

Analisis Program Pelatihan Dan Pengembangan Dalam Meningkatkan Kinerja Menggunakan Metode In Depth Interview Pada Karyawan PtMangul Jaya Bantar Gebang Bekasi

Eliza Indriyani^{1✉}, Usran Masahere², Asep³

(Program studi Manajemen, Universitas Bina Sarana Informatika^(1,2,3))

DOI: <https://doi.org/10.71417/jpc.v2i1.94>.

Abstrak

Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia memiliki peranan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan di suatu organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas program pelatihan dan pengembangan dalam meningkatkan kinerja karyawan PT Mangul Jaya Bekasi. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan teknik in depth interview, yang berfokus pada pemahaman mendalam terhadap persepsi dan pengalaman karyawan mengenai pelaksanaan program tersebut. Hasil penelitian menunjukkan bahwa program pelatihan dan pengembangan yang diterapkan telah memberikan dampak positif terhadap peningkatan keterampilan, produktivitas, dan motivasi kerja karyawan. Namun demikian, masih diperlukan perbaikan pada aspek perencanaan dan evaluasi agar pelaksanaan program lebih berkelanjutan dan tepat sasaran. Secara keseluruhan, program pelatihan dan pengembangan di PT Mangul Jaya terbukti mampu mendukung peningkatan kinerja karyawan secara signifikan.

Kata kunci: adaptasi karyawan; in depth interview; kinerja; pelatihan dan pengembangan.

Abstract

Training and development play an essential role in improving employee performance within an organization. This study aims to analyze the effectiveness of training and development programs in enhancing employee performance at PT Mangul Jaya Bekasi. The research employed a qualitative method using in-depth interviews, focusing on an in-depth understanding of employees' perceptions and experiences regarding the implementation of the program. The results indicate that the training and development initiatives have positively impacted employees' skills, productivity, and work motivation. However, improvements are still needed in planning and evaluation to ensure the program's sustainability and accuracy. Overall, the training and development programs at PT Mangul Jaya have significantly contributed to enhancing employee performance.

Keywords: employee adaptation; in-depth interview; performance; training and development.

Copyright (c) 2026 Eliza Indriyani, Usran Masahere, Asep.

✉ Corresponding author :

Email Address : elizamanurung22@gmail.com.

Received 17 oktober 2025, Accepted 28 Oktober 2025, Published 10 maret 2026

Pendahuluan

Sumber daya manusia (SDM) merupakan elemen vital dalam organisasi yang berperan langsung terhadap keberhasilan pencapaian tujuan perusahaan. Dalam era industri modern yang ditandai oleh kemajuan teknologi, globalisasi, dan persaingan yang semakin ketat, kemampuan adaptasi dan kompetensi SDM menjadi faktor utama untuk menjaga daya saing organisasi. Menurut Mathis dan Jackson (2010), pelatihan merupakan proses sistematis yang dirancang untuk membantu karyawan memperoleh keterampilan, pengetahuan, dan sikap yang dibutuhkan guna melaksanakan pekerjaan dengan efektif. Sementara itu, pengembangan berfokus pada peningkatan kemampuan jangka panjang yang relevan dengan perubahan dan tantangan organisasi di masa depan (Sunyoto & Danang, 2012).

Pelatihan dan pengembangan bukan hanya sekadar kegiatan rutin perusahaan, tetapi merupakan investasi strategis yang menentukan keberhasilan organisasi dalam jangka panjang. Wulandari (2020) menegaskan bahwa karyawan yang mendapatkan pelatihan secara berkesinambungan memiliki produktivitas, motivasi, dan loyalitas yang lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan yang tidak memperoleh pengembangan diri. Selain itu, pelatihan yang efektif dapat meningkatkan kualitas kerja, menurunkan tingkat kesalahan produksi, serta memperkuat keterlibatan karyawan dalam mencapai target perusahaan.

Dalam konteks industri manufaktur seperti PT Mangul Jaya Bekasi, pelatihan dan pengembangan menjadi sangat penting karena perusahaan mengandalkan keterampilan teknis dan konsistensi kualitas untuk menjaga reputasi produk ekspor. PT Mangul Jaya, yang berfokus pada produksi alas kaki berbahan kulit dan karet, menghadapi tantangan berupa peningkatan cacat produksi, perubahan kebutuhan pasar, dan keterbatasan tenaga kerja terampil. Situasi ini menuntut perusahaan untuk memperkuat sistem pelatihan dan pengembangan agar dapat meningkatkan efisiensi serta daya saing.

Penelitian mengenai efektivitas pelatihan dan pengembangan dalam meningkatkan kinerja karyawan telah banyak dilakukan dengan berbagai pendekatan. Misalnya, penelitian oleh Fatma Amelia (2023) menunjukkan bahwa pelatihan berbasis kompetensi digital mampu meningkatkan efisiensi kerja dan kesiapan karyawan menghadapi transformasi teknologi. Shierly Wijaya (2023) mengidentifikasi bahwa pelatihan yang dirancang adaptif terhadap era digital dapat meningkatkan kemampuan komunikasi dan fleksibilitas karyawan. Sementara itu, Supriyadi (2019) menyoroti bahwa komitmen organisasi dan kemampuan kognitif berpengaruh positif terhadap keberhasilan adaptasi karyawan setelah pelatihan.

Meskipun demikian, sebagian besar penelitian terdahulu berfokus pada pendekatan kuantitatif yang menilai efektivitas pelatihan berdasarkan indikator terukur seperti peningkatan skor kinerja atau produktivitas. Pendekatan tersebut memang memberikan gambaran hasil akhir, tetapi belum banyak menjelaskan secara mendalam mengenai proses, persepsi, dan pengalaman subjektif karyawan dalam mengikuti program pelatihan dan pengembangan. Dengan demikian, aspek kualitatif seperti motivasi, hambatan implementasi, serta persepsi manfaat pelatihan masih menjadi celah penting untuk dikaji lebih jauh.

Selain itu, dalam konteks industri manufaktur di Indonesia, penelitian sejenis cenderung berfokus pada perusahaan berskala besar atau multinasional. Padahal, perusahaan menengah seperti PT Mangul Jaya yang memproduksi barang ekspor dengan proses manual memiliki dinamika berbeda dalam manajemen pelatihan dan pengembangan. Kompleksitas tersebut mencakup keterbatasan sumber daya, budaya organisasi yang khas, serta pola adaptasi karyawan yang unik terhadap perubahan teknologi dan tuntutan pasar global.

Dari berbagai kajian terdahulu, dapat diidentifikasi bahwa masih terdapat kesenjangan (gap) antara teori dan praktik pelaksanaan program pelatihan di lapangan. Banyak organisasi telah memiliki program pelatihan formal, namun belum semua mampu mengukur efektivitasnya secara mendalam atau menyesuaikannya dengan kebutuhan spesifik karyawan. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa pelatihan sering kali hanya menjadi

kegiatan administratif tanpa evaluasi berkelanjutan terhadap dampaknya terhadap kinerja (Marwansyah, 2012).

Dalam konteks PT Mangul Jaya, perusahaan telah menjalankan pelatihan teknis seperti pengoperasian mesin dan pengawasan kualitas produksi. Namun, tingkat cacat produk masih mencapai 2,73%, melebihi batas toleransi perusahaan sebesar 2%. Hal ini mengindikasikan bahwa pelatihan belum sepenuhnya efektif dalam menekan kesalahan kerja dan meningkatkan produktivitas. Selain itu, belum terdapat evaluasi menyeluruh yang menggali persepsi karyawan terhadap pelatihan yang mereka ikuti, termasuk sejauh mana program tersebut berkontribusi terhadap peningkatan kemampuan kerja dan kepuasan kerja.

Penelitian terdahulu juga menunjukkan bahwa sebagian besar kajian serupa belum menggunakan pendekatan in depth interview sebagai alat utama untuk menggali data empiris dari perspektif karyawan. Pendekatan kualitatif ini justru penting untuk memahami realitas di lapangan secara lebih komprehensif – misalnya, bagaimana pelatihan dijalankan, hambatan yang dirasakan, serta perubahan perilaku dan motivasi setelah pelatihan. Oleh karena itu, diperlukan kajian yang tidak hanya mengevaluasi pelatihan dari sisi manajerial, tetapi juga melihat dari sudut pandang peserta sebagai pelaku langsung program.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas program pelatihan dan pengembangan dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT Mangul Jaya Bekasi dengan menggunakan metode in depth interview. Fokus utama penelitian adalah memahami secara mendalam bagaimana pelatihan dan pengembangan dilaksanakan, bagaimana persepsi karyawan terhadap manfaatnya, serta faktor-faktor yang menghambat keberhasilan program tersebut.

Kebaruan (novelty) dari penelitian ini terletak pada pendekatannya yang menggunakan metode kualitatif berbasis wawancara mendalam, bukan sekadar mengukur hasil pelatihan secara kuantitatif. Pendekatan ini memungkinkan eksplorasi lebih luas terhadap aspek psikologis, sosial, dan kontekstual yang sering terabaikan dalam penelitian sebelumnya. Selain itu, penelitian ini memberikan kontribusi praktis bagi manajemen PT Mangul Jaya dalam merumuskan strategi pelatihan dan pengembangan yang lebih berkelanjutan, adaptif, dan berbasis kebutuhan nyata karyawan. Secara teoretis, hasil penelitian ini juga memperkaya literatur mengenai manajemen SDM di sektor manufaktur Indonesia, terutama dalam konteks integrasi antara pelatihan, adaptasi karyawan, dan peningkatan kinerja.

Metodologi

1. Rancangan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode in depth interview (wawancara mendalam). Pendekatan kualitatif dipilih karena mampu memberikan pemahaman yang menyeluruh dan kontekstual terhadap fenomena yang diteliti, khususnya terkait pelaksanaan program pelatihan dan pengembangan di PT Mangul Jaya. Menurut Creswell (2018), penelitian kualitatif bertujuan untuk mengeksplorasi makna sosial dari pengalaman individu atau kelompok dalam konteks kehidupan nyata mereka.

Metode in depth interview digunakan untuk menggali secara detail pandangan, persepsi, dan pengalaman karyawan terhadap efektivitas program pelatihan dan pengembangan. Dengan teknik ini, peneliti dapat memperoleh data yang bersifat naratif dan reflektif mengenai bagaimana pelatihan dilaksanakan, apa saja hambatan yang dihadapi, serta dampak langsung maupun tidak langsung terhadap peningkatan kinerja karyawan. Penelitian ini tidak bermaksud melakukan generalisasi statistik, melainkan memberikan pemahaman yang mendalam (thick description) tentang fenomena yang diteliti.

Rancangan penelitian ini terdiri atas tiga tahap utama:

- a) Tahap persiapan, yang meliputi studi pustaka, penyusunan panduan wawancara, dan penentuan informan.

- b) Tahap pengumpulan data, melalui wawancara mendalam, observasi lapangan, dan dokumentasi pendukung.
- c) Tahap analisis data, yaitu proses reduksi, kategorisasi, dan interpretasi hasil wawancara untuk menghasilkan kesimpulan yang valid dan bermakna.

2. Populasi dan Sampel Penelitian (Sasaran Penelitian)

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Mangul Jaya Bekasi yang berjumlah sekitar 50 orang dan terlibat dalam kegiatan produksi maupun administrasi. Karena penelitian ini bersifat kualitatif, maka teknik pengambilan sampel tidak bertujuan untuk mewakili populasi secara statistik, melainkan untuk memperoleh kedalaman informasi.

Oleh karena itu, digunakan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan informan berdasarkan pertimbangan tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian (Sugiyono, 2019). Kriteria informan meliputi:

- a) Karyawan yang telah mengikuti program pelatihan dan pengembangan minimal satu kali.
- b) Pihak manajerial atau supervisor yang terlibat langsung dalam perencanaan dan evaluasi program pelatihan.
- c) Staf Human Resource Development (HRD) yang bertanggung jawab atas pelaksanaan program pelatihan.

Dengan kriteria tersebut, ditetapkan lima orang informan utama: dua karyawan bagian produksi, satu supervisor lini produksi, satu staf HRD, dan satu manajer operasional. Kelima informan tersebut dianggap mampu memberikan data yang representatif untuk memahami dinamika pelaksanaan pelatihan di PT Mangul Jaya.

3. Teknik Pengumpulan Data dan Pengembangan Instrumen

Untuk memperoleh data yang komprehensif, penelitian ini menggunakan tiga teknik pengumpulan data utama, yaitu:

- a) Wawancara Mendalam (In Depth Interview)
- b) Wawancara dilakukan secara tatap muka dengan panduan semi-terstruktur untuk memberikan fleksibilitas dalam menggali jawaban informan. Pertanyaan disusun berdasarkan indikator pelatihan dan pengembangan, antara lain: perencanaan pelatihan, pelaksanaan pelatihan, evaluasi hasil, dampak terhadap kinerja, serta persepsi karyawan terhadap kebermanfaatan program. Setiap wawancara berlangsung selama 30–60 menit dan direkam dengan persetujuan informan untuk menjaga keakuratan data.

- c) Observasi Lapangan

Peneliti melakukan observasi langsung terhadap proses kerja dan perilaku karyawan di area produksi, serta memperhatikan kondisi fasilitas pelatihan dan interaksi antar karyawan selama kegiatan berlangsung. Observasi dilakukan secara non-partisipatif dengan mencatat situasi faktual untuk melengkapi hasil wawancara.

- d) Dokumentasi

Data sekunder dikumpulkan melalui dokumen internal perusahaan seperti laporan pelatihan, struktur organisasi, jadwal kegiatan, dan data kinerja produksi. Dokumen ini digunakan sebagai bahan triangulasi untuk memvalidasi informasi yang diperoleh melalui wawancara dan observasi. Instrumen penelitian yang digunakan adalah pedoman wawancara dan lembar observasi. Pedoman wawancara dikembangkan berdasarkan teori pelatihan dan pengembangan (Mathis & Jackson, 2010; Marwansyah, 2012), yang mencakup lima aspek utama: Tujuan dan kebutuhan pelatihan, Materi dan metode pelatihan, Evaluasi hasil pelatihan, Dampak terhadap kinerja, dan Hambatan pelaksanaan.

4. Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan secara deskriptif kualitatif dengan mengikuti tahapan Miles dan Huberman (2014) yang meliputi:

- a) Reduksi Data (Data Reduction)

Data hasil wawancara ditranskrip secara verbatim, kemudian dipilah dan disederhanakan sesuai kategori tematik seperti pelaksanaan pelatihan, kendala, serta dampak terhadap kinerja.

- b) Penyajian Data (Data Display)
Informasi yang telah direduksi disajikan dalam bentuk narasi, tabel ringkasan, dan kutipan langsung dari informan untuk memperkuat validitas data.
- c) Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi (Conclusion Drawing/Verification)
Kesimpulan awal ditarik berdasarkan pola, hubungan, dan tema yang muncul dari data. Validitas kesimpulan diuji melalui triangulasi sumber dan metode, yaitu membandingkan hasil wawancara dengan observasi serta dokumen perusahaan. Keabsahan data juga diperkuat dengan member check, yaitu meminta konfirmasi kepada informan mengenai hasil interpretasi peneliti untuk memastikan kesesuaian makna.

5. Spesifikasi Alat dan Bahan Penelitian

Karena penelitian ini bersifat kualitatif sosial, alat dan bahan yang digunakan tidak berupa perangkat eksperimental, melainkan alat bantu dokumentatif dan administratif, antara lain:

- a) Alat perekam suara digital untuk merekam hasil wawancara,
- b) Kamera dokumentasi untuk mendukung observasi visual,
- c) Buku catatan lapangan untuk mencatat hasil observasi dan refleksi peneliti,
- d) Perangkat lunak analisis data kualitatif seperti NVivo dan Microsoft Excel untuk membantu proses kategorisasi dan pengkodean data.

Bahan penelitian meliputi dokumen internal PT Mangul Jaya (laporan pelatihan, daftar peserta, dan laporan evaluasi), serta literatur ilmiah terkait pelatihan dan pengembangan SDM.

Hasil dan Pembahasan

Penelitian ini dilakukan di PT Mangul Jaya Bekasi yang bergerak di bidang manufaktur alas kaki ekspor. Data diperoleh melalui wawancara mendalam (in depth interview) dengan lima informan kunci yang mewakili berbagai divisi, yaitu HRD, supervisor produksi, kepala bagian quality control, serta dua karyawan operasional. Hasil wawancara dan observasi menunjukkan bahwa perusahaan telah melaksanakan beberapa bentuk pelatihan dan pengembangan karyawan yang difokuskan pada peningkatan keterampilan teknis, kedisiplinan, dan kesadaran mutu.

Tabel 1. Bentuk Pelatihan dan Frekuensi Pelaksanaan

Jenis Pelatihan	Sasaran Peserta	Bentuk Kegiatan	Frekuensi	Hasil Utama
Pelatihan pengoperasian mesin	Operator baru	<i>In-class & on the job training</i>	Setiap rekrutmen baru	Meningkatkan keterampilan teknis dasar
Pelatihan keselamatan kerja (K3)	Seluruh karyawan produksi	Workshop dan simulasi	Dua kali per tahun	Penurunan angka kecelakaan kerja
Pelatihan kontrol kualitas produk	Tim QC & supervisor	Studi kasus dan demonstrasi langsung	Setiap triwulan	Peningkatan ketepatan inspeksi mutu

Pengembangan soft skill dan komunikasi	HRD dan staf senior	Coaching dan diskusi kelompok	Setiap semester	Meningkatkan koordinasi antarbagian
--	---------------------	-------------------------------	-----------------	-------------------------------------

Hasil menunjukkan bahwa sebagian besar pelatihan berfokus pada aspek teknis, sedangkan pelatihan pengembangan perilaku (soft skill) masih terbatas. Namun, partisipasi karyawan dalam kegiatan pelatihan cukup tinggi, mencapai 92% dari total peserta yang ditargetkan.

1. Dampak Program Pelatihan terhadap Kinerja

Secara umum, hasil wawancara menunjukkan bahwa karyawan merasakan peningkatan kemampuan teknis dan pemahaman prosedur kerja setelah mengikuti pelatihan. Sebanyak 80% informan menyatakan bahwa pelatihan membantu mereka bekerja lebih cepat dan akurat, sedangkan 20% menyebutkan masih perlunya pelatihan lanjutan untuk materi tertentu.

Dari hasil pengamatan HRD, setelah program pelatihan dilaksanakan secara konsisten selama dua tahun terakhir, tingkat cacat produksi menurun dari 2,73% menjadi 1,98%. Produktivitas meningkat sekitar 12% per kuartal, diukur dari jumlah unit sepatu yang diproduksi per karyawan per shift. Hal ini menunjukkan kontribusi nyata dari program pelatihan terhadap peningkatan kinerja dan efisiensi.

2. Hambatan Pelaksanaan Pelatihan

Beberapa hambatan teridentifikasi selama pelaksanaan pelatihan, di antaranya keterbatasan waktu produksi, kurangnya tenaga instruktur internal yang bersertifikat, serta belum optimalnya evaluasi pasca-pelatihan. Selain itu, perbedaan tingkat pendidikan dan pengalaman antar-karyawan menyebabkan hasil pelatihan tidak seragam. Beberapa karyawan senior juga cenderung resistif terhadap metode pelatihan baru.

3. Pembahasan

Hasil penelitian ini secara umum menunjukkan bahwa program pelatihan dan pengembangan di PT Mangul Jaya Bekasi berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja karyawan. Pelatihan yang dilakukan secara rutin mampu meningkatkan keterampilan teknis dan kesadaran mutu, meskipun masih diperlukan penguatan di aspek non-teknis dan evaluasi berkelanjutan.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Wulandari (2020) dan Anggi (2022) yang menegaskan bahwa pelatihan memiliki dampak langsung terhadap peningkatan kompetensi dan produktivitas kerja. Fatma Amelia (2023) juga menemukan bahwa program pengembangan berkelanjutan berperan penting dalam membangun kemampuan adaptasi tenaga kerja terhadap perubahan teknologi industri. Secara spesifik, model pelatihan berbasis praktik langsung (on the job training) seperti yang diterapkan di PT Mangul Jaya terbukti efektif dalam mengurangi kesalahan kerja, mendukung hasil Sikula dalam Hasibuan (2009) yang menyatakan bahwa metode tersebut mempercepat proses pembelajaran dan transfer keterampilan.

Dari sisi efektivitas, temuan ini memperkuat hasil riset Supriyadi (2019) bahwa kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh dukungan organisasi dalam memberikan fasilitas pelatihan yang relevan dengan kebutuhan kerja. Sementara itu, hasil ini juga melengkapi penelitian Shierly Wijaya (2023) yang menyoroti pentingnya pelatihan adaptif di era digital, dengan penekanan bahwa keberhasilan pelatihan tidak hanya diukur dari hasil teknis, tetapi juga dari perubahan sikap dan perilaku kerja.

Penurunan tingkat cacat produk hingga di bawah 2% pada PT Mangul Jaya menunjukkan bahwa pelatihan berdampak langsung pada kualitas output. Temuan ini

mendukung hasil penelitian Marwansyah (2012) dan Sunyoto & Danang (2012) yang menyatakan bahwa pelatihan efektif apabila disertai evaluasi sistematis dan penerapan metode pembelajaran partisipatif. Namun, berbeda dari hasil penelitian Novi Safitri (2024) yang menekankan pentingnya integrasi teknologi digital dalam pelatihan, penelitian ini menunjukkan bahwa pendekatan berbasis human interaction seperti in depth interview masih relevan di sektor manufaktur manual.

Hambatan yang ditemukan—seperti keterbatasan waktu dan resistensi karyawan senior—menunjukkan bahwa faktor budaya organisasi masih menjadi kendala utama dalam keberhasilan pelatihan. Fenomena ini konsisten dengan temuan Silvia Agustina et al. (2023) yang menyebutkan bahwa adaptasi karyawan dipengaruhi oleh kepemimpinan dan dukungan organisasi yang mendorong inovasi. Oleh karena itu, PT Mangul Jaya perlu mengintegrasikan pendekatan pelatihan partisipatif dan mentoring antar generasi untuk mengurangi kesenjangan pengalaman.

Dari perspektif teoretis, hasil penelitian ini menguatkan konsep Human Resource Development Integration Model yang dikemukakan oleh McLagan dan Suhadolnik (2010) bahwa pelatihan, pengembangan karir, dan pengembangan organisasi merupakan tiga komponen yang saling terkait dalam peningkatan efektivitas sumber daya manusia. Temuan penelitian ini juga memperluas pemahaman tentang penerapan model tersebut dalam konteks perusahaan manufaktur menengah di Indonesia.

Jika dibandingkan dengan hasil penelitian internasional, studi oleh Aguinis & Kraiger (2009) serta Arthur et al. (2021) menunjukkan bahwa pelatihan yang dirancang berbasis konteks organisasi dapat meningkatkan kinerja hingga 30%. Hal ini sejalan dengan temuan penelitian ini, di mana pelatihan yang disesuaikan dengan kebutuhan kerja operasional terbukti meningkatkan produktivitas dan menurunkan tingkat kesalahan kerja.

Selain itu, hasil ini melengkapi riset Noe et al. (2020) yang menekankan pentingnya keterlibatan karyawan dalam proses pembelajaran berkelanjutan (continuous learning). Dalam konteks PT Mangul Jaya, keterlibatan tinggi peserta pelatihan mencerminkan adanya kesadaran bahwa pelatihan bukan sekadar kewajiban administratif, tetapi bagian dari strategi peningkatan profesionalisme individu.

Temuan penelitian ini juga memiliki novelty pada aspek metodologis, yaitu penggunaan in depth interview sebagai alat utama pengumpulan data yang memungkinkan peneliti menggali dimensi psikologis dan sosial dari pengalaman peserta pelatihan. Berbeda dengan studi kuantitatif seperti Birdi et al. (2017) dan Alas et al. (2020) yang menilai efektivitas pelatihan berdasarkan output kinerja numerik, penelitian ini menyoroti pentingnya dimensi naratif dalam memahami perubahan perilaku kerja.

Dengan demikian, hasil penelitian ini mengonfirmasi teori pelatihan klasik yang menyatakan bahwa keberhasilan pelatihan ditentukan oleh kesesuaian antara kebutuhan organisasi dan kemampuan individu (Kirkpatrick, 1998), sekaligus memodifikasi pendekatan tersebut dalam konteks manufaktur lokal di Indonesia. PT Mangul Jaya dapat memperluas model pelatihan berbasis praktik menjadi sistem pengembangan kompetensi terpadu yang berorientasi pada peningkatan kualitas kerja, adaptasi, dan keberlanjutan.

Simpulan (Book Antiqua, 13, tebal, spasi 1)

Secara keseluruhan, penelitian ini membuktikan bahwa pelatihan dan pengembangan di PT Mangul Jaya Bekasi:

- a) Meningkatkan keterampilan teknis dan produktivitas kerja karyawan secara signifikan.
- b) Meningkatkan kesadaran akan mutu, keselamatan kerja, dan tanggung jawab terhadap hasil produksi.
- c) Masih menghadapi kendala pada aspek evaluasi, keseragaman hasil, dan resistensi karyawan senior.

- d) Dari sisi akademik, penelitian ini memberikan kontribusi baru dengan menunjukkan bahwa metode kualitatif berbasis in depth interview mampu mengungkap dinamika pelatihan secara lebih mendalam dibanding pendekatan kuantitatif. Sedangkan secara praktis, hasil ini memberikan rekomendasi bagi perusahaan untuk mengembangkan sistem pelatihan yang adaptif, berkelanjutan, dan partisipatif guna meningkatkan kinerja dan daya saing tenaga kerja di sektor manufaktur.)

Daftar Pustaka

- Aguinis, H., & Kraiger, K. (2009). Benefits of training and development for individuals and teams, organizations, and society. *Annual Review of Psychology*, 60(1), 451–474.
- Alas, R., Moussetis, R., & Suder, G. (2020). Human resource development and training effectiveness in global organizations. *International Journal of Human Resource Studies*, 10(2), 25–41.
- Amelia, F. (2023). Pelatihan dan pengembangan kompetensi sumber daya manusia dalam era digital. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 13(1), 45–58.
- Anggi, R. (2022). Pengaruh pelatihan dan pengembangan terhadap produktivitas kerja karyawan. *Jurnal Administrasi dan Manajemen Indonesia*, 9(2), 110–122.
- Arthur, W., Bennett, W., Edens, P. S., & Bell, S. T. (2021). Effectiveness of training in organizations: A meta-analysis of design and evaluation features. *Journal of Applied Psychology*, 106(5), 780–799.
- Birdi, K., Leach, D., & Magadley, W. (2017). Evaluating the effectiveness of creativity training: A multilevel test of the intervention process. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 90(4), 381–403.
- Fatma, A. (2023). Pelatihan dan pengembangan kompetensi sumber daya manusia di era digitalisasi industri. *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen*, 14(2), 67–79.
- Hasibuan, M. S. P. (2009). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Kirkpatrick, D. L. (1998). *Evaluating training programs: The four levels* (2nd ed.). San Francisco, CA: Berrett-Koehler Publishers.
- Marwansyah. (2012). *Manajemen sumber daya manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2010). *Human resource management* (13th ed.). South-Western College Publishing.
- McLagan, P. A., & Suhadolnik, D. (2010). *The models for HRD practice*. Alexandria, VA: ASTD Press.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2020). *Fundamentals of human resource management* (9th ed.). New York: McGraw-Hill Education.
- Silvia Agustina, S., Putri, D. A., & Handoo, P. (2023). Faktor-faktor yang mempengaruhi adaptasi karyawan terhadap perubahan organisasi. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 11(1), 33–47.
- Supriyadi. (2019). Pengaruh supervisi, kemampuan kognitif, dan komitmen organisasi terhadap kemampuan adaptasi karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis dan Manajemen*, 8(1), 1–10.
- Sunyoto, D., & Danang, S. (2012). *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: CAPS.
- Wijaya, S. (2023). Pentingnya pelatihan dan pengembangan dalam menciptakan kinerja karyawan di era digital. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia Modern*, 12(2), 55–68.
- Wulandari, E. (2020). Analisis efektivitas pelatihan dan pengembangan terhadap peningkatan kinerja karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Terapan Indonesia*, 6(3), 87–98.