagai konstruk yang tangguh terhadap variasi fidelitas media pelatihan.

Dimensi teknologi dari efikasi diri diperdalam [14], yang menemukan bahwa keyakinan diri instruktur maritim dalam mengoperasikan teknologi pelatihan turut memengaruhi kualitas penyampaian materi dan kesiapan peserta mengadopsi teknologi baru. Keterkaitan dukungan organisasi dan efikasi diri awak kapal juga dibuktikan [15], yang menemukan bahwa budaya organisasi dan dukungan perusahaan pelayaran berpengaruh signifikan terhadap efikasi diri, yang pada gilirannya menurunkan kelelahan kerja dan meningkatkan kualitas hidup awak kapal, dapat memperkuat relevansi efikasi diri dan dukungan ekosistem kerja untuk diukur bersamaan dalam penelitian ini.

Sintesis dan Posisi Penelitian

Penelitian ini mengintegrasikan model evaluasi Kirkpatrick, model transfer pelatihan Baldwin dan Ford, serta teori efikasi diri Bandura. Model Kirkpatrick digunakan sebagai kerangka utama evaluasi. Kedua teori lainnya membantu memperdalam interpretasi dimensi perilaku. Sejauh penelusuran penulis, kajian yang mengintegrasikan ketiga kerangka tersebut dalam evaluasi pelatihan awak kapal niaga di Indonesia masih terbatas.

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif untuk menggambarkan fenomena secara faktual dan sistematis berdasarkan data lapangan [16]. Pendekatan ini digunakan untuk memetakan persepsi awak kapal terhadap pelatihan internal pada empat dimensi Kirkpatrick. Data kuantitatif dari kuesioner Likert dilengkapi data kualitatif dari pertanyaan terbuka. Desain penelitian bersifat potong-lintang terhadap program pelatihan sepanjang tahun 2025, tanpa menguji hubungan kausal secara inferensial.

Populasi dan Sampel

Populasi penelitian adalah seluruh kru kapal aktif pada perusahaan pelayaran dan logistik nasional tempat penelitian dilakukan, berjumlah 1.980 orang. Kuesioner disebarkan kepada seluruh populasi

(pendekatan sensus), namun karena pengisian bersifat sukarela dalam waktu terbatas, responden yang mengisi lengkap berjumlah 705 orang (response rate ±35,6%), sehingga teknik sampling secara metodologis lebih tepat dikategorikan sebagai accidental sampling [16]. Sampel (n=705) tersebar dari berbagai jabatan, mulai dari Nakhoda, perwira dek dan mesin, hingga awak kapal pendukung, serta mewakili tiga departemen utama: Deck (67,2%), Mesin (31,1%), dan Catering (1,7%), dengan masa kerja bervariasi dari kurang dari 1 tahun hingga lebih dari 15 tahun. Seluruh responden merupakan kru kapal aktif; staf darat tidak termasuk dalam populasi maupun sampel.

Ukuran sampel yang tercapai adalah 705 dari 1.980 awak kapal (35,6%). Undangan kepada seluruh populasi tidak menghasilkan sensus lengkap karena partisipasi sukarela. Responden dapat berbeda secara sistematis dari nonresponden, misalnya dalam akses internet, jadwal kerja, atau motivasi mengikuti pelatihan. Besarnya sampel tidak menghilangkan bias seleksi; margin galat berbasis sampel acak tidak dapat diterapkan langsung pada desain ini.

Instrumen Penelitian

Instrumen yang digunakan adalah kuesioner evaluasi pelatihan berskala Likert lima poin serta pertanyaan terbuka, mencakup sepuluh butir dalam empat dimensi: (1) Penilaian Program/Reaction (3 butir): efektivitas program, relevansi materi, fleksibilitas jadwal; (2) Implementasi & Perilaku/Behavior (3 butir): frekuensi penerapan, efikasi diri, dukungan atasan; (3) Dampak Kinerja/Results (3 butir): KPI, efisiensi waktu kerja, keterampilan teknis; serta (4) Evaluasi Umum (1 butir): kepuasan global peserta. Empat dimensi instrumen bukan empat tingkat Kirkpatrick yang diukur lengkap. Reaksi, perilaku, dan hasil hanya diwakili persepsi; learning membutuhkan pengukuran kompetensi atau pengetahuan yang tidak tersedia. Kepuasan global adalah indikator evaluasi umum, bukan tingkat learning. Uji validitas menggunakan teknik korelasi item-total terkoreksi, dengan kriteria valid apabila $r \geq 0{,}30$ [16]. Seluruh sepuluh butir instrumen dinyatakan valid dengan koefisien pada rentang r = 0,656–0,810 (Tabel 1).

Tabel 1.

Hasil Uji Validitas Item (Korelasi Item-Total Terkoreksi)

Dimensi	Jumlah Butir	Rentang r hitung	Keterangan
Penilaian Program (Reaction)	3	0,656–0,808	Valid
Implementasi & Perilaku (Behavior)	3	0,733–0,780	Valid
Dampak Kinerja (Results)	3	0,743–0,779	Valid
Evaluasi Umum	1	0,810	Valid

Uji reliabilitas menggunakan Cronbach's Alpha dengan kriteria $\alpha \geq 0{,}70$ sebagai kategori reliabel dan $\alpha \geq 0{,}60$ sebagai kategori cukup reliabel [16]. Dimensi Penilaian Program memiliki nilai α sebesar 0,870. Dimensi Implementasi dan Perilaku memiliki nilai α sebesar 0,877, sedangkan dimensi Dampak Kinerja memiliki nilai α sebesar 0,873. Nilai Cronbach's Alpha keseluruhan mencapai 0,952, sehingga konsistensi internal instrumen tergolong sangat tinggi berdasarkan kriteria tersebut.

Teknik Pengumpulan Data

Program pelatihan internal berlangsung sepanjang tahun 2025. Awak kapal yang mengikuti program menjadi sasaran penyebaran kuesioner. Kuesioner digunakan untuk mengumpulkan data mengenai pelatihan tersebut. Pengolahan dan evaluasi data dilakukan pada tahun 2026.

Teknik Analisis Data

Data kuantitatif dianalisis menggunakan statistik deskriptif. Hasilnya disajikan dalam distribusi frekuensi dan persentase. Jawaban atas pertanyaan terbuka dianalisis melalui kategorisasi tematik. Penelitian tidak mencakup uji inferensial.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Bagian ini menyajikan penilaian 705 awak kapal terhadap pelatihan tahun 2025. Aspek yang dilaporkan mencakup reaksi, perilaku yang dilaporkan sendiri, hasil yang dirasakan, serta kepuasan global. Interpretasi menggunakan kerangka evaluasi Kirkpatrick. Penggunaan kerangka tersebut tidak berarti bahwa seluruh tingkat evaluasinya telah diukur secara langsung.

Tingkat Pertama: Reaksi Peserta terhadap Program Pelatihan (Reaction)

Evaluasi tingkat pertama mencakup persepsi peserta terhadap efektivitas program, relevansi materi, dan fleksibilitas penjadwalan. Pada efektivitas program, respons positif ('Efektif'/'Sangat Efektif') mencapai 86,0% (43,4% dan 42,6%), netral 13,2%, ketidakpuasan 0,8%. Pada relevansi materi, capaian positif tertinggi di antara ketiga parameter yaitu 87,7% (44,3% 'Sangat Relevan' dan 43,4% 'Relevan'), ketidakrelevanan hanya 1,7%, mengindikasikan pembaruan kurikulum berhasil mempersempit kesenjangan antara materi dan kebutuhan operasional di atas kapal.

Pada fleksibilitas jadwal, akumulasi positif 83,9% (44,3% dan 39,6%), netral tertinggi (15,7%) namun ketidakfleksibelan eksplisit hanya 0,4%, mengindikasikan penjadwalan, seperti yang berjalan paralel dengan jadwal dinas kru, masih menyisakan ruang perbaikan meski bukan hambatan signifikan. Secara keseluruhan, ketiga parameter pada tingkat reaksi berada di atas 83%. Dalam perspektif Kirkpatrick, tingkat reaksi yang tinggi merupakan prasyarat penting namun tidak cukup dengan sendirinya untuk menjamin perubahan perilaku dan dampak kinerja, sehingga temuan ini perlu dibaca bersama hasil pada tingkat berikutnya.

Dimensi Perilaku: Transfer Kompetensi ke Perilaku Kerja (Behavior)

Evaluasi tingkat perilaku mencakup frekuensi penerapan teknik baru, peningkatan efikasi diri, dan persepsi dukungan atasan. Pada dimensi frekuensi penerapan, respons positif ('Cukup Sering'/'Sangat Sering') mencapai 85,5% (47,2% dan 38,3%), netral 14,0%, 'Sangat Jarang' 0,4%; mengindikasikan transfer pelatihan ke perilaku kerja terjadi pada mayoritas besar peserta. Pada dimensi frekuensi penerapan, 47,2% (n=333) menyatakan "Cukup Sering" dan 38,3% (n=270) "Sangat Sering" mengaplikasikan teknik atau metode baru ke dalam pekerjaan sehari-hari, dengan akumulasi 85,5%. Responden netral 14,0% (n=99) dan yang "Sangat Jarang" hanya 0,4% (n=3).

Temuan ini mengindikasikan bahwa transfer pelatihan ke perilaku kerja, dalam terminologi [7], terjadi pada mayoritas besar peserta, tidak hanya berhenti pada perolehan pengetahuan di ruang pelatihan. Pada dimensi efikasi diri, akumulasi 'Sangat Percaya Diri'/'Cukup Percaya Diri' pascapelatihan mencapai 87,2% (45,5% dan 41,7%), dengan hanya 0,8% kurang percaya diri, sejalan dengan [12] bahwa pengalaman keberhasilan pelatihan meningkatkan keyakinan diri, dan konsisten dengan [8] yang menemukan keterampilan kerja memediasi signifikan hubungan pelatihan dengan kinerja kru. Tingginya efikasi diri ini relevan secara operasional karena keraguan pengambilan keputusan teknis di atas kapal dapat berdampak langsung terhadap keselamatan pelayaran.

Pada dimensi dukungan atasan, capaian tertinggi di antara seluruh parameter tingkat perilaku: akumulasi 'Sangat Mendukung'/'Mendukung' mencapai 89,3% (50,2% dan 39,1%), hanya 1,3% kurang mendukung. Dalam kerangka [7], dukungan atasan merupakan faktor lingkungan kerja paling berpengaruh terhadap pemeliharaan kompetensi pascapelatihan, menjelaskan mengapa frekuensi penerapan dan efikasi diri peserta juga tinggi. Ketiga indikator ini bersifat perseptual dan bersumber dari laporan diri (*self-report*), sehingga tidak menutup kemungkinan bias sosial-desirabilitas; evaluasi perilaku yang lebih kuat idealnya dilengkapi observasi langsung atau penilaian atasan terstruktur pada riset lanjutan.

Dimensi Hasil: Dampak Pelatihan terhadap Kinerja Organisasi (Results)

Evaluasi hasil yang dipersepsikan mencakup kontribusi pelatihan terhadap KPI, efisiensi waktu kerja, dan keterampilan teknis. Pada aspek KPI, respons positif mencapai 86,4% (46,8% 'Sangat Relevan' dan 39,6% 'Relevan'), hanya 1,3% menilai tidak berkontribusi, mengindikasikan keselarasan kuat antara kurikulum dan indikator kinerja organisasi. Pada efisiensi waktu kerja, akumulasi 'Efektif'/'Sangat Efektif' mencapai 86,8% (45,1% dan 41,7%), hanya 0,4% tidak efektif, relevan mengingat implikasinya terhadap ketepatan jadwal armada dan biaya operasional. Pada keterampilan teknis, capaian tertinggi kategori ini sebesar 87,3% (46,4% dan 40,9%), sejalan dengan tuntutan STCW yang mewajibkan pemeliharaan kompetensi teknis berkelanjutan. Rentang variasi sempit antara ketiga parameter (86,4%–87,3%) menunjukkan konsistensi dampak pelatihan lintas aspek kinerja, sejalan dengan [17] yang menemukan pelatihan berdampak positif terhadap perilaku dan kinerja pada konteks negara berkembang yang mirip Indonesia. Seluruh data bersumber dari persepsi peserta, bukan pengukuran objektif seperti log KPI atau catatan insiden.

Evaluasi Menyeluruh: Kepuasan Global dan Aspirasi Pengembangan

Sebagai sintesis, tingkat kepuasan global peserta sangat tinggi: akumulasi 'Sangat Puas'/'Puas' mencapai 88,5% (49,8% dan 38,7%), merupakan yang tertinggi di antara seluruh indicator, hanya 1,3% menyatakan ketidakpuasan. Dalam perspektif Kirkpatrick, kepuasan tinggi merupakan indikator penting namun perlu dibedakan dari efektivitas pelatihan sesungguhnya, karena tidak selalu berkorelasi dengan perubahan perilaku atau dampak kinerja berkelanjutan. Analisis jawaban terbuka 705 responden mengidentifikasi pola aspirasi yang jelas: 63,8% (450 responden) menginginkan diversifikasi topik pelatihan daring, 19,1% (135 responden) mengharapkan onboard training oleh trainer internal, dan 14,9% (105 responden) menyarankan penambahan durasi sesi daring dari standar 15–20 menit. Pola ini menunjukkan penerimaan kuat terhadap format daring yang sudah berjalan, namun disertai kebutuhan interaksi langsung yang belum terpenuhi, sejalan dengan [18] yang menemukan paparan lingkungan kerja nyata sulit digantikan format lain, mendukung pendekatan *blended learning* yang konsisten dengan [2] bahwa pelatihan simulator dan tatap muka saling melengkapi.

Ringkasan Temuan Lintas Tingkatan Kirkpatrick

Respons positif pada indikator survei berada pada kisaran sekitar 83–89%. Dukungan atasan dan efikasi diri dinilai positif oleh responden. Hubungan mediasi maupun besaran pengaruh kedua aspek tersebut tidak diuji secara inferensial. Tingkat pembelajaran dan hasil organisasi objektif masih memerlukan pengukuran terpisah [4][7][12].

SIMPULAN

Penelitian ini mendeskripsikan penilaian 705 awak kapal peserta pelatihan internal tahun 2025 pada satu perusahaan pelayaran nasional. Tiga simpulan utama dirumuskan berdasarkan persepsi responden. Pertama, responden memberikan penilaian positif terhadap reaksi, perilaku dan hasil yang dirasakan. Penerapan teknik baru dilaporkan oleh 85,5% responden, efikasi diri oleh 87,2%, dukungan atasan oleh 89,3%, relevansi terhadap KPI oleh 86,4%, efisiensi kerja oleh 86,8%, keterampilan teknis oleh 87,3%, dan kepuasan global mencapai 88,5%. Angka tersebut tidak membuktikan peningkatan kompetensi atau KPI objektif.

Kedua, dukungan atasan dan efikasi diri layak dipertimbangkan dalam pengembangan program transfer pelatihan, tetapi perannya sebagai mediator belum diuji. Evaluasi berikutnya perlu menghubungkan hasil uji kompetensi sebelum dan sesudah pelatihan dengan observasi perilaku serta indikator kinerja objektif.[7][12] Ketiga, analisis jawaban terbuka mengidentifikasi kebutuhan pengembangan yang belum sepenuhnya terpenuhi: 63,8% peserta menginginkan diversifikasi topik pelatihan daring, 19,1% mengharapkan onboard training, dan 14,9% menyarankan penambahan durasi sesi daring, memberikan dasar empiris bagi rekomendasi strategi blended learning pada periode berikutnya.

Keterbatasan Penelitian

Partisipasi sukarela sebesar 35,6% menimbulkan kemungkinan bias nonrespons. Laporan diri juga rentan terhadap bias sosial, sedangkan analisis terbatas pada statistik deskriptif. Penelitian tidak mencakup pengukuran langsung perubahan kompetensi atau indikator kinerja objektif. Dengan demikian, hasil merupakan deskripsi responden dan tidak menjamin representativitas populasi maupun hubungan sebab-akibat [9].

Rekomendasi

Berdasarkan temuan dan keterbatasan penelitian, beberapa rekomendasi diajukan. Bagi praktisi pengembangan SDM di sektor pelayaran, hasil penelitian ini mendukung strategi *blended learning* yang menggabungkan pelatihan daring dengan sesi tatap muka terbatas di atas kapal, sejalan dengan [19] yang membuktikan efektivitas model tersebut pada pelatihan awak kapal ahli teknika tingkat II di Indonesia. Diversifikasi topik pelatihan, seperti keselamatan tingkat lanjut, kompetensi teknis spesifik departemen, dan kepemimpinan bagi perwira, perlu diprioritaskan pada perencanaan mendatang. Bagi peneliti, studi lanjutan disarankan untuk: (1) menguji hubungan antarvariabel secara inferensial; (2) melengkapi data perseptual dengan pengukuran kinerja objektif; dan (3) mengembangkan desain longitudinal untuk mengamati keberlanjutan transfer pelatihan. Literatur evaluasi pelatihan membahas model Kirkpatrick, transfer pelatihan ke pekerjaan, persepsi peserta, dan faktor yang memengaruhi

evaluasi [20], [21], [22], [23]. Rujukan tersebut menyediakan kerangka pembanding; perbedaan konteks dan metode tidak memungkinkan hasil penelitian ini dianggap tervalidasi oleh penelitian tersebut.

Literatur evaluasi pelatihan membahas model Kirkpatrick, transfer pelatihan ke pekerjaan, persepsi peserta, dan faktor yang memengaruhi evaluasi [24], [25], [26], [27]. Konteks dan rancangan setiap penelitian tersebut berbeda. Literatur ini memberikan kerangka pembanding untuk memahami topik yang dikaji. Hasil penelitian ini tetap harus ditafsirkan berdasarkan bukti yang tersedia dalam studi ini. Kajian manajemen sumber daya manusia maritim membahas transisi digital, peran informasi, stabilitas awak kapal, dan potensi technostress [28], [29], [30], [31]. Konteks dan rancangan setiap penelitian tersebut berbeda. Literatur ini memberikan kerangka pembanding untuk memahami topik yang dikaji. Hasil penelitian ini tetap harus ditafsirkan berdasarkan bukti yang tersedia dalam studi ini.

DEKLARASI DAN INFORMASI TAMBAHAN

ORIGINALITAS DAN PENGAJUAN EKSKLUSIF

Para penulis diminta mengonfirmasi bahwa naskah ini asli, belum pernah diterbitkan, dan tidak sedang diajukan ke jurnal lain.

KONTRIBUSI PENULIS

Usulan CRediT (untuk persetujuan penulis): Popo Hartoyo: konseptualisasi, metodologi, analisis formal, penulisan draf awal.

KONFLIK KEPENTINGAN

Tidak terdapat konflik kepentingan yang dilaporkan.

PENDANAAN

Penelitian ini tidak menerima pendanaan atau hibah khusus dari pihak luar, sesuai informasi yang tersedia.

PERSETUJUAN ETIK

Penelitian menggunakan jawaban survei evaluasi program pelatihan karyawan. Nomor persetujuan etik atau keputusan pengecualian belum dilaporkan.

PERSETUJUAN PARTISIPAN

Naskah melaporkan keterlibatan partisipan. Prosedur persetujuan partisipan belum didokumentasikan dan perlu dikonfirmasi oleh penulis.

KETERSEDIAAN DATA

Data penelitian meliputi jawaban survei evaluasi program pelatihan karyawan. Permintaan akses data pendukung dapat diajukan kepada penulis korespondensi, dengan memperhatikan izin dan kerahasiaan data.

PENGGUNAAN KECERDASAN BUATAN

ChatGPT (OpenAI) digunakan untuk membantu penyuntingan bahasa, struktur, pemeriksaan konsistensi, dan penyesuaian format naskah. Data, hasil, interpretasi, dan substansi ilmiah menjadi tanggung jawab para penulis.

UCAPAN TERIMA KASIH

Usulan ucapan terima kasih disampaikan kepada perusahaan pelayaran yang menjadi objek penelitian atas dukungan yang relevan dengan pelaksanaan penelitian; perlu persetujuan penulis.

INDEPENDENSI EDITORIAL

Penelaahan dan keputusan editorial dilaksanakan secara independen sesuai kebijakan Journal Marine Inside. Keterlibatan penulis dalam tim editorial perlu diungkapkan dan dikelola melalui pengunduran diri dari penanganan naskah sendiri.

HAK CIPTA DAN LISENSI

Hak cipta tetap pada penulis; Journal Marine Inside memperoleh hak publikasi pertama. Ketentuan yang dicantumkan pada template adalah lisensi Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International (CC BY-SA 4.0).

DAFTAR PUSTAKA

[1] Kirkpatrick, D. L. (1994). *Evaluating training program—the four levels. San Francisco, CA: Berret-Koehler publishers*. Inc.

[2] Dewan, M. H., Mustafi, M. A. A., Matos, F., & Godina, R. (2024). Exploring seafarers' knowledge, understanding, and proficiency in SEEMP: A strategic training framework for enhancing seafarers' competence in energy-efficient ship operations. *Heliyon, 10*(17). https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e36505

[3] Kim, T. E. et al. (2021). The continuum of simulator-based maritime training and education. *WMU Journal of Maritime Affairs, 20*, 135–150. https://doi.org/10.1007/s13437-021-00242-2

[4] Borate, N. S., Gopalkrishna, Shiva Prasad, H. C., & Borate, S. L. (2014). A case study approach for evaluation of employee training effectiveness and development program. *THE INTERNATIONAL JOURNAL OF BUSINESS & MANAGEMENT, 2*(6). https://doi.org/10.13140/2.1.3407.4243

[5] Faisal-E-Alam, M., & Islam, A. (2025). Exploring the hierarchical framework of the Kirkpatrick model in training evaluation from a developing country. *Eval. Program Plann, 113*(102696). https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2025.102696

[6] Paul, S., Burman, R. R., & Singh, R. (2024). Training effectiveness evaluation: Advancing a Kirkpatrick model based composite framework. *Eval. Program Plann, 107*(102494). https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2024.102494

[7] Baldwin, T., & Ford, J. K. (1988). Transfer of training: A review and directions for future research. *Pers. Psychol, 41*, 63–105. https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1988.tb00632.x

[8] Agustian, T. M., & Kisman, Z. (2026). The effect of work experience and training on crew performance with work skills as A mediation on the MT Griya Enim ship. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Perbankan Syariah (JIMPA), 6*(1), 145–154. https://doi.org/10.36908/jimpa.v6i1.860

[9] O'Neill, A. (2025). Transfer of workplace e-learning: A systematic literature review. *Social Sciences and Humanities Open, 11*. https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2025.101407

[10] Blume, B. D., Ford, J. K., Baldwin, T. T., & Huang, J. L. (2010). Transfer of training: A meta-analytic review. *Jul. 04*. https://doi.org/10.1177/0149206309352880
[11] Phanphichit, T., & Bartusevičienė, I. (2025). Transfer of learning in general and simulator environments: A comprehensive systematic literature review of influencing factors. *Journal of International Maritime Safety, Environmental Affairs, and Shipping, 9*(3–4). https://doi.org/10.1080/25725084.2025.2563441
[12] Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Psychol. Rev, 84*, 191–215. https://doi.org/10.1037/0033-295X.84.2.191
[13] Renganayagalu, S. K., Mallam, S. C., Nazir, S., Ernstsen, J., & Haavardtun, P. (2019). Impact of simulation fidelity on student self-efficacy and perceived skill development in maritime training. *TransNav, 13*(3), 663–669. https://doi.org/10.12716/1001.13.03.25
[14] Sharma, A., & Nazir, S. (2021). Assessing the technology self-efficacy of maritime instructors: An explorative study. *Educ. Sci. (Basel), 11*(7). https://doi.org/10.3390/educsci11070342
[15] Kim, J. H., & Jang, S. N. (2018). Seafarers' quality of life: Organizational culture, self-efficacy, and perceived fatigue. *Int. J. Environ. Res. Public Health, 15*(10). https://doi.org/10.3390/ijerph15102150
[16] Sugiyono. (2017). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif*. Alfabeta.
[17] Faisal-E-Alam, M., Begum, Z., & Islam, A. (2025). Unveiling training effectiveness through behavior and performance evaluations: A case from developing country. *Eval. Program Plann, 110*(102553). https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2025.102553
[18] Mori, Y., & Manuel, M. (2024). An exploratory study of approaches to onboard training in different countries. *Journal of International Maritime Safety, Environmental Affairs, and Shipping, 8*(3). https://doi.org/10.1080/25725084.2024.2386221
[19] Widiatmaka, F. P., Raharjo, T. J., Sudana, I. M., Sumbodo, W., & Setiadi, R. (2022). Blended learning model in Seafarers Training Program for level II technical expert based on the needs of the shipping industry. *Jurnal Pendidikan Vokasi, 12*(3), 302–314. https://doi.org/10.21831/jpv.v12i3.47823
[20] Nielsen, K., & Shepherd, R.. (2022). Understanding the outcomes of training to improve employee mental health: A novel framework for training transfer and effectiveness evaluation. *Work & Stress*. https://doi.org/10.1080/02678373.2022.2028318
[21] Urbancová, H., Vrabcová, P., Hudáková, M., & Petrů, G. J.. (2021). Effective training evaluation: The role of factors influencing the evaluation of effectiveness of employee training and development. *Sustainability*. https://doi.org/10.3390/su13052721
[22] Sahinidis, A. G., & Bouris, J.. (2008). Employee perceived training effectiveness relationship to employee attitudes. *Journal of European Industrial Training*. https://doi.org/10.1108/03090590810846575
[23] Baldwin, T. T., Ford, J. K., & Blume, B. D.. (2017). The state of transfer of training research: Moving toward more Consumer-Centric inquiry. *Human Resource Development Quarterly*. https://doi.org/10.1002/hrdq.21278
[24] Subedi, B. S. (2008). Transfer of training: Improving the effectiveness of employee training in nepal. *Journal of Education and Research*. https://doi.org/10.3126/jer.v1i0.7951
[25] Orpen, C. (1999). The impact of self-efficacy on the effectiveness of employee training. *Journal of Workplace Learning*. https://doi.org/10.1108/13665629910276034
[26] Na-Nan, K., & Sanamthong, E. (2019). Self-efficacy and employee job performance. *International Journal of Quality & Reliability Management*. https://doi.org/10.1108/ijqrm-01-2019-0013
[27] Ayudo, Z., & Budiono. (2023). Analysis of training effect on employee performance through employee retention to the employee of PT. *Perkebunan Nusantara XII Kertowono Garden. Social Science Studies*. https://doi.org/10.47153/sss33.5892023
[28] Theotokas, I. N., Lagoudis, I. N., & Raftopoulou, K.. (2024). Challenges of maritime human resource management for the transition to shipping digitalization. *Journal of Shipping and Trade, 9*, Article 6. https://doi.org/10.1186/s41072-024-00165-0
[29] Bayrak, D., & Muslu, A.. (2025). The impact of digitalization on the maritime sector: Analyzing technostress among officer seafarers. *Journal of International Maritime Safety, Environmental Affairs, and Shipping*. https://doi.org/10.1080/25725084.2025.2478751
[30] Smith, M. H., & Roggema, J.. (1979). Emerging organizational values in shipping: Part 1. Crew stability. *Maritime Policy & Management*. https://doi.org/10.1080/03088837900000006
[31] Ronen, D.. (1980). The role of information in ocean-shipping management. *Maritime Policy & Management*. https://doi.org/10.1080/03088838000000007