

Peran Program Pelatihan dalam Pengembangan Keterampilan Karyawan: Studi Kasus pada PT Libra Permana

The Role of Training Programs in Employee Skills Development: A Case Study of PT Libra Permana

Umi Lestari Duha & Hendrajaya*

Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pariwisata Indonesia, Indonesia

Diterima: 14 Februari 2026; Direview: 23 Maret 2026; Disetujui: 18 April 2026

*Corresponding Email: hendrajaya@stiepari.ac.id

Abstrak

Artikel atau tulisan ini bertujuan untuk mendeskripsikan perencanaan dan pelaksanaan program pelatihan, menganalisis perannya dalam pengembangan keterampilan karyawan, serta mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat efektivitas pelatihan di PT Libra Permana Kabupaten Semarang. Masalah difokuskan pada sejauh mana program pelatihan mampu meningkatkan kompetensi kerja dan mendukung kinerja organisasi. Guna mendekati masalah ini dipergunakan acuan teori pengembangan sumber daya manusia dan pelatihan berbasis kompetensi. Data-data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi, serta dianalisis secara kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dilaksanakan melalui metode internal dan eksternal dengan penekanan pada praktik langsung yang relevan dengan pekerjaan, sehingga berdampak pada peningkatan keterampilan teknis, pemahaman prosedural, serta kemampuan komunikasi dan kerja sama tim. Namun, efektivitas pelatihan masih dipengaruhi oleh dukungan manajemen, beban kerja, dan mekanisme evaluasi yang belum terstruktur. Kajian ini menyimpulkan bahwa pelatihan berperan positif dalam pengembangan kompetensi karyawan, tetapi memerlukan perencanaan dan evaluasi yang lebih sistematis agar berdampak berkelanjutan.

Kata Kunci: Program Pelatihan; Pengembangan Keterampilan; Sumber Daya Manusia; Efektivitas Pelatihan; Kinerja Organisasi.

Abstract

This article aims to describe the planning and implementation of training programs, analyze their role in employee skill development, and identify supporting and inhibiting factors affecting training effectiveness at PT Libra Permana, Semarang Regency. The problem focuses on the extent to which training programs enhance work competencies and support organizational performance. The study applies human resource development and competency-based training theories as its theoretical framework. Data were collected through in-depth interviews, observation, and documentation, and analyzed qualitatively. The findings indicate that training is conducted through internal and external methods with an emphasis on direct practice relevant to job tasks, contributing to improvements in technical skills, procedural understanding, and teamwork communication. However, training effectiveness is influenced by managerial support, workload, and the absence of structured evaluation mechanisms. This study concludes that training plays a positive role in developing employee competencies but requires more systematic planning and evaluation to ensure sustainable organizational impact.

Keywords: Training Program; Skill Development; Human Resource Development; Training Effectiveness; Organizational Performance.

How to Cite: Duha, U.L., & Hendrajaya. (2026). Peran Program Pelatihan dalam Pengembangan Keterampilan Karyawan: Studi Kasus pada PT Libra Permana. *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)*. 8 (2): 127-131.



PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan aset strategis yang menentukan keberhasilan dan daya saing organisasi, terutama di tengah dinamika persaingan bisnis, globalisasi pasar, serta percepatan perkembangan teknologi. Perusahaan tidak lagi hanya mengandalkan modal fisik dan finansial, melainkan bertumpu pada kualitas kompetensi karyawan sebagai penggerak utama produktivitas dan inovasi. Pengembangan keterampilan karyawan menjadi kebutuhan mendesak karena perubahan lingkungan kerja menuntut tenaga kerja yang adaptif, kreatif, dan mampu menyelesaikan permasalahan secara efektif. Dalam perspektif teori modal manusia, investasi pada pelatihan dan pengembangan diyakini mampu meningkatkan kapasitas individu sehingga memberikan nilai tambah bagi organisasi (Aboramadan et al., 2022); (Intan nurrachmi, 2016). (Kotler, P., & Armstrong, 2018) Menegaskan bahwa praktik manajemen sumber daya manusia yang efektif harus berorientasi pada pengembangan kompetensi berkelanjutan agar organisasi mampu mempertahankan keunggulan kompetitifnya. Dengan demikian, pelatihan tidak hanya dipahami sebagai kegiatan administratif, tetapi juga sebagai strategi jangka panjang dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia.

Dalam praktiknya, tidak semua program pelatihan mampu memberikan dampak yang optimal terhadap peningkatan keterampilan karyawan. Banyak organisasi menghadapi kendala dalam menghubungkan pelaksanaan pelatihan dengan kebutuhan nyata pekerjaan, sehingga pelatihan yang dilakukan belum sepenuhnya berdampak pada peningkatan kinerja secara langsung. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara tujuan pelatihan yang direncanakan dengan implementasi di lapangan.

Dalam kajian manajemen sumber daya manusia, pelatihan dipandang sebagai proses sistematis yang dirancang untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap karyawan agar mampu melaksanakan pekerjaan secara lebih efektif (Dessler, 2020); (Noe, 2017). (Suwistingtyas et al., 2022) Menjelaskan bahwa pelatihan berfungsi untuk mengurangi kesenjangan kompetensi antara kemampuan aktual karyawan dengan standar yang diharapkan organisasi. Sementara itu, pendekatan resource-based view menekankan bahwa keunggulan kompetitif perusahaan terletak pada sumber daya yang bernilai, langka, sulit ditiru, dan tidak tergantikan, termasuk kompetensi karyawan (Barney, J. B., Wright, M., & Ketchen, 2021); (Grant, 2016).

Dalam konteks ini, pelatihan menjadi instrumen strategis untuk meningkatkan keterampilan karyawan, baik dalam aspek teknis, konseptual, maupun interpersonal, yang secara langsung berkontribusi terhadap efektivitas kerja (Sutrisno, 2020). (Susilowati & Azizah, 2020); (Hastuti Pertiwi Bima Putri, 2024); (Mangkunegara, 2016)

Lebih lanjut, teori pembelajaran organisasi menjelaskan bahwa organisasi yang mampu menciptakan budaya belajar akan lebih adaptif terhadap perubahan (Marayasa et al., 2017). Pelatihan menjadi sarana untuk mentransformasikan pengetahuan individual menjadi pembelajaran kolektif yang berdampak pada peningkatan kapasitas organisasi. Proses transfer of training, yaitu penerapan hasil pelatihan ke dalam pekerjaan sehari-hari, menjadi indikator penting keberhasilan program pelatihan (Salas-Vallina et al., 2021). (Permana, 2022) Menegaskan bahwa pelatihan tidak hanya memberikan dampak pada level individu, tetapi juga pada level tim dan organisasi melalui peningkatan produktivitas dan efektivitas kerja. Penelitian (Saoula et al., 2023) Menunjukkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan keterampilan dan kinerja karyawan pada sektor industri. Temuan-temuan tersebut memperkuat argumentasi bahwa pelatihan berperan penting dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi. Namun demikian, sebagian besar penelitian tersebut menggunakan pendekatan kuantitatif yang berfokus pada hubungan antarvariabel, sehingga belum banyak mengungkap bagaimana proses pelatihan dijalankan secara nyata, bagaimana pengalaman karyawan dalam mengikuti pelatihan, serta bagaimana hasil pelatihan diimplementasikan dalam pekerjaan sehari-hari.

Namun demikian, berbagai penelitian terdahulu sebagian besar menggunakan pendekatan kuantitatif yang menekankan pada pengukuran hubungan atau pengaruh antara variabel pelatihan dan kinerja. Pendekatan tersebut belum sepenuhnya menggambarkan bagaimana proses pelatihan dijalankan, bagaimana karyawan memaknai pengalaman pelatihan, serta faktor-

faktor kontekstual yang memengaruhi efektivitasnya dalam lingkungan organisasi tertentu. Selain itu, belum banyak penelitian yang secara mendalam mengeksplorasi implementasi program pelatihan pada perusahaan di tingkat daerah, khususnya di Kabupaten Semarang, Jawa Tengah. Kesenjangan inilah yang menjadi ruang kebaruan penelitian ini, yaitu mengkaji peran program pelatihan dalam pengembangan keterampilan karyawan melalui pendekatan kualitatif dengan studi kasus pada PT Libra Permana. Oleh karena itu, penelitian ini menghadirkan kebaruan dengan menggunakan pendekatan kualitatif untuk menggali secara mendalam proses, pengalaman, serta implementasi program pelatihan dalam konteks organisasi lokal.

PT Libra Permana, sebagai perusahaan yang beroperasi di Kabupaten Semarang, menghadapi tantangan dalam meningkatkan produktivitas dan menjaga kualitas kinerja karyawan di tengah tuntutan efisiensi operasional dan persaingan usaha. Perusahaan telah melaksanakan berbagai program pelatihan sebagai bagian dari strategi pengembangan sumber daya manusia. Namun, efektivitas program tersebut perlu ditelaah lebih mendalam, tidak hanya dari sisi hasil, tetapi juga dari proses pelaksanaan, relevansi materi, metode pembelajaran, dukungan manajerial, serta kesiapan individu dalam mengimplementasikan keterampilan yang diperoleh (Noe, 2017);(Armstrong, G., & Cunningham, 2019). Permasalahan utama yang muncul adalah sejauh mana program pelatihan yang dilaksanakan benar-benar berperan dalam mengembangkan keterampilan teknis maupun nonteknis karyawan, serta faktor-faktor apa saja yang mendukung atau menghambat proses tersebut dalam praktik organisasi. Permasalahan utama yang muncul adalah belum optimalnya keterkaitan antara program pelatihan dengan kebutuhan kerja, serta belum adanya evaluasi yang sistematis terhadap keberhasilan pelatihan dalam meningkatkan keterampilan karyawan.

Berdasarkan uraian tersebut, fokus penelitian ini adalah menganalisis dan mendeskripsikan secara mendalam peran program pelatihan dalam pengembangan keterampilan karyawan pada PT Libra Permana, Kabupaten Semarang, Jawa Tengah. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi bagaimana perencanaan dan pelaksanaan program pelatihan dilakukan, bagaimana pengalaman dan persepsi karyawan terhadap program tersebut, bagaimana perubahan keterampilan terjadi setelah mengikuti pelatihan, serta faktor-faktor internal dan eksternal yang memengaruhi keberhasilan pelatihan. Secara teoretis, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam memahami peran pelatihan melalui pendekatan kualitatif berbasis studi kasus. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi bagi PT Libra Permana dalam merancang dan mengembangkan program pelatihan yang lebih efektif, relevan, dan berkelanjutan guna meningkatkan keterampilan serta kinerja karyawan. Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi dalam memperkaya kajian manajemen sumber daya manusia, khususnya melalui pendekatan kualitatif yang menekankan pada pemahaman proses, serta memberikan rekomendasi praktis bagi perusahaan dalam meningkatkan efektivitas program pelatihan secara berkelanjutan

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam makna, proses, dan dinamika pelaksanaan program pelatihan dalam pengembangan keterampilan karyawan pada PT Libra Permana, Kabupaten Semarang, Jawa Tengah. Fokus penelitian bukan pada pengujian hipotesis atau pengukuran hubungan antarvariabel secara statistik, melainkan pada eksplorasi pengalaman, persepsi, serta praktik nyata yang terjadi di lingkungan organisasi. Desain studi kasus digunakan karena memungkinkan peneliti mengkaji fenomena secara kontekstual dan holistik dalam setting kehidupan nyata (Yin, 2014). Dengan desain ini, peneliti dapat menggambarkan secara rinci bagaimana program pelatihan direncanakan, dilaksanakan, serta diimplementasikan dalam aktivitas kerja sehari-hari.

Subjek penelitian adalah karyawan dan pihak manajemen PT Libra Permana yang terlibat langsung dalam program pelatihan, baik sebagai perancang, pelaksana, maupun peserta. Informan dipilih menggunakan teknik purposive sampling, yaitu teknik penentuan sampel berdasarkan



pertimbangan tertentu sesuai dengan kebutuhan penelitian (Sugiyono, 2018). Kriteria informan meliputi: (1) karyawan yang telah mengikuti program pelatihan minimal satu kali dalam satu tahun terakhir, sehingga memiliki pengalaman langsung terkait pelatihan; (2) manajer atau pimpinan yang berperan dalam pengambilan kebijakan dan evaluasi pelatihan; serta (3) staf bagian sumber daya manusia yang bertanggung jawab dalam perencanaan dan pelaksanaan program pelatihan. Jumlah informan tidak ditentukan secara kaku, tetapi mengikuti prinsip saturation atau kejenuhan data, yaitu ketika informasi yang diperoleh telah berulang dan tidak lagi menghasilkan temuan baru (Creswell, J. W., & Plano Clark, 2018). Secara estimatif, jumlah informan berkisar antara 7 orang.

Adapun kategori informan penelitian dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1. Informan

No	Kategori Informan	Jumlah (Estimasi)	Kriteria
1	Manajer/Pimpinan	1 orang	Memiliki kewenangan dalam kebijakan dan evaluasi pelatihan
2	Staf HRD	1 orang	Bertanggung jawab atas perencanaan dan pelaksanaan program pelatihan
3	Karyawan Peserta Pelatihan	5 orang	Telah mengikuti pelatihan dan menerapkan hasilnya dalam pekerjaan

Berdasarkan Tabel 1, terlihat bahwa pelatihan teknis menjadi prioritas utama perusahaan. Penekanan pada praktik langsung menunjukkan orientasi perusahaan pada peningkatan kemampuan kerja yang bersifat operasional. Hal ini relevan dengan karakteristik pekerjaan yang menuntut ketelitian dan efisiensi waktu. Dengan demikian, relevansi materi dan metode menjadi faktor kunci dalam efektivitas pelatihan.

Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa pelatihan berbasis praktik memiliki efektivitas lebih tinggi dalam meningkatkan keterampilan kerja dibandingkan dengan metode yang bersifat teoritis, karena memungkinkan terjadinya transfer pembelajaran secara langsung ke dalam pekerjaan (Salas-Vallina et al., 2021; Saoula et al., 2023). Namun demikian, berbeda dengan penelitian tersebut yang menekankan pentingnya analisis kebutuhan pelatihan secara sistematis, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa perusahaan masih mengandalkan pendekatan praktis, sehingga berpotensi membatasi optimalisasi hasil pelatihan.

Pedoman wawancara disusun berdasarkan fokus penelitian agar mampu menggali informasi secara sistematis. Kisi-kisi pertanyaan penelitian disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 2. Pertanyaan

No	Aspek yang Dikaji	Pertanyaan Utama
1	Perencanaan Pelatihan	Bagaimana proses identifikasi kebutuhan pelatihan dilakukan? Apa dasar penentuan jenis pelatihan?
2	Tujuan dan Materi Pelatihan	Apa tujuan utama pelatihan? Sejauh mana materi sesuai dengan kebutuhan pekerjaan?
3	Metode Pelatihan	Metode apa yang digunakan (ceramah, diskusi, praktik, simulasi)? Mengapa metode tersebut dipilih?
4	Partisipasi dan Keterlibatan	Bagaimana tingkat partisipasi dan antusiasme peserta selama pelatihan?
5	Pengalaman Peserta	Bagaimana pengalaman Anda selama mengikuti pelatihan? Apa tantangan yang dihadapi?
6	Pengembangan Keterampilan	Keterampilan apa yang mengalami peningkatan setelah pelatihan? Bagaimana perubahan tersebut dirasakan?
7	Implementasi Hasil Pelatihan	Bagaimana penerapan keterampilan baru dalam pekerjaan sehari-hari?
8	Evaluasi dan Tindak Lanjut	Bagaimana perusahaan mengevaluasi hasil pelatihan? Apakah ada tindak lanjut setelah pelatihan?

9	Faktor Pendukung dan Penghambat	Faktor apa saja yang mendukung atau menghambat keberhasilan pelatihan?
10	Dampak terhadap Kinerja	Apakah terdapat perubahan dalam kualitas kerja, produktivitas, atau sikap kerja setelah pelatihan?
11	Rekomendasi Perbaikan	Apa saran untuk meningkatkan efektivitas program pelatihan di masa mendatang?

Analisis data dilakukan menggunakan model analisis interaktif yang terdiri atas tiga tahap utama, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan ((Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, 2019). Pada tahap reduksi data, peneliti melakukan proses seleksi, pemusatan perhatian, penyederhanaan, dan pengkodean terhadap data mentah hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Tahap penyajian data dilakukan dalam bentuk narasi deskriptif dan matriks tematik untuk memudahkan pemahaman pola dan hubungan antar tema. Selanjutnya, penarikan kesimpulan dilakukan secara bertahap dengan membandingkan temuan antarsumber data untuk memastikan konsistensi dan kedalaman interpretasi.

Keabsahan data dijaga melalui teknik triangulasi sumber (membandingkan data dari manajer, HRD, dan karyawan), triangulasi metode (wawancara, observasi, dokumentasi), serta member checking, yaitu meminta konfirmasi kepada informan atas hasil ringkasan wawancara yang telah disusun (Creswell, J. W., & Plano Clark, 2018) Selain itu, peneliti juga melakukan audit trail dengan menyimpan catatan lapangan dan dokumen penelitian secara sistematis agar proses penelitian dapat ditelusuri kembali.

Melalui metode penelitian ini, pembaca dapat memahami bahwa pendekatan kualitatif studi kasus digunakan untuk menggali secara mendalam proses dan makna pelatihan dalam konteks organisasi, sehingga hasil penelitian tidak hanya menjelaskan apakah pelatihan berperan dalam pengembangan keterampilan, tetapi juga bagaimana dan mengapa peran tersebut terbentuk dalam praktik di PT Libra Permana, Kabupaten Semarang, Jawa Tengah.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian dan pembahasan disusun berdasarkan tujuan penelitian, yaitu: (1) mendeskripsikan perencanaan dan pelaksanaan program pelatihan pada PT Libra Permana Kabupaten Semarang, Jawa Tengah; (2) menganalisis peran program pelatihan dalam pengembangan keterampilan karyawan; serta (3) mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat efektivitas pelatihan dalam konteks organisasi. Penyajian hasil dan pembahasan tidak dipisahkan, melainkan diintegrasikan agar analisis terhadap temuan lapangan dapat langsung dijelaskan dalam konteks teoritis dan praktis.

Perencanaan dan Pelaksanaan Program Pelatihan

Berdasarkan hasil wawancara mendalam dengan manajer dan staf HRD, perencanaan program pelatihan di PT Libra Permana diawali dengan identifikasi kebutuhan pelatihan yang bersumber dari evaluasi kinerja karyawan, arahan pimpinan, serta dinamika kebutuhan operasional di masing-masing divisi. Proses ini dilakukan secara periodik, terutama ketika ditemukan penurunan produktivitas, peningkatan kesalahan kerja, atau perubahan prosedur operasional.

Meskipun demikian, identifikasi kebutuhan belum sepenuhnya menggunakan pendekatan analisis kebutuhan pelatihan secara sistematis. Penentuan tema pelatihan masih dominan berdasarkan pertimbangan praktis dan pengalaman manajerial. Kondisi ini menunjukkan bahwa perusahaan telah memiliki kesadaran akan pentingnya pelatihan, namun masih memerlukan penguatan pada aspek perencanaan strategis agar pelatihan lebih terarah dan berbasis data.

Pelaksanaan pelatihan dilakukan melalui dua bentuk utama, yaitu internal dan eksternal. Pelatihan internal berbentuk briefing teknis rutin, pendampingan kerja (coaching), serta pelatihan berbasis praktik langsung di unit kerja. Sementara itu, pelatihan eksternal dilaksanakan melalui kerja sama dengan lembaga pelatihan untuk meningkatkan kompetensi spesifik tertentu. Metode yang digunakan meliputi ceramah, diskusi, studi kasus, simulasi, dan praktik langsung.



Sebagian besar informan menyatakan bahwa metode praktik langsung lebih efektif dibandingkan metode ceramah, karena peserta dapat langsung mengaitkan materi dengan tugas harian. Pelatihan yang bersifat aplikatif memudahkan transfer pengetahuan ke dalam praktik kerja nyata.

Tabel 3. Bentuk dan Metode Program Pelatihan di PT Libra Permana

Bentuk Pelatihan	Metode yang Digunakan	Tujuan Utama
Pelatihan teknis	Praktik langsung, simulasi	Peningkatan keterampilan operasional
Pelatihan soft skills	Diskusi, studi kasus	Peningkatan komunikasi dan kerja sama
Briefing rutin	Ceramah singkat	Penguatan pemahaman prosedur kerja

Sumber: Data penelitian diolah, 2026

Berdasarkan Tabel 1, terlihat bahwa pelatihan teknis menjadi prioritas utama perusahaan. Penekanan pada praktik langsung menunjukkan orientasi perusahaan pada peningkatan kemampuan kerja yang bersifat operasional. Hal ini relevan dengan karakteristik pekerjaan yang menuntut ketelitian dan efisiensi waktu. Dengan demikian, relevansi materi dan metode menjadi faktor kunci dalam efektivitas pelatihan.

Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa pelatihan berbasis praktik memiliki efektivitas lebih tinggi dalam meningkatkan keterampilan kerja dibandingkan metode yang bersifat teoritis, karena memungkinkan terjadinya transfer pembelajaran secara langsung ke dalam pekerjaan (Salas-Vallina et al., 2021; Saoula et al., 2023). Namun demikian, berbeda dengan penelitian tersebut yang menekankan pentingnya analisis kebutuhan pelatihan secara sistematis, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa perusahaan masih mengandalkan pendekatan praktis, sehingga berpotensi membatasi optimalisasi hasil pelatihan.

Hasil wawancara dengan karyawan peserta pelatihan menunjukkan bahwa program pelatihan berperan dalam meningkatkan keterampilan teknis, seperti kemampuan menggunakan peralatan kerja, memahami prosedur operasional standar, serta mengurangi kesalahan kerja. Beberapa informan menyampaikan bahwa setelah pelatihan, waktu penyelesaian tugas menjadi lebih efisien dibandingkan sebelumnya.

Selain aspek teknis, pelatihan juga memberikan dampak pada keterampilan konseptual dan interpersonal. Karyawan menjadi lebih memahami alur kerja antarbagian, sehingga koordinasi menjadi lebih lancar. Peningkatan komunikasi dan kerja sama tim juga dirasakan, terutama pada divisi yang membutuhkan kolaborasi intensif.

Sebagian besar informan menyatakan bahwa pelatihan meningkatkan rasa percaya diri dalam menjalankan tugas. Kepercayaan diri tersebut muncul karena karyawan merasa memiliki pemahaman yang lebih jelas mengenai standar kerja dan target yang harus dicapai. Perubahan ini turut memengaruhi sikap kerja, seperti kedisiplinan, tanggung jawab, dan komitmen terhadap kualitas hasil kerja.

Tabel 4. Bentuk Pengembangan Keterampilan Pasca Pelatihan

Aspek Keterampilan	Bentuk Perubahan yang Dirasakan
Teknis	Peningkatan ketepatan kerja dan efisiensi waktu
Konseptual	Pemahaman prosedur dan standar kerja lebih baik
Interpersonal	Komunikasi dan kerja sama tim lebih efektif

Sumber: Data penelitian diolah, 2026

Mengacu pada Tabel 2, pengembangan keterampilan tidak hanya terjadi pada dimensi teknis, tetapi juga pada dimensi konseptual dan interpersonal. Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan memiliki kontribusi yang lebih luas terhadap pembentukan kompetensi kerja secara menyeluruh. Dalam konteks organisasi, peningkatan keterampilan individu berdampak pada efektivitas tim dan kelancaran proses kerja.

Hasil ini mendukung temuan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa pelatihan tidak hanya meningkatkan keterampilan teknis, tetapi juga memperkuat aspek perilaku kerja seperti komunikasi dan kerja sama tim yang berpengaruh terhadap kinerja organisasi

(Mangkunegara, 2016; Sutrisno, 2020). Namun, penelitian ini memberikan perspektif tambahan bahwa peningkatan keterampilan tersebut sangat bergantung pada pengalaman langsung karyawan selama pelatihan, bukan hanya pada materi yang diberikan.

Namun demikian, dampak pelatihan tidak sepenuhnya merata. Beberapa karyawan menyampaikan bahwa efektivitas pelatihan sangat dipengaruhi oleh dukungan atasan dan kesempatan untuk mempraktikkan keterampilan baru. Tanpa dukungan lingkungan kerja yang kondusif, hasil pelatihan cenderung kurang optimal.

Temuan ini memberikan kontribusi ilmiah dengan menunjukkan bahwa keberhasilan pelatihan tidak hanya ditentukan oleh desain program, tetapi juga oleh faktor kontekstual organisasi, seperti dukungan manajerial dan lingkungan kerja. Dengan demikian, penelitian ini memperkaya kajian manajemen sumber daya manusia dengan menekankan pentingnya pendekatan kualitatif dalam memahami proses dan dinamika pelatihan secara lebih mendalam, khususnya dalam konteks organisasi lokal.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa program pelatihan di PT Libra Permana Kabupaten Semarang telah dilaksanakan sebagai instrumen strategis dalam mendukung pengembangan kompetensi karyawan dan peningkatan kinerja organisasi. Perencanaan pelatihan dilakukan melalui identifikasi kebutuhan yang bersumber dari evaluasi kinerja, arahan pimpinan, dan kebutuhan operasional masing-masing divisi, meskipun proses tersebut masih bersifat praktis dan belum sepenuhnya didukung oleh analisis kebutuhan pelatihan yang terstruktur dan terdokumentasi secara sistematis. Pelaksanaan pelatihan dilakukan melalui kombinasi kegiatan internal dan eksternal dengan variasi metode, di mana pendekatan praktik langsung terbukti paling relevan dan efektif karena selaras dengan karakteristik pekerjaan dan tuntutan operasional perusahaan. Program pelatihan memberikan dampak positif terhadap peningkatan keterampilan teknis, pemahaman prosedur kerja, efisiensi penyelesaian tugas, serta kemampuan komunikasi dan kerja sama tim. Selain itu, pelatihan juga berkontribusi pada pembentukan sikap kerja yang lebih profesional, seperti meningkatnya rasa percaya diri, kedisiplinan, tanggung jawab, dan kesadaran terhadap standar kualitas kerja. Namun demikian, efektivitas pelatihan belum sepenuhnya optimal karena masih dipengaruhi oleh faktor organisasi, seperti keterbatasan anggaran, beban kerja karyawan, belum adanya sistem evaluasi pascapelatihan yang terukur, serta variasi tingkat motivasi individu dalam menerapkan keterampilan yang diperoleh. Oleh sebab itu, diperlukan penguatan pada aspek perencanaan berbasis analisis kebutuhan yang komprehensif, penyusunan mekanisme evaluasi dan tindak lanjut yang berkelanjutan, serta peningkatan dukungan manajerial agar program pelatihan tidak hanya menjadi kegiatan rutin, tetapi benar-benar berfungsi sebagai strategi pengembangan sumber daya manusia yang mampu memberikan dampak jangka panjang terhadap kinerja dan daya saing organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Aboramadan, M., Kundi, Y. M., & Becker, A. (2022). Green human resource management in nonprofit organizations: effects on employee green behavior and the role of perceived green organizational support. *Personnel Review*, 51(7), 1788–1806. <https://doi.org/10.1108/PR-02-2021-0078>
- Armstrong, G., & Cunningham, P. (2019). *Principles of Marketing (8th ed.)*.
- Barney, J. B., Wright, M., & Ketchen, D. J. (2021). The Resource-Based View: A Review and Assessment of Its Critiques. *Journal of Management*, 47(6), 1429–1462. <https://doi.org/10.1177/0149206320970073>.
- Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2018). *Designing and Conducting Mixed Methods Research (3rd ed.)*.
- Dessler, G. (2020). Human resource management (16th ed.). In *Pearson*.
- Grant, R. M. (2016). *Contemporary Strategy Analysis*.
- Hastuti Pertiwi Bima Putri, H. (2024). Online, Peranan Agent, Travel Meningkatkan, Dalam Kamar, Bookingan Membantu, Untuk Target, Tercapainya Di, Revenue Hotel, Cavinton. 08, 199–207.
- Intan nurrachmi. (2016). *Kewirausahaan: Pola Pikir, Pengetahuan dan Pendidikan*.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2018). *Principles of Marketing (17th ed.)*.
- Mangkunegara, A. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: Remaja Rosdakarya*.



- Marayasa, I. N., Sugiarti, E., & Septiowati, R. (2017). Pengembangan Sumber Daya Manusia. In *Zahir Publishing* (Issue 39).
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2019). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook*.
- Noe, R. A. (2017). Employee training and development. In *McGraw-Hill Education*.
- Permana, S. A. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, Pengembangan Karir, Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt. Topsell Rahardja Indonesia. *Journal of Entrepreneurship, Management and Industry (JEMI)*, 5(1), 21–30. <https://doi.org/10.36782/jemi.v5i1.2257>
- Salas-Vallina, A., Alegre, J., & López-Cabrales, Á. (2021). The challenge of increasing employees' well-being and performance: How human resource management practices and engaging leadership work together toward reaching this goal. *Human Resource Management*, 60(3), 333–347. <https://doi.org/10.1002/hrm.22021>
- Saoula, O., Shamim, A., Ahmad, M. J., & Abid, M. F. (2023). Do entrepreneurial self-efficacy, entrepreneurial motivation, and family support enhance entrepreneurial intention? The mediating role of entrepreneurial education. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 17(1), 20–45. <https://doi.org/10.1108/apjie-06-2022-0055>
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Susilowati, R., & Azizah, S. N. (2020). Pengaruh Keterlibatan Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa* <http://journal.stieputrabangsa.ac.id/index.php/jimmba/article/view/606>
- Sutrisno, E. (2020). Manajemen Sumber Daya Manusia. In *Jakarta: Kencana*.
- Suwistingtyas, F., Herawati, J., Septyarini, E., Suwistingtyas, F., Herawati, J., & Septyarini, E. (2022). ANALISIS PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP TURNOVER INTENTIONS DENGAN KOMITMEN ORGANISASI ANALYSIS OF THE EFFECT OF JOB SATISFACTION ON TURNOVER INTENTIONS WITH ORGANIZATIONAL COMMITMENT. 8(1), 67–80.
- Yin, R. K. (2014). *Case Study Research: Design and Methods (5th ed.)*.