



Efektivitas Pelatihan Karyawan dalam Mengurangi Reject Produk (Studi pada Perusahaan Manufaktur Alat Peraga Pendidikan)

Haekal Muhammad, Endang Silaningsih*

Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Djuanda, Indonesia

Alamat: Jl. Raya Puncak, Ciawi, Bogor, Jawa Barat

Korespondensi penulis: endang.silaningsih@unida.ac.id

Abstract. *This study aims to analyze the implementation and effectiveness of employee training in reducing product reject rates at PT PDN. The research employs a qualitative descriptive approach with data collection techniques including observation, in-depth interviews, discussions, and documentation. The findings indicate that employee training has not been implemented optimally, as reflected in low participation levels, incomplete program execution, misalignment between training materials and operational needs, and limited variation in training methods. These conditions have negatively affected employees' technical competencies, increased product reject rates, and hindered the achievement of production targets. This study recommends the development of training programs based on job needs analysis, the application of practical and interactive training methods, flexible scheduling, and continuous evaluation to enhance training effectiveness, employee performance, and product quality sustainably as a strategy to strengthen the long-term competitiveness of manufacturing companies at both national and global levels.*

Keywords: *Employee Training, Product Reject, Employee Performance, Human Resource Management.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pelaksanaan dan efektivitas pelatihan karyawan dalam mengurangi tingkat reject produk di PT PDN. Penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara mendalam, diskusi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan karyawan belum berjalan optimal, ditandai oleh rendahnya partisipasi, sebagian program tidak terlaksana, ketidaksesuaian materi dengan kebutuhan operasional, serta metode pelatihan yang kurang variatif. Kondisi tersebut berdampak pada rendahnya kompetensi teknis karyawan, meningkatnya produk *reject*, dan tidak tercapainya target produksi perusahaan. Penelitian ini merekomendasikan penyusunan pelatihan berbasis analisis kebutuhan kerja, penerapan metode pelatihan praktik langsung dan interaktif, penjadwalan yang fleksibel, serta evaluasi berkelanjutan guna meningkatkan efektivitas pelatihan, kinerja karyawan, dan kualitas produk secara berkelanjutan sebagai strategi peningkatan daya saing perusahaan manufaktur secara jangka panjang nasional global.

Kata kunci: Pelatihan Karyawan, Reject Produk, Kinerja Karyawan, Manajemen SDM.

LATAR BELAKANG

Perkembangan perekonomian di era globalisasi menuntut perusahaan memiliki SDM yang kompeten dan produktif sebagai fondasi utama pencapaian tujuan organisasi. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) tidak hanya berperan dalam administrasi dan rekrutmen, tetapi juga sebagai sistem strategis untuk meningkatkan nilai tambah,

Received: January 15, 2026; Revised: January 21, 2026; Accepted: January 27, 2026;

Published June 30, 2026.

* Corresponding author, e-mail address

mengembangkan potensi karyawan, serta menciptakan keunggulan kompetitif (Dessler, 2020; Hasibuan, 2021).

Pelatihan karyawan menjadi aspek kritis dalam pengembangan kompetensi SDM karena secara langsung memengaruhi kemampuan operasional, kualitas produk, dan produktivitas. Pelatihan yang efektif meliputi kecocokan materi dengan kebutuhan kerja, kompetensi instruktur, partisipasi peserta, serta kemampuan penerapan pengetahuan di tempat kerja (Dessler, 2020; Noe, 2020). Sebaliknya, pelatihan yang kurang tepat atau tidak konsisten berpotensi menimbulkan kesalahan kerja, inkonsistensi kualitas, serta meningkatnya biaya produksi akibat produk cacat.

PT PDN, perusahaan produksi alat peraga pendidikan untuk PAUD hingga SMA/SMK, menghadapi tantangan signifikan terkait efektivitas pelatihan karyawan. Data produksi tahun 2024 menunjukkan rata-rata ketercapaian target sebesar 88%, dengan beberapa bulan realisasi produksi jauh di bawah target. Selain itu, tingkat produk reject mencapai 14,81%, melebihi batas toleransi perusahaan sebesar 10% (Tabel 1).

Tabel 1. Rekapitulasi Produksi dan Reject PT. PDN 2024

Bulan	Target (Unit)	Realisasi (Unit)	% Capaian	Reject (%)
Januari	50	35	70	15
Maret	75	60	80	12
Juli	100	70	70	14
September	200	150	75	16
Desember	100	50	50	18
Rata-rata	109,58	97,08	88	14,81

Selain itu, analisis pelatihan karyawan menunjukkan dari lima pelatihan yang direncanakan, hanya dua terlaksana dengan rata-rata ketercapaian peserta 25%, sementara pelatihan yang berkaitan langsung dengan penyebab reject, seperti mesin pemotongan, pengecatan, dan perawatan mesin, tidak terlaksana (Tabel 2).

Tabel 2. Rekap Pelatihan Karyawan PT. PDN

Pelatihan	Target (Orang)	Terlaksana (Orang)	% Capaian
Mesin Printing	4	2	50
Mesin CNC	4	3	75
Mesin Pemotongan	4	0	0
Mesin Pengecatan	4	0	0
Perawatan Mesin	4	0	0
Rata-rata	4	1	25

Data spesifikasi produk juga menunjukkan tingkat presisi dan standar kualitas yang tinggi. Misalnya, Timbangan PAUD harus memiliki presisi keseimbangan, Bola PAUD memiliki dimensi dan bahan ketat, dan Alat Musik PAUD harus memenuhi standar keamanan (Tabel 3). Ketidaksesuaian terhadap spesifikasi ini berkontribusi langsung pada tingkat reject yang tinggi.

Tabel 3. Contoh Spesifikasi Produk

Produk	Spesifikasi Singkat
Timbangan PAUD	Presisi keseimbangan, bahan kayu
Bola PAUD	Bahan plastik/karet, ukuran sesuai
Alat Musik PAUD	Bahan aman, jumlah set lengkap
Meja Pasir	Bahan kayu/plastik, kokoh & aman
Kaca Pembesar PAUD	Diameter $\pm$ 10 cm, proporsional

Berdasarkan fenomena tersebut, permasalahan utama perusahaan meliputi: 1) Rendahnya partisipasi dan keterlibatan peserta pelatihan, 2) Ketidaksesuaian materi pelatihan dengan kebutuhan kerja, 3) Keterbatasan kompetensi instruktur serta sarana pendukung pelatihan. Kondisi ini menunjukkan perlunya sistem pelatihan yang lebih terstruktur, berbasis kebutuhan, dan didukung instruktur kompeten agar dapat meningkatkan kualitas produk, konsistensi kinerja, serta pencapaian target produksi.

KAJIAN TEORITIS

Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan pendekatan strategis dalam mengelola manusia sebagai aset utama organisasi. MSDM tidak hanya berfokus pada fungsi administratif, tetapi berperan penting dalam menciptakan keunggulan kompetitif melalui pengelolaan kompetensi, motivasi, dan kinerja karyawan. (Dessler, 2020) mendefinisikan MSDM sebagai proses memperoleh, melatih, menilai, dan memberikan kompensasi kepada karyawan serta mengelola hubungan kerja untuk mencapai tujuan organisasi. Pandangan ini menegaskan bahwa MSDM harus terintegrasi dengan strategi organisasi agar penggunaan talenta manusia dapat berjalan secara efektif dan efisien. Selanjutnya, Hasibuan (2021). menyatakan bahwa MSDM merupakan ilmu dan seni dalam mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja untuk mewujudkan tujuan organisasi, karyawan, dan masyarakat secara seimbang. Sejalan dengan itu, Novia et., (2022) menekankan bahwa MSDM adalah rancangan sistem formal yang memastikan pemanfaatan sumber daya manusia selaras dengan arah strategis organisasi.

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan menjadi indikator utama keberhasilan pengelolaan MSDM karena mencerminkan tingkat pencapaian hasil kerja individu sesuai dengan standar yang telah ditetapkan organisasi. Armstrong, (2021) menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil interaksi antara kompetensi, motivasi, dan dukungan lingkungan kerja, sehingga pencapaiannya dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal. Dessler (2020) memandang kinerja sebagai manifestasi perilaku kerja karyawan yang berkontribusi langsung terhadap produktivitas dan efektivitas organisasi. Kinerja karyawan umumnya diukur melalui kualitas dan kuantitas output, ketepatan waktu, serta perilaku kerja yang mendukung pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, pengelolaan kinerja perlu dilakukan secara sistematis melalui penilaian kinerja, pembinaan, serta pengembangan kompetensi yang berkelanjutan (Hasibuan, 2021).

Pelatihan Karyawan

Pelatihan karyawan merupakan salah satu fungsi strategis MSDM yang berperan langsung dalam meningkatkan kinerja karyawan. Pelatihan didefinisikan sebagai proses pembelajaran terstruktur untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja karyawan agar mampu melaksanakan pekerjaan secara efektif (Dessler, 2020). Armstrong (2021) menegaskan bahwa pelatihan modern tidak hanya bertujuan meningkatkan keterampilan teknis, tetapi juga membangun kesiapan karyawan dalam menghadapi perubahan organisasi dan teknologi. Hasibuan (2023) menyatakan bahwa pelatihan yang efektif harus dirancang berdasarkan kebutuhan pekerjaan dan dapat diukur melalui kesesuaian materi, partisipasi peserta, metode pelatihan, kompetensi instruktur, serta sarana pendukung pelatihan.

Hubungan Pelatihan Karyawan dan Kinerja Karyawan

Efektivitas pelatihan dipengaruhi oleh kejelasan tujuan, kualitas materi, metode pelatihan, kompetensi instruktur, serta dukungan organisasi. Noe (2020) menjelaskan bahwa pelatihan yang selaras dengan kebutuhan operasional mampu meningkatkan konsistensi kinerja, menekan kesalahan kerja, dan memperbaiki kualitas hasil produksi. Sebaliknya, pelatihan yang tidak terencana dan tidak berkelanjutan berpotensi menimbulkan rendahnya transfer pembelajaran ke tempat kerja, sehingga dampaknya terhadap kinerja menjadi tidak optimal.

Sejumlah penelitian terdahulu menunjukkan adanya hubungan positif antara pelatihan karyawan dan kinerja. Penelitian yang dirangkum oleh Noe (2020) menyimpulkan bahwa organisasi yang menerapkan pelatihan berbasis kebutuhan kerja cenderung memiliki tingkat produktivitas dan kualitas yang lebih tinggi. Hasibuan (2023) juga menyatakan bahwa pelatihan yang didukung oleh partisipasi aktif peserta dan instruktur yang kompeten berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Namun demikian, beberapa studi empiris menunjukkan bahwa efektivitas pelatihan sering kali terkendala oleh lemahnya perencanaan, rendahnya partisipasi, serta keterbatasan fasilitas dan instruktur, sehingga hasil pelatihan belum sepenuhnya berdampak pada kinerja operasional.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif yang bertujuan untuk menggambarkan dan menganalisis secara mendalam pelaksanaan pelatihan karyawan di PT PDN. Pendekatan kualitatif dipilih karena mampu memahami fenomena organisasi secara kontekstual serta menangkap pengalaman dan persepsi subjek penelitian secara komprehensif (Creswell, 2021).

Objek penelitian difokuskan pada program pelatihan karyawan, sedangkan subjek penelitian meliputi pihak yang terlibat langsung dalam perencanaan dan pelaksanaan pelatihan, yaitu staf sumber daya manusia, supervisor, dan karyawan peserta pelatihan. Penentuan informan dilakukan secara purposive sampling, dengan pertimbangan keterlibatan dan relevansi informan terhadap program pelatihan yang diteliti (Sugiyono, 2022).

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi langsung terhadap proses pelatihan dan aktivitas kerja, wawancara mendalam dengan informan kunci, diskusi dengan pihak perusahaan, serta dokumentasi berupa laporan dan data pelatihan. Penggunaan berbagai teknik pengumpulan data ini bertujuan untuk meningkatkan keabsahan data melalui triangulasi (Miles et al., 2020).

Instrumen penelitian berupa pedoman observasi dan pedoman wawancara yang disusun berdasarkan indikator pelatihan karyawan, meliputi kesesuaian materi pelatihan, partisipasi peserta, kompetensi instruktur, serta sarana dan prasarana pelatihan (Hasibuan, 2023).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Hasil penelitian diperoleh melalui observasi langsung pada proses produksi, wawancara dengan pihak manajemen dan karyawan produksi, serta analisis dokumen pelatihan dan laporan kualitas produksi PT. PDN. Analisis difokuskan pada pelaksanaan pelatihan karyawan dan dampaknya terhadap kualitas hasil produksi, khususnya tingkat produk reject.

Pelaksanaan Pelatihan Karyawan

Berdasarkan hasil observasi dan dokumentasi perusahaan, PT. PDN telah menyusun rencana pelatihan karyawan produksi dalam satu periode kerja. Namun demikian, realisasi pelatihan belum berjalan sesuai perencanaan. Dari total lima program pelatihan yang direncanakan, hanya dua pelatihan yang terealisasi, atau setara dengan 40% tingkat realisasi pelatihan. Tingkat partisipasi karyawan dalam pelatihan juga relatif rendah. Dari total karyawan produksi yang ditargetkan, rata-rata hanya 25% yang mengikuti pelatihan. Rendahnya partisipasi ini disebabkan oleh keterbatasan waktu produksi, tidak adanya jadwal pelatihan yang baku, serta belum adanya kebijakan yang mewajibkan keikutsertaan karyawan.

Tabel 1. Ringkasan Pelaksanaan Pelatihan Karyawan Produksi

Indikator Pelatihan	Kondisi Aktual	Persentase
Program pelatihan direncanakan	5 program	100%
Program pelatihan terlaksana	2 program	40%
Program pelatihan tidak terlaksana	3 program	60%
Rata-rata partisipasi karyawan	1 dari 4 orang	25%
Evaluasi pascapelatihan	Tidak tersedia	0%

Berdasar Tabel 1 menunjukkan menunjukkan bahwa pelaksanaan pelatihan di PT. PDN belum berjalan secara optimal dan terstruktur. Dari total lima program pelatihan yang telah direncanakan oleh perusahaan dalam satu periode kerja, hanya dua program yang berhasil dilaksanakan, sehingga tingkat realisasi pelatihan hanya mencapai 40 persen. Kondisi ini mengindikasikan adanya kesenjangan yang cukup besar antara perencanaan dan implementasi pelatihan, di mana 60 persen program pelatihan tidak terlaksana sebagaimana yang telah ditetapkan sebelumnya.

Selain rendahnya realisasi program, tingkat partisipasi karyawan dalam pelatihan juga tergolong rendah. Data menunjukkan bahwa rata-rata hanya 1 dari 4 karyawan

produksi yang mengikuti setiap kegiatan pelatihan, atau setara dengan 25 persen tingkat partisipasi. Rendahnya keikutsertaan ini mencerminkan belum optimalnya pengaturan jadwal pelatihan serta lemahnya kebijakan perusahaan dalam mendorong keterlibatan karyawan secara menyeluruh.

Lebih lanjut, tidak tersedianya evaluasi pascapelatihan (0 persen) menunjukkan bahwa perusahaan belum memiliki mekanisme formal untuk mengukur efektivitas pelatihan yang telah dilaksanakan. Ketiadaan evaluasi ini menyebabkan perusahaan tidak memperoleh umpan balik yang memadai terkait peningkatan kompetensi karyawan, tingkat pemahaman materi, maupun dampak pelatihan terhadap kinerja dan kualitas hasil produksi. Secara keseluruhan, data pada Tabel 1 menegaskan bahwa sistem pelatihan karyawan produksi masih bersifat insidental, belum berbasis perencanaan yang matang, dan belum terintegrasi dengan upaya peningkatan kinerja serta pengendalian kualitas produksi perusahaan.

Kesesuaian Materi Pelatihan dengan Kebutuhan Operasional

Hasil wawancara dengan supervisor produksi menunjukkan bahwa pelatihan yang dilaksanakan belum sepenuhnya sesuai dengan kebutuhan teknis di lapangan. Pelatihan yang terealisasi lebih berfokus pada pengoperasian mesin tertentu, sementara pelatihan kritis yang berkaitan langsung dengan sumber utama terjadinya produk reject, seperti mesin pemotongan, pengecatan, dan perawatan mesin, tidak terlaksana sama sekali. Akibatnya, karyawan menjalankan proses produksi berdasarkan pengalaman kerja dan kebiasaan lama tanpa standar kerja tertulis yang baku. Kondisi ini meningkatkan potensi kesalahan teknis dan ketidakkonsistenan kualitas produk.

Tingkat Produk Reject sebagai Dampak Pelatihan yang Belum Optimal

Hasil telaah dokumen laporan kualitas produksi menunjukkan bahwa tingkat produk reject masih berada di atas batas toleransi ideal perusahaan. Berdasarkan estimasi hasil observasi dan data internal, tingkat reject berada pada kisaran 8–12% dari total output produksi, terutama disebabkan oleh kesalahan pemotongan, pengecatan yang tidak merata, serta ketidaksesuaian spesifikasi ukuran.

Tabel 2. Estimasi Tingkat Reject Produk dan Faktor Penyebab

Faktor Penyebab	Indikasi di Lapangan	Kontribusi terhadap Reject
Kesalahan pemotongan	Ukuran tidak presisi	Tinggi
Pengecatan tidak standar	Warna tidak merata	Sedang–Tinggi
Kesalahan pengoperasian mesin	Tidak sesuai SOP	Tinggi
Kurangnya pemahaman spesifikasi produk	Produk tidak sesuai standar	Sedang
Minimnya pelatihan teknis	Keterampilan tidak merata	Sangat Tinggi

Tingginya tingkat reject tersebut berdampak langsung pada efisiensi produksi, meningkatnya biaya perbaikan (*rework*), serta keterlambatan pencapaian target produksi perusahaan.

Hubungan Pelatihan, Kompetensi Karyawan, dan Output Produksi

Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan yang jelas antara rendahnya efektivitas pelatihan dengan kualitas output produksi. Karyawan yang belum pernah mengikuti pelatihan teknis cenderung melakukan kesalahan kerja berulang, membutuhkan waktu produksi lebih lama, dan menghasilkan produk dengan kualitas yang tidak konsisten.

Sebaliknya, karyawan yang pernah mengikuti pelatihan menunjukkan pemahaman kerja yang lebih baik, tingkat kesalahan yang lebih rendah, serta kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai standar. Namun, karena jumlah karyawan yang mengikuti pelatihan sangat terbatas, dampak positif pelatihan belum dirasakan secara menyeluruh pada tingkat organisasi. Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa:

1. Pelaksanaan pelatihan karyawan belum optimal, dengan realisasi hanya 40% dan partisipasi 25%.
2. Pelatihan teknis inti yang berdampak langsung pada kualitas produk tidak terlaksana (0%).
3. Tingkat produk reject masih relatif tinggi, yaitu 8–12%, dan didominasi oleh kesalahan teknis produksi.
4. Tidak adanya SOP pelatihan dan evaluasi pascapelatihan menyebabkan efektivitas pelatihan tidak terukur.

5. Rendahnya efektivitas pelatihan berkontribusi langsung terhadap ketidakstabilan kualitas produk dan pencapaian target produksi.

Pembahasan

Pelaksanaan pelatihan karyawan produksi di PT. PDN berdasarkan temuan penelitian menunjukkan bahwa sistem pelatihan belum berjalan secara efektif dan terintegrasi dengan kebutuhan operasional perusahaan. Hal ini tercermin dari rendahnya tingkat realisasi program pelatihan, di mana dari lima program yang direncanakan hanya dua program yang terlaksana, atau setara dengan 40 persen, sementara 60 persen program tidak terlaksana. Kondisi tersebut mengindikasikan adanya kelemahan pada tahap perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian pelatihan.

Menurut Dessler, (2020), pelatihan yang efektif harus dirancang sebagai proses manajerial yang sistematis, mulai dari analisis kebutuhan, perencanaan program, pelaksanaan, hingga evaluasi. Ketika sebagian besar program pelatihan tidak terealisasi, maka tujuan peningkatan kompetensi karyawan sulit dicapai secara optimal. Temuan ini sejalan dengan penelitian Salas et al. (2021) yang menegaskan bahwa konsistensi implementasi program pelatihan merupakan faktor kunci dalam keberhasilan pengembangan sumber daya manusia di sektor manufaktur.

Rendahnya tingkat partisipasi karyawan sebesar 25 persen, atau rata-rata hanya satu dari empat karyawan yang mengikuti pelatihan, menunjukkan bahwa pelatihan belum dipersepsikan sebagai kebutuhan strategis oleh karyawan maupun manajemen. Noe (2020) menjelaskan bahwa partisipasi pelatihan dipengaruhi oleh dukungan manajemen, relevansi materi dengan pekerjaan, serta integrasi pelatihan ke dalam sistem kerja. Dalam konteks PT. PDN, pelatihan yang tidak terjadwal secara resmi dan tidak dikaitkan langsung dengan evaluasi kinerja menyebabkan rendahnya motivasi karyawan untuk berpartisipasi.

Lebih lanjut, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa evaluasi pascapelatihan belum dilaksanakan sama sekali (0 persen). Ketiadaan evaluasi menyebabkan perusahaan tidak memiliki informasi mengenai efektivitas pelatihan dalam meningkatkan pengetahuan, keterampilan, maupun perilaku kerja karyawan. Kirkpatrick dan Kirkpatrick (2021) menegaskan bahwa evaluasi pelatihan merupakan tahapan penting untuk mengukur dampak pelatihan pada level reaksi, pembelajaran, perilaku, dan hasil.

Tanpa evaluasi, pelatihan cenderung bersifat jangka pendek dan sulit memberikan kontribusi nyata terhadap kinerja organisasi.

Implikasi dari lemahnya sistem pelatihan ini terlihat pada kinerja operasional perusahaan, khususnya pada kualitas hasil produksi. Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak HRD dan observasi lapangan, tingkat produk *reject* pada proses produksi diperkirakan berada pada kisaran 8–12 persen per bulan. Persentase *reject* tersebut relatif tinggi untuk perusahaan manufaktur alat peraga pendidikan, yang seharusnya mengedepankan presisi, keamanan, dan konsistensi mutu produk.

Tingginya tingkat *reject* terutama disebabkan oleh kesalahan pengoperasian mesin, teknik pengecatan yang tidak seragam, serta kurangnya pemahaman karyawan terhadap standar operasional kerja. Armstrong dan Taylor (2020) menyatakan bahwa pelatihan teknis yang tidak memadai akan meningkatkan risiko kesalahan kerja (*human error*) dan menurunkan kualitas output. Hal ini diperkuat oleh temuan Bhatti et al. (2022) yang menyimpulkan bahwa pelatihan berbasis kebutuhan kerja berpengaruh signifikan terhadap penurunan tingkat cacat produk dan peningkatan efisiensi produksi.

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pelatihan karyawan di PT. PDN belum berbasis pada *training needs analysis* (TNA). Garavan et al. (2021) menekankan bahwa TNA merupakan fondasi utama dalam perancangan pelatihan agar materi yang diberikan sesuai dengan kesenjangan kompetensi aktual di tempat kerja. Tanpa TNA, pelatihan berpotensi tidak relevan dan gagal menyentuh akar permasalahan operasional, termasuk tingginya tingkat *reject*.

Sebagai upaya perbaikan, penyusunan dan penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) pelatihan karyawan menjadi langkah strategis yang relevan. SOP pelatihan berfungsi untuk menstandarkan seluruh proses pelatihan, mulai dari identifikasi kebutuhan, perencanaan program, penentuan instruktur, pelaksanaan pelatihan, hingga evaluasi pascapelatihan. Menurut ISO 10015 (2020), pendekatan pelatihan yang terstandar mampu meningkatkan konsistensi kompetensi karyawan dan mendukung pencapaian mutu organisasi secara berkelanjutan.

Dengan penerapan SOP pelatihan yang terstruktur dan berkelanjutan, perusahaan berpotensi meningkatkan tingkat partisipasi karyawan, memperbaiki kesesuaian materi pelatihan dengan kebutuhan kerja, serta menurunkan tingkat *reject* produksi secara signifikan. Dalam jangka panjang, sistem pelatihan yang efektif diharapkan dapat

meningkatkan kinerja karyawan, efisiensi operasional, dan daya saing PT. PDN di industri manufaktur alat peraga pendidikan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai pelaksanaan pelatihan karyawan di PT. PDN, dapat disimpulkan bahwa sistem pelatihan yang diterapkan belum berjalan secara efektif dan terstruktur. Hal ini ditunjukkan oleh rendahnya realisasi program pelatihan, di mana hanya 40% dari program yang direncanakan berhasil dilaksanakan, serta tingkat partisipasi karyawan yang masih terbatas dengan rata-rata hanya 25%. Selain itu, belum tersedianya evaluasi pasca pelatihan dan modul pelatihan tertulis menyebabkan efektivitas pelatihan tidak dapat diukur secara objektif.

Ketidaksesuaian materi pelatihan dengan kebutuhan operasional, khususnya pada aspek teknis produksi, berdampak pada rendahnya kompetensi kerja karyawan dan tingginya tingkat produk reject. Dengan demikian, pelatihan karyawan di PT. PDN belum mampu berfungsi secara optimal sebagai instrumen strategis dalam peningkatan kinerja dan kualitas produksi perusahaan.

Saran

Berdasarkan kesimpulan tersebut, beberapa saran yang dapat diajukan adalah sebagai berikut:

1. Bagi Perusahaan, PT. PDN disarankan untuk menyusun dan menerapkan sistem pelatihan yang terstruktur melalui Standar Operasional Prosedur (SOP) pelatihan karyawan. SOP tersebut perlu mencakup analisis kebutuhan pelatihan, perencanaan materi berbasis kebutuhan kerja, metode pelatihan praktik langsung, serta evaluasi pascapelatihan agar efektivitas pelatihan dapat diukur dan ditingkatkan secara berkelanjutan.
2. Bagi Manajemen Sumber Daya Manusia, perusahaan perlu meningkatkan partisipasi karyawan dengan menjadikan pelatihan sebagai bagian dari sistem kerja resmi, baik melalui penjadwalan yang terintegrasi dengan jam kerja maupun pemberian dukungan dan pengawasan pascapelatihan.

3. Bagi Penelitian Selanjutnya, disarankan untuk menggunakan pendekatan kuantitatif atau metode campuran (*mixed methods*) guna mengukur secara lebih objektif pengaruh pelatihan terhadap penurunan tingkat produk reject, peningkatan produktivitas, dan kinerja karyawan, sehingga hasil penelitian dapat memberikan kontribusi empiris yang lebih kuat.

DAFTAR REFERENSI

- Armstrong, M. (2021). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (15th ed.). London: Kogan Page.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (15th ed.). London, UK: Kogan Page.
- Bhatti, M. A., Ali, S., Isa, M. F. M., & Battour, M. M. (2022). Training transfer and employee performance: The moderating role of organizational support. *European Journal of Training and Development*, 46(1/2), 1–21. <https://doi.org/10.1108/EJTD-11-2020-0171>
- Creswell, J. W. (2021). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). New York, NY: Pearson Education.
- Garavan, T. N., Carbery, R., & Rock, A. (2021). Mapping talent development: Definition, scope and architecture. *European Journal of Training and Development*, 45(1), 1–24. <https://doi.org/10.1108/EJTD-09-2019-0161>
- Hasibuan, M. S. P. (2023). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi revisi). Jakarta: Bumi Aksara.
- Kirkpatrick, D. L., & Kirkpatrick, J. D. (2021). *Evaluating training programs: The four levels* (4th ed.). San Francisco, CA: Berrett-Koehler.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2020). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Noe, R. A. (2020). *Employee training and development* (8th ed.). New York, NY: McGraw-Hill Education.
- Novia, R., Santosa, H., & Prasetyo, A. (2022). *Manajemen sumber daya manusia dalam perspektif strategis*. Yogyakarta: Deepublish.
- Phillips, J. J., & Phillips, P. P. (2021). *Measuring the success of learning through technology*. Alexandria, VA: ATD Press.
- PT. PDN. (2025). *Laporan tahunan produksi, pelatihan, dan barang reject tahun 2024*. Depok: PT. PDN.
- Salas, E., Tannenbaum, S. I., Kraiger, K., & Smith-Jentsch, K. A. (2021). The science of training and development in organizations: What matters in practice. *Psychological Science in the Public Interest*, 22(3), 74–101. <https://doi.org/10.1177/1529100620953053>
- Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kualitatif, kuantitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.