

Analisis Kebutuhan Pelatihan Dan Pengembangan Karyawan Pada Devisi Fabrikasi Menggunakan Metode TNA-T

Rafiudin Fadhulloh^{1*}, Andi Erna Mulyana^{2*}

* Politeknik Negeri Batam
Logistik Perdagangan Internasional
Jl. Ahmad Yani Batam Centre, Batam 29461, Indonesia
E-mail: rafiudin.udin33@gmail.com

* Politeknik Negeri Batam
Logistik Perdagangan Internasional
Jl. Ahmad Yani, Batam Centre, Batam 29461, Indonesia
E-mail: andierna@polibatam.ac.id

Abstract

This study aims first, how the use of the training needs assessment tool method can help in identifying the training and development needs of fabrication department employees. second, how training and development proposals can be implemented to meet the needs of employees and the Company. This research uses quantitative methods with 17 respondents. The data collection methods used are questionnaires and observations. The data analysis technique uses the Training Need Assessment Tool (TNA-T) method by analyzing the gap between KKJ and KKP. The data processing used is the calculation of KKJ and KKP, analyzing the gap between KKJ and KKP. The results of this study indicate that by analyzing the gap between KKJ and KKP on knowledge, creativity, quality and work results get a difference of 2.05 to 2.5 that if $KKJ-KKP > 1$ means training is needed then employees in the fabrication division at PT XYZ need to do training.

Keywords: *Training, development, employee quality, employee performance*

1. Latar Belakang

Dalam sebuah perusahaan, sumber daya manusia memegang peranan yang sangat penting dalam membentuk sebuah perusahaan yang maju. Memiliki karyawan dengan kinerja yang sangat baik tentunya akan membantu meningkatkan citra perusahaan sehingga untuk memiliki karyawan dengan kinerja yang berkualitas sering kali melakukan proses evaluasi, penilaian kinerja karyawan untuk mengukur tingkat kemampuan karyawan.

Sebuah perusahaan dapat melanjutkan proses pelatihan karyawan untuk meningkatkan kemampuan karyawan. Setiap perusahaan memiliki metode atau proses yang berbeda dalam melakukan pelatihan terhadap karyawan pelatihan memegang peranan penting dalam sebuah perusahaan atau organisasi karena tanpa adanya pelatihan karyawan tidak akan dapat meningkatkan kemampuannya hal ini akan berdampak pada kualitas perusahaan itu sendiri. PT. XYZ

merupakan sebuah perusahaan manufaktur di Batam yang memproduksi komponen baja dan alumunium, mengalami ketidaksesuaian antara keterampilan yang dimiliki karyawan dengan tugas yang mereka kerjakan. Hal ini mengakibatkan menurunnya kualitas kinerja yang berdampak pada barang yang diproduksi memiliki hasil yang berbeda dengan drawing atau desain pola pada material yang akan di produksi.

Penyebabnya yaitu karena karyawan yang awalnya ditugaskan pada posisi mesin bubut merotasi pekerjaan posisi di mesin milling oleh karena itu berdampak pada karyawan seperti berhentinya tanggung jawab pekerjaan pada produksi barang tersebut.

Sehingga waktu untuk mengerjakan material yang aslinya mejadi relatif lama dan sebelum merotasi pekerjaan tersebut karyawan yang belum memenuhi standar harus mendapatkan pelatihan dari kepala lapangan untuk di berikan intruksi sebelum diberikan tanggung jawab, ini merupakan salah satu yang membuat material tidak mencapai target Kedua

karyawan yang berada pada di devisi store tidak berada pada posisinya yang dimana bertanggung jawab sebagai menerima permintaan tools dan memberikan tools yang akan di gunakan pada devisi fabrikasi yang mengakibatkan selisih antara data barang yang berada di sistem dan data barang yang aktualnya menjadi tidak sesuai.

Jika tidak adanya pelatihan dari kepala lapangan maka pengiriman barang atau material dapat tertunda dan jumlah barang yang dikirim dapat berkurang, sehingga perusahaan hanya dapat mengirimkan sebagian barang saja dan tidak dapat memenuhi permintaan customer dan bisa menimbulkan pengembalian material dari customer.

Tabel 1 Pengembalian Material

Sumber:PT.XYZ

Sumber: Data Penelitian 2024 Tabel diatas, menunjukkan bahwa banyak terdapat barang reject yang dikembalikan dari customer. PT. XYZ menerima bahan baku mentah dari supplier yang berperan juga sebagai customer. Setelah bahan baku diterima, PT.XYZ akan mengolahnya menjadi barang jadi kemudian mengirim barang jadi tersebut ke customer. Selanjutnya, customer akan melakukan pemeriksaan terhadap kualitas barang. Apabila terdapat defect atau ketidaksesuaian spesifikasi pada barang, maka barang tersebut masuk ke dalam kategori barang reject dan akan dikembalikan ke PT.XYZ.

Di devisi fabrikasi juga terdapat masalah dalam pengetahuan dimana karyawan masih belum memahami standar operasional prosedur resiko pengerjaan material yang mengakibatkan terjadinya defect dan pengurangan stock yang ada. Selain itu karyawan masih masif dengan pengisian form pengambilan tools jika karyawan masih masif pada pengisian form pengambilan tools maka berakibat pada selisih jumlah tools.

Dalam penelitian (Rahmawati et al., 2024) mengatakan bahwa standar operasional prosedur membantu dalam mengurangi risiko kesalahan yang dapat terjadi selama pengerjaan dan mendapat hasil output yang sesuai serta mengurangi pengurangan stock. Tidak hanya pada pengetahuan tetapi karyawan di devisi fabrikasi memiliki masalah yang berkaitan dengan kreatifitas ini disebabkan bahwa karyawan masih belum bisa mengefesiesikan waktu untuk dalam mengerjakan material yang reject sesuai dengan

jadwal pengiriman.

Jika karyawan masih belum bisa mengefesiesikan waktu pengerjaan maka berdampak pada ketepatan dalam pengiriman material sehingga mendapat komplain dari customer. Dengan adanya penelitian Somadi, (2020) mengatakan bahwa apabila keterlambatan pengiriman yang terus terjadi, maka akan mengakibatkan customer tidak puas yang berdampak pada penurunan pendapatan perusahaan karena customer akan memilih perusahaan yang lain.

Kemudian karyawan di devisi fabrikasi memiliki masalah dengan kualitas yang dimana karyawan masih belum optimal untuk menjaga dan memastikan tools atau mesin yang digunakan maka berakibat barang menjadi reject dan bisa mengurangi waktu operasional. Sejalan dengan penelitian Mustiraya et al, (2024) adanya penelitian dari Harsono, (2004:83) suatu kegiatan untuk memelihara atau melindungi fasilitas dan peralatan pabrik, dengan melakukan perbaikan atau penyesuaian dengan penggantian part sehingga operasi produksi dapat dilakukan sesuai rencana.

Selanjutnya hasil kerja pada devisi fabrikasi juga mendapatkan masalah dimana karyawan di devisi fabrikasi masih selalu meletakkan barang yang sudah di rework bukan di tempat marking finishgoods, jika hal ini terus terjadi maka akan berdampak defect pada barang dan juga akan membingungkan karyawan dalam mengetahui aliran material yang normal.

Dengan adanya penelitian Muthia et al., (2023) bahwa tata letak yang baik dapat membantu dalam operasional produksi, dengan penempatan penataan layout yang sesuai dengan standar, maka material handling dan material movement berjalan dengan benar tanpa menghambat. Banyaknya jumlah pengembalian barang pada devisi fabrikasi menunjukkan ada alasan kebutuhan untuk perbaikan dalam mengatasi masalah ini.

Rencana pelatihan dapat dikembangkan untuk meningkatkan pemahaman karyawan tentang standar kualitas, teknik produksi yang tepat, dan keterampilan dalam mengidentifikasi cacat produk pada devisi fabrikasi. Peningkatan keterampilan dalam mengidentifikasi dan mencegah cacat produk berguna untuk mengurangi pengembalian produk dari pelanggan, dengan adanya keterampilan tersebut karyawan dapat mengidentifikasi dengan lebih efektif dan mengurangi waktu penyelesaian tugas dan meminimalkan tingkat kesalahan (Sofie, 2018).

Perencanaan pengembangan karyawan memiliki manfaat yang di dapat seperti meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja melalui penyediaan pelatihan dan pengembangan yang tepat serta karyawan dapat meningkatkan keterampilan dalam melaksanakan tanggung jawab secara efektif, sehingga meningkatkan efisiensi operasional dan kualitas

material (Ferry Wijaya, 2021).

Peneliti melakukan usulan pendekatan menggunakan Training Need Assesment Tool (TNA-T) bertujuan untuk mengetahui program pelatihan yang tepat bagi karyawan dengan menganalisis kesenjangan antara Kemampuan Kerja Jabatan (KKJ) dan Kemampuan Kerja Pribadi (KKP). Untuk menentukan standar operasi yang sesuai ketika melakukan pekerjaan, dan 3) Analisis individu adalah analisis yang dilakukan oleh individu untuk menentukan apakah terdapat kesenjangan antara pekerjaan yang diidentifikasi dan kebutuhan organisasi (standar yang diidentifikasi) serta perilaku dan karakteristik individu karyawan.

2. Kajian Teori

2.1 Pelatihan dan Pengembangan Karyawan

Menurut (Meutia, 2015) dengan adanya pelatihan (Handoko, 2000), mendefinisikan bahwa pengembangan dan pelatihan adalah persyaratan pekerjaan untuk meningkatkan penguasaan berbagai keterampilan, kompetensi, dan pengetahuan, berdasarkan kegiatan kerja yang terinci dan rutin, agar dapat melaksanakan dan menyelesaikan kegiatan kegiatan.

2.2 Tujuan pelatihan dan pengembangan karyawan

Perusahaan akan bertanggung jawab untuk mencari dan menerapkan prosedur yang diperlukan untuk skema pelatihan dan peningkatan keterampilan karyawan. Oleh karena itu, sangat penting dalam merumuskan kebijakan yang berkaitan dengan pelatihan dan pengembangan keterampilan, hal ini memungkinkan karyawan untuk berkerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan.

2.3 Langkah-langkah untuk melakukan pelatihan

Sejalan dengan penelitian (Wiliandari, 2014) adapun langkah-langkah yang terdapat pada perencanaan seperti berikut : 1) Fase perencanaan, 2) Fase Mendesain pelatihan, dan 3) Fase Evaluasi.

2.4 Analisis kebutuhan pelatihan

Menurut (Probosemi, 2011) dalam penelitian (Arep dan Tanjung, 2002) terdapat tiga analisis pada kebutuhan pelatihan seperti: 1) Analisis organisasional adalah merupakan analisis terhadap seluruh permasalahan organisasi, 2) Analisis

operasional adalah analisis yang diperlukan untuk menentukan standar operasi yang sesuai ketika melakukan pekerjaan, dan 3) Analisis individu adalah analisis yang dilakukan oleh individu untuk menentukan apakah terdapat kesenjangan antara pekerjaan yang diidentifikasi dan kebutuhan organisasi (standar yang diidentifikasi) serta perilaku dan karakteristik individu karyawan.

3. Metode Penelitian

Dalam penelitian ini menggunakan metode TNA-T bertujuan untuk mengadakan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan dengan menganalisis kesenjangan antara kemampuan kerja jabatan dan kemampuan kerja pribadi. Pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan data kuesioner.

Data kuesioner diambil berdasarkan pengisian kuesioner yang disebar, dikumpulkan dan di hitung menggunakan skala likert. Terdapat 17 orang yang terlibat pada pengisian kuesioner ini yang bertujuan sebagai responden penelitian ini. Pada responden ini memiliki kelompok jabatan, lama pengalaman dan umur yang menjadi alasan penyebaran kuesioner yaitu maneger, hrd, supervisor satu dan supervisor kedua dengan pengalaman rentang 8 -10 tahun dengan umur 50 -57 tahun. Adapun leader lapangan, leader mesin, dan anggota memiliki pengalaman rentang 2 -10 tahun dengan umur 21 – 51 tahun.

Pada penelitian ini terdapat 4 variabel yaitu pengetahuan, kreatifitas, kualitas, dan hasil kerja sebagai variabel KKJ dan KKP. Adapun analisis data pada TNA-T yaitu : 1. untuk menilai kemampuan kerja jabatan dengan menggunakan skala likert dengan nilai dari 1-9 yang akan di bagi menjadi tiga kategori

Tabel 2 Skala Dan Kategori

No	Skala	Kategori Peringkat
1	1 – 3	Rendah
2	4 – 6	Sedang
3	7 -9	Tinggi

Sumber : Mc.Cann and Tashima (1990).

2. Untuk menilai kemampuan kerja pribadi dengan menggunakan skala rating pada pembobotan setiap subjek analisis.

Tabel 3 Skala rating pada pembobotan

Bobot	Kategori
-------	----------

Bobot	Kategori
4	Sangat setuju
3	Setuju
2	Kurang setuju
1	Ragu-ragu
0	Tidak setuju

Sumber : Umar (2004)

3. Selanjutnya nilai-nilai tiap variabel yang didapatkan dari kuesioner KKP dikonversikan ke dalam nilai peubah dan kategori peringkat.

Tabel 4 Nilai peubah Dan Kategori Peringkat

Nilai Peubah	Kategori Peringkat
0-1	Rendah (skala 1)
2-3	Rendah (skala 2)
4-6	Rendah (skala 3)
7-8	Sedang (skala 1)
9-10	Sedang (skala 2)
11-13	Sedang (skala 3)
14-15	Tinggi (skala 1)
16-17	Tinggi (skala 2)
18-20	Tinggi (skala 3)

Sumber : Mc.Cann and Tashima (1990)

Adapun metode pengolahan data yang digunakan yaitu : **Uji normalitas data dengan menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov (K-S)**

Uji normalitas ini bertujuan untuk mencari adanya distribusi data dalam suatu variabel yang akan digunakan dalam penelitian dan data yang layak dalam suatu variabel akan digunakan dalam penelitian ini.

Menghitung Uji normalitas data dengan menggunakan uji Kolmogorov -Smirnov (K-S) di atas jika Sig. (p) >0,05 diterima dan jika Sig. (p) <0,05 di tolak.

Perhitungan Kemampuan Kerja Jabatan (KKJ)

Penilaian rata-rata KKJ ditentukan berdasarkan penilaian responden terhadap kompetensi kerja yang harus dipenuhi oleh seorang karyawan dalam bidang tertentu sesuai dengan jabatannya, Dengan menggunakan rumus :

Keterangan :

KKJ = Kelompok kerja jabatan

i = Nilai skala

ni = Jumlah responden yang menilai i

N = Jumlah responden secara keseluruhan

Perhitungan Kemampuan Kerja Pribadi (KKP)

Penilaian rata-rata KKP ditentukan berdasarkan penilaian responden terhadap kinerja yang sesungguhnya di dalam jabatan tertentu, dengan menggunakan rumus :

Keterangan :

KKJ = Kelompok kerja jabatan

i = Nilai skala

ni = Jumlah responden yang menilai i

N = Jumlah responden secara keseluruhan

Analisis Kesenjangan KKP dan KKJ.

Untuk mendapatkan nilai kesenjangan antara KKP dan KKJ menggunakan perhitung selisih antara KKJ dan KKP, maka nilai antara KKJ-KKP >1, maka diperlukan pelatihan, jika maka nilai antara KKJ-KKP <1 maka tidak diperlukan pelatihan.

Setelah mendapat nilai selisih antara KKJ dan KKP maka perlu menggunakan diagram peringkat kebutuhan pelatihan (PKP) bertujuan untuk mengetahui daerah yang harus melakukan pelatihan.

Pada diagram PKP ini berdasarkan pada titik potong jarak nilai KKJ dan KKP. Titik potong akan ditempatkan di bagian bidang A, B, C, dan D, berikut diagram PKP :

Gambar 1 diagram peringkat kebutuhan pelatihan

Sumber : (Arep dan Tanjung, 2002).

Gambar 2 Keterangan

Letak titik potong KKJ-KKP dalam Diagram PKP	Imbangan antara KKJ dan KKP	Peringkat Kebutuhan Pelatihan
Daerah A	KKJ jauh di bawah KKP	Sangat mendesak/sangat perlu untuk pelatihan
Daerah B	KKJ dan KKP tidak jauh berbeda	Mendesak/perlu pelatihan
Daerah C	KKJ dan KKP seimbang	Tidak perlu dilakukan pelatihan
Daerah D	KKP menyamai atau melebihi KKJ	Pengembangan/ kemajuan karir

Sumber : (Arep dan Tanjung, 2002).

Penentuan kebutuhan pelatihan

Dengan melihat kesenjangan antara KKJ dan KKP maka dapat di maknai dengan adanya selisih antara KKJ dan KKP maka dapat dilakukannya pelatihan sesuai dengan peringkat kebutuhan pelatihann.

4. Hasil Dan Pembahasan

4.1 Pengolahan Data

Hasil Uji Normalitas Data Dengan Menggunakan Uji Kolmogorov-Smirnov (K-S)

Uji normalitas ini bertujuan untuk mencari adanya distribusi data dalam suatu variabel yang akan digunakan dalam penelitian dan data yang layak dalam suatu variabel akan digunakan dalam penelitian ini, adapun subjek analisis yang digunakan dalam uji data pada penelitian ini yaitu pengetahuan, kreatifitas, kualitas dan hasil kerja.

Tabel 5 Hasil Uji Normalitas Pengetahuan

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
Unstandardized Residual		
N		13
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0,0000000
	Std. Deviation	0,61285613
Most Extreme Differences	Absolute	0,130
	Positive	0,094
	Negative	-0,130

Test Statistic	0,130
Asymp. Sig. (2-tailed)	.200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

Sumber: Hasil Penelitian, 2024

Hasil Uji normalitas data dengan menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov (K-S) di atas jika Sig. (2-tailed) >0,05 maka diterima, pada subjek analisis pengetahuan mendapat nilai 0,200 maka dapat disimpulkan bahwa data distribusi normal.

Tabel 6 Hasil Uji Normalitas Kreatifitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
Unstandardized Residual		
N		13
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0,0000000
	Std. Deviation	0,44114115
Most Extreme Differences	Absolute	0,227
	Positive	0,158
	Negative	-0,227
Test Statistic		0,227
Asymp. Sig. (2-tailed)		.066 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

Sumber: Hasil Penelitian, 2024

Hasil Uji normalitas data dengan menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov (K-S) di atas jika Sig. (2-tailed) >0,05 maka diterima, pada subjek analisis kreatifitas mendapat nilai 0,066 maka dapat disimpulkan bahwa data distribusi normal.

Tabel 7 Hasil Uji Normalitas Kualitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		

Unstandardized Residual		
N		13
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0,0000000
Std. Deviation		0,67214586
Most Extreme Differences	Absolute	0,154
Positive		0,154
Negative		-0,125
Test Statistic		0,154
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

Sumber: Hasil Penelitian, 2024

Hasil Uji normalitas data dengan menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov (K-S) di atas jika Sig. (2-tailed) >0,05 maka diterima, pada subjek analisis kreatifitas mendapat nilai 0,200 maka dapat disimpulkan bahwa data distribusi normal.

Tabel 8 Hasil Uji Normalitas Hasil Kerja

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
Unstandardized Residual		
N		13
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0,0000000
Std. Deviation		0,71380518
Most Extreme Differences	Absolute	0,156
Positive		0,156
Negative		-0,150
Test Statistic		0,156
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

Sumber: Hasil Penelitian, 2024

Hasil Uji normalitas data dengan menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov (K-S) di atas jika Sig. (2-tailed) >0,05 maka diterima, pada subjek analisis hasil kerja mendapat nilai 0,200 maka dapat disimpulkan bahwa data distribusi normal.

Hasil Perhitungan Kemampuan Kerja Jabatan (KKJ)

Nilai KKJ didapatkan dari hasil kuesioner yang yang di berikan kepada manager, hrd, supervisor satu, dan supervisor dua dengan masa jabatan 10 tahun.

Tabel 9 Rata-rata Hasil KKJ

No	Devisi	Subjek	Nilai	Kategori Peringkat
1	Fabrikasi	Pengetahuan	9	Tinggi
2		Kreatifitas	9	Tinggi
3		Kualitas	9	Tinggi
4		Hasil kerja	8,75	Tinggi

Sumber: Hasil Penelitian, 2024

Pada tabel 9 semua subyek analisa mendapatkan kategori tinggi, yang berarti pengetahuan, kreatifitas, kualitas, dan hasil kerja dianggap sebagai elemen utama dalam pekerjaan.

Hasil Perhitungan Kemampuan Kerja Pribadi (KKP)

Kemampuan Kerja Pribadi (KKP) adalah kemampuan kerja karyawan yang di miliki karyawan pada saat ini.

Tabel 10 Rata-rata Hasil KKP

No	Devisi	Subyek	Nilai	Kategori Peringkat
1	Fabrikasi	Pengetahuan	6,5	Sedang
2		Kreatifitas	6,9	Sedang
3		Kualitas	6,5	Sedang
4		Hasil Kerja	6,7	Sedang

Sumber: Hasil Penelitian, 2024

Berdasarkan pada tabel 10 semua subyek analisa mendapatkan kategori sedang, yang berarti membutuhkan bimbingan dari orang lain.

Hasil Analisis Kesenjangan antara KKP Dan KKJ

Analisis kesenjangan KKJ dan KKP dapat menunjukkan bahwa hasil selisih antara KKJ dan KKP bernilai (>1), maka dapat diartikan bahwa subjek

analisis tersebut menyatakan adanya kebutuhan pelatihan.

Tabel 11 Selisih Nilai KKJ Dan KKP

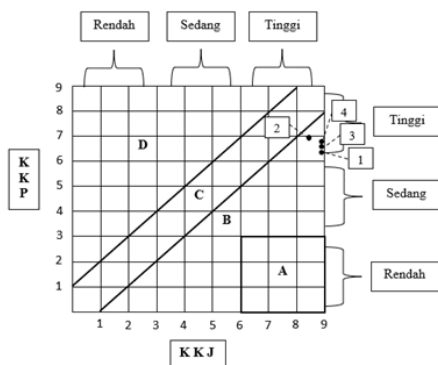
No	Subjek	KKJ	KKP	Selisih
1	Pengetahuan	9	6,5	2,5
2	Kreatifitas	9	6,9	2,1
3	Kualitas	9	6,5	2,5
4	Hasil kerja	8,75	6,7	2,05

Sumber: Hasil Penelitian, 2024

Subjek analisis dengan hasil selisih bernilai (>1) pada devisi fabrikasi dengan subjek analisis yaitu pengetahuan, kreatifitas, kualitas, dan hasil kerja sehingga dapat dikatakan bahwa karyawan belum dapat memenuhi keinginan dari Perusahaan.

Maka untuk mengetahui seberapa mendesaknya kebutuhan pelatihan yang akan dilakukan dapat menggunakan diagram peringkat kebutuhan pelatihan KKJ dan KKP.

Gambar 3 Diagram Kebutuhan Pelatihan



Sumber : Hasil Diagram, 2024

Keterangan pada gambar 1 yaitu :

1. Pengetahuan : Daerah B (Daerah perlu pelatihan)
2. Kreatifitas : Daerah B (Daerah perlu pelatihan)
3. Kualitas : Daerah B (Daerah perlu pelatihan)
4. Hasil Kerja : Daerah B (Daerah perlu pelatihan)

Diagram kebutuhan pelatihan digunakan untuk melihat letak titik potong pada hasil nilai KKJ dan KKP yang telah di dapat dengan memberikan makna bahwa nilai KKJ dan KKP berada pada daerah B karena nilai anatra KKP dan KKJ tidak jauh berbeda dengan melihat nilai selisih rentang 2,05 hingga 2,5.

Untuk mengetahui alasan penyebab selisih yang terjadi antara nilai KKJ dan KKP di setiap subjek analisis dengan menjelaskan masalah yang berada di devisi fabrikasi, seperti berikut :

Pertama subjek analisis pengetahuan mendapatkan nilai selisih antara KKJ dan KKP bernilai (> 1) yang disebabkan karena karyawan masih ada yang belum mengerti dalam mengetahui resiko yang terdapat pada pengerjaan material dan kurangnya tanggung jawab pengisian form pengambilan dan pengembalian *tools* di devisi store.

Kedua subjek analisis kreatifitas juga mendapatkan nilai selisih antara KKJ dan KKP bernilai (> 1) yang di sebabkan adanya karyawan yang belum bisa mengefesiensi waktu pengerjaan material *reject* dengan target pengantaran ke *costumer*.

Ketiga subjek analisis kualitas sama mendapatkan nilai selisih antara KKJ dan KKP bernilai (> 1) yang di sebabkan karena tidak terlalu sering dalam menjaga dan memastikan *tools* atau mesin yang digunakan untuk produksi.

Kempat subjek analisis hasil kerja juga mendapatkan nilai selisih antara KKJ dan KKP bernilai (> 1) yang di sebabkan kesalahan meletakkan material yang sudah di *rework* bukan di tempat marking *finish goods*.

4.2 Pembahasan

Dengan adanya kesenjangan atau selisih pada tabel yang didapat dari nilai antara nilai KKP dan KKJ tidak jauh berbeda dan mendapatkan nilai selisih rentang 2,05 hingga 2,5 dengan berada di daerah B yang berarti daerah yang membutuhkan pelatihan.

Tabel 13 Hasil Selisih Nilai KKP Dan KKJ

No	Subjek	Selisih	Daerah Pelatihan
1	Pengetahuan	2,5	B
2	Kreatifitas	2,1	B
3	Kualitas	2,5	B
4	Hasil kerja	2,05	B

Sumber: Hasil Penelitian, 2024

Dengan adanya kesenjangan atau selisih pada tabel 13 yang didapat dari nilai antara nilai KKP dan KKJ tidak jauh berbeda dan mendapatkan nilai selisih rentang 2,05 hingga 2,5 dengan berada di daerah B yang berarti daerah yang membutuhkan pelatihan.

Dengan adanya hasil dari penentuan kebutuhan pelatihan dapat menjelaskan kembali bahwa di devisi fabrikasi harus mendapatkan pelatihan di setiap objek analisis yang di uji, sebagai berikut :

Pertama subjek analisis pengetahuan karyawan perlu adanya pelatihan yang tertuju untuk mengenai resiko yang terdapat pada pengerjaan material ini akan membantu karyawan lebih tanggap dan cekatan dalam memahami resiko pada pengerjaan material sehingga mengurangi kekurangan stock yang ada dan memberikan pemahaman standar operasional dalam pengambilan dan pengembalian *tools* di devisi store ini juga membatu dalam selisih jumlah *tools* yang ada di sistem dan aktualnya di devisi *store*.

Kemudian memberikan pemahaman standar operasional dalam pengambilan dan pengembalian *tools* di devisi store ini juga membatu mengurangi selisih jumlah *tools* yang ada di sistem dan aktualnya di devisi *store* jika tidak adanya pemahaman standar operasional yang di terapkan menimbulkan dampak seperti pengaruh terhadap keputusan pembelian *tools* untuk pengerjaan material selanjutnya, kehilangan *tools* yang tidak bisa di telusuri penyebabnya, dan terhambatnya waktu produksi material

Kedua subjek analisis kreatifitas sama perlu adanya pelatihan yang berfokus pada pengelolaan waktu dalam mengerjakan material yang *reject* dengan waktu yang *urgent* disini karyawan di berikan pemahaman bagaimana cara pengolahan material yang *reject* dengan *skil* yang akurat sehingga membantu ketepatan dalam pengiriman material atau *on time delivery* yang sudah di *rework* untuk dikirimkan ke *costumer*.

Dengan karyawan memahami pentingnya ketepatan waktu pengiriman ini akan memudahkan karyawan dalam menentukan jadwal pengiriman material selanjutnya dengan optimal dan memaksimalkan arus pengerjaan material, kemudian jika karyawan belum memahami akan berdampak terhambatnya arus pengerjaan material dan bisa mendapatkan catatan hitam dari *costumer* akibat ketidaktepatan waktu pengiriman material.

Ketiga subjek analisis kualitas juga perlu adanya pelatihan yang terarah dengan menjaga dan memastikan *tools* atau mesin yang digunakan untuk produksi dengan adanya pelatihan tersebut karyawan dapat menjadi lebih peduli dan detail dalam menjaga *tools* dan mesin yang digunakan, Karyawan yang memahami pentingnya menjaga dan memastikan *tools* dan mesin dapat memudahkan dalam waktu produksi seperti meghindari pemborosan penggunaan *tools* dan mengurangi waktu tunggu serta mempercepat proses produksi.

Lalu berdampak pada kualitas produksi seperti memenuhi standar kualitas produksi pada material yang ditelah ditetapkan serta meminimalisir *defect* pada barang yang di sebabkan oleh *tools* atau mesin yang digunakan pada saat produksi. Dalam hal ini perusahaan akan lebih nyaman dalam melakukan *forecast* atau peramalan pembelian *tools* bertujuan

untuk merestock *tools* kembali sesuai dengan kebutuhan produksi selanjutnya dan memudahkan perusahaan dalam penjadwalan perbaikan mesin.

Kempat subjek analisis hasil kerja sama juga perlu adanya pelatihan yang sejalan dengan peranan aktif karyawan dalam aliran material yang sudah di *rework* ke marking *finishgoods* karena ini dapat membuat aliran material lebih mudah untuk berjalan dan mengefisiensi waktu dalam pengiriman ke *costumer*.

Kemudian mengapa karyawan harus memahami pentingnya aliran material pada saat produksi karena dapat meminimalisir waktu terhenti atau *down time* dengan memastikan material bergerak dengan lancar serta membantu karyawan dalam pengawasan dan kontrol terhadap aliran material, jika karyawan menemukan minus atau *defect* pada material maka dapat dilakukan *rework* kembali dengan cepat.

Adapun dampak jika karyawan tidak memahami pentingnya aliran material pada saat produksi yaitu, adanya penyesuaian jadwal pengiriman secara terus-menerus sehingga kebingungan dan ketidakpastian pada saat material di produksi, terjadinya waktu produksi terhenti secara tidak langsung mengurangi output pengerjaan material atau tidak tercapai target produksi yang di tentukan, dan karyawan bisa saja memaksa untuk mempercepat proses pengerjaan material atau buru-buru dalam menangani material sehingga meningkatkan resiko terjadinya *defect* pada material pada tahap akhir.

Pada PT.XYZ mengusulan pelatihan dan pengembangan yang dapat diimplementasikan guna memenuhi kebutuhan karyawan dan perusahaan yaitu menggunakan *On Job Training* : seminar dan simulasi terdapat materi pelatihan yang di gunakan adalah pengetahuan, kreatifitas, kualitas, dan hasil kerja. Penggunaan *Off Job Training* : *role playing* juga dapat membantu karyawan lebih leluasa dalam melakukan *training* karena langsung praktek dalam memperdalam *skil* yang diberikan oleh instruktur *training*.

Metode ini dapat dilakukan secara langsung di tempat kerja karyawan, selain menghemat anggaran, metode ini juga condong tidak mengganggu pada jadwal kerja karyawan.

5. Kesimpulan Dan Saran

5.1 Kesimpulan

Dengan Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa berdasarkan hasil KJKJ pada pengetahuan, kreatifitas, kualitas dan hasil kerja mendapatkan peringkat tinggi dengan nilai 8 hingga 9.

Berkaitan dengan analisis kesenjangan antara KJKJ dan

KKP pada pengetahuan, kreatifitas, kualitas dan hasil kerja mendapatkan selisih 2,05 hingga 2,5 bahwa jika $KKJ - KKP > 1$ maknanya diperlukan pelatihan. Maka karyawan pada devisi fabrikasi di PT XYZ perlu untuk melakukan pelatihan.

Adapun pelatihan yang berkaitan dengan peningkatan kinerja karyawan seperti skill operational (pelatihan penanganan pada mesin dan memahami konsep pada pola material yang diberikan) dan skill conceptual (menemukan banyak solusi untuk masalah yang berbeda melalui pemikiran yang mendalam).

5.2 Saran

Berdasarkan penelitian analisis kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan guna meningkatkan kualitas dan kinerja karyawan pada devisi fabrikasi di bidang manufaktur, maka peneliti mencoba memberikan saran tentang hasil penelitian yang telah dilakukan agar dapat membantu manajemen di bidang manufaktur.

Pelaksanaan pelatihan sebaiknya dilakukan oleh perusahaan dengan mengidentifikasi kesenjangan dan kekurangan yang menghalangi karyawan dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif, dengan memahami kebutuhan spesifik karyawan, perusahaan dapat merancang pelatihan yang tepat sasaran dan berdampak pada kinerja karyawan.

Daftar Pustaka

Fuad, H. (2021). PERENCANAAN STRATEGIS DAN PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA.

Ferry Wijaya, L. (2021). Sistem Reward dan Punishment sebagai Pemicu dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan.

Sofie, F. (2018). Identifikasi Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia Pada Usaha Menengah (Studi Pada CV. Kota Agung). www.jurnal.uniga.ac.id

Wiliandari, Y. (2014). RANCANGAN PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SDM YANG EFEKTIF.

Probosemi, K. (2011). ANALISIS KEBUTUHAN PELATIHAN KARYAWAN BIDANG PELAYANAN PADA PT TASPEN (PERSERO) KANTOR CABANG BOGOR.

Sumarsono, S. 2004. Riset Sumber Daya Manusia.

Graha Ilmu. Yogyakarta.

Handoko, Hani, 2000. Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia, Yogyakarta: BPFE.

Arep, H. I dan Tanjung. 2002. Manajemen Sumber daya Manusia. Universitas Trisakti. Jakarta.

Mc.Cann, A. T. dan Tashima J. 1990. Training Needs Assesment Tool: Trainer Guide. Organization Design and Development, Inc.,