

## **Evaluasi Program Pelatihan *Service Excellence* Menggunakan Model *Four Levels Kirkpatrick* pada Badan Pengelola Fasilitas Kawasan Suci Pura Agung Besakih**

**Kadek Dimas Lingga Arsana<sup>1</sup>✉, I Putu Yoga Laksana<sup>2</sup>, I Ketut Muderana<sup>3</sup>**

<sup>1,2,3</sup> Politeknik Negeri Bali

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan mengevaluasi efektivitas Program Pelatihan *Service Excellence* pada Badan Pengelola Fasilitas Kawasan Suci Pura Agung Besakih menggunakan Model *Four Levels Kirkpatrick*, yang dilatarbelakangi oleh masih munculnya komplain pelayanan petugas setelah pelatihan. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif evaluatif dengan metode deskriptif-inferensial. Data dikumpulkan melalui kuesioner terhadap 86 responden yang dipilih dengan teknik *stratified proportional random sampling*, dilengkapi observasi, wawancara, dan data komplain sekunder tahun 2024 dan 2025. Evaluasi level *reaction*, *learning*, dan *behavior* dianalisis secara deskriptif, sedangkan level *results* diuji menggunakan *paired sample t-test* atas data komplain bulanan periode Maret–Desember. Hasil penelitian menunjukkan level *reaction* memperoleh rerata 4,21, *learning* 4,21, dan *behavior* 4,27, seluruhnya berkategori sangat baik. Pada level *results*, uji *paired sample t-test* menghasilkan nilai Sig. (2-tailed) 0,011 dengan *mean difference* 1,600 (95% CI [0,471; 2,729]; Cohen's *d* = 1,01), yang menunjukkan perbedaan kinerja pelayanan yang signifikan sebelum dan sesudah pelatihan melalui penurunan rata-rata jumlah komplain. Penelitian menyimpulkan bahwa Pelatihan *Service Excellence* berasosiasi dengan peningkatan respons, pembelajaran, dan perilaku pelayanan peserta, serta sejalan dengan peningkatan kinerja pelayanan organisasi. Keterbatasan penelitian terletak pada desain tanpa kelompok kontrol dan periode pengamatan yang relatif singkat, sehingga penurunan komplain perlu dimaknai secara proporsional.

**Kata Kunci:** Data Komplain ; Evaluasi Pelatihan; Kinerja Pelayanan; Model Kirkpatrick; *Service Excellence*.

### **Abstract**

*This study aims to evaluate the effectiveness of the Service Excellence Training program at the Badan Pengelola Fasilitas Kawasan Suci Pura Agung Besakih using the Kirkpatrick Four Levels Model, motivated by persistent service complaints after the training. The research applied a quantitative evaluative approach with a descriptive-inferential method. Data were collected through questionnaires distributed to 86 respondents selected by stratified proportional random sampling, supplemented by observation, interviews, and secondary complaint data from 2024 and 2025. The reaction, learning, and behavior levels were analyzed descriptively, while the results level was tested using a paired sample t-test on monthly complaint data for the March–December period. The findings show that the reaction level scored 4.21, learning 4.21, and behavior 4.27, all in the very good category. At the results level, the paired sample t-test produced a Sig. (2-tailed) value of 0.011 with a mean difference of 1.600 (95% CI [0.471, 2.729]; Cohen's *d* = 1.01), indicating a significant difference in service performance before and after training through a reduction in the average number of complaints. The study concludes that Service Excellence Training is associated with improvements in participants' reactions, learning, and service behavior, consistent with improved organizational service performance. The study is limited by*

*the absence of a control group and a relatively short observation period, so the reduction in complaints should be interpreted proportionally.*

**Keywords:** *Complaint Data; Kirkpatrick Model; Service Excellence Training; Service Performance; Training Evaluation.*

Copyright (c) 2026 Kadek Dimas Lingga Arsana

✉ Corresponding author :

Email Address : [2215744007@pnb.ac.id](mailto:2215744007@pnb.ac.id)

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan aset strategis yang menentukan kualitas pelayanan organisasi, khususnya pada organisasi jasa yang berorientasi pada pelayanan publik dan pengalaman pengguna layanan. Kontribusi sumber daya manusia terhadap kinerja organisasi tercermin melalui pengetahuan, keterampilan, dan perilaku kerja yang mendukung pencapaian tujuan strategis (Armstrong & Taylor, 2023), sedangkan pengelolaan sumber daya manusia yang efektif tidak hanya berfokus pada keterampilan teknis tetapi juga pada pembentukan perilaku kerja yang mendukung standar pelayanan profesional (Dessler, 2023). Dalam konteks tersebut, *Service Excellence* dipahami sebagai pendekatan pelayanan yang berfokus pada kepuasan pengguna layanan melalui penyediaan layanan berkualitas, efisien, dan disertai perhatian terhadap kebutuhan pelanggan (Natali et al., 2023; Sihotang et al., 2022), sehingga menjadi kunci dalam membangun kualitas pelayanan yang berkelanjutan pada organisasi pariwisata dan pelayanan publik yang menuntut pengelolaan sumber daya manusia secara strategis dan kompetitif (Tsou et al., 2025).

Kawasan Suci Pura Agung Besakih merupakan salah satu kawasan yang menghadapi kompleksitas pelayanan tersebut karena memiliki karakteristik ganda sebagai pusat kegiatan keagamaan sekaligus destinasi kunjungan wisatawan domestik dan mancanegara. Sejak penataan kawasan melalui Proyek Strategis Nasional Kementerian PUPR pada tahun 2023, Pemerintah Provinsi Bali membentuk Badan Pengelola Fasilitas Kawasan Suci Pura Agung Besakih untuk mengelola seluruh fasilitas dan pelayanan di kawasan tersebut secara profesional, tertib, dan berkelanjutan. Namun demikian, data arsip komplain pelayanan petugas menunjukkan bahwa secara agregat tahunan komplain masih tercatat sebanyak 111 kasus pada tahun 2024 dan 94 kasus pada tahun 2025. Meskipun secara agregat terjadi penurunan, keluhan tetap muncul pada kedua tahun, terutama berkaitan dengan responsivitas, komunikasi, dan sikap pelayanan petugas.

Sebagai respons terhadap kondisi tersebut, Badan Pengelola menyelenggarakan Pelatihan *Service Excellence* pada Januari–Februari 2025 yang diikuti oleh 106 peserta lintas divisi. Akan tetapi, komplain pelayanan masih ditemukan pada periode Maret–Desember 2025, sehingga efektivitas pelatihan belum dapat dipastikan tanpa evaluasi yang sistematis. Model *Four Levels Kirkpatrick* dipilih sebagai kerangka evaluasi karena mampu menelusuri efektivitas pelatihan secara berjenjang, mulai dari *reaction* (respons dan kepuasan peserta), *learning* (peningkatan pengetahuan dan keterampilan), *behavior* (perubahan perilaku kerja), hingga *results* (dampak terhadap kinerja organisasi) (Larasati & Asropi, 2025). Meta-analisis Nawaz et al. (2022) terhadap 41 penelitian kuantitatif periode 1982–2021 menunjukkan hubungan positif dan progresif antarlevel evaluasi tersebut, sehingga tanpa evaluasi hingga level *behavior* dan *results*, organisasi berisiko hanya memperoleh gambaran keberhasilan pelatihan pada tataran kepuasan peserta tanpa memastikan adanya perubahan perilaku kerja dan dampak nyata terhadap kualitas pelayanan.

Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa pelatihan berkontribusi terhadap peningkatan kinerja dan kualitas pelayanan (Nor, 2025; Setiawan et al., 2021; Setyowati et al., 2022), namun sebagian besar penelitian tersebut belum mengevaluasi efektivitas pelatihan secara terintegrasi pada seluruh level Kirkpatrick dalam satu kerangka evaluasi yang utuh,

dan pengukuran level *results* umumnya masih berbasis persepsi karyawan atau penilaian atasan, bukan indikator kinerja organisasi yang objektif (Alsalamah & Callinan, 2021; Faisal-E-Alam & Islam, 2025; Gurunathan, 2025). Kebaruan penelitian ini terletak pada penerapan Model Kirkpatrick secara utuh pada organisasi pengelola kawasan suci yang berkarakter sosial-religius, serta penggunaan data komplain pelayanan sebagai indikator objektif pada level *results*, yang selama ini jarang digunakan pada penelitian evaluasi pelatihan di sektor pelayanan publik nonkomersial.

Berdasarkan uraian tersebut, permasalahan utama dalam penelitian ini dirumuskan menjadi dua, yaitu: (1) bagaimanakah hasil evaluasi Pelatihan *Service Excellence* pada level *reaction*, *learning*, dan *behavior* berdasarkan Model *Four Levels Kirkpatrick*?; dan (2) apakah terdapat perbedaan kinerja pelayanan pegawai sebelum dan sesudah Pelatihan *Service Excellence* pada level *results*? Hipotesis yang diajukan untuk permasalahan kedua adalah H0: Pelatihan *Service Excellence* tidak berpengaruh terhadap kinerja pelayanan pegawai; dan H1: Pelatihan *Service Excellence* berpengaruh terhadap kinerja pelayanan pegawai yang ditunjukkan melalui penurunan jumlah komplain. Sejalan dengan rumusan dan hipotesis tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi Pelatihan *Service Excellence* pada level *reaction*, *learning*, dan *behavior*, serta untuk menguji ada tidaknya perbedaan kinerja pelayanan pegawai sebelum dan sesudah pelatihan pada level *results*.

## METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain evaluatif berdasarkan Model *Four Levels Kirkpatrick*, didukung data kualitatif untuk memperkuat interpretasi pada level *results* (Creswell & Creswell, 2023). Penelitian dilaksanakan di Badan Pengelola Fasilitas Kawasan Suci Pura Agung Besakih, Desa Besakih, Kecamatan Rendang, Kabupaten Karangasem, Bali. Populasi penelitian adalah seluruh 106 pegawai yang mengikuti Pelatihan *Service Excellence* tahun 2025. Penentuan ukuran sampel menggunakan tabel Krejcie dan Morgan dengan tingkat kepercayaan 95% dan *margin of error* 5% (ukuran populasi dibulatkan ke nilai tabel terdekat,  $N \approx 110$ ), sehingga ditetapkan 86 responden yang dipilih dengan teknik *stratified proportional random sampling* berdasarkan divisi kerja agar setiap strata terwakili secara proporsional (Makwana et al., 2023; Sugiyono, 2023).

Variabel independen penelitian ini adalah Pelatihan *Service Excellence*, yang dioperasionalkan pada level *reaction*, *learning*, dan *behavior*, serta diukur menggunakan kuesioner skala Likert 1-5 yang diadaptasi dari instrumen evaluasi pelatihan Lestari dan Dewi (2024) dan disesuaikan dengan konteks penelitian. Variabel dependen adalah kinerja pelayanan pegawai pada level *results*, yang diukur melalui data komplain pelayanan sekunder dengan skala rasio. Sebelum digunakan, instrumen diuji coba pada 30 responden; seluruh item dinyatakan valid karena nilai  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel (0,361) pada signifikansi 0,000, dan dinyatakan reliabel melalui Cronbach's Alpha (Anggraini et al., 2022) pada dimensi *reaction* ( $\alpha = 0,936$ ), *learning* ( $\alpha = 0,939$ ), dan *behavior* ( $\alpha = 0,910$ ) yang seluruhnya berada di atas 0,70.

Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner sebagai instrumen utama, dilengkapi observasi nonpartisipan terhadap perilaku pelayanan petugas di lapangan, wawancara terhadap tiga informan yang dipilih secara purposif, serta dokumentasi data komplain sekunder dari arsip resmi Badan Pengelola tahun 2024 dan 2025. Data pada level *reaction*, *learning*, dan *behavior* dianalisis menggunakan statistik deskriptif berupa nilai mean dan distribusi frekuensi, yang diinterpretasikan berdasarkan klasifikasi interval 1,00-1,80 (sangat tidak baik) hingga 4,21-5,00 (sangat baik) (Sugiyono, 2023). Pada level *results*, pengukuran difokuskan pada periode Maret-Desember agar perbandingan dilakukan pada rentang bulan yang setara sekaligus mengeluarkan masa pelaksanaan pelatihan (Januari-Februari 2025); dengan demikian data yang dibandingkan adalah 100 komplain pada Maret-Desember 2024 dan 84 komplain pada Maret-Desember 2025, yang disusun sebagai sepuluh pasang data bulanan. Data tersebut dianalisis menggunakan statistik inferensial, diawali uji normalitas

Shapiro-Wilk (karena  $n < 50$ ) dan dilanjutkan pengujian hipotesis menggunakan *paired sample t-test* dengan kriteria  $H_0$  ditolak apabila nilai Sig. (2-tailed)  $\leq 0,05$ . Keabsahan data kualitatif dijaga melalui triangulasi sumber dan triangulasi teknik untuk memperkuat interpretasi hasil pada level *results*.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Karakteristik Responden

Responden penelitian berjumlah 86 orang peserta Pelatihan *Service Excellence*, didominasi oleh laki-laki (79%), berusia  $\leq 30$  tahun (52%), berpendidikan SMA/K (56%), berasal dari divisi Operasional dan Pelayanan (48%) serta Keamanan dan Ketertiban (47%), berstatus pegawai kontrak (91%), dan memiliki masa kerja kurang dari 5 tahun (88%). Karakteristik ini menunjukkan bahwa peserta pelatihan didominasi oleh pegawai operasional dengan masa kerja relatif singkat, sehingga pelatihan menjadi sarana penting dalam membangun standar pelayanan sejak tahap awal masa kerja.

### Hasil Evaluasi Pelatihan Service Excellence pada Level Reaction, Learning, dan Behavior

Evaluasi pada level *reaction*, *learning*, dan *behavior* dilakukan melalui kuesioner skala Likert 1-5 yang diinterpretasikan menggunakan klasifikasi interval Sugiyono (2023), yaitu kategori sangat baik (SB) untuk rentang 4,21-5,00 dan baik (B) untuk rentang 3,41-4,20. Hasil evaluasi pada ketiga level tersebut disajikan pada Tabel 1.

**Tabel 1. Hasil Evaluasi Pelatihan Service Excellence pada Level Reaction, Learning, dan Behavior**

Level	Indikator	Rerata skor	Kategori
Reaction	Kualitas Fasilitator	4,30	Sangat Baik
	Materi Pelatihan	4,27	Sangat Baik
	Metode dan Sistem Pembelajaran	4,14	Baik
	Sarana dan Prasarana	4,14	Baik
	<b>Rerata Skor Level Reaction</b>	<b>4,21</b>	<b>Sangat Baik</b>
Learning	Peningkatan Pengetahuan	4,22	Sangat Baik
	Peningkatan Keterampilan	4,20	Baik
	Peningkatan Kepercayaan Diri	4,23	Sangat Baik
	<b>Rerata Skor Level Learning</b>	<b>4,21</b>	<b>Sangat Baik</b>
Behavior	Penerapan Pengetahuan	4,19	Baik
	Peningkatan Kualitas Pelayanan	4,32	Sangat Baik
	Tanggung Jawab	4,31	Sangat Baik
	<b>Rerata Skor Level Behavior</b>	<b>4,27</b>	<b>Sangat baik</b>

Sumber: Data Olahan Hasil Penelitian, 2026

Berdasarkan Tabel 1, ketiga level evaluasi memperoleh kategori sangat baik, dengan rerata skor *reaction* sebesar 4,21, *learning* sebesar 4,21, dan *behavior* sebesar 4,27. Perlu dicatat bahwa perbedaan kategori pada beberapa indikator yang berada di sekitar ambang 4,21 (misalnya 4,20 berkategori "baik" dan 4,22 berkategori "sangat baik") bersifat marginal dan tidak menunjukkan perbedaan capaian yang bermakna secara praktis. Pada level *reaction*, kekuatan utama pelatihan terletak pada kualitas fasilitator, terutama kemampuan menjawab pertanyaan peserta (rerata 4,34), sedangkan metode dan sistem pembelajaran memperoleh skor terendah (rerata 4,14), yang mengindikasikan perlunya pendekatan yang lebih aplikatif seperti simulasi pelayanan dan studi kasus agar transfer hasil belajar ke tempat kerja lebih optimal (Attia et al., 2021; Rahmadania et al., 2024). Pada level *learning*, peserta menunjukkan kesiapan tertinggi dalam menghadapi berbagai situasi pelayanan, sementara kepercayaan diri dalam menjalankan tugas sehari-hari relatif lebih rendah, sejalan dengan temuan bahwa

kepercayaan diri pascapelatihan terbentuk melalui pengalaman praktik berulang, bukan hanya pemahaman konseptual (Rahmadania et al., 2024). Pada level *behavior*, peserta paling konsisten menunjukkan peningkatan keramahan, kejelasan, dan ketepatan pelayanan, sedangkan penerapan cara pelayanan yang dipelajari ke dalam interaksi nyata dengan pengunjung masih relatif lebih rendah, menunjukkan bahwa konsistensi perilaku pelayanan memerlukan penguatan melalui pendampingan dan pemantauan pascapelatihan (Nguyen et al., 2024)

Capaian ketiga level tersebut menjawab rumusan masalah pertama dan menunjukkan kesinambungan yang konsisten dengan struktur hierarkis Model *Four Levels Kirkpatrick*, di mana respons positif pada level *reaction* mendukung peningkatan pembelajaran pada level *learning*, yang kemudian mulai tercermin dalam perubahan perilaku kerja pada level *behavior*. Pola ini sejalan dengan hasil meta-analisis Nawaz et al. (2022) yang menemukan hubungan positif dan progresif antarlevel evaluasi Kirkpatrick, serta dengan temuan pada sektor pelayanan lain seperti perhotelan (Lestari & Dewi, 2024) dan instansi pemerintah (Azmy & Setiarini, 2023). Dengan demikian, Pelatihan *Service Excellence* efektif pada level *reaction*, *learning*, dan *behavior*, meskipun masih terdapat ruang penguatan pada aspek metode pembelajaran, kepercayaan diri, dan konsistensi penerapan perilaku pelayanan.

### Perbedaan Kinerja Pelayanan Pegawai Sebelum dan Sesudah Pelatihan pada Level Results

Pengukuran level *results* dilakukan melalui data komplain pelayanan petugas sebagai indikator kinerja organisasi. Secara agregat tahunan, jumlah komplain tercatat sebanyak 111 kasus pada tahun 2024 dan 94 kasus pada tahun 2025. Untuk memperoleh perbandingan yang setara, pengujian difokuskan pada periode Maret-Desember dengan mengeluarkan masa pelaksanaan pelatihan (Januari-Februari 2025), sehingga data yang dibandingkan adalah 100 komplain pada periode Maret-Desember 2024 (sebelum pelatihan) dan 84 komplain pada periode Maret-Desember 2025 (sesudah pelatihan), yang disusun sebagai sepuluh pasang data bulanan. Hasil uji normalitas dan uji hipotesis disajikan pada Tabel 2 dan Tabel 4, sedangkan pemeriksaan kesetaraan varians sebagai uji pendukung disajikan pada Tabel 3.

**Tabel 2. Hasil Uji Normalitas (Shapiro-Wilk)**

Variabel	Shapiro Wilk		
	Statistic	Sig.	Keterangan
Selisih Komplain Pelayanan Petugas Tahun 2024 dengan 2025	0,855	0,670	Normal

Sumber: Data Olahan Hasil Penelitian, 2026

Berdasarkan Tabel 2, hasil uji Shapiro-Wilk menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,670 ( $> 0,05$ ), sehingga data selisih komplain pelayanan petugas sebelum dan sesudah pelatihan dinyatakan berdistribusi normal dan memenuhi asumsi utama *paired sample t-test*.

**Tabel 3. Hasil Uji Homogenitas (Levene's Test)**

Variabel	Levene Test				
	Levene Statistic	df1	df2	Sig.	Keterangan
Jumlah Komplain Pelayanan Petugas	0,045	1	18	0,835	Homogen

Sumber: Data Olahan Hasil Penelitian, 2026

Berdasarkan Tabel 3, hasil uji *Levene's Test* menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,835 ( $> 0,05$ ), sehingga varians data jumlah komplain pelayanan petugas pada kedua periode dinyatakan homogen. Karena data telah memenuhi asumsi normalitas dan homogenitas, pengujian hipotesis selanjutnya dilakukan menggunakan *paired sample t-test*.

**Tabel 4. Hasil Uji Hipotesis (Paired Sample t-test)**

Paired Sample t-test						
Pair	Mean Difference	t	df	Sig. (2-tailed)	Keterangan	
Komplain Pelayanan Petugas Tahun 2024 - Komplain Pelayanan Petugas Tahun 2025	1,600	3,207	9	0,011	Signifikan	

Sumber: Data Olahan Hasil Penelitian, 2026

Berdasarkan Tabel 4, hasil *paired sample t-test* menunjukkan nilai t sebesar 3,207 dengan derajat kebebasan 9 dan nilai Sig. (2-tailed) sebesar 0,011 ( $< 0,05$ ), serta *mean difference* sebesar 1,600 (standar deviasi selisih = 1,578; standar error = 0,499). Interval kepercayaan 95% untuk *mean difference* berada pada rentang [0,471; 2,729] yang tidak memuat nol, dan besar pengaruh (effect size) Cohen's d sebesar 1,01 tergolong kategori besar. Hasil ini menjawab rumusan masalah kedua sekaligus hipotesis penelitian: H0 ditolak dan H1 diterima, sehingga terdapat perbedaan kinerja pelayanan pegawai yang signifikan sebelum dan sesudah Pelatihan *Service Excellence*. Nilai *mean difference* yang positif menunjukkan bahwa rata-rata jumlah komplain pelayanan petugas mengalami penurunan sebesar 1,6 komplain per bulan pada periode sesudah pelatihan dibandingkan sebelum pelatihan.

Penurunan jumlah komplain yang dibuktikan secara statistik memperkuat temuan bahwa data komplain merupakan indikator yang sensitif terhadap perubahan kualitas pelayanan, sekaligus menjadi alternatif pengukuran level *results* yang lebih objektif dibandingkan pengukuran berbasis persepsi karyawan atau penilaian atasan yang umum digunakan pada penelitian terdahulu (Alsalamah & Callinan, 2021; Faisal-E-Alam & Islam, 2025; Gurunathan, 2025). Temuan ini juga sejalan dengan Darmanto et al. (2025) yang membuktikan bahwa penurunan jumlah komplain pelanggan mencerminkan perbaikan kualitas interaksi pelayanan secara langsung. Dalam perspektif *Human Capital Theory*, hasil ini menegaskan bahwa investasi pelatihan dapat menghasilkan perubahan terukur secara berjenjang, mulai dari peningkatan pemahaman peserta hingga dampak terhadap kinerja organisasi (Nor, 2025; Setyowati et al., 2022).

Temuan kuantitatif tersebut diperkuat oleh data kualitatif melalui triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Hasil wawancara terhadap tiga informan dan observasi lapangan selama empat minggu menunjukkan kesesuaian pada indikator level *results*, yaitu kualitas pelayanan, penurunan tingkat kesalahan kerja, dan peningkatan produktivitas pelayanan. Sumber komplain yang dominan sebelum pelatihan – responsivitas, kejelasan informasi, dan sikap pelayanan – merupakan aspek yang justru menunjukkan perbaikan paling nyata setelah pelatihan, seperti penerapan *greeting* dan 5S secara konsisten, perbaikan *body language* dan *grooming*, serta penyampaian informasi kawasan yang lebih runtut dan jelas. Konvergensi antara penurunan komplain, hasil observasi, dan keterangan informan ini memberikan penjelasan yang konsisten mengenai bagaimana perubahan perilaku pelayanan di lapangan bermuara pada berkurangnya keluhan pengunjung.

Meskipun demikian, hasil ini perlu dimaknai secara proporsional. Penelitian ini menggunakan desain pra-eksperimen tanpa kelompok kontrol, sehingga penurunan komplain tidak dapat sepenuhnya diatribusikan hanya pada pelatihan dan lebih tepat dipahami sebagai perubahan yang berasosiasi dengan pelaksanaan pelatihan. Jumlah komplain juga dapat dipengaruhi oleh faktor lain di luar pelatihan, seperti fluktuasi jumlah kunjungan dan kegiatan keagamaan besar di kawasan. Selain itu, pengujian pada level *results* didasarkan pada sepuluh pasang data bulanan ( $df = 9$ ), sehingga generalisasi temuan perlu dilakukan secara berhati-hati.

## SIMPULAN

Penelitian ini menjawab kedua rumusan masalah yang diajukan. Terhadap permasalahan pertama, evaluasi Pelatihan *Service Excellence* pada level *reaction*, *learning*, dan *behavior* menunjukkan capaian sangat baik dengan rerata skor masing-masing 4,21; 4,21; dan 4,27, sehingga peserta memberikan respons positif, mengalami peningkatan pengetahuan dan kesiapan pelayanan, serta mulai menerapkan hasil pelatihan dalam perilaku kerja. Terhadap permasalahan kedua, hipotesis penelitian terbukti: uji *paired sample t-test* menghasilkan nilai Sig. (2-tailed) 0,011 dengan *mean difference* 1,600 (95% CI [0,471; 2,729]; Cohen's *d* = 1,01), sehingga H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>1</sub> diterima. Dengan demikian, terdapat perbedaan kinerja pelayanan pegawai yang signifikan sebelum dan sesudah pelatihan, yang tercermin melalui penurunan rata-rata jumlah komplain pelayanan petugas.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa efektivitas pelatihan dapat ditelusuri secara berjenjang sesuai Model *Four Levels Kirkpatrick* dan memberikan kontribusi metodologis melalui penggunaan data komplain sebagai indikator objektif pada level *results*. Penelitian ini memiliki keterbatasan, yaitu desain tanpa kelompok kontrol, periode pengamatan yang relatif singkat, dan jumlah pasangan data bulanan yang terbatas (*df* = 9), sehingga penurunan komplain perlu dimaknai secara proporsional karena dapat dipengaruhi faktor lain di luar pelatihan. Berdasarkan hal tersebut, secara praktis Badan Pengelola direkomendasikan mengembangkan metode pelatihan yang lebih aplikatif berbasis situasi pelayanan kawasan, memperkuat pendampingan pascapelatihan, dan memanfaatkan klasifikasi data komplain sebagai umpan balik penyusunan pelatihan lanjutan. Secara akademis, penelitian selanjutnya disarankan menggunakan desain dengan pembanding atau kelompok kontrol, memperluas indikator level *results*, serta memperpanjang periode pengamatan guna memperoleh gambaran dampak pelatihan yang lebih komprehensif.

## Referensi :

- Alsalamah, A., & Callinan, C. (2021). Adaptation of Kirkpatrick's four-level model of training criteria to evaluate training programmes for head teachers. *Education Sciences*, 11(3). <https://doi.org/10.3390/educsci11030116>
- Anggraini, F. D. P., Aprianti, A., Setyawati, V. A. V., & Hartanto, A. A. (2022). Pembelajaran Statistika Menggunakan Software SPSS untuk Uji Validitas dan Reliabilitas. *Jurnal Basicedu*, 6(4), 6491–6504. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i4.3206>
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2023). *Armstrong's handbook of human resource management practice : a guide to the theory and practice of people management* (16th ed.). Kogan Page.
- Attia, A. M., Honeycutt Jr., E. D., Fakhr, R., & Hodge, S. K. (2021). Evaluating Sales Training Effectiveness at the Reaction and Learning Levels. *Services Marketing Quarterly*, 42(1–2), 124–139. <https://doi.org/10.1080/15332969.2021.1948489>
- Azmy, A., & Setiarini, N. Y. (2023). Kirkpatrick Model as Evaluation Training Program for Assessor: Case Study of Government Employee. *International Journal of Management, Accounting and Economics*, 10(9), 2383–2126. <https://doi.org/10.5281/zenodo.10115328>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. David. (2023). *Research design : qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (6th ed.). SAGE Publications, Inc.

- Darmanto, P. M., Putri, N., & Darmanto, M. (2025). the Impact of Customer Complaint Resolution Time on the Number of Network Complaints at PT XYZ: an Experimental Study on the Implementation of Complaint Handling Technology (SOC Platform). *The Eastasouth Management and Business*, 4(01), 126-142. <https://doi.org/10.58812/esmb.v4i01>
- Dessler, Gary. (2023). *Human resource management* (16th ed.). Pearson Education Limited.
- Faisal-E-Alam, Md., & Islam, A. R. Md. T. (2025). Exploring the Hierarchical Framework of the Kirkpatrick Model in Training Evaluation from a Developing Country. *Evaluation and Program Planning*, 113, 102696. <https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2025.102696>
- Gurunathan, A. (2025). Evaluating the Efficacy of Employee Training and Development Using Kirkpatrick's Four-level Training Model: A Quantitative Approach. in *Journal of Management Research and Analysis* (Vol. 12, Number 1).
- Larasati, A., & Asropi, A. (2025). Training Evaluation Based on the Kirkpatrick Levels 2 and 3 Evaluation Model: A Case Study on Induction Program for Novice Teachers. *Jurnal Borneo Administrator*, 21(1), 17-32. <https://doi.org/10.24258/jba.v21i1.1560>
- Lestari, A. D., & Dewi, E. F. (2024). Evaluation of Training Core Program in Hotel Industry using Kirpatrick Model. *Himalayan Journal of Economics and Business Management*, 05(01), 1-11. <https://doi.org/10.47310/hjebm.2024.v05i01.030>
- Makwana, D., Engineer, P., Dabhi, A., & Chudasama, H. (2023). Sampling-Methods-in-Research-A-Review. *International Journal of Trend in Scientific Research and Development*. [www.ijtsrd.com/papers/ijtsrd57470.pdf](http://www.ijtsrd.com/papers/ijtsrd57470.pdf)
- Natali, G., Marsofiyati, & Rachmadania, F. R. (2023). Analisis Implementasi Standar Pelayanan Prima pada Divisi Pelayanan Pelanggan PT ASDP Indonesia Ferry (Persero). *Triwikrama: Jurnal Ilmu Sosial*.
- Nawaz, F., Ahmed, W., & Khushnood, M. (2022). Kirkpatrick Model and Training Effectiveness: A Meta-Analysis 1982 to 2021. *Business & Economic Review*, 14(2), 35-56. <https://doi.org/10.22547/BER/14.2.2>
- Nguyen, B. T., Nguyen, V. A., Blizzard, C. L., Palmer, A., Nguyen, H. T., Quyet, T. C., Tran, V., Skinner, M., Perndt, H., & Nelson, M. R. (2024). Using the Kirkpatrick Model to Evaluate the Effect of a Primary Trauma Care Course on Health Care Workers' Knowledge, Attitude, and Practice in Two Vietnamese Local Hospitals: Prospective Intervention Study. *JMIR Medical Education*, 10. <https://doi.org/10.2196/47127>
- Nor, A. I. (2025). The Effect of Training on Public Service Delivery Effectiveness in Public Sector Organizations: the Mediating Role of Civil Servants' Performance. *Cogent Social Sciences*, 11(1). <https://doi.org/10.1080/23311886.2025.2466788>
- Rahmadania, D., Retnowati, E., Sasmita, K., & Fitriyani, H. (2024). Evaluating Reproductive and Sexual Health Training for Red Cross Youth: the Kirkpatrick Model. *Journal of Nonformal Education*, 10(1), 179-194. <https://doi.org/10.15294/jone.v10i1.1803>

- Setiawan, Y., Junaedi, T., & Chandra, T. (2021). The Effect of Employee Work Ethics and Training on Employee Performance and Service Quality at PT XL Axiata Riau. In *Journal of Applied Business and Technology (JABT)* (Vol. 2021, Number 3).
- Setyowati, T., Darmawan, M., & Winahyu, P. (2022). Pengaruh Pelatihan Service Excellent dan Employee Engagement Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis GROWTH*.
- Sihotang, M. A., Rulistiani, A., & Nurfatimah, M. (2022). Analisis Tingkat Kepuasan Mahasiswa Terhadap Pelayanan Prima (Excellent Service) Pada E-Commerce Shopee. *TRANSEKONOMIKA: Akuntansi, Bisnis, Dan Keuangan*.
- Sugiyono. (2023). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*.
- Tsou, H. T., Chen, J. S., Mai, T. O., & Jade, N. B. N. (2025). Soft HRM Practices Fostering Service Innovations and Performance in Hospitality Firms. *Sustainability (Switzerland)*, 17(3). <https://doi.org/10.3390/su17030895>