



Department of Digital Business

**Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)**

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 5 No. 1 (2026) pp: 13140-13147

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

---

## Analisis Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia pada PT ABC

Salsabila Rania

Prodi Manajemen, Fakultas Bisnis & Ekonomika, Universitas Surabaya

[salsabilaraniaa08@gmail.com](mailto:salsabilaraniaa08@gmail.com)

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi efektivitas program pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kompetensi karyawan di PT ABC. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi kasus untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai proses, implementasi, serta kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan program tersebut. Data dikumpulkan melalui wawancara semiterstruktur dengan informan kunci dan utama, observasi langsung terhadap sarana dan proses pelatihan, serta analisis dokumen internal perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT ABC telah menerapkan sistem pengembangan yang cukup komprehensif melalui berbagai bentuk kegiatan, seperti pelatihan (training), penugasan proyek (project assignment), dan penunjukan sementara dalam jabatan tertentu (acting as position). Sistem evaluasi pelatihan yang menggunakan pre-test dan post-test juga dinilai efektif dalam mengukur peningkatan pengetahuan karyawan. Namun demikian, ditemukan sejumlah kendala dalam implementasi metode pelatihan. Metode luring (offline) cenderung mengurangi jam kerja efektif dan waktu istirahat karyawan, metode daring (online) memiliki tingkat interaksi yang rendah, sedangkan metode campuran (hybrid) rentan terhadap gangguan teknis dan distraksi pekerjaan. Selain itu, terdapat kesenjangan dalam tahap analisis kebutuhan pelatihan yang belum sepenuhnya melibatkan karyawan pada level operasional secara bottom-up. Berdasarkan temuan tersebut, penelitian ini merekomendasikan perlunya optimalisasi penjadwalan pelatihan agar tidak mengganggu keseimbangan kerja dan istirahat karyawan, penguatan analisis kebutuhan pelatihan berbasis partisipasi, serta pemberian penghargaan bagi peserta terbaik guna meningkatkan motivasi dan efektivitas pengembangan kompetensi karyawan.

**Kata kunci:** Pelatihan dan Pengembangan, Sumber Daya Manusia, Studi Kasus, Metode Pelatihan, Reward

### 1. Latar Belakang

Di era kompetisi bisnis yang semakin dinamis, Sumber Daya Manusia (SDM) tidak lagi dipandang sekadar sebagai faktor produksi, melainkan sebagai aset strategis yang menentukan keberlanjutan organisasi. Perusahaan dituntut untuk mampu mengelola dan mengembangkan potensi SDM secara optimal agar dapat beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis yang cepat. Perubahan teknologi, globalisasi, serta tuntutan pasar yang semakin kompleks mendorong organisasi untuk terus meningkatkan kualitas tenaga kerjanya (Firdaus & Kuswinarno, 2024). Dalam konteks ini, pengelolaan SDM menjadi salah satu faktor kunci dalam mencapai keunggulan kompetitif. Oleh karena itu, investasi pada pengembangan SDM menjadi suatu keharusan bagi perusahaan yang ingin bertahan dan berkembang dalam jangka panjang.

PT ABC sebagai perusahaan yang bergerak di industri penggilingan tepung terigu menghadapi tantangan besar dalam menjaga relevansi keterampilan karyawannya. Perubahan teknologi produksi dan peningkatan standar kualitas produk menuntut karyawan untuk memiliki kompetensi yang selalu mutakhir (Aji & Mala, 2024). Selain itu, dinamika pasar yang semakin kompetitif juga menuntut perusahaan untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi kerja. Dalam kondisi tersebut, perusahaan perlu memastikan bahwa setiap karyawan memiliki kemampuan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Hal ini menjadi alasan utama pentingnya penerapan program pelatihan dan pengembangan SDM secara berkelanjutan.

Program pelatihan dan pengembangan (Training & Development) merupakan instrumen strategis yang digunakan perusahaan untuk menutup kesenjangan kompetensi (competency gap) (Agrameri et al., 2025; Faturahman & Kudus, 2026). Pelatihan dirancang untuk meningkatkan keterampilan teknis yang dibutuhkan dalam pekerjaan, sedangkan pengembangan berfokus pada peningkatan kapasitas jangka panjang karyawan (Gustiana et al., 2022; Andara & Rozi, 2025). Dengan adanya program ini, diharapkan karyawan mampu bekerja secara lebih efektif dan

efisien. Selain itu, program pengembangan juga dapat meningkatkan motivasi dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Oleh karena itu, keberhasilan implementasi program ini menjadi sangat krusial bagi organisasi.

Namun demikian, fenomena yang diamati menunjukkan adanya fluktuasi produktivitas karyawan meskipun program pelatihan dilakukan secara rutin setiap tahunnya. Hal ini menimbulkan pertanyaan mengenai efektivitas program yang telah dijalankan oleh perusahaan. Fluktuasi tersebut mengindikasikan bahwa peningkatan kompetensi tidak selalu berbanding lurus dengan peningkatan kinerja (Lumaela et al., 2024). Kondisi ini dapat disebabkan oleh berbagai faktor, baik dari sisi perencanaan maupun implementasi pelatihan. Oleh karena itu, perlu dilakukan kajian lebih mendalam untuk memahami permasalahan yang terjadi.

Hasil observasi awal menunjukkan bahwa kendala utama terletak pada metode pelatihan yang digunakan dalam program pengembangan SDM. Metode yang tidak tepat dapat mengurangi efektivitas proses pembelajaran dan berdampak pada hasil yang diperoleh. Selain itu, metode pelatihan juga memengaruhi tingkat partisipasi dan keterlibatan karyawan dalam kegiatan pelatihan. Oleh karena itu, pemilihan metode yang sesuai menjadi faktor penting dalam keberhasilan program pelatihan. Hal ini menunjukkan bahwa aspek implementasi memiliki peran yang tidak kalah penting dibandingkan perencanaan program.

Metode pelatihan secara luring (*offline*) memiliki keunggulan dalam hal interaksi langsung antara peserta dan fasilitator (Rahim et al., 2023). Interaksi ini memungkinkan terjadinya diskusi yang lebih mendalam dan pemahaman yang lebih baik terhadap materi yang disampaikan. Namun, metode ini juga memiliki kelemahan, yaitu mengurangi jam kerja efektif karena karyawan harus meninggalkan tugasnya. Dampak lainnya adalah terganggunya waktu istirahat, terutama bagi karyawan yang bekerja dalam sistem shift. Kondisi ini dapat menurunkan tingkat kenyamanan dan konsentrasi karyawan dalam mengikuti pelatihan.

Di sisi lain, metode pelatihan daring (*online*) menawarkan fleksibilitas yang lebih tinggi bagi peserta. Karyawan dapat mengikuti pelatihan tanpa harus meninggalkan tempat kerja atau menyesuaikan jadwal secara signifikan. Namun, metode ini cenderung memiliki tingkat interaksi yang rendah karena peserta hanya berperan sebagai penerima informasi secara pasif (Pettalongi et al., 2025). Minimnya interaksi dapat mengurangi efektivitas proses pembelajaran dan pemahaman materi. Selain itu, kurangnya pengawasan juga dapat menurunkan tingkat keseriusan peserta dalam mengikuti pelatihan.

Metode hybrid yang menggabungkan pelatihan luring dan daring diharapkan dapat menjadi solusi atas keterbatasan kedua metode sebelumnya. Model ini memberikan keseimbangan antara fleksibilitas dan interaksi langsung. Namun, dalam praktiknya, metode hybrid masih menghadapi berbagai kendala, seperti gangguan teknis pada platform digital dan tingkat distraksi yang tinggi dari pekerjaan. Kondisi ini menyebabkan efektivitas pelatihan tidak optimal. Oleh karena itu, diperlukan evaluasi yang lebih komprehensif terhadap implementasi metode ini.

Kondisi tersebut menimbulkan pertanyaan mendalam mengenai efektivitas proses perencanaan dan implementasi pengembangan SDM di perusahaan. Efektivitas program pelatihan tidak hanya ditentukan oleh materi yang disampaikan, tetapi juga oleh metode, waktu pelaksanaan, serta keterlibatan peserta. Selain itu, evaluasi program juga menjadi faktor penting untuk mengetahui sejauh mana tujuan pelatihan telah tercapai. Tanpa evaluasi yang tepat, perusahaan akan kesulitan mengidentifikasi kelemahan program. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi relevan untuk dilakukan.

Pelatihan merupakan penerapan sistematis dari proses formal yang bertujuan untuk membantu individu memperoleh pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan dalam pekerjaan (Armstrong, 2023). Proses ini dirancang secara terstruktur agar dapat memberikan hasil yang optimal bagi peserta. Pelatihan juga menjadi sarana untuk meningkatkan kemampuan teknis yang spesifik sesuai dengan kebutuhan pekerjaan. Dengan demikian, pelatihan memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja individu. Hal ini menjadikan pelatihan sebagai salah satu fungsi utama dalam manajemen SDM.

Dessler (2020) menjelaskan bahwa pelatihan mencakup proses pengajaran keterampilan dasar, terutama bagi karyawan baru. Pelatihan ini bertujuan untuk membantu karyawan beradaptasi dengan lingkungan kerja dan memahami tugas yang akan dijalankan. Selain itu, pelatihan juga berfungsi untuk meningkatkan efisiensi kerja dan mengurangi kesalahan dalam pelaksanaan tugas. Dalam konteks organisasi, pelatihan menjadi sarana untuk memastikan bahwa setiap karyawan memiliki standar kompetensi yang sama. Hal ini penting untuk menjaga konsistensi kualitas kerja dalam perusahaan.

Anam (2015) menyatakan bahwa pelatihan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan, kapabilitas, dan pengetahuan karyawan dalam melaksanakan tugas tertentu. Sementara itu, Durai (2012) memandang pelatihan sebagai proses perolehan kompetensi yang diperlukan dalam pekerjaan. Kedua pandangan tersebut menunjukkan

bahwa pelatihan memiliki fokus pada peningkatan kemampuan individu secara langsung. Pelatihan juga bersifat praktis dan berorientasi pada kebutuhan pekerjaan saat ini. Dengan demikian, pelatihan menjadi alat penting dalam meningkatkan produktivitas karyawan.

Berbeda dengan pelatihan, pengembangan memiliki cakupan yang lebih luas dan berorientasi jangka panjang. Pengembangan tidak hanya berfokus pada keterampilan teknis, tetapi juga pada pembentukan karakter dan kepemimpinan. Armstrong dan Taylor (2023) mendefinisikan pengembangan sebagai proses pertumbuhan kemampuan individu melalui pengalaman belajar dan pendidikan. Proses ini bertujuan untuk mempersiapkan individu menghadapi tantangan di masa depan. Dengan demikian, pengembangan memiliki peran strategis dalam keberlanjutan organisasi.

Anam (2015) menjelaskan bahwa pengembangan bertujuan untuk mempersiapkan individu dalam menghadapi tanggung jawab yang lebih besar di masa depan. Kegiatan pengembangan biasanya mencakup pelatihan lanjutan, mentoring, serta pengalaman kerja yang lebih kompleks. Pengembangan juga membantu individu dalam meningkatkan kemampuan berpikir kritis dan pengambilan keputusan. Selain itu, pengembangan berperan dalam menciptakan kader pemimpin dalam organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan merupakan investasi jangka panjang bagi perusahaan.

Berdasarkan berbagai pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa pelatihan dan pengembangan merupakan dua konsep yang saling melengkapi dalam pengelolaan SDM. Pelatihan berfokus pada peningkatan kemampuan jangka pendek yang spesifik, sedangkan pengembangan berorientasi pada pertumbuhan jangka panjang yang lebih holistik. Keduanya memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja individu dan organisasi. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengintegrasikan kedua aspek ini dalam strategi pengelolaan SDM. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas pelaksanaan pelatihan dan pengembangan di PT ABC serta mengidentifikasi strategi perbaikan yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kompetensi karyawan secara optimal.

## 2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi kasus. Pendekatan kualitatif dipilih karena peneliti ingin menggali secara mendalam mengenai proses, persepsi, dan kendala dalam implementasi program pelatihan dan pengembangan di PT ABC. Fenomena tersebut bersifat kompleks dan tidak dapat diukur hanya dengan angka atau statistik. Oleh karena itu, pendekatan ini memungkinkan peneliti memahami realitas sosial secara lebih komprehensif. Penelitian ini juga berupaya menangkap makna yang dibangun oleh para informan dalam konteks organisasi. Dengan demikian, hasil penelitian diharapkan mampu memberikan gambaran yang utuh mengenai kondisi yang diteliti.

Secara filosofis, penelitian kualitatif berlandaskan pada paradigma *post-positivism*. Paradigma ini memandang bahwa realitas sosial bersifat dinamis, kontekstual, dan penuh makna. Peneliti berperan sebagai instrumen utama dalam proses pengumpulan dan analisis data. Oleh karena itu, keterlibatan langsung peneliti menjadi sangat penting dalam memahami fenomena yang diteliti. Selain itu, pendekatan ini menekankan pada interpretasi terhadap data yang diperoleh. Dengan demikian, hasil penelitian tidak hanya bersifat deskriptif tetapi juga interpretatif.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus (*case study*). Metode ini dipilih karena mampu memberikan pemahaman yang mendalam terhadap suatu fenomena dalam konteks nyata. Studi kasus memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi berbagai aspek yang berkaitan dengan objek penelitian secara rinci. Selain itu, metode ini juga memberikan fleksibilitas dalam penggunaan berbagai sumber data. Fokus penelitian ini adalah implementasi program pelatihan dan pengembangan di PT ABC. Dengan demikian, penelitian ini bersifat kontekstual dan spesifik.

Lokasi penelitian dilakukan pada sebuah perusahaan penggilingan tepung, yaitu PT ABC. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada kesesuaian antara fenomena yang diteliti dengan kondisi nyata di lapangan. PT ABC merupakan perusahaan yang secara aktif melaksanakan program pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia. Hal ini menjadikan perusahaan tersebut relevan sebagai objek penelitian. Selain itu, kemudahan akses terhadap data dan informan juga menjadi pertimbangan. Dengan demikian, lokasi penelitian mendukung tercapainya tujuan penelitian.

Subjek penelitian atau informan ditentukan menggunakan teknik *purposive sampling*. Teknik ini merupakan metode pemilihan informan berdasarkan kriteria tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti. Kriteria tersebut disesuaikan dengan kebutuhan data yang relevan dengan penelitian. Informan yang dipilih diharapkan mampu

memberikan informasi yang mendalam dan akurat. Oleh karena itu, proses pemilihan dilakukan secara selektif. Teknik ini memungkinkan peneliti memperoleh data yang lebih fokus.

Informan dalam penelitian ini terdiri dari Supervisor HR Learning and Development sebagai informan kunci. Selain itu, terdapat dua orang staf operasional dan satu orang staf *supporting* sebagai informan utama. Pemilihan ini didasarkan pada tingkat keterlibatan mereka dalam program pelatihan. Informan kunci memberikan informasi strategis terkait kebijakan dan pelaksanaan program. Sementara itu, informan utama memberikan perspektif operasional di lapangan. Dengan demikian, data yang diperoleh menjadi lebih komprehensif.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam dan observasi. Wawancara dilakukan secara *semi-structured* untuk memberikan fleksibilitas dalam menggali informasi. Peneliti dapat mengembangkan pertanyaan sesuai dengan respons informan. Hal ini memungkinkan diperolehnya data yang lebih mendalam dan kontekstual. Selain itu, wawancara juga membantu memahami pengalaman serta persepsi informan. Dengan demikian, data yang dihasilkan lebih kaya.

Observasi dilakukan sebagai teknik pendukung untuk melengkapi data hasil wawancara. Peneliti melakukan pengamatan langsung terhadap kegiatan pelatihan yang berlangsung. Proses observasi dilakukan secara sistematis dengan mencatat berbagai fenomena yang terjadi. Fokus observasi meliputi sarana dan prasarana, proses pelatihan, serta interaksi antar peserta. Melalui observasi, peneliti memperoleh data faktual yang objektif. Hal ini meningkatkan validitas hasil penelitian.

Data yang telah terkumpul kemudian dianalisis menggunakan model interaktif dari Miles dan Huberman (1994). Model ini menekankan bahwa proses analisis data dilakukan secara terus-menerus sejak awal pengumpulan data hingga tahap akhir penelitian. Analisis data tidak dilakukan secara linear, melainkan berlangsung secara siklus. Hal ini memungkinkan peneliti melakukan penyesuaian selama proses penelitian berlangsung. Dengan demikian, hasil analisis menjadi lebih mendalam. Model ini banyak digunakan dalam penelitian kualitatif karena sistematis dan fleksibel.

Adapun proses analisis data dalam penelitian ini terdiri dari tiga tahapan utama yang saling berkaitan, yaitu:

1. *Data Reduction*, yaitu proses merangkum, memilih hal-hal pokok, serta memfokuskan pada data yang relevan dengan tujuan penelitian.
2. *Data Display*, yaitu proses penyajian data dalam bentuk narasi deskriptif agar mudah dipahami.
3. *Conclusion Drawing*, yaitu tahap penarikan kesimpulan untuk menentukan makna dari data yang telah dianalisis secara kredibel.

Untuk menjaga keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber dan metode. Selain itu, peneliti juga melakukan *member check* kepada informan untuk memastikan kebenaran data yang diperoleh. Proses ini bertujuan untuk meningkatkan validitas dan reliabilitas penelitian. Dengan demikian, hasil penelitian dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Keabsahan data menjadi aspek penting dalam penelitian kualitatif.

### **3. Hasil dan Diskusi**

#### **Implementasi Program Pelatihan dan Pengembangan di PT ABC**

Berdasarkan hasil penelitian, PT ABC telah mengimplementasikan program pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia secara terstruktur dan sistematis. Program ini mencakup tiga komponen utama, yaitu pelatihan (*training*), penugasan proyek (*project assignment*), serta penunjukan jabatan sementara (*acting as position*). Ketiga komponen ini menunjukkan bahwa perusahaan tidak hanya berfokus pada peningkatan keterampilan teknis, tetapi juga pada pengembangan kompetensi perilaku. Hal ini mencerminkan adanya kesadaran manajemen terhadap pentingnya pengembangan jangka panjang. Program yang terintegrasi ini juga menjadi indikator bahwa perusahaan telah menerapkan praktik manajemen SDM modern. Dengan demikian, pelatihan dan pengembangan menjadi bagian dari strategi organisasi.

Program pelatihan difokuskan pada peningkatan keterampilan teknis yang relevan dengan pekerjaan operasional karyawan. Materi yang diberikan meliputi pengoperasian mesin, keselamatan kerja, dan efisiensi proses produksi. Pelatihan ini dirancang untuk meningkatkan kemampuan karyawan dalam menjalankan tugas secara efektif. Selain itu, pelatihan juga bertujuan untuk meminimalkan kesalahan kerja yang dapat merugikan perusahaan. Dengan adanya pelatihan yang terarah, karyawan dapat bekerja sesuai dengan standar operasional yang telah ditetapkan. Hal ini berdampak pada peningkatan produktivitas secara keseluruhan.

Selain pelatihan formal, PT ABC juga menerapkan metode *project assignment* sebagai sarana pembelajaran berbasis pengalaman. Dalam metode ini, karyawan dilibatkan langsung dalam penyelesaian masalah nyata di lingkungan kerja. Keterlibatan tersebut mendorong karyawan untuk berpikir kritis dan analitis. Proses ini juga meningkatkan kemampuan karyawan dalam mengambil keputusan secara mandiri. Pembelajaran berbasis pengalaman dinilai lebih efektif karena memberikan pemahaman yang kontekstual. Dengan demikian, karyawan tidak hanya memahami teori, tetapi juga mampu mengaplikasikannya.

Program *acting as position* memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengisi jabatan tertentu secara sementara. Melalui program ini, karyawan dapat merasakan tanggung jawab yang lebih besar dari posisi sebelumnya. Hal ini membantu dalam membentuk kesiapan mental dan kompetensi kepemimpinan. Karyawan juga dapat memahami dinamika pengambilan keputusan dalam organisasi. Pengalaman tersebut sangat penting untuk pengembangan karier jangka panjang. Oleh karena itu, program ini berperan dalam menciptakan calon pemimpin di masa depan.

Dalam pelaksanaannya, PT ABC menggunakan tiga metode pelatihan utama, yaitu metode *offline*, *online*, dan *hybrid*. Penggunaan berbagai metode ini menunjukkan fleksibilitas perusahaan dalam menyesuaikan kebutuhan pelatihan. Metode *offline* biasanya digunakan untuk pelatihan yang membutuhkan praktik langsung. Sementara itu, metode *online* digunakan untuk penyampaian materi teoritis. Adapun metode *hybrid* menggabungkan kedua pendekatan tersebut. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan efektivitas proses pembelajaran.

Metode *offline* memiliki keunggulan dalam hal interaksi langsung antara peserta dan fasilitator. Interaksi ini memungkinkan terjadinya diskusi yang lebih mendalam. Peserta juga dapat langsung mempraktikkan materi yang diberikan. Hal ini meningkatkan pemahaman secara lebih optimal. Namun, metode ini memerlukan waktu dan kehadiran fisik peserta. Oleh karena itu, pelaksanaannya perlu direncanakan dengan baik.

Metode *online* memberikan fleksibilitas bagi karyawan dalam mengikuti pelatihan. Karyawan tidak perlu meninggalkan pekerjaan untuk mengikuti kegiatan pelatihan. Hal ini membuat pelatihan menjadi lebih efisien dari segi waktu. Selain itu, materi dapat diakses kembali jika diperlukan. Namun, metode ini memiliki keterbatasan dalam interaksi langsung. Kondisi tersebut dapat memengaruhi efektivitas pembelajaran.

Metode *hybrid* merupakan kombinasi antara metode *offline* dan *online*. Metode ini bertujuan untuk menggabungkan keunggulan dari kedua pendekatan tersebut. Dalam praktiknya, metode ini memberikan fleksibilitas sekaligus menjaga interaksi. Namun, efektivitasnya sangat bergantung pada kesiapan teknologi dan peserta. Selain itu, diperlukan desain pelatihan yang tepat agar hasilnya optimal. Dengan demikian, implementasi metode ini perlu dievaluasi secara berkelanjutan.

### **Hambatan dalam Aktivitas Pelatihan dan Pengembangan di PT ABC**

Meskipun program pelatihan telah dirancang dengan baik, terdapat berbagai hambatan dalam pelaksanaannya. Hambatan ini berasal dari faktor teknis maupun non-teknis. Kondisi tersebut memengaruhi efektivitas pelatihan yang diberikan kepada karyawan. Selain itu, hambatan juga berkaitan dengan metode yang digunakan. Hal ini menunjukkan bahwa implementasi program belum sepenuhnya optimal. Oleh karena itu, perlu dilakukan evaluasi secara menyeluruh.

Pada metode *offline*, kendala utama adalah terganggunya jam kerja efektif karyawan. Karyawan harus meninggalkan pekerjaan untuk mengikuti pelatihan. Hal ini berdampak pada penurunan produktivitas dalam jangka pendek. Selain itu, pekerjaan yang tertunda dapat menumpuk. Kondisi ini dapat menimbulkan tekanan kerja bagi karyawan. Oleh karena itu, penjadwalan pelatihan menjadi hal yang penting.

Bagi karyawan dengan sistem kerja *shift*, pelatihan juga berdampak pada waktu istirahat. Pelatihan yang dilakukan sebelum jam kerja mengurangi waktu pemulihan tenaga. Hal ini dapat menyebabkan kelelahan fisik dan mental. Kelelahan tersebut berdampak pada konsentrasi saat mengikuti pelatihan. Akibatnya, efektivitas pembelajaran menjadi menurun. Kondisi ini perlu menjadi perhatian manajemen.

Metode *online* menghadapi kendala dalam hal interaksi peserta. Proses pembelajaran cenderung berlangsung satu arah. Peserta menjadi kurang aktif dalam mengikuti pelatihan. Hal ini mengurangi pemahaman terhadap materi yang diberikan. Selain itu, kurangnya pengawasan juga menjadi masalah. Kondisi ini dapat menurunkan tingkat keseriusan peserta.

Rendahnya keterlibatan peserta dalam pelatihan *online* menjadi tantangan tersendiri. Peserta cenderung pasif selama proses pembelajaran berlangsung. Hal ini membuat transfer pengetahuan menjadi kurang optimal. Selain itu, motivasi belajar juga dapat menurun. Kondisi ini berdampak pada hasil pelatihan yang kurang maksimal. Oleh karena itu, diperlukan metode yang lebih interaktif.

Metode *hybrid* juga memiliki kendala teknis yang cukup signifikan. Gangguan koneksi internet sering terjadi selama pelatihan berlangsung. Hal ini menghambat kelancaran proses pembelajaran. Selain itu, tidak semua karyawan memiliki perangkat yang memadai. Kondisi ini menimbulkan ketimpangan dalam akses pelatihan. Oleh karena itu, kesiapan infrastruktur menjadi faktor penting.

Selain kendala teknis, metode *hybrid* juga rentan terhadap distraksi pekerjaan. Karyawan seringkali harus membagi fokus antara pelatihan dan pekerjaan. Hal ini menyebabkan perhatian terhadap materi menjadi berkurang. Akibatnya, pemahaman yang diperoleh tidak maksimal. Kondisi ini menunjukkan bahwa lingkungan belajar belum kondusif. Oleh karena itu, diperlukan pengaturan waktu yang lebih baik.

Hambatan juga ditemukan pada tahap analisis kebutuhan pelatihan. Proses yang masih bersifat *top-down* menyebabkan kebutuhan karyawan kurang terakomodasi. Materi pelatihan menjadi kurang relevan dengan kondisi lapangan. Hal ini berdampak pada rendahnya efektivitas program. Karyawan merasa pelatihan tidak sepenuhnya sesuai dengan kebutuhan mereka. Oleh karena itu, pendekatan *bottom-up* perlu diterapkan.

### **Evaluasi Pelatihan dan Pengembangan di PT ABC**

PT ABC telah menerapkan sistem evaluasi pelatihan melalui *pre-test* dan *post-test*. Sistem ini digunakan untuk mengukur tingkat pemahaman peserta sebelum dan setelah pelatihan berlangsung. Evaluasi ini memberikan gambaran awal mengenai efektivitas program pelatihan. Selain itu, sistem ini menunjukkan bahwa perusahaan telah memiliki pendekatan yang terstruktur. Penggunaan metode ini juga memudahkan dalam pengumpulan data. Dengan demikian, perusahaan dapat menilai hasil pelatihan secara objektif.

Standar kelulusan yang ditetapkan adalah nilai minimal tujuh puluh. Standar ini menjadi acuan dalam menilai keberhasilan peserta pelatihan. Adanya batas nilai menunjukkan bahwa perusahaan memiliki kontrol terhadap kualitas pelatihan. Selain itu, peserta menjadi lebih termotivasi untuk mencapai target yang telah ditentukan. Sistem ini juga membantu dalam mengukur capaian pembelajaran secara lebih jelas. Dengan demikian, evaluasi menjadi lebih terarah.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa metode ini cukup efektif dalam mengukur peningkatan pengetahuan dalam jangka pendek. Perbandingan hasil *pre-test* dan *post-test* memberikan gambaran yang jelas mengenai peningkatan pemahaman peserta. Data yang dihasilkan bersifat kuantitatif dan mudah dianalisis. Hal ini memudahkan perusahaan dalam melakukan evaluasi program. Namun demikian, efektivitas ini masih terbatas pada aspek kognitif. Oleh karena itu, diperlukan pendekatan evaluasi yang lebih komprehensif.

Evaluasi yang dilakukan belum mencakup perubahan perilaku kerja karyawan. Penilaian masih berfokus pada peningkatan pengetahuan saja. Padahal, perubahan perilaku merupakan indikator penting dalam keberhasilan pelatihan. Tanpa adanya perubahan perilaku, pelatihan menjadi kurang bermakna. Hal ini menunjukkan adanya keterbatasan dalam sistem evaluasi yang diterapkan. Oleh karena itu, diperlukan pengembangan metode evaluasi yang lebih luas.

Jika dikaitkan dengan model evaluasi pelatihan yang lebih komprehensif, perusahaan masih berada pada tahap pembelajaran. Artinya, perusahaan belum mengukur dampak pelatihan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menyebabkan hasil pelatihan belum terlihat secara nyata di lingkungan kerja. Evaluasi seharusnya mencakup aspek hasil kerja agar manfaatnya dapat dirasakan secara langsung. Dengan demikian, program pelatihan dapat memberikan dampak yang lebih signifikan. Hal ini penting bagi keberlanjutan organisasi.

Selain itu, belum terdapat sistem tindak lanjut setelah pelatihan dilaksanakan. Perusahaan belum melakukan monitoring terhadap kinerja karyawan pasca pelatihan. Hal ini membuat efektivitas jangka panjang sulit untuk diukur. Tanpa adanya monitoring, hasil pelatihan tidak dapat dipastikan keberhasilannya. Kondisi ini menjadi salah satu kelemahan dalam sistem evaluasi. Oleh karena itu, perlu adanya program tindak lanjut yang terstruktur.

Evaluasi yang komprehensif seharusnya mencakup berbagai aspek, seperti pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja. Ketiga aspek tersebut saling berkaitan dalam menentukan keberhasilan pelatihan. Dengan evaluasi yang menyeluruh, perusahaan dapat mengetahui kelemahan program secara lebih akurat. Selain itu, perbaikan dapat dilakukan secara berkelanjutan. Hal ini akan meningkatkan kualitas pelatihan di masa mendatang. Dengan demikian, evaluasi menjadi bagian penting dalam siklus pelatihan.

Secara keseluruhan, sistem evaluasi di PT ABC perlu dikembangkan lebih lanjut agar lebih komprehensif. Evaluasi tidak hanya berfokus pada jangka pendek, tetapi juga jangka panjang. Perusahaan juga perlu menambahkan indikator kinerja sebagai ukuran keberhasilan pelatihan. Hal ini akan memberikan gambaran yang lebih menyeluruh mengenai dampak program. Dengan evaluasi yang baik, pelatihan akan lebih efektif. Pada akhirnya, hal ini akan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

#### 4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan mengenai program pelatihan dan pengembangan di PT ABC, dapat disimpulkan bahwa perusahaan telah menerapkan sistem pengembangan sumber daya manusia yang cukup komprehensif. Hal ini ditunjukkan melalui penerapan metode pelatihan teknis (*training*) serta pengembangan karakter dan kepemimpinan melalui *project assignment* dan *acting as position*. Pendekatan tersebut menunjukkan bahwa perusahaan tidak hanya berfokus pada peningkatan keterampilan teknis, tetapi juga pada pengembangan kompetensi jangka panjang karyawan. Selain itu, implementasi pelatihan dilakukan melalui tiga metode utama, yaitu *offline*, *online*, dan *hybrid*, yang disesuaikan dengan kebutuhan organisasi dan level jabatan karyawan. Variasi metode ini mencerminkan adanya upaya adaptasi terhadap perkembangan teknologi dan dinamika lingkungan kerja. Namun demikian, dalam pelaksanaannya masih ditemukan berbagai hambatan yang memengaruhi efektivitas program pelatihan. Metode *offline* cenderung mengganggu efisiensi jam kerja serta waktu istirahat karyawan, khususnya bagi karyawan dengan sistem kerja *shift*. Sementara itu, metode *online* memiliki keterbatasan dalam hal interaksi, sehingga menyebabkan peserta cenderung pasif selama proses pembelajaran. Di sisi lain, metode *hybrid* juga menghadapi kendala berupa gangguan teknis serta tingginya potensi distraksi dari pekerjaan. Kondisi ini menunjukkan bahwa meskipun metode yang digunakan beragam, efektivitasnya masih perlu dioptimalkan melalui pengelolaan yang lebih baik. Dari aspek evaluasi, perusahaan telah menerapkan sistem *pre-test* dan *post-test* dengan standar kelulusan tertentu yang dinilai efektif dalam mengukur peningkatan pengetahuan karyawan dalam jangka pendek. Meskipun demikian, sistem evaluasi tersebut masih terbatas pada aspek kognitif dan belum mencakup perubahan perilaku maupun peningkatan kinerja secara nyata di lingkungan kerja. Selain itu, belum adanya mekanisme *follow-up* atau evaluasi lanjutan setelah pelatihan menyebabkan dampak jangka panjang dari program tersebut belum dapat diukur secara optimal. Dengan demikian, diperlukan pengembangan sistem evaluasi yang lebih komprehensif agar hasil pelatihan dapat memberikan kontribusi nyata terhadap kinerja organisasi. Berdasarkan kendala yang ditemukan, terdapat beberapa saran yang dapat diberikan untuk meningkatkan efektivitas program pelatihan dan pengembangan di PT ABC. Manajemen perlu mengoptimalkan penjadwalan pelatihan *offline* dengan mempertimbangkan sistem kerja *shift*, misalnya melalui pembagian jadwal yang lebih fleksibel atau pemberian kompensasi waktu istirahat. Selain itu, penguatan *training needs analysis* (TNA) perlu dilakukan dengan melibatkan karyawan secara *bottom-up* agar materi pelatihan lebih relevan dengan kebutuhan di lapangan. Perusahaan juga disarankan untuk memberikan penghargaan (*reward*) kepada peserta terbaik sebagai bentuk apresiasi sekaligus untuk meningkatkan motivasi dan partisipasi karyawan. Dengan penerapan strategi tersebut, diharapkan program pelatihan dan pengembangan dapat berjalan lebih efektif dan memberikan dampak yang berkelanjutan bagi peningkatan kompetensi karyawan.

#### Referensi

1. Amruddin, Muskananfolo, I. L., Febriyanti, E., Badi'ah, A., Pandie, F. R., Goa, M. Y., ... & Djanjar, U. (2020). *Metodologi penelitian kuantitatif dan kualitatif*. Bandung: Media Sains Indonesia.
2. Anam, B. (2015). *A concise framework on human resource management*. Calabar: University of Calabar Press.
3. Armstrong, M., & Taylor, S. (2023). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (16th ed.). London: Kogan Page Publishers.
4. Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). New York: Pearson Education.
5. Durai, P. (2012). *Human resource management*. India: Pearson Education.
6. Harahap, N. (2020). *Penelitian kualitatif*. Medan: Wal Ashri Publishing.
7. Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
8. Sarwono, J. (2006). *Metode penelitian kuantitatif dan kualitatif*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
9. Firdaus, M. A. A., & Kuswinarno, M. (2024). Strategi inovatif dalam pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan daya saing perusahaan di era digital. *Jurnal Media Akademik (JMA)*, 2(11).
10. Aji, G. S., & Mala, I. K. (2024). Meningkatkan kualitas SDM untuk mencapai keunggulan kompetitif perusahaan di era digital: Tren, inovasi, dan tantangan. *Jurnal Manajemen Dan Ekonomi Kreatif*, 2(3), 01-17.
11. Agrameri, A., Yosepha, S. Y., & Cahaya, Y. F. (2025). Strategi peningkatan kompetensi dan produktivitas kerja dengan manajemen pelatihan untuk pengembangan karyawan. *Reviu Akuntansi, Manajemen, dan Bisnis*, 5(1), 77-92.
12. Faturahman, D., & Kudus, I. (2026). STRATEGI PELATIHAN UNTUK MENINGKATKAN KINERJA TENAGA KEPENDIDIKAN DI DIREKTORAT SDM UNIVERSITAS PADJADJARAN. *JANE (Jurnal Administrasi Negara)*, 17(2), 420-431.
13. Gustiana, R., Hidayat, T., & Fauzi, A. (2022). Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia (suatu kajian literatur review ilmu manajemen sumber daya manusia). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 3(6), 657-666.
14. Andara, A. M., & Rozi, A. (2025). Peran pelatihan dan pengembangan dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia. *Jurnal Tadbir Peradaban*, 5(1), 63-70.
15. Lumacla, M. P., Sahetapy, P., & Selanno, H. (2024). Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Syntax Admiration*, 5(7), 2802-2810.

16. Rahim, A., Susanto, Y., & Rimbano, D. (2023). Pelatihan Proses Pembelajaran Blended Learning Terhadap Siswa Siswi SMA. *SABAJAYA Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 1(6), 313-320.
17. Pettalongi, S. S., Widodo, J., Djunaedi, D., Lestari, N., & Anisa, N. (2025). Digitalisasi dan transformasi sumber daya manusia.