

**EFEKTIVITAS PELATIHAN TERHADAP KUALITAS  
PERILAKU KERJA KARYAWAN PADA  
PT. DUA KELINCI PATI**

**SKRIPSI**

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan**

**Mencapai derajat Sarjana S1 Manajemen**

**Program Studi Manajemen**



**Disusun oleh:**

**SHANIA CONSTANTI**

**Nim. 30401900291**

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG  
FAKULTAS EKONOMI PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN  
SEMARANG**

**2023**

# HALAMAN PENGESAHAN

## LAPORAN SKRIPSI EFEKTIVITAS PELATIHAN TERHADAP KUALITAS PERILAKU KERJA KARYAWAN PADA PT. DUA KELINCI PATI

Disusun oleh:

**Shania Constanti**

**30401900291**

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan ke hadapan

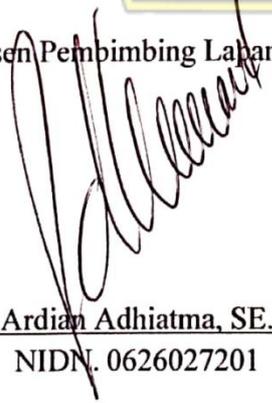
sidang panitia ujian Skripsi

Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi

Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 15 Februari 2023

Dosen Pembimbing Lapangan

  
Dr.H. Ardian Adhiatma, SE., MM.  
NIDN. 0626027201

Dosen Supervisor

  
Ir. Ika Rahmatika M.Si  
NIP. 14099556

## HALAMAN PENGESAHAN UJIAN PRA SKRIPSI

### EFEKTIVITAS PELATIHAN TERHADAP KUALITAS PERILAKU KERJA KARYAWAN PADA PT. DUA KELINCI PATI

Disusun oleh:  
**Shania Constanti**  
30401900291

Telah dipertahankan di depan penguji pada tanggal 01 September 2022

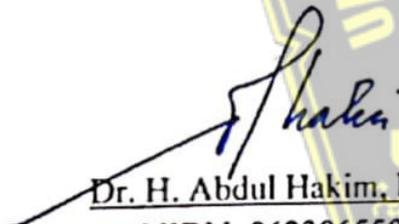
#### Susunan Dewan Penguji

Pembimbing,

  
Dr. H. Ardian Adhiatma, SE., MM.  
NIDN. 0626027201

Penguji 1

Penguji 2

  
Dr. H. Abdul Hakim, M.Si.  
NIDN. 0623065501

  
Drs. Agus Wachjutomo, M.Si.  
NIDN. 210487015

Laporan Pra Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana Manajemen Tanggal 01 September 2022

Semarang, 03 November 2022

Ketua Program Studi Manajemen


Dr. H. Lutfi Nurcholis, ST, SE, MM.  
NIDN. 210416055

**HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI SETELAH UJIAN  
SKRIPSI**

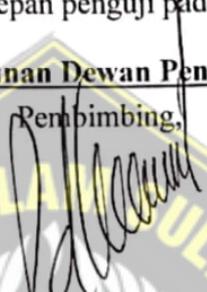
**EFEKTIVITAS PELATIHAN TERHADAP KUALITAS PERILAKU  
KERJA KARYAWAN PADA PT. DUA KELINCI PATI**

**Disusun oleh:  
Shania Constanti  
30401900291**

Telah dipertahankan di depan penguji pada tanggal 02 Maret 2023

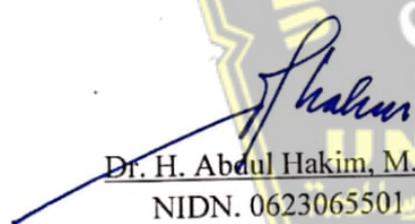
**Susunan Dewan Penguji**

Pembimbing,

  
Dr. H. Ardian Adhiatna, SE., MM.  
NIDN. 0626027201

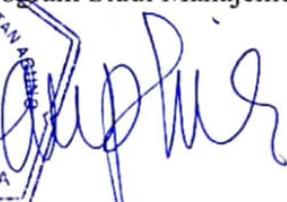
Penguji 1

Penguji 2

  
Dr. H. Abdul Hakim, M.Si.  
NIDN. 0623065501

  
Drs. Agus Wachjutomo, M.Si.  
NIDN. 210487015

Laporan Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh  
Gelar Sarjana Manajemen Tanggal 02 Maret 2023

Ketua Program Studi Manajemen  
  


Dr. H. Lutfi Nurcholis, ST, SE, MM.  
NIDN. 210416055

## LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Nama : SHANIA CONSTANTI

NIM : 30401900291

Program Studi : Manajemen

Jurusan : Pemasaran

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Pernyataan Keaslian Skripsi yang berjudul ***“EFEKTIVITAS PELATIHAN TERHADAP KUALITAS PERILAKU KERJA KARYAWAN PADA PT. DUA KELINCI PATI”*** merupakan hasil karya sendiri, bukan merupakan hasil duplikat dari hasil karya orang lain. Argumen orang lain yang terletak dalam skripsi ini dikutip berdasarkan prosedur ilmiah. Jika dikemudian hari skripsi ini terbukti hasil duplikat atau meniru dari hasil karya orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Semarang, 23 Agustus 2022

Yang Menyatakan,



Shania Constanti

## **PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Shania Constanti

Nim : 30401900291

Program Studi : Manajemen

Dengan ini menyatakan hasil karya ilmiah berupa Tugas Akhir Skripsi dengan judul:

**“EFEKTIVITAS PELATIHAN TERHADAP KUALITAS PERILAKU KERJA KARYAWAN PADA PT. DUA KELINCI PATI”**

Dan menyetujuinya untuk menjadi hak milik Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah in, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang , 23 Agustus 2022

Yang menyatakan,

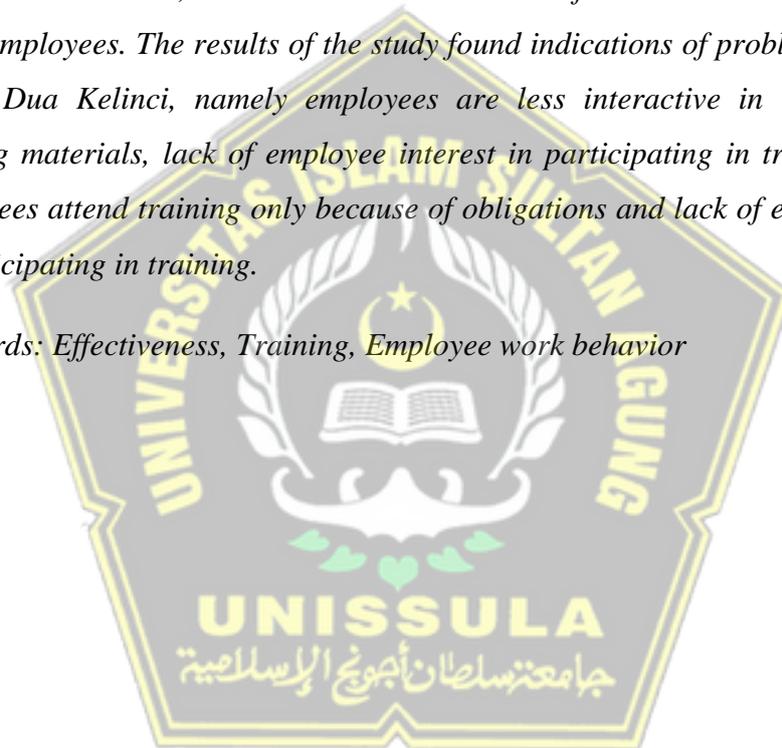


Shania Constanti  
30401900291

## ABSTRACT

*This thesis report aims to gain experience and directly know how to work at PT Dua Kelinci Pati related to Training and Quality of Employee Work Behavior. And get a solution based on the theory of the problems encountered. This report is a type of descriptive research, namely research that describes phenomena in the field. In collecting data, the authors use: interviews, observation, and documentation. The location of the research was carried out at PT Dua Kelinci Pati, Central Java and used as informants in the study, namely office employees. The results of the study found indications of problems that arise at PT Dua Kelinci, namely employees are less interactive in responding to training materials, lack of employee interest in participating in training so that employees attend training only because of obligations and lack of employee focus in participating in training.*

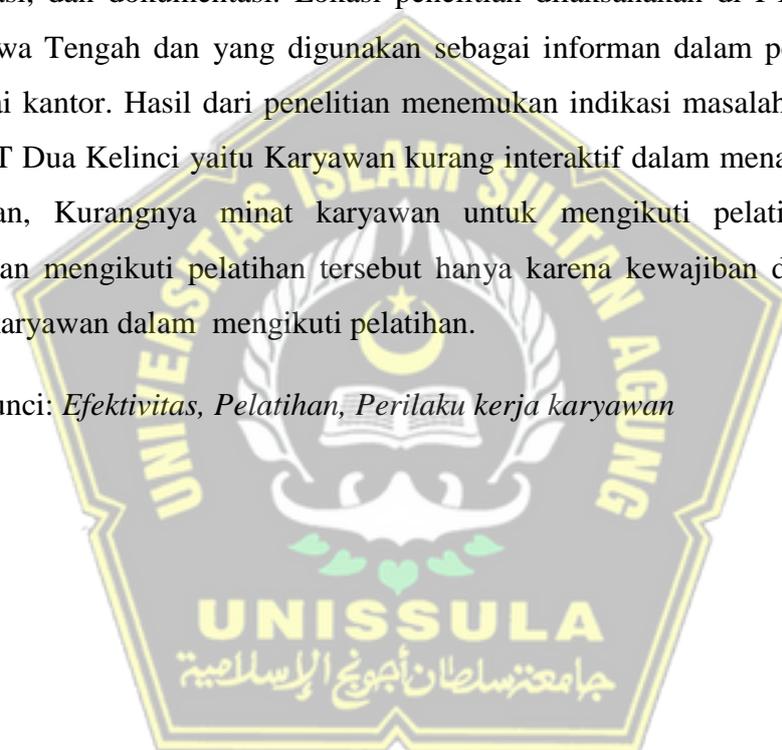
*Keywords: Effectiveness, Training, Employee work behavior*



## ABSTRAK

Laporan Skripsi ini bertujuan untuk mendapatkan pengalaman serta langsung mengetahui cara kerja di PT Dua Kelinci Pati terkait dengan Pelatihan (*Training*) dan Kualitas Perilaku Kerja Karyawan. Serta mendapatkan solusi berdasarkan teori dari permasalahan yang dihadapi. Laporan ini merupakan jenis penelitian deskriptif, yaitu penelitian yang menggambarkan fenomena di lapangan. Dalam pengumpulan data, penulis menggunakan: wawancara, observasi, dan dokumentasi. Lokasi penelitian dilaksanakan di PT Dua Kelinci Pati Jawa Tengah dan yang digunakan sebagai informan dalam penelitian yaitu pegawai kantor. Hasil dari penelitian menemukan indikasi masalah yang muncul pada PT Dua Kelinci yaitu Karyawan kurang interaktif dalam menanggapi materi pelatihan, Kurangnya minat karyawan untuk mengikuti pelatihan sehingga karyawan mengikuti pelatihan tersebut hanya karena kewajiban dan kurangnya fokus karyawan dalam mengikuti pelatihan.

Kata kunci: *Efektivitas, Pelatihan, Perilaku kerja karyawan*



## KATA PENGANTAR

*Alhamdulillah* segala puji syukur saya hanturkan kepada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Laporan Skripsi yang berjudul “Efektivitas Pelatihan Terhadap Kualitas Perilaku Kerja Karyawan Pada PT. Dua Kelinci Pati”. Shalawat serta salam semoga tercurahkan kepada junjungan Nabi Agung Nabi Muhammad SAW beserta keluarga dan sahabat yang kita nantikan syafaat hingga akhir zaman.

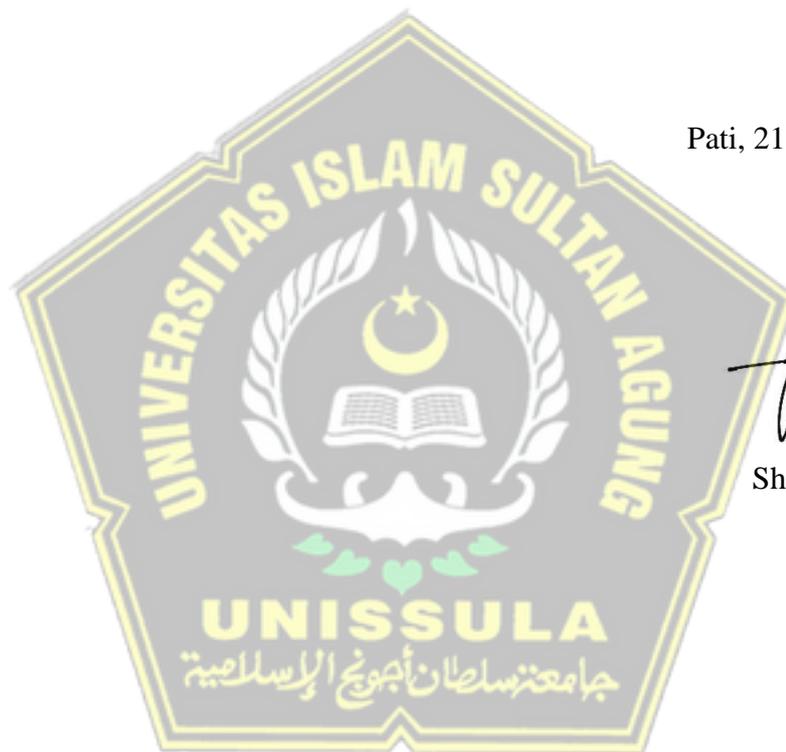
Penulis menyadari dalam menyusun tugas akhir ini tidak akan berhasil tanpa dorongan dan dukungan dari berbagai pihak dengan bentuk kontribusi yang diberikan, baik secara moril maupun materil. Oleh karena itu, penulis menyampaikan rasa hormat dan ucapan terimakasih yang setulus-tulusnya kepada

1. Dr. H. Ardian Adhiatma, SE., MM. selaku Dosen Pembimbing Lapangan dan Ibu Ir.Ika Rahmatika M.Si. selaku Dosen Supervisor yang telah selalu menyempatkan waktunya untuk membimbing serta memberikan arahan memberikan ilmu dan pengetahuan dalam penulisan laporan magang MBKM ini.
2. Bapak Prof. Dr. Heru Sulistyono, S.E., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
3. Bapak Dr. Lutfi Nurcholis, ST.,S.E.,M.M, selaku Kepala Jurusan Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

4. Seluruh Dosen dan Staff Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung yang telah memberikan ilmu yang bernilai dan mendukung berjalannya program Merdeka Belajar Kampus Merdeka.
5. Orang tua dan keluarga penulis, Bapak Rasin Rohmansyah, Ibu Listyani Fatimah, nenek saya Mbah Jami serta seluruh keluargabesar atas do'a dan motivasi yang tidak ternilai harganya bagi penulis.
6. Seluruh pegawai di PT. Dua Kelinci Pati, terkhusus bagian Human Capital atas pengalaman terbaik dan membantu kegiatan selama magang serta membuat laporan magang.
7. Terimakasih untuk teman Pesantren seperjuangan saya Sheila Malinda dan Karenina Fitri Anggreini yang selalu mensupport dan saling menguatkan satu sama lain. Walaupun terhalang jarak dan waktu dan kesibukan masing-masing tetapi masih saling memberi kabar.
8. Julid Reborn (Rifka, Rara, Sarayya, Saffa, Sindi, Sintiya, Ririz) terimakasih sudah menjadi teman kuliah dari awal mahasiswa baru sampai sekarang yang selalu memberikan informasi, cerita random, keluh kesah, semangat dan selalu memberikan motivasi dan dukungan dalam proses pembuatan laporan magang.
9. Kepada seluruh pihak dan teman-teman penulis lainnya yang tidak disebutkan namanya satu-persatu, semoga Allah selalu memberikan ridho dan rahmat kepada kita semua atas kebaikan yang telah kita lakukan.
10. *Last but not least, I wanna thank me for believing in me, I wanna thank me for doing all this hard work, I wanna thank me for having no days off, I*

*wanna thank me for, for never quitting, I wanna thank me for always being a giver, And tryna give more than I receive, I wanna thank me for tryna do more right than wrong, I wanna thank me for just being me at all times.*

Penulis menyadari bahwa laporan ini masih jauh dari kesempurnaan, untuk kepada pembaca diharapkan dapat memberikan kritik dan saran yang membangun bagi laporan ini.



Pati, 21 Agustus 2022

Penulis,

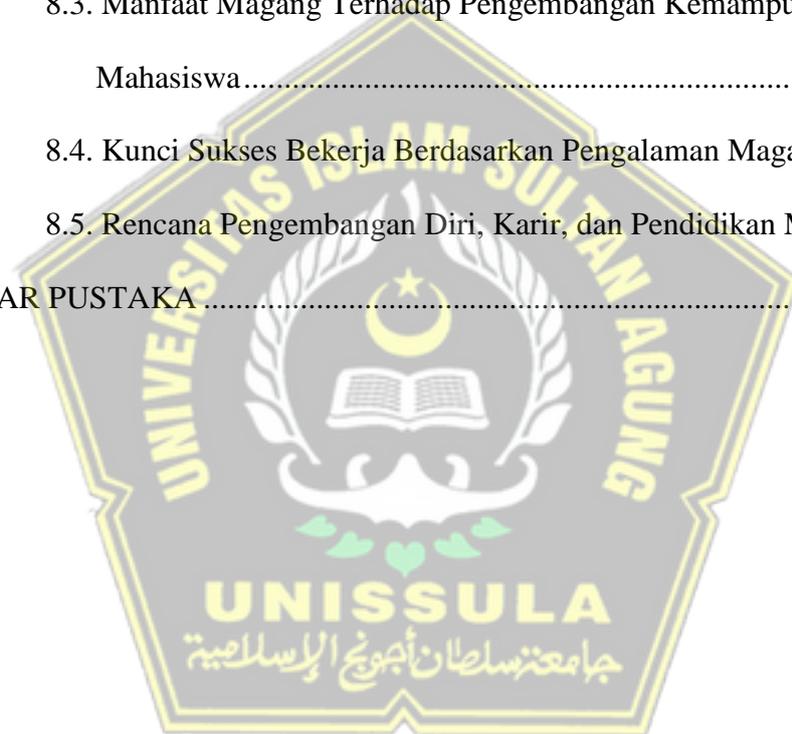
Shania Constanti

## DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN UJIAN PRA SKRIPSI .....	iii
LEMBAR PERNYATAAN.....	v
ABSTRACT.....	vi
ABSTRAK.....	viii
KATA PENGANTAR .....	ix
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang dan Tujuan Magang .....	1
1.2. SOP Pelatihan.....	7
1.3. Tujuan.....	9
1.4. Sistematika Laporan .....	9
BAB II PROFIL PERUSAHAAN DAN AKTIVITAS MAGANG .....	12
2.1. Profil Perusahaan PT Dua Kelinci Pati .....	12
2.2. Sejarah Umum PT Dua Kelinci .....	12
2.3. Perkembangan PT Dua Kelinci .....	15
2.4. Ketenagakerjaan PT Dua Kelinci .....	17
2.5. Produk yang dihasilkan PT Dua Kelinci .....	18
2.7. Slogan dan Komitmen PT Dua Kelinci .....	19

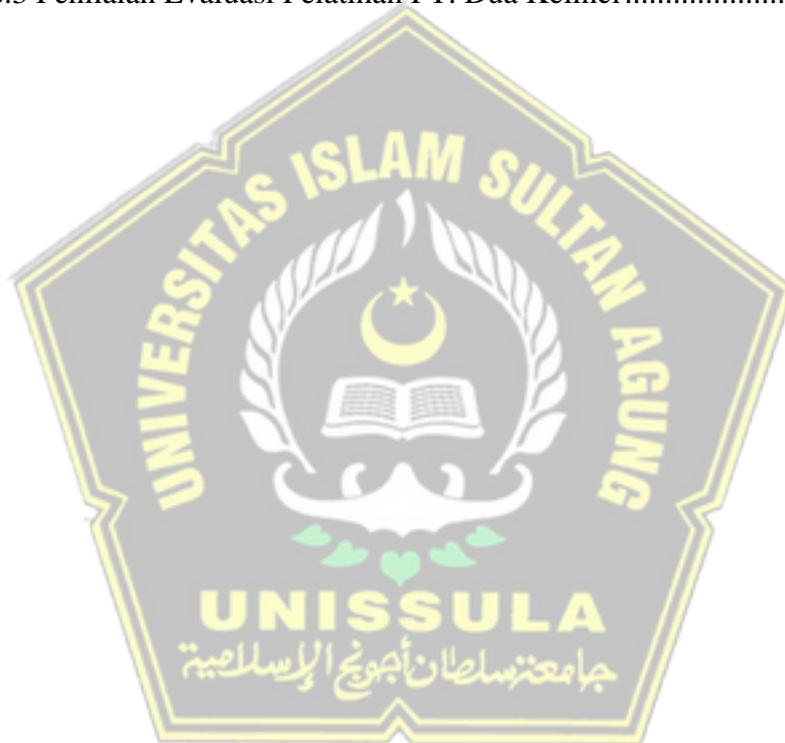
2.8. Motto PT Dua Kelinci .....	20
2.9. Struktur Organisasi PT Dua Kelinci Departemen ODTM .....	20
2.10. Data Pelatihan.....	26
2.11 Aktivitas Magang .....	29
<b>BAB III IDENTIFIKASI MASALAH .....</b>	<b>32</b>
3.1. Efektivitas Pelatihan.....	32
<b>BAB IV KAJIAN PUSTAKA .....</b>	<b>36</b>
4.1. Efektivitas.....	36
4.2. Pengertian Pelatihan .....	38
4.2.1. Tujuan Pelatihan .....	39
4.2.2. Manfaat Pelatihan .....	40
4.3. Perilaku Kerja Karyawan.....	41
4.4. Pengembangan SDM .....	42
<b>BAB V METODA PENGUMPULAN DAN ANALISIS DATA .....</b>	<b>46</b>
5.1. Pengumpulan Data .....	46
5.1.1. Metode Pengumpulan Data Primer .....	46
5.1.2. Metode Pengumpulan Data Sekunder.....	47
5.2. Metode Analisis Data .....	48
<b>BAB VI ANALISIS DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>49</b>
6.1. Analisis Permasalahan.....	49
6.2. Pembahasan .....	58
<b>BAB VII KESIMPULAN DAN REKOMENDASI .....</b>	<b>62</b>
7.1. Kesimpulan.....	62

7.2. Rekomendasi .....	63
<b>BAB VIII REFLEKSI DIRI.....</b>	<b>66</b>
8.1. Hal positif yang diterima selama perkuliahan dan relevan di tempat magang .....	66
8.2. Manfaat magang terhadap pengembangan softskill dan kekurangan softskill .....	66
8.3. Manfaat Magang Terhadap Pengembangan Kemampuan Kognitif Mahasiswa.....	67
8.4. Kunci Sukses Bekerja Berdasarkan Pengalaman Magang .....	67
8.5. Rencana Pengembangan Diri, Karir, dan Pendidikan Mahasiswa	68
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>70</b>



## DAFTAR TABEL

	<b>Halaman</b>
Tabel 2.1 Jam Kerja Karyawan.....	17
Tabel 6.1 Penilaian Pelatihan PT. Dua Kelinci.....	57
Tabel 6.2 Rekomendasi Penilaian Pelatihan PT. Dua Kelinci.....	58
Tabel 6.3 Penilaian Evaluasi Pelatihan PT. Dua Kelinci.....	58



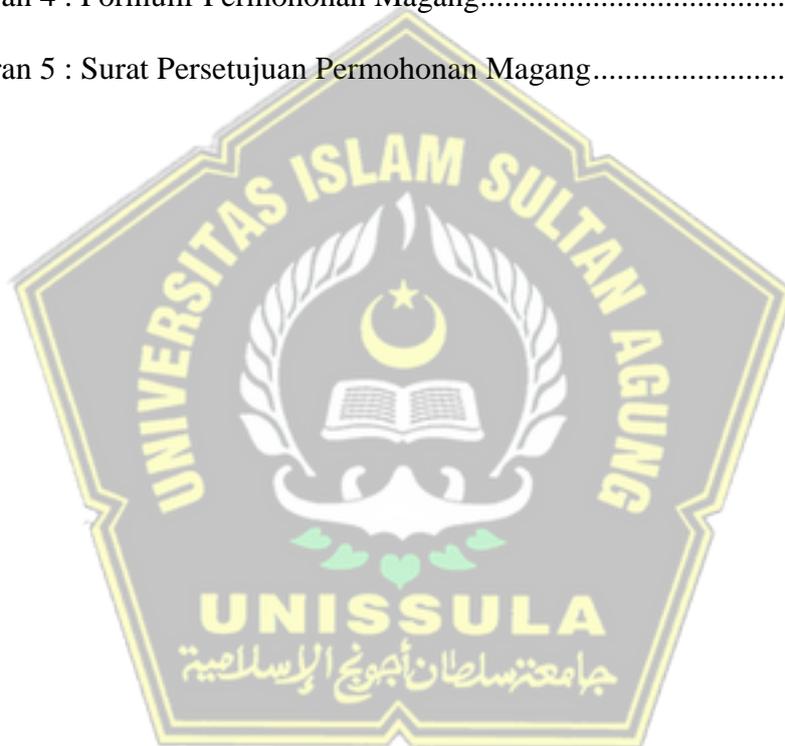
## DAFTAR GAMBAR

	<b>Halaman</b>
Gambar 2.1 Logo PT. Dua Kelinci .....	12
Gambar 2.2 Produk PT. Dua Kelinci .....	18
Gambar 2.3 Struktur Organisasi Departemen ODTM .....	20
Gambar 2.4 Struktur Organisasi Departemen ODTM .....	22



## DAFTAR LAMPIRAN

	<b>Halaman</b>
Lampiran 1 : Identitas Peserta Magang.....	72
Lampiran 2 : Daftar Hadir Peserta Magang MB-KM .....	74
Lampiran 3 : Catatan Harian (Log Book) Peserta Magang MB-KM.....	82
Lampiran 4 : Formulir Permohonan Magang.....	96
Lampiran 5 : Surat Persetujuan Permohonan Magang.....	99



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang dan Tujuan Magang**

Setiap bisnis harus terus maju sejalan dengan kemajuan teknologi agar dapat menonjol dari persaingan. Hal ini menuntut setiap perusahaan untuk memperoleh sumber daya manusia yang memiliki pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang maksimal. Perusahaan akan menuntut karyawan atau Sumber Daya Manusia (SDM) untuk beradaptasi dalam sistem yang diterapkan dalam perusahaan, serta mengembangkan dirinya agar dapat terus meningkatkan kinerja produktivitas. Dalam dunia bisnis, memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dengan kompetensi yang maksimal untuk mencapai tujuan organisasi sangat penting bagi keberhasilan perusahaan. Terlepas dari banyaknya teknologi canggih, sumber daya manusia masih sangat penting untuk tujuan keberhasilan perusahaan.

Efektivitas pelatihan karyawan merupakan hal yang sangat penting terutama untuk mengembangkan sumber daya manusia di perusahaan, organisasi, instansi pendidikan ataupun lembaga lain dilakukan untuk meningkatkan kualitas kinerja karyawan. Sesuai Undang-Undang nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan juga mencantumkan definisi pelatihan kerja, yakni keseluruhan kegiatan untuk memberi, memperoleh, meningkatkan serta mengembangkan kompetensi kerja, produktivitas, disiplin sikap dan etos kerja pada tingkat keterampilan dan keahlian tertentu, sesuai

dengan jenjang dan kualifikasi jabatan atau pekerjaan. Tuntutan kebutuhan konsumen saat ini semakin tinggi dan persaingan bisnis semakin ketat. Semua karyawan yang ada di perusahaan, instansi pendidikan, ataupun lembaga lain memang sudah memiliki syarat administrasi pekerjaan tapi tidak berarti semua karyawan akan langsung sukses ketika ditempatkan pada satu bidang pekerjaan tertentu tanpa ada pelatihan terlebih dahulu. Karyawan di perusahaan PT. Dua Klinci Pati juga dilatih secara teratur sehingga mereka dapat mengikuti perkembangan di kantor dan bisnis yang sesuai dengan posisi mereka. Agar karyawan dapat beroperasi lebih efektif dan efisien, pelatihan juga dilakukan untuk meningkatkan produktivitas, etos kerja, disiplin, sikap, keterampilan, dan pengetahuan khusus untuk mereka.

PT Dua Kelinci memiliki berbagai strategi pelatihan untuk mengefektifkan program-program yang ada guna mewujudkan efektifitas pelatihan yang ada, terutama tujuan untuk menciptakan kompetensi individu yang baik dan tinggi agar peserta pelatihan dapat bersaing di dunia kerja. Desain pelatihan dapat dioptimalkan dengan memasukkan fasilitas yang memadai untuk mendukung kegiatan di setiap pelatihan, yang merupakan salah satu teknik untuk meningkatkan efektivitas pelatihan.

Desain pelatihan yang diterapkan harus sesuai dengan kebutuhan di dunia kerja saat ini agar pelatihan tidak sia-sia. Diharapkan dengan mengikuti pelatihan ini, karyawan dapat meningkatkan kompetensi. Kompetensi yang tinggi pada seorang karyawan ditunjukkan dengan peningkatan sikap kerja, pengetahuan keterampilan, tanggung jawab pekerjaan, dan disiplin kerja.

Selain itu, melalui Program Pelatihan Karyawan PT. Dua Kelinci, karyawan diharapkan mampu berpikir kreatif dan memecahkan masalah sendiri, agar dapat bekerja secara efisien, rukun satu sama lain, dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

#### **A. Proses Pelaksanaan Pelatihan Pada PT. Dua Kelinci**

Ada beberapa tahapan dalam proses pelatihan yang diberikan oleh PT. Dua Kelinci Pati di Provinsi Jawa Tengah, diantaranya :

##### **1. Identifikasi Kebutuhan Pelatihan**

Sebelum melakukan proses pelatihan perusahaan menentukan kebutuhan dengan melakukan berbagai langkah analisis, diantaranya:

- a) HRD senior manager mengumpulkan data karyawan terkini, khususnya hasil evaluasi kompetensi setiap karyawan dan masalah di setiap divisi.
- b) Berdasarkan Gap Analisis kompetensi masing-masing karyawan, HRD senior manager mengembangkan persyaratan pelatihan berdasarkan analisis kesenjangan kompetensi masing-masing karyawan.
- c) Selain menggunakan Gap analisis kompetensi karyawan, BOD/senior manager/kabag dapat meminta HRD senior manager menyiapkan kebutuhan pelatihan selain menggunakan gap analisis kompetensi karyawan.

- d) Jangka waktu identifikasi kebutuhan pelatihan adalah 1 tahun atau sekurang-kurangnya 1 bulan ke depan.
  - e) HRD senior manager membahas persyaratan pelatihan dengan pimpinan untuk membuat jadwal yang diharapkan untuk pelaksanaan pelatihan.
  - f) HRD senior manager merangkum semua persyaratan pelatihan untuk tahun atau bulan mendatang, bersama jadwal pelaksanaan dan peserta yang diharapkan.
  - g) HRD senior manager meminta persetujuan BOD untuk program pelatihan, khususnya Pelatihan dengan biaya yang tinggi.
2. Identifikasi Pelatihan Internal
- a) HRD senior manager pada program pelatihan internal telah disusun menggunakan permintaan pelatihan, membuat persiapan untuk pelaksanaan training seperti menghubungi pelatih (jika menggunakan pelatih luar), menyiapkan bahan peralatan lain yang dibutuhkan, tempat, daftar hadir.
  - b) HRD senior manager menghubungi pelatih untuk membahas persiapan kursus pelatihan internal lebih detail dan melakukan persiapan dengan cermat.
  - c) HRD senior manager atau perwakilannya menghubungi peserta training dengan undangan.

- d) Peserta pelatihan hadir sesuai jadwal serta mengisi daftar hadir dan pelaksanaannya dapat dilakukan di jam kerja ataupun di luar jam kerja.
- e) HRD senior Manager membuat dokumentasi record pelatihan yang pernah diikuti oleh karyawan (daftar topik pelatihan yang pernah diadakan serta daftar peserta yang pernah mengikuti pelatihan).

### 3. Identifikasi Pelatihan Eksternal

Pelatihan Eksternal PT. Dua Kelinci dapat dibagi menjadi dua kategori, yaitu:

#### 1. Seminar/Publik Training/Lokakarya

Semua karyawan pada perusahaan ini dapat mengikuti seminar pelatihan ini, yang diselenggarakan oleh asosiasi atau perhimpunan profesi, lembaga pelatihan, atau lembaga training di luar perusahaan.

#### 2. Studi Banding

Tujuan program yang dipimpin perusahaan, untuk mengembangkan skill dan wawasan dalam bidang di luar perusahaan.

PT. Dua Kelinci dapat menarik kesimpulan sebagai tujuan dari pelatihan eksternal ini:

- a) Sejalan dengan persyaratan program pelatihan yang dijamin oleh Direksi, HRD senior manager menghubungi

lembaga pelatihan yang dipilih untuk mendaftarkan peserta pelatihan sesuai dengan tema pelatihan.

- b) Sebelum peserta mengikuti pelatihan, HRD Senior Manager menghubungi peserta pelatihan serta menyampaikan instruksi.
- c) HRD senior manager menghubungi peserta pelatihan serta mengarahkan sebelum peserta berangkat Pelatihan.
- d) Setelah menyelesaikan pelatihan, peserta diwajibkan menyerahkan sertifikat penyelesaian, materi pelatihan, dan HRD senior manager.
- e) HRD senior manager membuat rekaman dokumentasi pelatihan yang sudah diadakan dan catatan peserta yang mengikuti pelatihan.

#### 4. Identifikasi Tempat Pelaksanaan Program Pelatihan

Pelatihan yang dipraktikkan pada PT. Dua Kelinci ini yaitu dengan diadakannya pelatihan rutin yang rencananya akan dilakukan satu bulan sekali selama satu tahun yang mana program ini dimulai dari tahun 2016. Pelatihan yang diadakan di PT. Dua Kelinci yaitu pihak eksternal atau pihak dari luar perusahaan, maupun pihak internal yang dilakukan dalam perusahaan. Evaluasi pelatihan ini berlangsung selama satu tahun. Pelatihan ini diketahui oleh Bapak Tofan Rudiyanto selaku HRD Senior Manager dan dibantu oleh Manager Training Ibu Ika Rahmatika.

## 1.2. SOP Pelatihan

### 6.4. Evaluasi Efektifitas Pelatihan

Setelah mengikuti program pelatihan, setiap peserta/karyawan yang telah mengikuti program pelatihan akan dievaluasi pengaruh program pelatihan tersebut terhadap perkembangan pada karyawan.

- 6.4.1 People Development Manager bersama dengan bagian terkait melakukan evaluasi terhadap perkembangan individu karyawan setelah program pelatihan yang dilaksanakan;
- 6.4.2 Evaluasi efektivitas pelatihan menggunakan dua cara penilaian, yaitu evaluasi pelatihan melalui post test dan evaluasi pasca pelatihan;
- 6.4.3 Evaluasi pelatihan melalui post test dilaksanakan pada hari pelaksanaan pelatihan setelah pemberian materi. Laporan evaluasi post test hasil pelatihan menggunakan formulir FM/HC/07.1;
- 6.4.4 Rekomendasi penilaian post test terdiri dari 2 yaitu Lulus dan Remidi :

Nilai	Keterangan
6 - 10	LULUS
<6	REMIDI

Untuk nilai peserta pelatihan <6 (remidi), maka tidak bisa dilanjut pasca pelatihan dan akan dijadwalkan pelatihan kembali (remidi), selambat-lambatnya tahun setelah evaluasi penilaian post test dilakukan. Remidi maksimal dilakukan sebanyak 2 kali untuk tiap orang.

- 6.4.5 Bentuk evaluasi pasca pelatihan meliputi :

1. Presentasi atau wawancara oleh atasan langsung
2. Praktek kerja
3. Uji banding antar analis (khusus pelatihan teknis di laboratorium)

- 6.4.6 Evaluasi pasca pelatihan dinilai oleh atasan langsung atau atasan yang lebih tinggi dan dilaksanakan selambat-lambatnya 3 bulan setelah pelatihan dilaksanakan (Evaluasi pasca pelatihan formulir FM/HC/08.1 dan laporan perkembangan karyawan formulir FM/HC/08 (khusus kasubsi up level)).

- 6.4.7 Kriteria Penilaian untuk Laporan Perkembangan Karyawan (kasubsi up level) adalah sebagai berikut :

Jawaban	Nilai	Uraian
Ya	2	Setelah mengikuti pelatihan, karyawan telah menunjukkan penguasaan terhadap pengetahuan, sikap dan ketrampilan yang baru dan signifikan bagi pekerjaannya.
Ragu	1	Setelah mengikuti pelatihan, karyawan menunjukkan perubahan sebagian pengetahuan, sikap dan ketrampilan baru yang berarti bagi

		pekerjaannya
Tidak	0	Setelah mengikuti pelatihan, karyawan tidak menunjukkan perubahan pengetahuan, sikap dan ketrampilan yang berarti bagi pekerjaannya

6.4.8 Rekomendasi penilaian Laporan Perkembangan Karyawan (kasubsi up level) mengikuti ketentuan sebagai berikut :

Nilai	Diskripsi
7 - 10	Karyawan telah menguasai hampir keseluruhan materi pelatihan dan mampu mengimplementasikan hasil pelatihan dalam dunia kerja
4 - 6	Karyawan menguasai sebagian materi pelatihan dan baru mampu mengimplementasikan sebagian hasil pelatihan dalam dunia kerja.
1 - 3	Karyawan belum mampu menguasai dan mengimplementasikan hasil pelatihan dalam dunia kerja.

Untuk nilai peserta pelatihan 1-3 akan dijadwalkan pelatihan kembali (remidi), selambat-lambatnya 1 tahun setelah evaluasi dilakukan.

6.4.9 Sedangkan, penilaian Evaluasi Pasca Pelatihan mengukur rata-rata aspek pemahaman, penerapan, dan pengembangan terhadap hasil pelatihan dan kriterianya adalah sebagai berikut :

Nilai	Keterangan
$\geq 85 - 100$	<u>A</u> = Sangat Baik
$\geq 71 - 84$	<u>B</u> = Baik
$\geq 60 - 70$	<u>C</u> = Cukup
$\geq 45 - 59$	<u>D</u> = Kurang
$< 44$	<u>E</u> = Sangat Kurang

Untuk nilai peserta pelatihan A dan B, dapat membantu memahami ke peserta lain untuk mendapatkan nilai yang sama.

Untuk nilai peserta pelatihan C, dapat dilakukan pendampingan kerja melalui briefing.

Untuk nilai peserta pelatihan D dan E, akan dijadwalkan pelatihan kembali, selambat-lambatnya 1 tahun setelah evaluasi dilakukan.

6.4.10 Setiap selesai dilaksanakan pelatihan internal atau eksternal, ODTM mendistribusikan formulir evaluasi pelaksanaan pelatihan (FM/HC/08) kepada masing-masing peserta pelatihan untuk mengevaluasi kinerja penyelenggara atau instruktur.

6.4.11 Semua rekaman mutu yang berkaitan dengan kegiatan pelatihan dipelihara sesuai dengan prosedur mutu pengendalian data dan rekaman (PM/MR/04).

**Gambar 1.2 SOP Pelatihan**

*Sumber : Human Capital PT. Dua Kelinci, 2022*

### **1.3. Tujuan**

Tujuan dari penulisan laporan ini yaitu untuk mengetahui efektivitas pelatihan terhadap kualitas perilaku kerja karyawan pada divisi human capital sehingga training dapat dilakukan dengan efektif di PT Dua Kelinci Pati.

### **1.4. Sistematika Laporan**

Pembuatan laporan ini memuat beberapa bab dan sub-bab yang menjelaskan banyak hal. Adapun penjelasannya adalah sebagai berikut:

#### **1. BAB 1 Pendahuluan**

Menjelaskan secara umum tentang kegiatan magang, permasalahan dan tujuan magang. Serta menjelaskan sistematika laporan yang ditulis dalam laporan.

##### **a. Latar Belakang dan Tujuan Magang**

Menguraikan alasan dari topik yang dipilih dalam laporan magang disertai dengan tujuan proses magang yang dilakukan.

##### **b. Sistematika Laporan**

Menguraikan bab dan sub-bab yang terdapat dalam Laporan Magang.

#### **2. BAB 2 Profil Organisasi dan Aktivitas Magang**

Menguraikan profil organisasi tempat magang (apabila diizinkan) dan menjelaskan kegiatan yang dilakukan mahasiswa selama proses magang.

##### **a. Profil Perusahaan**

Apabila diizinkan oleh perusahaan maka akan dimasukkan sub-bab profil organisasi tempat magang. Dengan menguraikan profil organisasi yang menjadi profil dari topik yang dipilih.

1) Gambaran Umum Organisasi

Menggambarkan dan mengenalkan organisasi tempat magang.

2) Visi dan Misi Perusahaan

Menyebutkan visi dan misi organisasi tempat magang.

3) Tujuan Perusahaan

Menyebutkan dan menjelaskan tujuan perusahaan tempat magang.

4) Manajemen Pemasaran

Menjelaskan apa inti pemasaran.

5) Struktur Organisasi

Menggambarkan seluruh aktivitas yang dilakukan selama magang.

b. Aktivitas Magang

Menguraikan seluruh aktivitas yang dilakukan selama magang.

3. BAB 3 Identifikasi Masalah

Mengidentifikasi masalah yang muncul dan memilih beberapa masalah yang paling penting untuk dipecahkan.

4. BAB 4 Kajian Pustaka

Menguraikan teori yang dapat digunakan untuk membahas masalah penting yang dipilih.

5. BAB 5 Metoda Pengumpulan Data dan Analisis Data

Metoda pengumpulan dan analisis data sama dengan komponen Business Cases Report yang telah disempurnakan berdasarkan informasi yang diperoleh.

#### 6. BAB 6 Analisis dan Pembahasan

Menguraikan kembali masalah penting yang menjadi topik pembahasan.

#### 7. BAB 7 Kesimpulan dan Rekomendasi

Menjelaskan kesimpulan yang dihasilkan dari analisis permasalahan yang ada. Serta memberikan rekomendasi tentang hal-hal yang perlu diperbaiki organisasi tempat magang terhadap permasalahan yang ada dan program studi terhadap kelemahan kontribusi mahasiswa saat magang.

##### a. Kesimpulan

Menyimpulkan pendapat tentang masalah yang dianalisis.

##### b. Rekomendasi

Rekomendasi tentang hal-hal yang perlu diperbaiki perusahaan.

#### 8. BAB 8 Refleksi Diri

Memberikan jabaran tentang hal positif yang diterima selama perkuliahan yang bermanfaat terhadap pekerjaan selama magang. Serta penjabaran tentang manfaat magang terhadap pengembangan softskill yang didapatkan.

## BAB II

### PROFIL PERUSAHAAN DAN AKTIVITAS MAGANG

#### 2.1. Profil Perusahaan PT Dua Kelinci Pati



**Gambar 2.1 Logo PT. Dua Kelinci**

*Sumber: [www.duakelinci.co.id](http://www.duakelinci.co.id)*

Nama : PT Dua Kelinci Pati

Alamat : Jl. Raya Pati - Kudus No.Km, RW.3, Lumpur, Bumirejo, Kec.  
Margorejo, Kabupaten Pati, Jawa Tengah 59163

Telepon : (0295) 381407

Website : <http://duakelinci.co/>

#### 2.2. Sejarah Umum PT Dua Kelinci

Di Surabaya, PT Dua Kelinci Pati didirikan tahun 1972. Kedua pencipta, Bapak Ho Sie Ak dan Ibu Lauw Bie Giok, suami dan istri memulai bisnis rumahan yang sangat mendasar dengan merek "Sari Gurih," yang dikemas dengan label "Dua Kelinci", dengan tujuan langsung "memproduksi kacang gurih yang berkualitas". Kacang asin dan renyah ini dibuat di

Surabaya kemudian didistribusikan ke seluruh Jawa Timur. Mereka adalah yang pertama dijual di Surabaya dan sekitarnya. Konsumen sering menyebut produk yang berlogo "Dua Kelinci" sebagai "Dua Kelinci" karena popularitasnya yang meningkat. Kemudian, pada tahun 1982, "Sari Gurih" diganti dengan "Dua Kelinci", yang diberikan hak paten pada tahun 1985, dan bisnis tersebut kemudian berganti nama menjadi PT Dua Kelinci.

Ali Arifin dan Hadi Sutiono memulai pembangunan pabrik di atas lahan seluas 6 hektar di Kabupaten Pati pada 15 Juli 1985 dengan nama PT DUA KELINCI. Hal ini dilakukan sebagai upaya untuk meningkatkan penjaminan mutu dan memenuhi permintaan pasar yang cukup besar yang akan berdampak pada penyebaran produk di seluruh Indonesia. Karena merupakan sentra produksi kacang tanah di Jawa Tengah, dipilihlah wilayah Kabupaten Pati sebagai lokasi fasilitas tersebut. Cukup sederhana untuk mendapatkan pasokan kacang tanah yang lebih besar dengan dibangunnya pabrik di Kabupaten Pati. Ini sangat penting jika bisnis ingin menghasilkan produk berkualitas tinggi. PT DUA KELINCI sekarang mampu mencapai tujuannya untuk "mengutamakan kepuasan pelanggan", PT DUA KELINCI bisa menjadi industri kacang garing terbaik di Indonesia.

PT. Dua Kelinci dalam perkembangannya sampai saat ini selalu menggunakan kacang tanah berkualitas dan memprosesnya dengan teknologi canggih sehingga menghasilkan produk yang kacang garing dan berkualitas. Seiring dengan itu, PT Dua Kelinci juga secara terus menerus dan teratur melakukan inovasi-inovasi untuk menciptakan produk-produk baru untuk

dipasarkan ke masyarakat. Di tahun 2000 PT Dua Kelinci telah meluncurkan produk-produk baru seperti Shanghai DK, Hot Nut, Garlic Nut, Ha Lofet, dan lain-lain. Dilengkapi dengan peralatan dan fasilitas pendukung modern yang mengikuti panduan teknologi terkini, pabrik baru PT Dua Kelinci dibangun untuk menambah daya produksi baik dalam segi kualitas dan kuantitas. Didukung pula oleh sumber daya manusia, teknologi modern, inovasi-inovasi dan pengawasan mutu yang ketat, PT Dua Kelinci berkomitmen untuk tetap menjadi salah satu perusahaan kacang garing utama dalam yang selalu memproduksi produk-produk berkualitas tinggi seperti kacang garing, coated peanuts, dan lain-lain.

Saat ini produk Dua Kelinci tidak hanya mampu memenuhi permintaan konsumen dalam negeri saja, namun juga mampu hingga menembus pasaran internasional, seperti Australia, Brunei Darussalam, Filipina, Malaysia, Singapura, Thailand, Hong Kong, China, Saudi Arabia, Amerika Serikat, Kanada dan beberapa negara lain di Eropa. Selain itu, Dua Kelinci juga menggandeng klub sepakbola raksasa asal Spanyol Real Madrid. Dua Kelinci menjadi sponsor resmi klub sepakbola tersebut sejak tahun 2011 lalu. Dengan raihan prestasi yang dicapai hingga sekarang menempatkan Dua Kelinci menjadi salah satu produsen makanan ter-integrasi di Indonesia.

Untuk mendukung jalannya perusahaan juga harus ada pelatihan khusus untuk para karyawan agar dapat mengikuti segala proses perkembangan teknologi dan inovasi baru. Salah satu inisiatif yang dianggap penting dalam meningkatkan kinerja karyawan PT Dua Kelinci Pati di Provinsi Jawa Tengah

adalah program pelatihan ini. Diharapkan dengan mengikuti pelatihan ini, karyawan dapat meningkatkan kompetensi. Kompetensi yang tinggi pada seorang karyawan ditunjukkan dengan peningkatan perilaku kerja, pengetahuan keterampilan, tanggung jawab pekerjaan, dan disiplin kerja. Di sisi lain, diharapkan melalui program training karyawan PT Dua Kelinci, karyawan dapat berpikir kreatif dan memecahkan masalah dengan caranya masing-masing agar dapat bekerja dengan hasil yang maksimal sehingga dapat berkolaborasi secara kelompok, dan mampu memenuhi tujuan perusahaan.

### 2.3. Perkembangan PT Dua Kelinci

Perkembangan PT Dua Kelinci seiring berjalannya waktu dari tahun ke tahun mempunyai perkembangan di bidang mesin dan berbagai macam produk baru dari tahun 1972-2012, berikut proses perkembangan di PT Dua Kelinci:

1. Tahun 1972

Bisnis pengemasan kacang dimulai oleh tim suami serta istri Bapak Ho Sie Ak dan Ibu Lauw Bie Giok menggunakan merk “Sari Gurih” dengan logo “Dua Kelinci”.

2. Tahun 1982

Nama merek berubah dari “Sari Gurih” menjadi “Dua Kelinci”.

3. Tahun 1985

PT. DUA KELINCI dibuat sebagai perusahaan yang terdaftar pada tanggal 15 Juli di Kabupaten Pati, Jawa Tengah oleh generasi kedua Bapak Ali Arifin dan Bapak Hadi Sutiono.

4. Tahun 2000

Teknologi dan peralatan mesin produksi terbaru diperkenalkan saat pengembangan produk berlangsung.

5. Tahun 2006

Pengembangan produk gandum dan sereal dimulai.

6. Tahun 2007

Menetapkan standar halal, keamanan pangan, dan kualitas internasional untuk semua barang dengan tujuan bersama menjadi yang terbaik di industri makanan dan minuman.

7. Tahun 2012

Tema menyeluruh kami untuk tahun itu adalah "Change To Focus." Hal ini ditunjukkan dengan penambahan personel yang berkualitas ke tim kami, yang memungkinkan PT. DUA KELINCI untuk maju dengan beberapa perbaikan penting. Saat kami terlibat secara aktif dengan pasar dan konsumen, reformasi ini meningkatkan kualitas layanan selain kualitas produk.

## 2.4. Ketenagakerjaan PT Dua Kelinci

### 2.4.1 Pelaksanaan Jam Kerja pada PT Dua Kelinci

Tenaga kerja adalah faktor yang sangat penting dalam pelaksanaan kegiatan perusahaan. Berdasarkan metode pengupahan, tenaga kerja pada PT Dua Kelinci terbagi menjadi tiga jenis yaitu pekerja bulanan, pekerja harian tetap dan kontrak. Total tenaga kerja yang ada di PT Dua Kelinci yaitu 6.000 orang. Pembagian jumlah rincian tenaga kerja untuk tiga jenis tenaga kerja ialah tenaga kerja staf sebanyak 700 orang. Sedangkan tenaga kerja pada bagian produksi dan engineering sebanyak 5.300 orang, untuk tenaga tetap sebanyak 1.500 orang, dan untuk tenaga kontrak sebanyak 3.800 orang. Berdasarkan uraian tersebut, Perusahaan selalu memberikan aturan kepada setiap karyawannya untuk selalu mematuhi peraturan dan disiplin dalam bekerja.

Dalam pelaksanaan harian kerja, pekerja PT. Dua Kelinci dibagi 2 macam jam kerja yaitu shift dan non shift.

**Tabel 2.1 Jam Kerja Karyawan**

Pekerja	Jam Kerja
Non Shift	07.00 – 15.45
Shift 1	06.30 – 15.00
Shift 2	14.30 – 07.00
Shift 3	22.30– 07.00

*Sumber: Human Capital PT Dua Kelinci, 2022*

## 2.5. Produk yang dihasilkan PT Dua Kelinci

Selama hampir 40 tahun, PT Dua Kelinci telah menciptakan dan memoles kacang tanah premium dan makanan ringan olahan lainnya. Di PT Dua Kelinci, inovasi yang luar biasa secara konsisten terjadi bersamaan dengan ketersediaan fasilitas yang modern, teknologi mutakhir, dan penambahan staf yang berkualitas serta penuh perhatian. Macam-macam produk antara lain adalah Kacang Panggang, Kacang Bersalut, Kacang Polong, Makanan Ringan, Wafer serta produk Perasa Minuman.



Gambar 2.2 Produk PT. Dua Kelinci

Sumber: [www.duakelinci.co.id](http://www.duakelinci.co.id)

## 2.6. Visi – Misi PT Dua Kelinci

### Visi

Menjadi produsen makanan ringan paling populer di Indonesia, dan akan menjadi pelopor kesempurnaan dalam metode pengolahan makanan dan etika bisnis.

## Misi

Untuk mencapai visi tersebut, PT. DUA KELINCI terus akan berusaha untuk :

- a. Meningkatkan daya saing dan fokus pada kualitas, efisiensi dan perbaikan teknologi.
- b. Bekerja secara konsisten untuk meningkatkan kinerja dan memperkuat merek perusahaan dengan memanfaatkan jaringan dan memperluas distribusi global kami.
- c. Bersaing dalam kualitas dengan menjadi efisien dan menerapkan teknologi baru, dan tetap responsif terhadap kebutuhan dan keinginan konsumen di Indonesia dan Internasional.

### 2.7. Slogan dan Komitmen PT Dua Kelinci

Dalam upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja dan meningkatkan kepuasan konsumen, PT Dua Kelinci Pati memiliki Slogan dan Komitmen sebagai berikut:

Slogan Perusahaan:

“Menjadi yang terbaik di bidang food dan beverage industry”

Komitmen Perusahaan:

1. Menjaga kualitas produk-produk terbaik aman, dan halal demi kepuasan pelanggan. Meningkatkan produktivitas dan daya saing melalui pengembangan produk dan teknologi.

2. Mengembangkan SDM serta mengantisipasi perubahan global.
3. Mengupayakan serta memperbaiki kelestarian dan keharmonisan lingkungan.

## 2.8. Motto PT Dua Kelinci

Sebuah motto perusahaan PT. Dua Kelinci digunakan untuk menginspirasi anggota staf agar bekerja lebih baik. Moto kedua kelinci itu adalah: "KELINCI"

K = Konsisten Dalam Keunggulan

E = Etis dan Profesional

LIN = Lincih dan Tanggap

C = Cakap Bekerjasama

I = Itikad Baik dan Harmonis

## 2.9. Struktur Organisasi PT Dua Kelinci Departemen ODTM



**Gambar 2.3 Struktur Organisasi Departemen ODTM**

*Sumber: Human Capital PT Dua Kelinci, 2022*

Departemen Organization Development & Talent Management (ODTM) merupakan departemen yang berfokus pada kinerja perusahaan secara keseluruhan dan cenderung bekerja pada strategi jangka panjang perusahaan. Selain itu, departemen ini juga berorientasi pada pengembangan dan pengelolaan individu tenaga kerja untuk mencapai tujuan perusahaan, mulai dari perekrutan, penyusunan kebutuhan pelatihan, pemetaan potensi karyawan, perencanaan karir, hingga mutasi dan demosi dalam perusahaan.

Departemen Organization Development & Talent Management (ODTM) PT Dua Kelinci dipimpin oleh seorang Senior Manager yang bertanggung jawab langsung pada Human Capital Director. Departemen ODTM sendiri terdiri dari 4 (empat) divisi yaitu People Development, Talent Management, Organization Development dan Talent Acquisition. People Development merupakan divisi dimana penulis melaksanakan praktek kerja industri. Divisi ini berfokus pada pengelolaan karyawan yang meliputi kebutuhan pelatihan, perjalanan karir, perilaku, skills dan kompetensi. Ruang lingkup pada divisi people development cukup beragam, meliputi:

- Motivasi. Keberadaan people development untuk memotivasi karyawan untuk mengembangkan kemampuan dan kompetensinya
- Pelatihan, yakni membuka pintu selebar-lebarnya kepada karyawan untuk mengembangkan kemampuan dan kompetensi sesuai dengan tujuan perusahaan.
- Pengelolaan Kinerja agar karyawan yang telah mendapatkan pelatihan dapat efektif dan konsisten

- Praktik inovatif lain dalam pengembangan sumber daya manusia.

### A. RUANG LINGKUP JABATAN

- Memimpin, mengelola dan mengembangkan seluruh sumber daya divisi People Development sehingga menghasilkan kinerja secara optimal sesuai dengan sasaran yang ditetapkan manajemen dengan melakukan perbaikan terus menerus terhadap target ketepatan mutu, biaya, jumlah, dan waktu.
- Mempunyai tanggung jawab penuh terhadap seluruh aktivitas divisi People Development dalam menunjang produktivitas kerja

### B. STRUKTUR ORGANISASI



**Gambar 2.4 Struktur Organisasi Departemen ODTM**

*Sumber: Human Capital PT Dua Kelinci, 2022*

### C. TUGAS & TANGGUNG JAWAB

1. Menyusun dan mengevaluasi seluruh rencana / program kerja Divisi People Development sesuai Target Manajemen secara bulanan dan

<p>tahunan.</p>
<p>2. Memastikan operasional Divisi People Development berjalan lancar meliputi training (budget, jadwal &amp; jam pelaksanaan training internal, level kepuasan peserta training, feedback trainer, silabus, pemilihan lembaga training eksternal, <i>evaluasi</i> pelaksanaan training); develop job description, development kompetensi (CMMS), akreditasi KAN untuk laborat assessment center (online &amp; offline)</p>
<p>3. Mengatur sertifikasi kompetensi secara internal dengan persetujuan ODTM Sr Manager dan HC Director.</p>
<p>4. Memastikan pencapaian KPI (safety, quality, cost, delivery, people) dan mengevaluasi hasil kerja tim sesuai area kerja secara efektif dan efisien sehingga target kerja tercapai.</p>
<p>5. Melakukan koordinasi dengan internal ODTM , seluruh Departemen Produksi, Non Produksi dan Office Pati, Surabaya dan Jakarta, terkait aktivitas training dan development, termasuk dengan Dept Keuangan terkait biaya training serta pihak terkait (lembaga training, lembaga sertifikasi &amp; perusahaan food lain) dan pengelolaan email untuk koordinasi internal untuk koordinasi eksternal</p>
<p>6. Mengembangkan diri dan seluruh tim untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan mengikuti training; memberi training, coaching dan mentoring, 5S, dll</p>

7. Mengantisipasi titik rawan sesuai area kerja secara tuntas dan berkelanjutan, yaitu kelancaran program training (sinyal, jumlah peserta, tempat training, kesiapan trainer, kesiapan peserta training eksternal, dll), kesiapan divisi untuk mengikuti sertifikasi kompetensi eksternal, melakukan sertifikasi internal
8. Menjamin penerapan standar GMP, HACCP / Food Safety, ISO, Halal dan Sistem Manajemen K3 di area kerja.

#### **D. WEWENANG**

1. Mengambil keputusan yang berkaitan dengan kegiatan Human Capital bagian People Development. Misalnya : menentukan trainer internal, memutuskan lembaga training eksternal yang akan dipakai, menolak pengajuan training eksternal
2. Memberikan peringatan lisan maupun tertulis secara langsung kepada bawahan sesuai area kerja
3. Memberi penilaian atas kinerja bawahan sesuai area kerja
4. Menyetujui Surat Perintah Lembur bawahan sesuai area kerja
5. Mengambil tindakan perbaikan, perubahan, ataupun pencegahan kerugian untuk temuan kondisi-kondisi yang tidak normal. Misal : saat pandemi pelaksanaan training secara hybrid (online dan offline)

#### **E. HUBUNGAN KERJA**

<b>Hubungan Kerja Internal (Dalam Perusahaan)</b>	<b>Tujuan</b>
---	---------------

1. ODTM Sr Manager & HC Director	1. Persetujuan dalam pelaksanaan sertifikasi kompetensi karyawan secara internal
2. Internal ODTM, Seluruh Departemen Produksi, Non Produksi dan Office	2. Koordinasi pelaksanaan aktivitas training & development karyawan
3. Departemen Keuangan	3. Koordinasi terkait biaya dalam pelaksanaan program training & development

<b>Hubungan Kerja Eksternal (Luar Perusahaan)</b>	<b>Tujuan</b>
1. Lembaga Training	1. Koordinasi berkaitan dengan pelaksanaan eksternal training
2. Lembaga Sertifikasi	2. Koordinasi dalam aktivitas pengujian dan pemberian sertifikasi profesi
3. Perusahaan food lain	3. Hubungan perusahaan
4. Pelamar	4. Melakukan wawancara/interview dengan calon karyawan yang akan direkrut

#### **F. TANTANGAN PEKERJAAN**

Tantangan utama jabatan ini adalah memastikan pelaksanaan aktivitas training & development serta pengembangan SDM berjalan lancar sesuai dengan kebutuhan karyawan/tenaga kerja.

#### **H. SPESIFIKASI JABATAN**

##### **Pendidikan dan Pengalaman Kerja :**

- Pendidikan : Minimal S1 Manajemen/Psikologi
- Pengalaman : Minimal 5 tahun bekerja pada bidang yang sama

## Kompetensi

### Hard Skills

- Menguasai aspek-aspek Management Human Capital secara umum
- Menguasai bahasa Inggris
- Mampu mengoperasikan computer program Windows Soft Skills
- Leadership, Management Skills, Interpersonal Skills, Negotiation Skills, Communication Skills, Time Management, Analytical Thinking, Problem Solving & Decision Making, dll.

### Training

- Semua pelatihan yang relevan dengan Hard Skills dan Soft Skills

## 2.10. Data Pelatihan

### Daftar Training

No.	Materi Pelatihan	Tanggal Pelaksanaan	Durasi (Jam)	Diperuntukan			Online/Offline	Jumlah Peserta			Internal/External	Program
				Departemen	Direktorat	All		Aktif	Pasif	Total		
	MEI											
1	Food Safety Culture sesi 1	14 Mei 2022	1,5	Prod Snack	Operasional		Offline	42		42	Internal	Program HC 2022
2	Food Safety Culture sesi 2	21 Mei 2022	1,5	Prod Snack	Operasional		Offline	35		35	Internal	Program HC 2022
3	Food Safety Culture sesi 3	27 Mei 2022	1,5	Prod Snack	Operasional		Offline	37		37	Internal	Program HC 2022
4	Food Safety Culture sesi 4	31 Mei 2022	1,5	Prod Snack	Operasional		Offline	28		28	Internal	Program HC 2022

**Gambar 2.10 Daftar Training**

*Sumber: Human Capital PT Dua Kelinci, 2022*

### Daftar Hadir dan Hasil Pre Test - Post Test

FOOD SAFETY CULTURE SESI 1					
NO	NAMA	BAGIAN	ABSEN	PRE	POST
1	SRI WINARTI	SNACK	14/05/2022	6	10
2	SRI YATI	SNACK	14/05/2022	7	10
3	NURTONO	SNACK	14/05/2022	7	
4	SAMURI	SNACK	14/05/2022	8	7
5	SRIYANTO	SNACK	14/05/2022	8	7
6	PAJO	SNACK	14/05/2022	8	10
7	ROSITA WIDIYANTI	SNACK	14/05/2022	9	9
8	RINA HANDAYANI	SNACK	14/05/2022	9	10
9	RITA PUJIATI	SNACK	14/05/2022	9	10
10	AGUS NUGROHO	SNACK	14/05/2022	10	9
11	AKHMAD RIFQI CAHYO	SNACK	14/05/2022	10	10
12	ALI ANWAR	SNACK	14/05/2022	10	10
13	HERI ISWANTO	SNACK	14/05/2022	10	10
14	LINA SUGIARTI	SNACK	14/05/2022	7	8
15	SUBOWO	SNACK	14/05/2022		7

16	SUTIYOSO	SNACK	14/05/2022	7	8
17	AHMAD MUSTAKIM	SNACK	14/05/2022	10	10
18	DITA LANUR SARI	SNACK	14/05/2022	8	10
19	SRI AINI	SNACK	14/05/2022	9	9
20	RIFKY NURVIANTO	SNACK	14/05/2022	10	10
21	WARISIH	SNACK	14/05/2022	8	9
22	SITI SUSANTI	SNACK	14/05/2022	7	9
23	SULIKAH	SNACK	14/05/2022	8	9
24	SITI SULAEKAH	SNACK	14/05/2022	8	9
25	GUSTIANA	SNACK	14/05/2022	3	8
26	SRI LESTARI	SNACK	14/05/2022	6	8
27	SUCI HANDAYANI	SNACK	14/05/2022	7	9
28	MARIYAH	SNACK	14/05/2022	8	10
29	DEBY DEBORA RAHMAWATI	SNACK	14/05/2022	8	8
30	UTAMI	SNACK	14/05/2022	4	4
31	PURWANTO	SNACK	14/05/2022	9	8
32	MENTARI TOHA	SNACK	14/05/2022	10	10
33	DWI ASTUTIK	SNACK	14/05/2022	8	9
34	ERNAWATI	SNACK	14/05/2022	8	9
35	SRI MULYATI	SNACK	14/05/2022	6	9
36	MARGARETA ERMIYATI	SNACK	14/05/2022	8	8
37	SETIANINGSIH	SNACK	14/05/2022	9	10
38	SRI KUWATI	SNACK	14/05/2022	7	9
39	JULI WANTORO	SNACK	14/05/2022	10	10
40	ESMIATI	SNACK	14/05/2022	7	10
41	WAKIJAH	SNACK	14/05/2022	5	7
42	YAYUK LESTARI	SNACK	14/05/2022	7	6

#### FOOD SAFETY CULTURE SESI 2

NO	NAMA	BAGIAN	ABSEN	PRE	POST
1	SUDOMO	SNACK	21/05/2022	5	5
2	TEGUH SISWANTO UTOMO	SNACK	21/05/2022	7	9
3	NENI ARUMI	SNACK	21/05/2022	8	7
4	JOKO PURNOMO	SNACK	21/05/2022	8	10
5	RUMISIH	SNACK	21/05/2022	9	10
6	SUGIYANTO	SNACK	21/05/2022	10	9
7	YUMAROH	SNACK	21/05/2022	10	10
8	JOKO SUSANTO	SNACK	21/05/2022	7	7
9	RIYATEN	SNACK	21/05/2022	9	10
10	FITRI INDAH DEWI	SNACK	21/05/2022	9	9
11	WIWIK WIDAYATI	SNACK	21/05/2022	10	9
12	MASTIWI	SNACK	21/05/2022	9	5
13	FITRIAN NUR SASONGKO	SNACK	21/05/2022	10	10
14	AGUS SUPRIYANTO	SNACK	21/05/2022	8	8
15	SRI PURWATI	SNACK	21/05/2022	10	10
16	ERNI WAHYUNINGRUM	SNACK	21/05/2022	10	8
17	INDAH TRI ANINGSIH	SNACK	21/05/2022	10	10
18	LAILATUS SHOFIYAH	SNACK	21/05/2022	10	10
19	SRI HARTATIK	SNACK	21/05/2022	10	10
20	SETYO MURNI	SNACK	21/05/2022	7	9
21	SOFIAH	SNACK	21/05/2022	8	8
22	TATIK PURWATI	SNACK	21/05/2022	10	8

FOOD SAFETY CULTURE SESI 3					
NO	NAMA	BAGIAN	ABSEN	PRE	POST
1	JUMIATI	SNACK	27/05/2022	4	
3	SUTIAH	SNACK	27/05/2022	5	7
4	SUKARNO	SNACK	27/05/2022	5	
5	AKHMAD FAUNJI	SNACK	27/05/2022	6	
6	YULI HARDIYANI	SNACK	27/05/2022	7	9
7	BUDI SETYAWAN	SNACK	27/05/2022	7	9
8	SUSIYANTI	SNACK	27/05/2022	9	10
9	NOVIKA ARYANTI	SNACK	27/05/2022	9	10
10	BESARI	SNACK	27/05/2022	9	
11	WATINI	SNACK	27/05/2022		9
12	EVA NURBIYAH	SNACK	27/05/2022	9	10
13	SUKO HARSONO	SNACK	27/05/2022	5	6
14	SULASTRI	SNACK	27/05/2022	5	6
15	SITI MUNFARIDA	SNACK	27/05/2022	10	10
16	UMI MAESYA SUKMA	SNACK	27/05/2022	8	8
17	FITRI UMAIROH	SNACK	27/05/2022	6	7
18	LIA NOOR YANTI	SNACK	27/05/2022	8	8
19	ENI SRI WAHYUNI	SNACK	27/05/2022	9	9
20	TAMINI	SNACK	27/05/2022	8	6
21	PUJI SULISTIYA NINGSIH	SNACK	27/05/2022	8	8
22	ENI SUSMIYATUN	SNACK	27/05/2022	9	9
23	ANIK TRISNAWATI	SNACK	27/05/2022	10	10
24	ENDANG PURWATI	SNACK	27/05/2022	8	8
25	SUMARNI	SNACK	27/05/2022	8	9
26	INDAH KUSTIANI	SNACK	27/05/2022	7	7
27	SARI MAHANANI	SNACK	27/05/2022	7	7
28	MUSLIKAH	SNACK	27/05/2022	9	10
29	MUJI ASTUTIK	SNACK	27/05/2022	8	6
30	HERI PURWANTO	SNACK	27/05/2022	9	9
31	JOKO SUPRIYANTO	SNACK	27/05/2022	5	10
32	KHOIRUL NUR ARFIAN	SNACK	27/05/2022	8	8
33	ILHAM FAWWAS MUHARRAM	SNACK	27/05/2022	10	10
34	NURYAHYA DWI SETIAWAN	SNACK	27/05/2022	10	10
35	RINAWATI	SNACK	27/05/2022	9	8
36	SRI MURWATI	SNACK	27/05/2022	8	8

**Gambar 2.10 Data Pre Test-Post Test**

*Sumber: Human Capital PT Dua Kelinci, 2022*

Data Wawancara

Pertanyaan	Jawaban
1. Bagaimana skema pelatihan rutin	- Dari GAP kompetensi / pengajuan / rekomendasi training.

eksternal/internal?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Isi dokumen kelengkapan untuk training</li> <li>- PSP fiksasi undangan, daftar personil, daftar hadir, materi, pembicara, penjadwalan (tempat, waktu), metode (online/offline), fiksasi sarana prasarana training, pre test dan post test</li> <li>- Pelaksanaan training</li> <li>- Evaluasi training (pemateri dan peserta)</li> </ul>
2. Apakah pelatihan tersebut memberikan dampak positif bagi unit peserta pelatihan?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluasi suasana training, kenyamanan, dll</li> <li>- Evaluasi hasil training dari penerapan perubahan perilaku di lapangan.</li> <li>- Dampak positif dan negatif tergantung dari penerimaan peserta dan penyampaian materi.</li> </ul>
3. Bagaimana meningkatkan peran pelatihan terhadap peningkatan produktivitas unit kerja ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dari retraining materi utk meningkatkan pengetahuan.</li> <li>- Edukasi yg tdk tahu jadi tahu, yg udh tau lebih kreatif.</li> <li>- Penyelarasan keinginan manajemen dan kemampuan karyawan.</li> </ul>

### 2.11 Aktivitas Magang

Kegiatan magang program MBKM dilaksanakan di PT Dua Kelinci Pati tepatnya di Jl. Raya Pati - Kudus No.Km, RW.3, Lumpur, Bumirejo,

Kec. Margorejo, Kabupaten Pati, Jawa Tengah 59163. Kegiatan magang dilaksanakan mulai 11 Maret hingga 24 Juni 2022 yang dilakukan oleh praktikum dengan sistem enam hari kerja. Jam kantor yang telah diberlakukan yaitu pukul 07.00-15.00 WIB jika berangkat pukul 08.00 WIB, maka jam pulang pada pukul 16.00 WIB kecuali di hari Sabtu 07.00-12.00 WIB dan setiap hari Senin dan Jum'at dilaksanakan pelita hati pada pukul 08.00 WIB untuk pelaksanaan magang bulan ramadhan diadakan kultum setelah sholat berjamaah pada waktu dzuhur.

Aktivitas yang dilakukan oleh praktik selama 5 bulan di tempatkan di bagian Human Capital dan 6 hari di bagian Keuangan. Jabatan yang diberikan kepada mahasiswa magang yaitu sebagai divisi Human Capital bagian pelatihan yang bertanggung jawab kepada dosen supervisor yaitu bu Ir. Ika Rahmatika M.Si. yang menjabat sebagai Manager ODTM yang bertanggung jawab terhadap mahasiswa magang Unissula selama melakukan aktivitas magang di kantor Adapun tugas yang diberikan setiap bulannya salah satu diantaranya yaitu :

- 1) Mengarsip dan menyusun data surat jalan dan invoice perusahaan sesuai dengan tanggal dan urutan kode pada divisi Keuangan.
- 2) Menyiapkan zoom training (mengecek jaringan, peralatan dan perlengkapan training) dari awal hingga akhir.
- 3) Membantu mempersiapkan dan crosscheck Job Description berdasarkan divisi dan bagian karyawan untuk akreditasi laborat.

- 4) Mempersiapkan kebutuhan (jas lab) peserta training yang kunjungan ke produksi.
- 5) Menginput daftar nilai training karyawan sesuai dengan judul materi training yang disajikan.
- 6) Membuat PPT training dengan judul materi Effective Root Cause Analysis.
- 7) Pengecekan kelas karyawan sesuai dengan tingkat jabatan.
- 8) Menyiapkan perlengkapan dan mengecek ruangan training di Ruang Tic Tac.
- 9) Mengikuti zoom training Communication & Selling with NLP.
- 10) Persiapan perlengkapan training akreditasi laborat di Ruang Fuzo.
- 11) Menulis data Lembaga Training Eksternal 2022 (jenis training).

Namun ada beberapa praktik juga dilakukan di lapangan seperti Mempersiapkan keperluan acara training mengkondisikan ruangan dan menyediakan materi di ruangan setelah itu ikut acara training ke ruang Deka, ruang Fuzo, dan ruang Tic-tac. Selain itu, tugas lain yang perlu dikerjakan seperti mengkondisikan dan menjaga absensi peserta training agar peserta training bisa efektif dalam menjalankannya.

## **BAB III**

### **IDENTIFIKASI MASALAH**

Dalam pengelolaan suatu perusahaan, seringkali terdapat berbagai masalah yang tidak dapat dihindari dan harus dicarikan solusinya. Permasalahan tersebut bisa berasal dari berbagai bagian, seperti Pemasaran, Sumber Daya Manusia (SDM), Operasional, Akuntansi, Keuangan, dll. Demikian juga yang dialami oleh PT Dua Kelinci Pati. Setelah melakukan observasi dan wawancara kepada beberapa Supervisor dan staff pada Divisi Human Capital, Departemen ODTM (*Organization Development & Talent Management*) saat kegiatan magang, maka terdapat beberapa permasalahan yang dapat penulis identifikasi:

#### **3.1. Efektivitas Pelatihan**

Permasalahan yang penulis temukan di bidang Sumber Daya Manusia (SDM) ini adalah kurangnya peningkatan kinerja karyawan setelah mengikuti pelatihan. Karena sebagian besar karyawan senang dengan pekerjaan yang mereka hasilkan atau selesaikan tanpa mengambil inisiatif. Pada kenyataannya, setelah pelatihan ini diharapkan para staf dapat memberikan saran-saran segar untuk melaksanakan tugas-tugas operasional. Untuk memecahkan masalah atau pelatihan desain, karyawan sering membutuhkan saran dan perspektif. Ini adalah salah satu inisiatif yang dipandang penting untuk meningkatkan kompetensi dan kinerja karyawan.

Dari permasalahan di atas yang diidentifikasi oleh penulis untuk dikaji lebih dalam yaitu pada unsur Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) khususnya pada bidang pelatihan dan pengembangan karyawan merupakan permasalahan paling penting yang dihadapi dan harus diselesaikan oleh perusahaan PT Dua Kelinci. Pada bidang pelatihan ini memiliki beberapa permasalahan yang harus diselesaikan oleh perusahaan PT Dua Kelinci karena sangat berpengaruh pada jalannya perusahaan dan kualitas perilaku kerja karyawan. Karena pelatihan sangat berpengaruh pada kualitas perilaku kerja karyawan maka dari itu penulis ingin mengambil beberapa poin permasalahan penting untuk dibahas yaitu:

- a. Karyawan kurang interaktif dalam menanggapi materi pelatihan.
- b. Kurangnya minat karyawan untuk mengikuti pelatihan sehingga karyawan mengikuti pelatihan tersebut hanya karena kewajiban.
- c. Kurangnya inisiatif karyawan yang mengikuti pelatihan untuk menyampaikan kepada bawahannya sehingga ilmunya hanya sampai pada dirinya saja. Contoh: seorang manajer mengikuti pelatihan tetapi tidak disampaikan kepada karyawan yang ada di bawah pimpinannya.
- d. Beberapa pelatihan yang diberikan untuk karyawan kurang sesuai dengan bidang pekerjaannya, sehingga perlu evaluasi terlebih dahulu dengan karyawan yang akan mengikuti pelatihan mengenai materi yang dibutuhkan.
- e. Kurangnya inovasi dan kreativitas seorang pelatih (*trainer*) untuk membuat audiens memperhatikan materi yang disampaikan.

Point permasalahan ini penting untuk dibahas karena dunia usaha saat ini sangat bergantung pada sumber daya manusia yang berkualitas tinggi dan memiliki keterampilan unik untuk mencapai tujuan organisasi. Meskipun banyaknya alat teknologi namun sumber daya manusia tetap memiliki peran penting untuk mendukung suatu keberhasilan dalam perusahaan. Efektivitas pelatihan karyawan merupakan hal yang sangat penting terutama untuk mengembangkan sumber daya manusia di perusahaan.

Karyawan di perusahaan PT. Dua Kelinci Pati juga dilatih secara teratur sehingga mereka dapat mengikuti perkembangan di kantor dan bisnis yang sesuai dengan posisi mereka. Agar karyawan dapat beroperasi lebih efektif dan efisien, pelatihan juga dilakukan untuk meningkatkan produktivitas, etos kerja, disiplin, sikap, keterampilan, dan pengetahuan khusus mereka.

PT. Dua Kelinci memiliki berbagai strategi pelatihan untuk mengefektifkan program-program yang ada guna mewujudkan efektifitas pelatihan yang ada, terutama tujuan untuk menciptakan kompetensi individu yang baik dan tinggi supaya peserta pelatihan mampu bersaing di dunia kerja. Desain pelatihan dapat dioptimalkan dengan memasukkan fasilitas yang memadai untuk mendukung kegiatan pada setiap pelatihan, yang merupakan salah satu teknik untuk meningkatkan efektivitas pelatihan.

Desain pelatihan yang diterapkan harus sesuai dengan kebutuhan di dunia kerja saat ini agar pelatihan tidak sia-sia. Diharapkan dengan mengikuti pelatihan ini, karyawan dapat meningkatkan kompetensi. Kompetensi yang tinggi pada seorang karyawan ditunjukkan dengan peningkatan sikap atau perilaku kerja,

pengetahuan keterampilan, tanggung jawab pekerjaan, dan disiplin kerja. Selain itu diharapkan karyawan dibekali dengan keterampilan yang diperlukan melalui Program Pelatihan Karyawan PT. Dua Kelinci untuk berpikir kritis, menghasilkan solusi asli untuk masalah, berkolaborasi secara efektif, dan memenuhi tujuan perusahaan. Tetapi dengan masalah yang difokuskan hanya SDM.



## **BAB IV**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **4.1. Efektivitas**

Tingkat keefektifan perusahaan ditentukan oleh seberapa baik pencapaian tujuannya. Efektivitas adalah ukuran seberapa baik kinerja seseorang atau organisasi dalam kaitannya dengan tujuan yang ingin dicapai. Dengan kata lain, suatu tindakan dianggap semakin efektif semakin banyak rencana yang dilaksanakan secara efektif. Efektivitas diartikan sebagai “kegunaan, keaktifan dan kesesuaian dalam suatu kegiatan antara seseorang yang melaksanakan tugas dengan tujuan yang ingin dicapai”, oleh Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI). Efektivitas didefinisikan oleh Steers (1980, p. 5) sebagai "kemampuan organisasi untuk memperoleh dan memanfaatkan sumber daya yang berharga secerdas mungkin dalam mengejar tujuan operasional."

Efektivitas adalah sejauh mana orang menghasilkan produk sesuai dengan harapan. Hal ini menunjukkan bahwa suatu tugas dapat dikatakan efektif jika dapat diselesaikan sesuai dengan rencana dalam hal waktu, biaya, dan kualitas. (Ravianto, 2014). Efektivitas, menurut Gibson et al (Bungkaes, et al. 2013), dievaluasi dalam kaitannya dengan kepuasan karyawan, kelompok, dan organisasi. Keefektifan mereka ditentukan oleh seberapa dekat kinerja mereka sesuai dengan kinerja yang diharapkan.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa Efektivitas menunjuk pada keberhasilan pencapaian sasaran organisasi, sehingga efektivitas digambarkan sebagai satu ukuran apakah program yang sudah dilaksanakan itu terbukti efektif. Keefektifan organisasional adalah tentang pendekatan pengukuran efektivitas mengukur efektivitas organisasi dapat dilakukan dalam berbagai pendekatan. Jadi, efektivitas pelatihan menurut Ghosh, et al. (2011) & Bangun (2012), terdapat 5 faktor penentu efektivitas dari sebuah pelatihan antara lain:

1. Kejelasan trainer atau pelatih, merupakan faktor guna membangun koneksi yang lebih dalam keterampilan sosial sebagai bagian yang dibutuhkan dari pelatih.
2. Tempat program pelatihan, merupakan faktor dimana disediakan amenities atau fasilitas serta ambience atau suasana ruang yang nyaman dari tempat program pelatihan.
3. Aplikasi praktis, merupakan faktor guna karyawan familiar dengan aplikasi yang dilakukan dalam pekerjaan karyawan sehari-hari serta meningkatkan pengetahuan praktis dari karyawan tersebut.
4. Komunikasi pelatih, merupakan faktor efektivitas pelatihan dengan tujuan agar karyawan dapat lebih memiliki intelektualitas yang tinggi, memahami apa yang dijelaskan oleh pelatih atau trainer, serta puas dengan kejelasan pelatih dalam merespon pertanyaan.
5. Materi pelatihan, merupakan sarana yang dapat digunakan untuk menyampaikan isi atau materi program pelatihan. Pemilihan materi

pelatihan harus sesuai dengan kebutuhan dan tujuan yang telah ditentukan oleh perusahaan.

#### 4.2. Pengertian Pelatihan

Menurut Kaswan, “Pelatihan adalah proses peningkatan pengetahuan dan keterampilan karyawan” (Massie, Tewel, & Sendow, 2015). Perubahan adalah bagian dari pelatihan, dimana sikap membantu karyawan melakukan tugasnya dengan lebih efisien.

Pelatihan adalah prosedur yang meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan, menurut Handoko (Lolowang, Adolfina, & Lumintang, 2016). Agar individu dapat melakukan tugasnya dengan lebih efisien, pelatihan juga dapat melibatkan perubahan sikap. Di semua tingkat organisasi, pelatihan dimungkinkan. Pelatihan tersebut mencakup instruksi tentang cara melakukan suatu aktivitas, seperti mengoperasikan mesin, di tingkat yang lebih rendah/bawah.

“Pelatihan adalah segala upaya untuk meningkatkan prestasi kerja pada pekerjaan tertentu yang menjadi tanggung jawabnya, atau pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaannya,” tulis Gomes dalam jurnalnya (Onibala, Tewel, & Sendow, 2017).

Berdasarkan beberapa pengertian diatas, pelatihan adalah sebuah proses untuk meningkatkan kompetensi karyawan dan dapat melatih kemampuan, keterampilan, keahlian dan pengetahuan karyawan guna melaksanakan pekerjaan secara efektifitas dan efisien untuk mencapai tujuan suatu perusahaan.

#### 4.2.1. Tujuan Pelatihan

Terdapat tujuh tujuan utama program pelatihan yang dikemukakan oleh Simamora (2015:276), antara lain:

1. Memperbaiki kinerja Karyawan

Karyawan-karyawan yang bekerja secara tidak memuaskan karena kekurangan keterampilan merupakan calon utama pelatihan.

2. Memutakhirkan keahlian para karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi.

3. Melalui pelatihan pelatih (trainer) memastikan bahwa karyawan dapat mengaplikasikan teknologi baru secara efektif.

4. Mengurangi waktu pembelajaran bagi karyawan baru agar kompeten dalam pekerjaan.

Karyawan baru seringkali tidak menguasai keahlian dan kemampuan yang dibutuhkan untuk menjadi “job competent” yaitu mampu mencapai output dan standar mutu yang diharapkan.

5. Membantu memecahkan masalah operasional.

Para Manajer harus mencapai tujuan mereka dengan kelangkaan dan kelimpahan sumber daya.

6. Mempersiapkan karyawan untuk promosi.

Salah satu cara untuk menarik, menahan, dan memotivasi karyawan melalui program pengembangan karier yang sistematis.

#### 7. Mengorientasikan karyawan terhadap organisasi.

Selama beberapa hari pertama di pekerjaan karyawan baru membentuk kesan pertama mereka terhadap organisasi dan tim manajemen.

#### 8. Memenuhi kebutuhan pertumbuhan pribadi.

Pelatihan dan pengembangan dapat memainkan peran ganda dengan menyediakan aktivitas-aktivitas yang menghasilkan efektivitas organisasional yang lebih besar dan meningkatkan pertumbuhan pribadi bagi semua karyawan.

#### 4.2.2. Manfaat Pelatihan

Manfaat pelatihan menurut Simamora (2015:278), adalah:

1. Meningkatkan kuantitas dan kualitas produktivitas.
2. Mengurangi waktu belajar yang diperlukan karyawan untuk mencapai standar kinerja yang dapat diterima.
3. Membentuk sikap, loyalitas, dan kerja sama yang lebih menguntungkan.
4. Memenuhi kebutuhan perencanaan sumber daya manusia.
5. Mengurangi frekuensi dan biaya kecelakaan kerja.
6. Membantu karyawan dalam peningkatan dan pengembangan pribadi mereka.

### 4.3. Perilaku Kerja Karyawan

Perilaku kerja adalah tanggapan atau reaksi individu yang timbul baik berupa perbuatan atau sikap maupun tanggapan seseorang terhadap pekerjaannya, kondisi kerja yang dialami di lingkungan kerja serta perlakuan pimpinan terhadap orang dengan tipe ini. (Theedens dalam Kusumawati, 2015). Definisi perilaku kerja menurut Robbins (2002) yaitu bagaimana orang-orang dalam lingkungan kerja dapat mengaktualisasikan dirinya melalui sikap dalam kerja. Perilaku pada dasarnya berorientasi pada tujuan (goal oriented), dengan kata lain perilaku pada umumnya dimotivasi oleh suatu keinginan untuk mencapai tujuan (Winardi, 2015). Perilaku merupakan semua tindakan yang dilakukan seseorang atau cara bertindak yang menunjukkan tingkah laku seseorang dan tindakan-tindakan tersebut dapat diamati dan (Gibson et al, 1996).

Dari beberapa sudut pandang ini, dapat disimpulkan bahwa kinerja didefinisikan sebagai hasil dari upaya individu yang dicapai dengan kemampuan dan perilaku dalam keadaan tertentu. Kinerja adalah konsekuensi akhir dari interaksi antara usaha, bakat, dan persepsi tugas. Kinerja staf departemen dapat dianggap sebagai salah satu indikator seberapa baik kinerja program untuk divisi personalia dan sumber daya manusia. Dengan demikian, kemampuan organisasi untuk menilai kinerja karyawan dan menggunakan data tersebut untuk menentukan apakah pekerjaan sesuai dengan standar dan apakah ada kemajuan dari waktu ke waktu merupakan komponen penting dari keberhasilan jangka panjangnya.

#### 4.4. Pengembangan SDM

Menurut Armstrong dalam (Lolowang et al., 2016), “Pengembangan sumber daya manusia mengacu pada ketersediaan kesempatan belajar dan pengembangan, pembuatan program pelatihan termasuk perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi program tersebut.” Marwansyah (2016) mendefinisikan “Pengembangan adalah kinerja dari setiap aktivitas yang mengarah pada pembelajaran rasional dan pengembangan diri serta berkontribusi pada pencapaian tujuan individu dan organisasi”. Menurut Lee dan Bruvord dalam (Kurniawan, 2012), pengembangan sumber daya manusia memainkan peran penting dalam mengarahkan, mendorong dan memotivasi peningkatan/pengembangan keterampilan dan kemampuan karyawan yang dilaksanakan sendiri untuk meningkatkan efisiensi sumber daya manusia mencapai organisasi. Menurut Hasibuan (2016:70), tujuan pengembangan hakikatnya menyangkut hal-hal berikut:

1. Produktivitas

Bekerja Karena keterampilan teknis, keterampilan interpersonal, dan keterampilan manajerial karyawan meningkat, produktivitas kerja mereka akan meningkat seiring dengan peningkatan kualitas dan kuantitas produksi.

2. Efisiensi

Pengembangan karyawan berupaya untuk meningkatkan produktivitas tenaga kerja, menghemat waktu, sumber daya, dan tenaga mesin.

3. Kerusakan

Karena karyawan menjadi lebih berpengalaman dan mahir dalam melakukan pekerjaannya, pengembangan staf berupaya untuk mengurangi kerusakan barang, produksi, dan item mesin.

#### 4. Kecelakaan

Proyek ini bermaksud untuk menurunkan tingkat kecelakaan karyawan, yang akan menurunkan biaya medis out-of-pocket perusahaan.

#### 5. Pelayanan

Layanan pelanggan karyawan dan perusahaan yang lebih baik adalah tujuan pengembangan. Karena menawarkan layanan pelanggan yang sangat baik merupakan daya tarik utama bagi mitra bisnis yang bersangkutan.

#### 6. Moral

Moral karyawan akan meningkat seiring dengan perkembangan karena pengetahuan dan kemampuan mereka sesuai dengan tanggung jawab mereka, membuat mereka bersemangat untuk melakukan pekerjaan mereka dengan baik.

#### 7. Karier

Karena keahlian, kemampuan, dan prestasi kerja tumbuh seiring perkembangan, ada lebih banyak kesempatan bagi karyawan untuk memajukan karir mereka. Promosi ilmiah biasanya ditentukan oleh kemampuan dan prestasi seseorang di tempat kerja.

## 8. Konseptual

Karena peningkatan keterampilan teknis, interpersonal, dan manajemen mereka, manajer lebih siap untuk membuat penilaian dengan cepat dan lebih efektif sebagai hasil dari pertumbuhan.

## 9. Kepemimpinan

Peningkatan kepemimpinan manajerial, hubungan interpersonal yang fleksibel, dan motivasi yang lebih terarah akan mengarah pada pengembangan kerjasama vertikal dan horizontal yang lebih harmonis.

## 10. Balas Jasa

Kompensasi karyawan akan naik seiring kemajuan mereka karena produktivitas mereka meningkat (gaji, insentif, dan tunjangan).

## 11. Konsumen

Masyarakat yang menjadi konsumen akan mendapatkan keuntungan dari pengembangan karyawan karena mereka akan menerima barang dan jasa yang lebih berkualitas.

Hasibuan (2016:85) berpendapat bahwa kendala pembangunan akan selalu ada dan kita harus berusaha mengatasi dampak dari kendala tersebut. Kendala perkembangan akan menghambat kelancaran pembangunan pendidikan dan pelatihan, sehingga realisasi tujuan tidak memuaskan.

### 1. Peserta

Peserta pembangunan berasal dari berbagai latar belakang dengan berbagai tingkat pendidikan dasar, pengalaman kerja, dan usia. Karena perbedaan kemampuan mereka dalam memahami, melihat, dan berpikir

tentang pelajaran yang diajarkan, hal ini akan mempersulit dan menghambat pelaksanaan pendidikan dan pelatihan.

## 2. Pelatih atau Instruktur

Trainer yang mengajar atau melatih orang lain sambil mentransfer pengetahuan mereka. Sulitnya mencari peserta pelatihan dan tenaga pendidik. Akibatnya, tujuan yang diinginkan tidak tercapai.

## 3. Fasilitas Pengembangan

Buku, alat, dan mesin yang akan digunakan untuk praktik tidak cukup atau tidak ada, yang akan berdampak negatif dan menghambat kelancaran pengembangan sarana dan fasilitas pengembangan yang diperlukan untuk pelatihan dan pendidikan.

## 4. Kurikulum

Kurikulum yang direncanakan dan diajarkan kurang berurutan atau menyimpang dari jalur dan tidak diatur untuk mendukung tujuan yang ditetapkan untuk pekerjaan atau posisi peserta. Sangat menantang untuk mengatur jadwal yang melarangnya.

## 5. Dana Pengembangan

Meskipun fasilitas dan pelatih tidak memenuhi standar, seringkali terpaksa karena dana yang tersedia sangat sedikit untuk perbaikan.

Menurut beberapa teori pengertian tersebut di atas, pengembangan adalah suatu proses pengorganisasian pembelajaran atau pengendalian personel untuk memberikan hasil kerja yang sebaik mungkin.

## **BAB V**

### **METODA PENGUMPULAN DAN ANALISIS DATA**

Pada bab ini akan dijelaskan mengenai metode pengumpulan data dan analisa data. Pengumpulan dimulai dengan penjelasan bagaimana cara mendapatkan data tersebut, Selanjutnya data tersebut akan dijelaskan mengenai analisis data.

#### **5.1. Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data adalah langkah yang strategis dalam penelitian yang disebabkan karena tujuan utama dari penelitian adalah untuk mendapatkan data guna memenuhi standar yang sudah ditetapkan dalam menjawab rumusan permasalahan. Riduwan (2010), Teknik pengumpulan data adalah metode pengumpulan data yaitu teknik atau cara-cara yang dapat digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data. Dalam pengumpulan data kali ini ada dua cara yaitu:

##### **5.1.1. Metode Pengumpulan Data Primer**

Menurut Sugiyono (2018:456) Data primer yaitu sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data dikumpulkan sendiri oleh peneliti langsung dari sumber pertama atau tempat objek penelitian dilakukan. Pencarian data secara primer dilakukan dengan cara melakukan:

##### **5.1.1.1 Wawancara**

Wawancara merupakan komunikasi dua arah untuk memperoleh informasi dari informan yang terkait. Menurut

Yusuf (2014:372) Wawancara adalah suatu kejadian atau proses interaksi antara pewawancara dan sumber informasi atau orang yang diwawancarai melalui komunikasi secara langsung atau bertanya secara langsung mengenai suatu objek yang diteliti. Dalam peneliti ini wawancara dilakukan dengan terkait pihak mengenai permasalahan yang ada.

#### **5.1.1.2 Observasi**

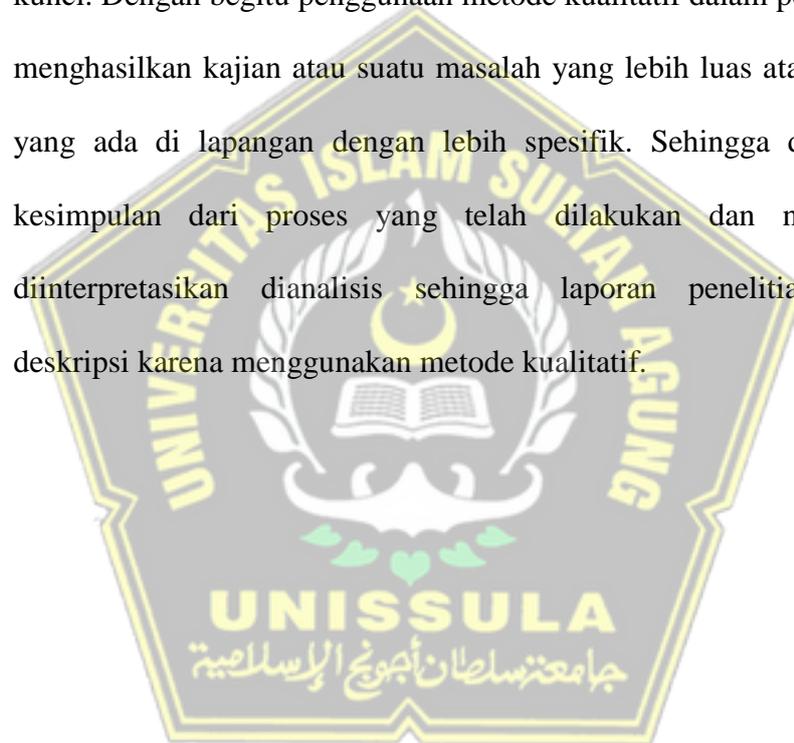
Salah satu teknik yang dapat digunakan untuk mengetahui atau menyelidiki tingkah laku non verbal yakni dengan menggunakan teknik observasi. Menurut Sugiyono (2018:229) observasi merupakan teknik pengumpulan data yang mempunyai ciri yang spesifik bila dibandingkan dengan teknik yang lain. Observasi dilakukan dengan melihat langsung di lapangan misalnya kondisi ruang kerja serta lingkungan kerja. Pada teknik ini observasi yang dilakukan secara langsung pada perusahaan PT Dua Kelinci.

#### **5.1.2. Metode Pengumpulan Data Sekunder**

Menurut Sugiyono (2018:456) data sekunder yaitu sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen. Pencarian data sekunder dilakukan dengan melihat beberapa literatur, jurnal, dan dokumentasi perusahaan.

## 5.2. Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode deskriptif kualitatif Menurut Sugiyono (2008:15) bahwa penelitian kualitatif deskriptif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme yang biasanya digunakan untuk meneliti pada kondisi objektif yang alamiah dimana peneliti berperan sebagai instrumen kunci. Dengan begitu penggunaan metode kualitatif dalam penelitian dapat menghasilkan kajian atau suatu masalah yang lebih luas atau menyeluruh yang ada di lapangan dengan lebih spesifik. Sehingga dapat menarik kesimpulan dari proses yang telah dilakukan dan nantinya akan diinterpretasikan dianalisis sehingga laporan penelitiannya berupa deskripsi karena menggunakan metode kualitatif.



## BAB VI

### ANALISIS DAN PEMBAHASAN

#### 6.1. Analisis Permasalahan

Efektivitas pelatihan merupakan salah satu faktor dalam upaya peningkatan kualitas perilaku kerja karyawan pada perusahaan. Menurut Nitisemito (1991), latihan atau training adalah suatu kegiatan dari perusahaan yang bermaksud untuk dapat memperbaiki dan memperkembangkan sikap, tingkah laku, ketrampilan dan pengetahuan dari para karyawannya, sesuai keinginan dari perusahaan yang bersangkutan. Pelatihan bertujuan untuk menjadikan karyawan lebih terampil dalam bekerja sehingga karyawan mampu menghasilkan lebih banyak dan produktivitasnya meningkat. Dari data efektivitas pelatihan dan pengembangan menunjukkan bahwa terkait pemberian evaluasi terhadap pelatihan karyawan masih ada beberapa yang belum memenuhi target. Hal tersebut bisa di lihat dalam nilai data pre test dan post test yang tercantum pada bab sebelumnya. Efektivitas pelatihan dan pengembangan karyawan yang belum mencapai target akan mengalami dampak ke perusahaan, jika tidak segera diatasi akan berdampak pada kualitas perilaku kerja karyawan.

##### 6.1.1 Tabel Wawancara Pemberi Program Training

No.	Pertanyaan	Responden (Supervisor)	Responden (Staff)
1	Apakah efektivitas pelatihan penting bagi karyawan PT Dua Kelinci Pati	Efektifitas training penting bagi karyawan karena untuk mengetahui evaluasi dari hasil training yang telah diberikan.	Penting, agar bisa memastikan apakah pelatihan benar2 bisa memberikan dampak positif untuk organisasi.

	?		
2	Apakah karyawan mendapatkan umpan balik yang positif dari pelatihan tersebut?	Umpan balik yang positif tergantung dari hasil pelaksanaan, kesiapan dari karyawan sendiri serta tema training yang di evaluasi.	Iya, karena karyawan mendapatkan ilmu tambahan untuk melakukan pekerjaannya
3	Apakah karyawan puas dengan pelatihan yang dilakukan oleh perusahaan?		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beberapa ada yang belum puas untuk beberapa pelatihan yang general, belum spesifik seperti pekerjaan yang dilakukan.</li> <li>• Beberapa sudah puas karena materi sesuai dengan yang dibutuhkan.</li> </ul>
4	Apakah pelatihan dan pengembangan yang dilakukan oleh perusahaan untuk karyawan sudah berjalan dengan efektif?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluasi pelatihan cukup efektif untuk evaluasi yang diterapkan, evaluasi training, kita pakai evaluasi pasca training dengan metode 360° feedback, penilaian dari atasan, rekan kerja dan bawahan, dengan pertanyaan yang relevan dengan training.</li> <li>• Evaluasi pelatihan hanya mengevaluasi dari hasil yg diterima karyawan, jadi belum melihat secara keseluruhan hasilnya, tapi hanya deteksi awal apakah training berjalan lancar atau tidak.</li> <li>• Untuk menerapkan hasil pelatihan, sudah dijalankan dalam keseharian atau belum bisa dilihat dari hasil</li> </ul>	Belum terlalu efektif karena belum begitu terlihat dampak nyatanya di pekerjaan.

		<p>evaluasi assesment kompetensi hard dan softnya.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Di setiap bulannya ada evaluasi KPI (Key Performance Indicator) untuk hasil kerjanya dan diakhir tahun ada penilaian kinerja (performance appraisal) yg sudah mencakup asses kompetensi, KPI dan working norm (kedisiplinan, kehadiran, sanksi, dll)</li> </ul>	
5	Apakah karyawan lebih terampil setelah melaksanakan program pelatihan?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jika sudah berkembang maka akan dilakukan promosi jabatan atau bisa mengajari yang kurang bisa</li> <li>• Jika belum berkembang, maka akan dilakukan retraining lagi hingga batas remidi yang ditetapkan. Jika ternyata masih tidak melampaui maka akan dilakukan penugasan dan pendampingan (on the job training), baik dari HR maupun atasan masing-masing. Selain itu ada program pengembangan diri yang harus dijalani tiap individu, semisal sudah mengisi IDP (Individual Development Program), kemudian bisa mengisi hal apa saja yg ingin dikembangkan dan targetnya sesuai</li> </ul>	

		dengan masing-masing dan diketahui atasan. Bisa dalam bentuk resume buku, membuat project langsung, dll.	
6	Apakah karyawan lebih terampil setelah melaksanakan program pelatihan?		Belum tentu, karena tergantung karyawan dan pelatihan itu sendiri
7	Apa alat ukur bahwa pelatihan yang telah di ikuti karyawan itu efektif (berhasil) terhadap kualitas perilaku kerja karyawan?	Alat ukur pelatihan yang digunakan yaitu setelah diadakannya pre test dan post test kemudian setelah mengetahui hasil tersebut akan diadakannya evaluasi pelaksanaan pelatihan dengan menentukan tema, materi, dan trainer sesuai dengan keperluan masing-masing divisi. Setelah diadakannya evaluasi tersebut maka perlu disusun sebuah sistem penilaian kinerja karyawan dengan metode 360°.	

Sumber : *Human Capital PT. Dua Kelinci, 2023*

Dari hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa program pelatihan dan pengembangan SDM dalam suatu perusahaan perlu dilakukan karena salah satu upaya penting dalam meningkatkan pengetahuan, kemampuan, keterampilan sesuai dengan tuntutan pekerjaan pada perusahaan. Dengan adanya evaluasi terhadap kinerja karyawan maka akan dapat mengetahui kekurangan yang ada pada karyawan yang belum bisa mencapai target sehingga karyawan akan segera diatasi.

Maka dari itu setelah diberikan evaluasi pelatihan setelah mengetahui hasil nilai pre test dan post test bagi karyawan yang masih belum berkembang akan di berikan pelatihan lagi hingga mencapai batas remidi yang di tetapkan. Jika ternyata masih tidak melampaui maka akan dilakukan penugasan dan pendampingan (*on the job training*), baik dari Human Capital maupun atasan masing-masing. Selain itu ada program pengembangan diri yang harus dijalani tiap individu, semisal sudah mengisi IDP (Individual Development Program), kemudian bisa mengisi hal apa saja yg ingin dikembangkan dan targetnya sesuai dengan masing-masing dan diketahui atasan.

#### 6.1.2 Tabel wawancara peserta training

No	Pertanyaan	Responden 1	Responden 2
1	Bagaimana Anda menilai materi pelatihan yang disampaikan ?	Ada sebagian trainer yang pembawaannya kurang berkarakter dalam penyampaiannya sehingga peserta training kurang fokus untuk mendalami materi yang di sampaikan.	Semua materi yang di terima sudah baik untuk diterapkan pada semua baian. Jadi setelah mengikuti training tetap dievaluasi dan akan disampaikan kepada tim bahwa tujuan, visi, dan misi perusahaan itu bagaimana.
2	Bagaimana Anda menilai pelaksanaan pelatihan ?	Sudah cukup bagus, tetapi ada beberapa catatan yaitu adanya jadwal training yang tabrakan dengan shift kerja sehingga harus memindahkan jadwal kerja terlebih dahulu. Namun karyawan yang non shift masih bisa menyesuaikan dengan jadwal training. Untuk durasi trainingnya sudah baik, ketepatan waktu juga sudah baik meskipun masih ada	Sudah bagus, karena untuk mencapai salah satu target dan hal itu harus tercapai.

		beberapa karyawan yang belum bisa tepat waktu.	
3	Apakah menurut Anda program pelatihan ini sebagai pengalaman pembelajaran untuk membantu pekerjaan Anda menjadi lebih baik?	Pasti, karena tujuan training yaitu untuk merubah karyawan supaya lebih baik dari sebelumnya. Karena pondasi awal untuk menerapkan ilmu yang ada di lapangan itu sangat penting. Selain itu faham ilmu dan teori juga akan lebih cepat untuk mengalami perubahan yang ada di lapangan. Sehingga karyawan tidak asal dalam pengambilan keputusan yang ada di lapangan.	Benar, karena sebelum mengikuti training para karyawan belum memiliki panduan arahan dan target apa yang akan dicapai. Sehingga dengan adanya training maka karyawan akan mengrtahui target dan tujuan yang akan dicapai oleh perusahaan.
4	Apakah program pelatihan efektif bagi karyawan?	Belum sepenuhnya, karena ada beberapa training yang terkait personal diri masih belum bisa merubah karakter seseorang. Mungkin akan sulit karena arahnya adalah perubahan karakter dan watak sehingga membutuhkan pendampingan secara langsung. Sedangkan untuk training ilmu dan lain-lain sudah cukup karena wawasannya terhadap materi pelatihan mudah dipahami dan ditangkap oleh karyawan.	Mayoritas dari karyawan sangat efektif dan sangat dibutuhkan terhadap program pelatihan untuk tujuan yang lebih baik.
5	Apa alat ukur bahwa pelatihan yang telah di ikuti karyawan itu efektif (berhasil) terhadap kualitas perilaku kerja karyawan?	Terkait etos kerja masing – masing orang seberapa giat dan seberapa semangat para karyawan untuk menyelesaikan tugas yang diberikan oleh atasan. Seberapa amanah karyawan dalam menjalankan tanggung jawabnya. Kemudian	Setelah training di lapangan efektif atau tidaknya dilihat dari evaluasi terus-menerus per minggu dan perbulan hasilnya akan seperti apa. Dan evaluasi tersebut akan masuk dalam penilaian kinerja karyawan dan dapat dimonitoring

		<p>seberapa berusaha seorang karyawan mencapai targetnya. Kemudian untuk menilai <i>skill</i> wawasan secara umum dapat menggunakan materi kompetensi. Namun disisi lain penilaian semangat atau etos kerja harus dinilai dari kesehariannya namun juga harus dibangun dari dirinya sendiri secara emosional.</p>	<p>melalui KPI (Key Performance Indicator) yang mana program tersebut merupakan langkah-langkah terukur yang umumnya dilakukan Perusahaan dalam mengukur kinerja personel ataupun Perusahaan secara utuh dari waktu ke waktu.</p>
6	<p>Saran dan masukan mengenai program pelatihan yang dilaksanakan oleh PT. Dua Kelinci</p>	<p>Harus ada pendampingan secara spesifik terhadap beberapa persen karyawan. Karena setiap karyawan memiliki karakter yang berbeda-beda dan ketika training dalam forum itu adalah umum dan beberapa karyawan ada yang <i>speak up</i> dan lebih sering menonjol sedangkan ada beberapa karyawan juga yang lebih cenderung diam. Sehingga karyawan yang lebih sering diam ini harus ada pendampingan secara khusus dan masing-masing kepala divisi harus di libatkan untuk mengetahui mana karyawan yang perlu pendampingan dan yang tidak perlu pendampingan. Durasi training yang kurang dan seharusnya ada feedback setelah adanya pelatihan sehingga dapat diketahui perubahannya seperti apa. Adanya tolak ukur sebelum dan sesudahnya akan bagaimana dan diberi</p>	<p>Untuk lebih memaksimalkan performance kerja karyawan, maka pemberian pelatihan dan pengembangan sebaiknya disesuaikan dengan tujuan organisasi dan sesuai bagian (divisi).</p>

		tugas agar lebih tertantang dalam mengerjakan tugas.	
--	--	--	--

Sumber : *Human Capital PT. Dua Kelinci, 2023*

Berdasarkan hasil dari wawancara dengan dua karyawan PT. Dua Kelinci Pati yang telah mengikuti pelatihan dapat disimpulkan bahwa materi pelatihan yang sudah cukup memuaskan dan sudah menguasai setiap materi yang disampaikan, namun ada beberapa pemateri yang pembawaannya kurang berkarakter sehingga karyawan yang mengikuti training mudah merasa bosan. Kemudian dalam pelaksanaan pelatihan yang sudah diterapkan dari segi durasi dan ketepatan waktu sudah cukup baik, namun ada beberapa karyawan yang masih kurang tepat waktu dikarenakan adanya shift kerja yang tidak pas dengan jadwal training sehingga membuat karyawan tersebut harus menyelesaikan tugas pekerjaannya terlebih dahulu.

Tujuan pelaksanaan pelatihan yaitu untuk mengembangkan masing-masing personal yaitu untuk menjadi *leader* (pemimpin) untuk diterapkan pada setiap bagian (Faiq,2023). Setiap masing-masing divisi pasti memiliki target, namun setiap karyawan harus sadar diri terhadap apa yang akan dilakukan. Maka dari pelatihan tersebut maka karyawan akan mengetahui pondasi maupun dasar ilmu yang akan diterapkan dilapangan. Mengetahui hal tersebut maka setiap karyawan harus memiliki tolak ukur dalam mengetahui bahwa pelatihan tersebut sudah efektif atau tidak. Hal tersebut dapat dilihat dari etos kerja masing –masing karywan. Seberapa giat dan seberapa semangat para karyawan untuk menyelesaikan tugas yang diberikan oleh

atasan. Seberapa amanah karyawan dalam menjalankan tanggung jawabnya. Kemudian seberapa berusaha seorang karyawan mencapai targetnya. Kemudian untuk menilai *skill* wawasan secara umum dapat menggunakan materi kompetensi. Namun disisi lain penilaian semangat atau etos kerja harus dinilai dari kesehariannya namun juga harus dibangun dari dirinya sendiri secara emosional.

1. Ada dua jenis rekomendasi penilaian pelatihan post test yaitu : LULUS dan REMIDI :

**Tabel 6.1 Penilaian Pelatihan PT. Dua Kelinci**

Nilai	Keterangan
6-10	LULUS
<6	REMIDI

*Sumber : Human Capital PT. Dua Kelinci, 2023*

2. Kriteria penilaian Laporan Perkembangan Karyawan (kasubsi up level) adalah sebagai berikut :

Jawaban	Nilai	Uraian
Ya	2	Setelah mengikuti pelatihan, karyawan telah menunjukkan penguasaan terhadap pengetahuan, sikap dan ketrampilan yang baru dan signifikan bagi pekerjaannya.
Ragu	1	Setelah mengikuti pelatihan, karyawan menunjukkan perubahan sebagian pengetahuan, sikap dan ketrampilan baru yang berarti bagi pekerjaannya.
Tidak	0	Setelah mengikuti pelatihan, karyawan tidak menunjukkan perubahan pengetahuan, sikap dan ketrampilan yang berarti bagi pekerjaannya.

*Sumber : Human Capital PT. Dua Kelinci, 2023*

3. Rekomendasi penilaian pelatihan dalam Laporan Perkembangan Karyawan (kasubsi up level) mengikuti ketentuan sebagai berikut :

**Tabel 6.2 Rekomendasi Penilaian Pelatihan PT. Dua Kelinci**

Nilai	Diskripsi
7-10	Hampir seluruh materi pelatihan dikuasai oleh karyawan, dan mereka kompeten untuk menggunakan apa yang telah mereka pelajari di tempat kerja.
4-6	Beberapa materi pelatihan dikuasai oleh karyawan, namun hasilnya hanya bisa digunakan di tempat kerja.
1-3	Materi pelatihan belum dikuasai oleh karyawan, dan belum mampu menerapkan hasil program di tempat kerja.

*Sumber : Human Capital PT. Dua Kelinci, 2023*

4. Sedangkan, penilaian Evaluasi Pasca Pelatihan mengukur rata-rata aspek pemahaman, penerapan, dan pengembangan terhadap hasil pelatihan dan kriteria penilaiannya adalah sebagai berikut :

**Tabel 6.3 Penilaian Evaluasi Pelatihan PT. Dua Kelinci**

Nilai	Keterangan
85-100	A = Sangat Baik
71-84	B = Baik
60-70	C = Cukup
45-59	D = Kurang
<44	E = Sangat Kurang

*Sumber : Human Capital PT. Dua Kelinci, 2023*

## 6.2. Pembahasan

Sebelum pelatihan diadakan, perusahaan harus melaksanakan evaluasi dan analisis kebutuhan karyawan terlebih dahulu agar pelatihan yang di berikan dapat

sesuai dengan kebutuhan para karyawan. Program pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan karyawan dapat dipastikan para karyawan dengan sepenuh hati mau terlibat dan tentunya akan memotivasi mereka dalam melaksanakan pekerjaan. Oleh karena itu perlu dilakukan perbaikan terhadap cara mengevaluasi training dengan cara menggunakan Model Kirkpatrick. Dalam Model Kirkpatrick, evaluasi training dilakukan melalui pengukuran empat level, yaitu level 1) melihat tingkat kepuasan peserta training terhadap pelaksanaan training, level 2) melihat perubahan sikap mental, perbaikan pengetahuan, dan atau penambahan keterampilan peserta setelah selesai mengikuti program training, level 3) melihat perilaku kerja peserta training setelah mereka kembali ke dalam lingkungan kerjanya, level 4) melihat dampak perubahan perilaku kerja peserta training terhadap tingkat produktifitas perusahaan.

Karyawan PT. Dua Kelinci yang mengikuti pelatihan selanjutnya akan dievaluasi bagaimana pelatihan tersebut berdampak pada pertumbuhan profesional mereka:

1. Setelah program pelatihan selesai, People Development Manager menilai perkembangan setiap karyawan bekerja sama dengan departemen terkait.
2. Penilaian pelatihan melibatkan evaluasi pasca pelatihan atau pasca pengujian untuk menentukan keefektifan pelatihan.
3. Setelah materi pelatihan diberikan, diadakan post-test untuk mengevaluasi pelatihan tersebut. Laporan evaluasi post test hasil pelatihan menggunakan formulir FM/HC/07.1.

4. Untuk nilai peserta pelatihan <6 (REMIDI), maka tidak bisa dilanjut pasca pelatihan dan akan dijadwalkan pelatihan kembali (REMIDI), selambat-lambatnya tahun setelah evaluasi penilaian post dilakukan. Remidi maksimal dilakukan sebanyak 2 kali untuk tiap orang.
5. Bentuk evaluasi pasca pelatihan meliputi :
  1. Presentasi atau wawancara oleh atasan langsung
  2. Praktek kerja
6. Uji banding antar analis (khusus pelatihan teknis di laboratorium)
7. Evaluasi pasca pelatihan dinilai oleh atasan langsung atau atasan yang lebih tinggi dan dilaksanakan selambat-lambatnya 3 bulan setelah pelatihan dilaksanakan (Evaluasi pasca pelatihan formulir FM/HC/08.1 dan laporan perkembangan karyawan formulir FM/HC/08 (khusus kasubsi up level)).
8. Untuk nilai peserta pelatihan 1-3 akan dijadwalkan pelatihan kembali (remidi), selambatlambatnya 1 tahun setelah evaluasi dilakukan.
9. Untuk nilai peserta pelatihan A dan B, dapat membantu memahami ke peserta lain untuk mendapatkan nilai yang sama.

Untuk nilai peserta pelatihan C, dapat dilakukan pendampingan kerja melalui briefing.

Untuk nilai peserta pelatihan D dan E, akan dijadwalkan pelatihan kembali, selambat-lambatnya 1 tahun setelah evaluasi dilakukan.
10. Semua rekaman hasil pelatihan terus diperbarui sesuai dengan metode kontrol kualitas catatan di PT. Dua Kelinci..

11. Setiap selesai dilaksanakan pelatihan internal atau eksternal, ODTM mendistribusikan formulir evaluasi pelaksanaan pelatihan (FM/HC/08) kepada masing-masing peserta pelatihan untuk mengevaluasi kinerja penyelenggara atau instruktur.
12. Semua rekaman mutu yang berkaitan dengan kegiatan pelatihan dipelihara sesuai dengan prosedur mutu pengendalian data dan rekaman.



## BAB VII

### KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

#### 7.1. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan pada bab sebelumnya tentang “Efektivitas Pelatihan Terhadap Kualitas Perilaku Karyawan Pada PT Dua Kelinci Pati” dapat menarik kesimpulan sebagai berikut:

7.1.1 Pada bagian efektivitas pelatihan yaitu hasil nilai pre test dan post test masih ada beberapa karyawan yang nilainya belum bisa mencapai target. Hal tersebut dapat terjadi karena karyawan kurang fokus terhadap materi yang di sampaikan. Selain itu materi yang di berikan ada yang tidak sesuai dengan pekerjaan yang dipegang oleh karyawan tersebut atau tidak sesuai dengan divisi. Jika hal ini terus berlanjut, tentunya akan mengakibatkan karyawan kurang menguasai apa yang disampaikan oleh pemateri pelatihan tersebut.

7.1.2 Pada bagian kualitas perilaku kerja karyawan saat mengikuti pelatihan yaitu kurangnya motivasi dalam diri karyawan juga menjadi salah satu alasan karyawan bersikap negatif terhadap pelatihan. Perilaku karyawan yang cenderung berubah menjadi lebih baik setelah pelatihan hanya dalam kurun waktu satu bulan dan menurun pada bulan berikutnya juga menggambarkan ketidakkonsistenan perilaku. Sedangkan bagi karyawan seharusnya memiliki motivasi kerja karyawan karena perusahaan telah berupaya untuk memenuhi salah satu bentuk kebutuhan karyawan yaitu kebutuhan-kebutuhan aktualisasi

diri. Dengan mengerti perilaku kerja para karyawan, perusahaan akan mudah dalam mengatur serta memahami para karyawannya dengan tujuan menciptakan lingkungan kerja yang konsisten dan positif, sehingga semua kegiatan dalam perusahaan berjalan dengan baik dan dapat membuat profit kepada perusahaan. Menurut Sinamo (2002).

7.1.3 Pada Bagian pengembangan SDM yaitu prestasi kerja yang menyebabkan kurang optimalnya pengembangan karir pada PT Dua Kelinci, dimana prestasi kerja yang baik tercipta dari adanya penyelesaian tugas secara optimal. Untuk dapat menyelesaikan tugas secara optimal maka karyawan harus menggunakan kemampuan dan pengetahuan serta waktu sebaik mungkin. Namun masih ada beberapa karyawan yang belum mampu mengatur waktu sebaik mungkin untuk menyelesaikan tugas.

## **7.2. Rekomendasi**

Dari berbagai problematika di atas, hal yang dilakukan ialah:

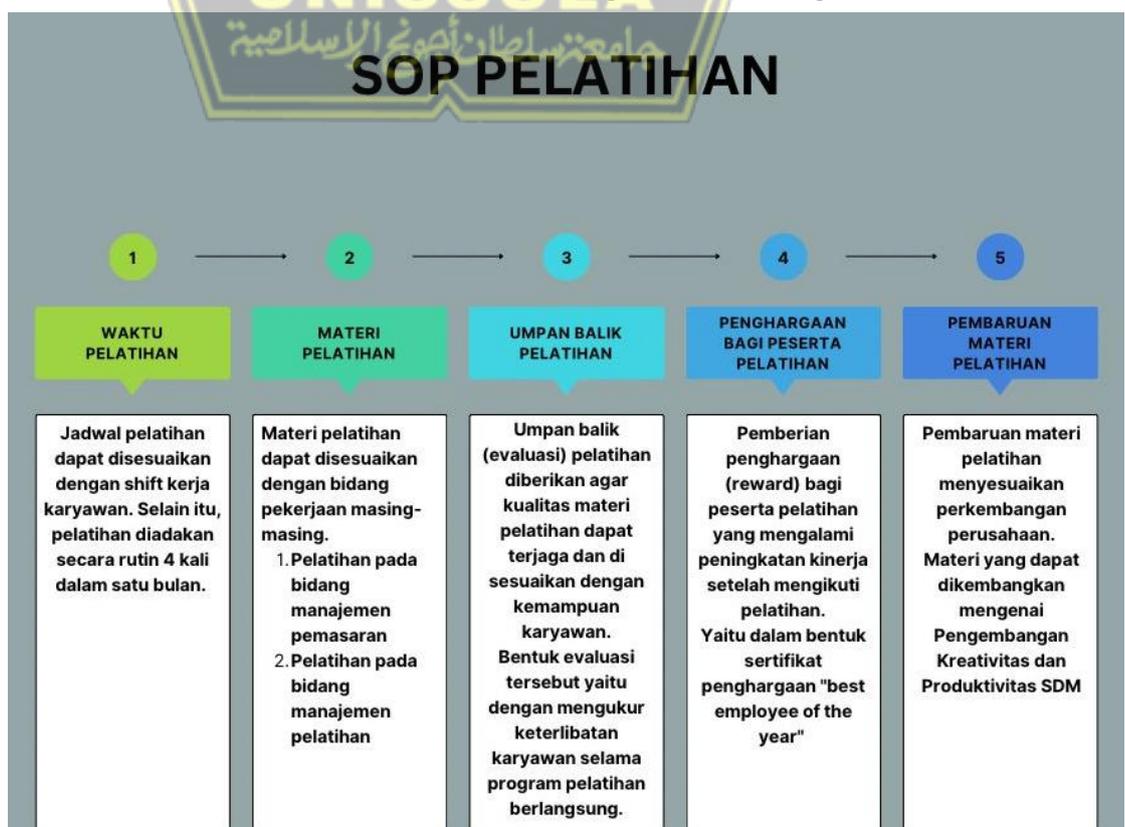
- Perusahaan harus fokus dalam meningkatkan efektifitas pelatihan bagi karyawan, mulai dari materi pelatihan, metode, dan media serta jadwal yang harus di sesuaikan dengan kebutuhan karyawan guna menunjang kenyamanan sekaligus didukung dengan pembinaan dan sarana yang disediakan oleh perusahaan untuk memastikan bahwa pelatihan berjalan dengan lancar. Perusahaan disarankan untuk memilih media dan metode pelatihan yang tepat, serta meningkatkan intensitas kegiatan pelatihan

yang telah disesuaikan dengan kebutuhan para karyawan. Misalkan dengan mengadakan pelatihan rutin dengan jenis (*in house training*) bagi karyawan yang memiliki keterampilan khusus disuatu bidang serta memiliki banyak pengalaman dalam bidang tertentu sehingga bisa memberikan sharing ilmu serta pengalamannya bagi para karyawan yang lainnya.

- Pembentukan karakter peserta pelatihan kurang optimal karena ada peserta yang ikut training hanya formalitas saja. Harusnya memberikan sesi pelatihan secara cukup singkat, padat dan jelas, namun secara rutin (pada jangka periode tertentu). Sehingga, semua peserta pelatihan akan lebih mudah menyerap semua informasi dan keterampilan baru yang mereka dapatkan di sesi pelatihan, dan mereka akan lebih mudah untuk menerapkan semua itu kepada praktek kerja sehari-hari.
- Perusahaan harus lebih menekankan pada kinerja karyawan dalam hal kualitas dan kuantitas hasil kerja, kerja tim, dan kualitas pribadi, terutama dengan memberi penghargaan kepada pekerja yang melampaui standar kompetensi yang telah ditentukan, memberikan hasil kerja seperti yang diharapkan, bekerja dengan baik dalam tim, dan memiliki pribadi yang jujur dan dapat dipercaya. Selain bonus, hadiah non-finansial, seperti penghargaan (sertifikat) “karyawan terbaik tahun ini” atau tunjangan lainnya. Dengan konsisten memberikan intensif, pujian, penghargaan, dan evaluasi tahunan yang menunjukkan apa yang perlu diperbaiki, perusahaan tidak hanya berfokus pada peningkatan kinerja tetapi juga dapat

mempertahankan karyawan yang saat ini memiliki kinerja yang baik atau tinggi.

- Untuk meningkatkan kesadaran karyawan terhadap disiplin kerja, bisa dilakukan dengan tindakan top manajemen dalam memberikan contoh yang baik kepada stafnya, seperti datang sebelum waktu yang ditentukan (tiba dikantor sebelum pukul 08.00), menyelesaikan berbagai macam pekerjaan dengan penuh tanggung jawab, memanfaatkan waktu istirahat sebaik-baiknya sesuai dengan yang ditentukan, serta pulang sesuai waktu yang ditentukan. Selain itu, pertimbangkan kemampuan untuk bersosialisasi dengan anggota manajemen puncak dan karyawan di berbagai tingkatan untuk menjaga hubungan kerja yang baik dengan rekan kerja. Sehingga staf dan karyawan lainnya dapat meniru perilaku ini sebagai cerminan dan manutan yang luar biasa.
- Dengan adanya penambahan SOP Pelatihan maka akan lebih efektif dan efisien. Penambahan SOP Pelatihan bisa digambarkan sebagai berikut:



## **BAB VIII**

### **REFLEKSI DIRI**

#### **8.1. Hal positif yang diterima selama perkuliahan dan relevan di tempat magang**

Selama melaksanakan magang di PT.Dua Kelinci Pati, saya merasakan ilmu yang saya terima saat perkuliahan sangat bermanfaat selama program magang dilaksanakan. Contohnya ialah pada saat magang dilaksanakan, penggunaan microsoft word dan excel sangat sering dilakukan. Mata kuliah ICT For Academic Purposes sangat membantu saya untuk menguasai microsoft word dan excel. Selain mata kuliah tersebut, mata kuliah lain seperti Manajemen Sumber Daya Manusia sangat membantu dalam pelaksanaan program magang.

#### **8.2. Manfaat magang terhadap pengembangan softskill dan kekurangan softskill**

Selama magang memberikan banyak sekali pengembangan soft skill kepada saya, dimana selama magang saya dapat mengembangkan kemampuan public speaking dan critical thinking, selain itu saya juga belajar bagaimana beradaptasi dengan lingkungan baru, bagaimana berkomunikasi dengan baik, dan membangun hubungan dengan orang lain.

### **8.3. Manfaat Magang Terhadap Pengembangan Kemampuan Kognitif Mahasiswa**

Kegiatan magang dapat mengembangkan kemampuan kognitif saya. Salah satu caranya adalah dengan meningkatkan pengetahuan tentang evaluasi pelatihan dan cara menerapkannya dengan baik. Selain itu, kegiatan magang mengajarkan saya untuk berpikir luas dan melihat studi kasus dari beberapa sudut pandang yang memungkinkan untuk menghasilkan pemikiran yang beragam.

### **8.4. Kunci Sukses Bekerja Berdasarkan Pengalaman Magang**

Selama melaksanakan program magang, saya mendapatkan berbagai pengalaman yang sangat berharga bagi saya. Dari berbagai pengalaman tersebut, hal yang dapat membantu kita untuk sukses adalah kesediaan untuk bertanya. Jika kita pasif, tentu kita tidak pernah mendapatkan ilmu. Berbagai aspek lainnya yaitu:

#### **13. Attitude**

Dalam dunia pekerjaan attitude merupakan suatu hal yang harus dimiliki jika ingin sukses dalam bekerja, karena attitude sendiri dapat memudahkan kita dalam memiliki relasi saat bekerja.

#### **14. Tanggung Jawab**

Melaksanakan pekerjaan dengan penuh tanggung jawab merupakan salah satu hal penting dalam bekerja, dan ada berbagai manfaat yang dapat diperoleh dengan bekerja secara bertanggung jawab.

### 15. Disiplin

Disiplin adalah salah satu kunci sukses dalam bekerja. Dalam bekerja, disiplin harus diterapkan tidak hanya dalam kehidupan sehari-hari, tetapi juga dalam pekerjaan.

### 16. Motivasi Kerja

Motivasi adalah kunci sukses dalam bekerja, dan motivasi dapat meningkatkan keinginan Anda untuk mencapai tujuan yang anda miliki.

### 17. Berani Berpendapat

Ketika anda bekerja, anda sering memiliki pendapat yang berbeda, sehingga pendapat anda sendiri memiliki pengaruh besar dalam pengambilan keputusan anda.

### 18. Menerima

Kritik dan Saran di tempat kerja, kita tidak boleh menolak saran atau kritik dari kita. Karena kita juga butuh penilaian orang lain untuk mengetahui letak kesalahan kita dan menjadikan kita lebih baik di masa depan.

### 19. Berpikir cepat

Berpikir cepat dan tanggap untuk mengatasi masalah di tempat kerja juga merupakan kunci sukses di tempat kerja, karena masalah yang tidak terduga muncul secara tiba-tiba di tempat kerja, sehingga anda perlu berpikir cepat dan bereaksi cepat.

## 8.5. Rencana Pengembangan Diri, Karir, dan Pendidikan Mahasiswa

Selama kegiatan magang berlangsung, membuat berpikir untuk meningkatkan dan memperdalam ilmu mengenai aspek SDM. Selain itu, ilmu

agama juga perlu dipersiapkan. Hal ini akan menjadi bekal dalam menghadapi dunia kerja, tentunya di bidang SDM. Sehingga kelak akan memiliki bekal yang cukup dalam menghadapi dunia pekerjaan yang sesungguhnya.



## DAFTAR PUSTAKA

- Al, Gibson. Et. (2013). Bungkaes. Jakarta.
- Hasibuan, S.P Malayu. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Yogyakarta: BPF
- Husain, L., Amirullah, A. H., & Saleh, S. (2015). Efektivitas Pelaksanaan Pelayanan Kearsipan Pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan. *Jurnal Ad'ministrare*, 2(1), 46-52.
- J Winardi, S. E. (2015). *Manajemen perilaku organisasi*. Prenada Media.
- Kurniawan, A. W. (2012). Pengaruh kepemimpinan dan pengembangan sumber daya manusia terhadap kepuasan kerja, motivasi kerja, dan kinerja karyawan Bank Sulselbar. *EKUITAS (Jurnal Ekonomi dan Keuangan)*, 16(4), 391-408.
- Kusumawati, D. A. (2015, May). Peningkatan Perilaku Kerja Islami Dengan Budaya Organisasi Islami Sebagai Variabel Moderasi. In *Conference in Business, Accounting, and Management (CBAM)* Vol. 2, No. 1, pp. 233-242
- Lolowang, M. G., Adolfina, A., & Lumintang, G. (2016). Pengaruh pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan pada PT. Berlian Kharisma Pasifik Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 4(2).
- Marwansyah. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta
- Massie, R., Tewal, B. and Sendow, G. (2015) Pengaruh Perencanaan Karir, Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada Museum Negeri Provinsi Sulawesi Utara, *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 15(05),
- Nitisemito, S. Alex, Manajemen Personalialia, Cetakan Kesembilan, Penerbit Ghalia Indonesia Jakarta, 1991.
- Onibala, N. R., Tewal, B., & Sendow, G. M. (2017). Pengaruh Pendidikan, Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Manado. *Emba*, 5(2), 2790– 2798.
- Ravianto, (2014) *Produktivitas dan Pengukuran*, Jakarta: Binaman Aksara
- Robbins, S. P. (2002). *Prinsip-prinsip perilaku organisasi*. Jakarta: Erlangga