

IMPLEMENTASI STRATEGI  
PELATIHAN DALAM  
MENINGKATKAN  
KETERAMPILAN NON-TEKNIS  
KARYAWAN UNTUK MEMENUHI  
TUNTUTAN BISNIS DAN  
MENDORONG INOVASI PADA  
PT PLN (PERSERO) UP3 NIAS

**Submission date:** 27-Nov-2023 10:28PM (UTC-0500) by Zalukhu Terima Jaya

**Submission ID:** 2240409575

**File name:** Skripsi.\_Terima\_Jaya\_Zalukhu.docx (768.37K)

**Word count:** 12734

**Character count:** 87322

**IMPLEMENTASI STRATEGI PELATIHAN DALAM MENINGKATKAN  
KETERAMPILAN NON-TEKNIS KARYAWAN UNTUK MEMENUHI  
TUNTUTAN BISNIS DAN MENDORONG INOVASI PADA PT PLN  
(PERSERO) UP3 NIAS**

**SKRIPSI**



**Oleh :**

**TERIMA JAYA ZALUKHU  
NIM. 2319598**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTASEKONOMI  
UNIVERSITAS NIAS  
T.A 2023**

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Bisnis modern beroperasi dalam lingkungan yang terus berubah dengan kecepatan yang tinggi. Tantangan ini muncul dari perubahan kebutuhan dan preferensi konsumen, dan munculnya teknologi baru. Dengan Kemajuan teknologi telah menjadi pendorong utama disrupsi di banyak industri. Perusahaan yang tidak mampu mengadopsi atau beradaptasi dengan teknologi baru cenderung tertinggal dan kehilangan pangsa pasar. Di era digital, keberhasilan perusahaan sangat bergantung pada karyawan yang memiliki keterampilan relevan dan terus berkembang.

Tantangan ini adalah bagaimana mengidentifikasi dan mengembangkan keterampilan yang diperlukan untuk menghadapi tuntutan bisnis yang beragam, salah satu faktor kunci untuk menciptakan keunggulan kompetitif dan memastikan pertumbuhan jangka panjang, Inovasi dapat mengarahkan organisasi menuju ke arah yang baru dan memberikan nilai tambah bagi pelanggan.

Menurut Daniel Goleman (2018), keterampilan non-teknis seperti kesadaran diri, pengaturan diri, motivasi, empati, dan keterampilan sosial adalah elemen-elemen penting dari kecerdasan emosional yang berkontribusi pada kesuksesan pribadi dan profesional seseorang. keterampilan non-teknis yang umumnya dianggap penting untuk dikembangkan oleh karyawan yaitu Kemampuan untuk mengarahkan, memotivasi, dan menginspirasi orang lain. Keterampilan kepemimpinan mencakup kemampuan untuk mengambil keputusan, memecahkan masalah, dan mengelola tim dengan efektif, Keterampilan ini meliputi kemampuan berbicara dengan jelas dan persuasif, mendengarkan dengan aktif, menulis secara efektif, dan berkomunikasi dengan cara yang tepat sesuai dengan

audiens yang berbeda. Di era bisnis yang cepat berubah, karyawan perlu memiliki kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan, teknologi, dan tuntutan pekerjaan yang baru.

Menurut Jack Phillips (2018), strategi pelatihan yang efektif harus mampu mengukur hasil bisnis dari program pelatihan, termasuk dampaknya pada kinerja karyawan dan kinerja organisasi secara keseluruhan. Kemudian Menurut Raymond A. Noe dan Charles W. Winkler (2019:23), pengembangan karyawan adalah proses sistematis yang ditujukan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kompetensi karyawan sehingga mereka dapat berkinerja lebih baik dalam pekerjaan mereka saat ini atau dalam peran masa depan yang lebih menantang. pentingnya strategi pelatihan dan pengembangan karyawan dalam konteks bisnis modern. Dimana bagaimana perusahaan yang berinvestasi dalam pengembangan karyawan cenderung mencapai kinerja yang lebih baik dan memiliki keunggulan kompetitif di pasar yang kompetitif.

Kemudian menurut Michael Armstrong (2019), seorang ahli di bidang manajemen sumber daya manusia, pelatihan karyawan adalah "proses yang dirancang untuk membantu karyawan memperoleh keterampilan, pengetahuan, dan sikap yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja dalam pekerjaan yang ada atau untuk mempersiapkan mereka menghadapi pekerjaan masa depan. Jadi kebutuhan pelatihan karyawan di Lakukan dengan menyeluruh untuk menilai kekurangan keterampilan non-teknis yang ada di organisasi dan tentukan keterampilan apa yang harus dikembangkan agar sesuai dengan tujuan bisnis dan strategi jangka panjang. Dengan ditetapkan tujuan dan sasaran yang spesifik untuk strategi pelatihan dan pengembangan. Dapat terukur dan realistis, serta sesuai dengan kebutuhan organisasi dan perkembangan individu karyawan.

PT PLN (Persero) UP3 Nias adalah unit pelaksana pelayanan pelanggan yang berada di bawah naungan PT PLN (Persero), perusahaan penyedia layanan listrik terbesar di Indonesia. PT PLN (Persero) UP3 Nias bertanggung jawab untuk menyediakan pasokan listrik yang andal dan



berkualitas kepada masyarakat di wilayah Nias. Dalam menghadapi tuntutan bisnis yang terus berkembang dan persaingan yang semakin ketat, PT PLN (Persero) UP3 Nias menyadari pentingnya memiliki karyawan yang memiliki keterampilan non-teknis yang kuat. Keterampilan non-teknis meliputi kemampuan komunikasi yang efektif, kepemimpinan, manajemen waktu, kerjasama tim, pemecahan masalah, dan inovasi. Keterampilan ini penting untuk menjaga kepuasan pelanggan, meningkatkan produktivitas, dan mendorong inovasi di dalam organisasi.

Implementasi strategi <sup>9</sup> pelatihan dan pengembangan karyawan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan non-teknis karyawan PT PLN (Persero) UP3 Nias. Strategi ini melibatkan beberapa langkah seperti: Analisis kebutuhan; Dilakukan analisis untuk mengidentifikasi keterampilan non-teknis yang paling diperlukan oleh karyawan dalam memenuhi tuntutan bisnis dan mendorong inovasi. Hal ini dapat dilakukan melalui wawancara, survei, atau evaluasi kinerja. Perencanaan program; Berdasarkan hasil analisis kebutuhan, dirancang program pelatihan dan pengembangan yang sesuai. Program ini harus mencakup komponen-komponen seperti komunikasi, kepemimpinan, manajemen waktu, kerjasama tim, pemecahan masalah, dan inovasi. Pelaksanaan pelatihan; Program pelatihan dan pengembangan dilaksanakan dengan melibatkan karyawan PT PLN (Persero) UP3 Nias. <sup>9</sup> Pelatihan dapat dilakukan melalui berbagai metode seperti pelatihan kelas, pelatihan online, seminar, lokakarya, atau pelatihan on-the-job. Evaluasi dan umpan balik; Setelah pelatihan selesai, dilakukan evaluasi untuk mengukur efektivitas program. Karyawan diberikan kesempatan untuk memberikan umpan balik tentang kegiatan pelatihan dan bagaimana keterampilan non-teknis yang telah mereka tingkatkan. Penerapan keterampilan; Keterampilan non-teknis yang diperoleh dari pelatihan harus diimplementasikan dalam pekerjaan sehari-hari. Manajemen PT PLN (Persero) UP3 Nias dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung penerapan keterampilan ini melalui pengakuan dan reward yang sesuai.

Dengan mengimplementasikan strategi pelatihan dan pengembangan karyawan ini, PT PLN (Persero) UP3 Nias berharap dapat meningkatkan keterampilan non-teknis karyawan mereka, yang pada gilirannya akan meningkatkan kemampuan organisasi dalam memenuhi tuntutan bisnis yang berubah dan mendorong inovasi di dalam perusahaan. Perkembangan teknologi dan liberalisasi pasar energi telah meningkatkan tingkat persaingan dalam industri energi listrik. Perusahaan seperti PT PLN (PERSERO) UP3 NIAS harus bersaing dengan perusahaan energi listrik lainnya, baik yang beroperasi secara lokal maupun internasional. Untuk tetap bersaing, perusahaan harus mengoptimalkan operasionalnya, memberikan layanan yang unggul, dan berinovasi dalam produk dan layanan. Industri energi listrik tunduk pada berbagai perubahan regulasi yang dapat mempengaruhi cara perusahaan beroperasi. Perubahan kebijakan pemerintah terkait tarif, keberlanjutan energi, standar keamanan, dan lingkungan dapat memerlukan adaptasi yang cepat dari PT PLN (PERSERO) UP3 NIAS untuk tetap mematuhi peraturan dan kebijakan yang berlaku. Kebutuhan pelanggan di industri energi listrik dapat sangat beragam. Beberapa pelanggan mungkin memiliki kebutuhan energi yang besar untuk industri dan bisnis, sementara yang lainnya adalah pelanggan rumah tangga dengan kebutuhan yang lebih kecil. PT PLN (PERSERO) UP3 NIAS harus mampu menyesuaikan layanan dan produknya untuk memenuhi kebutuhan yang beragam ini.

Berdasarkan hasil observasi awal bahwa pada PT. PLN (Persero) UP3 Nias terdapat permasalahan yang kurang baik adalah kurangnya upaya untuk mengevaluasi efektivitas pelatihan setelah pelatihan dilaksanakan. Evaluasi pelatihan penting untuk menilai sejauh mana tujuan pelatihan tercapai, sejauh mana peserta pelatihan mendapatkan manfaat, dan apakah pelatihan memberikan dampak positif pada kinerja individu atau organisasi secara keseluruhan. Dampak dari masalah Kurangnya Evaluasi ini adalah PT PLN (Persero) UP3 Nias tidak memiliki pemahaman yang jelas tentang efektivitas program pelatihan yang dijalankan. Tanpa evaluasi, organisasi

tidak dapat mengetahui apakah investasi dalam pelatihan memberikan nilai tambah dan menghasilkan perubahan positif dalam kinerja dan kompetensi karyawan.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka peneliti tertarik mengangkat judul **“Implementasi Strategi Pelatihan Dalam Meningkatkan Keterampilan Non-Teknis Karyawan Untuk Memenuhi Tuntutan Bisnis Dan Mendorong Inovasi Pada PT PLN (Persero) UP3 Nias”**

## **1.2 Fokus Penelitian**

Fokus penelitian ini adalah pada implementasi strategi pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan keterampilan non-teknis karyawan di PT PLN (Persero) UP3 Nias.

## **1.3 Rumusan Masalah**

1. Bagaimana analisis implementasi strategi pelatihan dalam meningkatkan keterampilan non-teknis karyawan dalam memenuhi tuntutan bisnis dan mendorong inovasi pada PT PLN (Persero) UP3 Nias?
2. Bagaimana dampak strategi pelatihan dalam meningkatkan keterampilan non-teknis karyawan dalam memenuhi tuntutan bisnis dan mendorong inovasi pada PT PLN (Persero) UP3 Nias?

## **1.4 Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui analisis implementasi strategi pelatihan dalam meningkatkan keterampilan non-teknis karyawan di PT PLN (Persero) UP3 Nias.
2. Untuk mengetahui dampak strategi pelatihan dalam meningkatkan keterampilan non-teknis karyawan di PT PLN (Persero) UP3 Nias.

## **1.5 Kegunaan Hasil Penelitian**

1. Manfaat bagi Teoritis:
  - a) Penelitian ini berpotensi memberikan kontribusi pada pengetahuan dalam bidang pelatihan karyawan, keterampilan non-teknis, dan inovasi di perusahaan publik seperti PT PLN (Persero) UP3 Nias.

Temuan dan analisis dari penelitian ini dapat memperkaya literatur ilmiah terkait topik ini.

- b) Hasil penelitian ini dapat membantu dalam mengembangkan dan memperkuat teori-teori yang terkait dengan strategi pelatihan dan implementasinya dalam mencapai tujuan bisnis dan mendorong inovasi di organisasi.

2. Manfaat bagi Praktis:

- a) Penelitian ini dapat memberikan wawasan kepada PT PLN (Persero) UP3 Nias tentang strategi pelatihan yang efektif untuk meningkatkan keterampilan non-teknis karyawan. Dengan demikian, perusahaan dapat mengidentifikasi area keahlian yang perlu ditingkatkan untuk meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja karyawan.
- b) Dengan meningkatkan keterampilan karyawan dalam aspek non-teknis, perusahaan akan dapat lebih siap menghadapi persaingan di industri energi dan mengejar peluang bisnis yang baru. Karyawan yang terampil dalam keterampilan non-teknis, seperti komunikasi, kepemimpinan, dan kerjasama tim, dapat membantu perusahaan dalam memenangkan tender, membangun hubungan pelanggan yang lebih baik, dan menciptakan lingkungan kerja yang harmonis.
- c) Hasil penelitian ini dapat membantu PT PLN (Persero) UP3 Nias dalam mengembangkan lingkungan yang mendukung inovasi, yang akan mengarah pada perbaikan proses bisnis, pengenalan produk dan layanan baru, serta peningkatan efisiensi operasional.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Konsep Implementasi**

##### **2.1.1 Pengertian Implementasi**

Implementasi adalah proses penerapan atau pelaksanaan suatu kebijakan, program, rencana, atau ide dalam praktik atau kehidupan sehari-hari. Ini melibatkan langkah-langkah konkret yang diambil untuk menjalankan atau mewujudkan sesuatu yang sebelumnya direncanakan atau diputuskan. Implementasi melibatkan pemahaman dan penyesuaian terhadap aspek teknis, organisasi, sumber daya manusia, dan perubahan yang diperlukan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.

Menurut Mulyadi (2015:12), implementasi mengacu pada tindakan untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dalam suatu keputusan. Tindakan ini berusaha untuk mengubah keputusan-keputusan tersebut menjadi pola-pola operasional serta berusaha mencapai perubahan-perubahan besar atau kecil sebagaimana yang telah diputuskan sebelumnya. Implementasi pada hakikatnya juga merupakan upaya pemahaman apa yang seharusnya terjadi setelah program dilaksanakan.

Menurut Ekawati (Taufik dan Isril, 2013:136) menyatakan, “bahwa definisi implementasi secara eksplisit mencakup tindakan oleh individu/kelompok privat (swasta) dan publik yang langsung pada pencapaian serangkaian tujuan terus menerus dalam keputusan kebijakan yang telah ditetapkan sebelumnya”. Menurut Arinda Firdianti dalam buku berjudul “Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah” (2018:32) Implementasi secara sederhana dapat diartikan sebagai pelaksanaan atau penerapan.

##### **2.1.2 Tujuan Implementasi**

Tujuan utama implementasi ialah untuk melaksanakan rencana yang telah atau sudah disusun dengan cermat, baik itu oleh individu atau juga kelompok. Untuk menguji serta juga mendokumentasikan suatu prosedur didalam penerapan rencana atau juga kebijakan.

Menurut Robert E. Quinn (2018), tujuan implementasi terkait dengan transformasi organisasi yang sukses, di mana implementasi berfokus pada mengubah pola pikir, perilaku, dan budaya organisasi untuk mencapai visi dan misi yang diinginkan. Menurut Quinn, tujuan implementasi meliputi:

1. Mengubah pola pikir (mindset); Implementasi yang efektif melibatkan pergeseran pola pikir individu dan organisasi. Ini melibatkan mengidentifikasi dan mengatasi pola pikir yang tidak produktif atau kontraproduktif, serta menggantinya dengan pola pikir yang mendukung perubahan dan inovasi.
2. Mengubah perilaku; Implementasi sukses juga melibatkan perubahan perilaku individu dan kelompok. Ini mencakup mengidentifikasi perilaku yang perlu diubah atau dikembangkan untuk mendukung visi dan misi organisasi, dan mengambil langkah-langkah konkret untuk mengubah perilaku tersebut.
3. Mengubah budaya organisasi; Implementasi yang berhasil melibatkan perubahan dalam budaya organisasi. Budaya organisasi mencakup nilai-nilai, norma, kebiasaan, dan praktik yang diterima secara kolektif dalam organisasi. Transformasi budaya melibatkan mengubah pola pikir, perilaku, dan sistem organisasi untuk menciptakan budaya yang mendukung inovasi, kerjasama, dan pertumbuhan.

### **2.1.3 Jenis-Jenis Implementasi**

#### **1. Implementasi Kebijakan**

Implementasi kebijakan pada prinsipnya merupakan sarana yang dengannya suatu kebijakan dapat mencapai tujuannya. Lester dan Stewart (Winarno, 2012: 101-102) menjelaskan bahwa penegakan

5 kebijakan adalah alat manajemen hukum dimana berbagai aktor, organisasi, prosedur dan teknik bekerja sama untuk mengimplementasikan kebijakan untuk mencapai efek atau tujuan yang diinginkan.

## 2. Implementasi Sistem atau Teknologi Informasi

Implementasi sistem adalah langkah-langkah atau prosedur yang diambil untuk menyelesaikan desain system yang disetujui, menginstal, menguji, dan memulai sistem baru atau yang ditingkatkan. Tujuan dari penerapan sistem ini adalah:

- a) Menyelesaikan desain sistem yang telah disetujui sebelumnya.
- b) Pastikan pengguna dapat menggunakan sistem baru
- c) Periksa apakah sistem baru cocok untuk pengguna.
- d) Pastikan transisi ke sistem baru berjalan dengan baik dengan perencanaan, pemantauan, dan pelaksanaan instalasi baru.

## 3. Implementasi Pendidikan

Implementasi pendidikan artinya segala sesuatu yang dilaksanakan dan diterapkan sesuai dengan program yang dirancang untuk dilaksanakan sepenuhnya sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan. Dengan demikian, pelaksanaan program juga perlu sepenuhnya melaksanakan apa yang direncanakan dalam program, Masalah akan muncul jika apa yang dilakukan menyimpang dari apa yang direncanakan atau tidak dirancang maka terjadilah kesesuaian antara perancangan dengan implementasi.

## 4. Implementasi Strategi

5 Implementasi strategi adalah langkah keempat dalam proses manajemen strategi dan di mana Anda mengubah rencana strategis menjadi tindakan. Dari menerapkan rencana pemasaran baru untuk meningkatkan penjualan hingga menerapkan perangkat lunak manajemen tugas baru untuk meningkatkan efisiensi tim internal.

## 5. Implementasi Kebijakan Publik

Konsep dasar implementasi kebijakan publik mengacu pada tindakan yang diambil untuk mencapai tujuan yang ditetapkan dalam sebuah keputusan. Implementasi kebijakan publik merupakan salah satu tahapan penting dalam keseluruhan siklus kebijakan publik.

### **3.3 Konsep Strategi**

#### **2.3.1 Pengertian Strategi**

Strategi adalah rencana atau pendekatan yang disusun untuk mencapai tujuan atau hasil yang diinginkan. Dalam konteks yang lebih luas, strategi melibatkan pengaturan sumber daya, taktik, dan langkah-langkah yang diambil untuk menghadapi tantangan atau mencapai keberhasilan dalam suatu situasi atau lingkungan tertentu.

Menurut Siagian (2016:29) juga menyatakan Strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran suatu organisasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi tersebut. Strategi seringkali digunakan dalam berbagai bidang, seperti bisnis, politik, militer, pemasaran, dan pengembangan organisasi. Dalam setiap konteks, strategi melibatkan pengidentifikasian tujuan utama, analisis situasi, pengembangan rencana tindakan, dan alokasi sumber daya yang tepat untuk mencapai hasil yang diinginkan. Strategi juga mencakup pemilihan taktik atau langkah-langkah konkret yang akan dilakukan untuk mendukung pencapaian tujuan. Hal ini melibatkan pemikiran jangka panjang, perencanaan strategis, pengambilan keputusan yang informasional, serta pengendalian dan evaluasi berkelanjutan terhadap pelaksanaan strategi.

#### **2.3.2 Fungsi Manajemen Strategi**

Fungsi manajemen strategi adalah untuk menyusun, menerapkan dan mengevaluasi keputusan dan tindakan yang dapat digunakan untuk memformulasikan serta mengimplementasikan strategi yang memiliki



daya saing yang tinggi yang sesuai dengan perusahaan maupun lingkungan untuk mencapai tujuan.

Menurut Fred R. David (2011), fungsi manajemen strategi terdiri dari tiga langkah utama, yaitu:

1. Perumusan strategi; Melibatkan analisis lingkungan eksternal dan internal perusahaan untuk mengidentifikasi peluang dan tantangan, serta menentukan sasaran dan tujuan perusahaan.
2. Implementasi strategi; Memastikan bahwa strategi yang dirumuskan dijalankan dengan efektif melalui alokasi sumber daya, perencanaan taktis, pengorganisasian, dan motivasi.
3. Evaluasi dan kontrol; Melibatkan pemantauan dan penilaian berkala terhadap implementasi strategi untuk memastikan pencapaian tujuan perusahaan serta adanya perbaikan dan penyesuaian yang diperlukan.

### **2.3.3 Manfaat Manajemen Strategi**

Secara historis manfaat utama dari manajemen strategis adalah membantu organisasi merumuskan strateg-strategi yang lebih baik melalui pendekatan yang lebih sistematis, logis, dan rasional untuk menentukan pilihan strategi. Tetapi perumusan strategi-strategi tersebut harus diimplementasikan secara efektif.

Menurut Johnson, Gerry et al. (2017) dalam bukunya "Exploring Strategy: Text and Cases" juga menjelaskan bahwa manajemen strategis membantu organisasi dalam merumuskan strategi yang lebih baik melalui pendekatan yang lebih sistematis dan logis. Mereka menekankan pentingnya pemahaman tentang lingkungan eksternal dan kekuatan internal organisasi untuk mengidentifikasi pilihan strategis yang optimal.

Menurut Thompson, Arthur A. dan Strickland III, A. J. (2017) dalam bukunya "Strategic Management: Concepts and Cases" mengatakan bahwa manajemen strategis membantu organisasi dalam merumuskan strategi yang lebih baik dengan menggunakan

pendekatan yang sistematis dan logis. Mereka menekankan perlunya mengintegrasikan faktor internal dan eksternal dalam proses pengambilan keputusan strategis.

### **2.3.4 Tujuan Manajemen Strategi**

Tujuan manajemen strategis adalah meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Ini mencakup pencapaian tujuan finansial dan non-finansial yang telah ditetapkan, seperti pertumbuhan pendapatan, laba yang lebih tinggi, pangsa pasar yang lebih besar, kepuasan pelanggan yang lebih tinggi, dan efisiensi operasional yang lebih baik.

Menurut Suwandiyanto (2010), terdapat empat tujuan manajemen strategi, yaitu:

1. Memberikan arah pencapaian tujuan organisasi/ perusahaan. Dalam hal ini, manajer strategi harus mampu menunjukkan kepada semua pihak kemana arah tujuan organisasi/ perusahaan. Arah yang jelas akan dapat dijadikan landasan untuk pengendalian dan mengevaluasi keberhasilan.
2. Membantu memikirkan kepentingan berbagai pihak. Organisasi/ perusahaan harus mempertemukan kebutuhan berbagai pihak antara lain: pemasok, karyawan, pemegang saham, pihak perbankan, dan masyarakat luas lainnya yang memegang peranan terhadap sukses atau gagalnya perusahaan.
3. Mengantisipasi setiap perubahan kembali secara merata. Manajemen strategi memungkinkan eksekutif puncak untuk mengantisipasi perubahan dan menyiapkan pedoman dan pengendalian, sehingga dapat memperluas kerangka waktu/ berpikir mereka secara perspektif dan memahami kontribusi yang baik untuk hari ini dan hari esok.
4. Berhubungan dengan efisiensi dan efektivitas. Tanggung jawab seseorang manajer bukan hanya mengkonsentrasikan terhadap kemampuan atas kepentingan efisiensi, akan tetapi hendaknya juga

mempunyai perhatian yang serius agar bekerja keras melakukan sesuatu secara lebih baik dan efektif.

Jadi dapat disimpulkan Secara keseluruhan, tujuan manajemen strategis adalah menciptakan nilai jangka panjang bagi organisasi melalui pengembangan strategi yang tepat, penggunaan sumber daya yang efektif, adaptasi terhadap perubahan, dan pencapaian keunggulan kompetitif.

## **2.4 Konsep Pelatihan**

### **2.4.1 Pengertian pelatihan**

Pelatihan adalah proses yang dirancang untuk mengembangkan keterampilan, pengetahuan, dan kompetensi seseorang atau sekelompok individu dalam suatu bidang tertentu. Tujuan dari pelatihan adalah meningkatkan kinerja, produktivitas, dan kemampuan individu atau kelompok dalam konteks pekerjaan atau organisasi.

Menurut Noe (2013), pelatihan adalah suatu proses sistematis yang menggunakan pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi untuk mengubah perilaku karyawan dan meningkatkan kinerja mereka dalam lingkungan kerja tertentu. Pelatihan dapat dilakukan dalam berbagai bentuk, termasuk pelatihan di dalam kelas, pelatihan online, pelatihan praktis, pelatihan satu lawan satu, atau pelatihan berbasis proyek. Metode pelatihan yang dipilih dapat disesuaikan dengan jenis keterampilan yang ingin dikembangkan dan preferensi pembelajaran peserta.

Pelatihan dapat mencakup berbagai area, seperti keterampilan teknis (misalnya, penggunaan perangkat lunak khusus atau mesin), keterampilan komunikasi, kepemimpinan, manajemen waktu, kerjasama tim, keterampilan interpersonal, dan banyak lagi. Pelatihan juga dapat dilakukan untuk memperbarui pengetahuan tentang perkembangan terkini dalam industri atau bidang tertentu.

#### **2.4.2 Manfaat Pelatihan**

Manfaat dari pelatihan termasuk peningkatan efisiensi dan kualitas kerja, peningkatan motivasi dan kepuasan kerja, peningkatan adaptabilitas terhadap perubahan, dan peningkatan peluang karir. Selain itu, pelatihan juga dapat membantu organisasi dalam mengembangkan dan mempertahankan keunggulan kompetitif dengan meningkatkan kapabilitas dan kualifikasi tenaga kerja. Pelatihan yang efektif melibatkan perencanaan yang baik, pengembangan materi yang relevan, penyampaian yang interaktif dan menarik, serta evaluasi hasil pelatihan. Hal ini memungkinkan peserta pelatihan untuk memperoleh pengetahuan baru, mengasah keterampilan, dan mengaplikasikan pembelajaran mereka dalam situasi nyata.

#### **2.4.3 Strategi Pelatihan**

Strategi pelatihan adalah rencana dan pendekatan yang digunakan untuk mengembangkan pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi individu atau kelompok dalam suatu organisasi.

Menurut Noe, Raymond A. (2013). mengemukakan bahwa strategi pelatihan harus berorientasi pada hasil, yaitu perubahan yang terjadi pada pengetahuan, keterampilan, dan perilaku peserta. Ia menekankan pentingnya mengidentifikasi kebutuhan pelatihan, merancang program yang sesuai, serta melibatkan peserta secara aktif dalam proses pembelajaran. Berikut adalah poin-poin penting yang dia tekankan dalam pandangannya:

1. Identifikasi kebutuhan pelatihan; Penting untuk mengidentifikasi dengan jelas kebutuhan pelatihan yang spesifik agar program pelatihan dapat ditunjukan dengan tepat. Ini dapat dilakukan melalui evaluasi kinerja, survei kebutuhan, atau berdasarkan perubahan dalam pekerjaan atau teknologi.
2. Merancang program yang sesuai; Setelah kebutuhan pelatihan diidentifikasi, program pelatihan harus dirancang dengan

seksama. Program harus disesuaikan dengan kebutuhan dan tujuan organisasi, serta mengintegrasikan metode pembelajaran yang efektif.

3. Melibatkan peserta secara aktif; Peserta pelatihan harus terlibat secara aktif dalam proses pembelajaran. Mereka harus diberikan kesempatan untuk berpartisipasi, berdiskusi, berlatih, dan menerapkan keterampilan yang dipelajari. Hal ini dapat meningkatkan pemahaman, keterlibatan, dan penerapan keterampilan dalam konteks kerja sebenarnya.

#### **2.4.4 Indikator Strategi Pelatihan**

Menurut Donald Kirkpatrick (2018:155), Indikator strategi pelatihan adalah sebagai berikut:

1. Penetapan Tujuan Pelatihan yang Jelas; Pelatihan harus memiliki tujuan yang spesifik dan terukur agar dapat dinilai kesuksesannya. Tujuan yang jelas membantu dalam merancang materi pelatihan yang tepat dan memfokuskan peserta pada hasil yang diharapkan.
2. Analisis Kebutuhan Pelatihan (*Training Needs Analysis*); Proses ini melibatkan identifikasi kebutuhan dan kekurangan yang ada dalam organisasi atau individu. Dengan melakukan analisis ini, strategi pelatihan dapat disesuaikan untuk mengatasi masalah yang ada dan meningkatkan kinerja.
3. Desain Pelatihan yang Efektif; Strategi pelatihan harus mencakup desain yang tepat, termasuk penggunaan metode dan teknik yang sesuai untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Desain yang efektif memastikan pelatihan berjalan lancar dan dapat dipahami oleh peserta.
4. Keterlibatan Peserta; Peserta pelatihan harus aktif terlibat dalam proses pembelajaran. Ini dapat dicapai melalui pendekatan interaktif, latihan kelompok, simulasi, dan studi kasus.

5. Evaluasi dan Umpan Balik; Evaluasi pelatihan sangat penting untuk menilai efektivitasnya. Ahli menekankan perlunya mengumpulkan umpan balik dari peserta dan pemangku kepentingan lainnya untuk mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan dan mengukur dampaknya pada kinerja.

## 2.5 Konsep Keterampilan Non Teknis Karyawan

### 2.5.1 Keterampilan Non Teknis Karyawan

Permintaan dunia kerja terhadap kriteria calon pekerja dirasa semakin baik dunia kerja tidak hanya memprioritaskan pada kemampuan akademik Keterampilan Teknis Karyawan yang tinggi saja, akan tetapi juga memperhatikan kecakapan dalam hal nilai-nilai yang melekat pada seseorang atau sering dikenal dengan aspek Keterampilan Non Teknis Karyawan.

Menurut Ana Rokhyati (2018), Keterampilan Non Teknis Karyawan pada dasarnya merupakan ketrampilan personal, yaitu ketrampilan khusus yang bersifat non teknis, tidak berwujud dan kepribadian yang menentukan kekuatan seseorang sebagai pemimpin, pendengar, negosiator dan media konflik. Bisa juga dikatakan sebagai kemampuan interpersonal seperti kemampuan berkomunikasi dan bekerja sama dengan kelompok.

Menurut Abdullah Aly (2018:2), mengemukakan bahwa : Keterampilan Non Teknis Karyawan diartikan sebagai Perilaku personal dan interpersonal yang mengembangkan dan memaksimalkan kinerja seseorang terkait kepercayaan diri, fleksibilitas, kejujuran dan integritas diri". Dan Hendrian (2018:10), mengemukakan bahwa : "Keterampilan Teknis Karyawan adalah keterampilan seseorang ketika berhubungan dengan orang lain dan keterampilan dalam mengatur dirinya sendiri yang mampu mengembangkan unjuk kerjasecara maksimal". Berthal yang dialih bahasakan oleh Muhamad Chamdani (2018:25), mengemukakan bahwa : Karyawan sebagai prilaku personal dan interpersonal yang

mengembangkan dan memaksimalkan kinerja manusia seperti membangun tim, pembuatan keputusan, inisiatif dan komunikasi”. bersifat invisible sehingga orang lain tidak dapat langsung melihat dengan segera Karyawan seseorang. Misalnya kemampuan seseorang dalam beradaptasi atau kemampuan seseorang dalam memimpin hariyanto (2018). Menurut Elfindri yang dikutip oleh Amzar Yulianto (2019), mengemukakan bahwa : “Keterampilan Teknis Karyawan merupakan keterampilan dan kecakapan hidup, baik untuk sendiri, berkelompok, atau bermasyarakat, serta dengan Sang Pencipta. Dengan mempunyai Karyawan membuat keberadaan seseorang akan semakin terasa di tengah masyarakat. Keterampilan akan berkomunikasi, keterampilan emosional, keterampilan berbahasa, keterampilan berkelompok, memiliki etika dan moral, santun dan keterampilan spiritual”.

Menurut Catur (2018), Keterampilan Non Teknis Karyawan didefinisikan sebagai “perilaku pribadi dan interpersonal yang mengembangkan dan memaksimalkan kinerja manusia (Pembinaan, pembentukan tim, pengambilan keputusan, inisiatif).

### 2.5.2 Macam Macam Keterampilan Non Teknis Karyawan

Macam Macam Keterampilan Non Teknis Karyawan menurut (Sutikno, 2009), dan contohnya secara umum dibagi kedalam dua kategori, yaitu kemampuan interpersonal atau kemampuan yang mampu mengatur dirinya sendiri. Contoh kemampuan interpersonal adalah tanggung jawab, pengendalian diri, integritas, dan kepercayaan diri.

Kategori yang kedua yaitu kemampuan personal atau kemampuan untuk bersosialisasi. Contohnya adalah kemampuan beradaptasi dengan orang lain, berbagai ilmu pada orang lain, negosiasi, bekerja dalam tim, dan kemampuan memimpin. Jadi pengembangan softskill harus bersifat menyeluruh, karena kita tidak akan bisa bersosialisasi dengan baik dengan orang lain, jika bersosialisasi kepada sendiri saja

tidak karuan. Kemampuan memecahkan masalah dan juga berpikir secara kritis merupakan bagian dari softskill, dan hal inilah yang merupakan mahakarya dan inti dari sebuah softskill. Dapat disebut mahakarya karena kemampuan memecahkan masalah dan berpikir kritis adalah gabungan dari kemampuan personal, dan juga kemampuan interpersonal. Kemampuan memecahkan masalah inilah yang membuat seseorang tidak akan hanya bekerja seperti mesin.

### **2.5.3 Faktor - Faktor yang mempengaruhi Keterampilan Non Teknis Karyawan**

Menurut Robert Katz (2018:67), faktor yang mempengaruhi keterampilan manajerial meliputi:

1. Keterampilan Teknis; Keterampilan teknis mencakup pengetahuan dan kemampuan khusus dalam bidang tertentu, yang relevan dengan pekerjaan atau tanggung jawab karyawan.
2. Keterampilan Manusia (Human Skills); Keterampilan manusiawi mengacu pada kemampuan berinteraksi, berkomunikasi, dan bekerja dengan orang lain secara efektif. Ini mencakup kemampuan memahami emosi, motivasi, dan perilaku orang lain, serta kemampuan untuk membangun hubungan kerja yang baik dan produktif dengan rekan kerja, pelanggan, atau pihak lain yang terlibat dalam lingkungan kerja.
3. Keterampilan Konseptual; Keterampilan konseptual mencakup kemampuan untuk berpikir secara abstrak, menganalisis situasi secara komprehensif, dan memahami aspek-aspek strategis atau konseptual dari pekerjaan dan organisasi. Keterampilan ini penting dalam mengambil keputusan yang baik, mengembangkan rencana kerja, dan memahami visi jangka panjang perusahaan.



## 2.6 Hasil Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan dengan Penelitian saya
1	Ahmad Surya	2017	"Evaluasi Pelaksanaan Program Pelatihan Keterampilan Soft Skills Karyawan pada PT ABC (Persero)"	Penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan keterampilan soft skills berhasil meningkatkan kemampuan komunikasi dan kerjasama karyawan.	Penelitian ini berfokus pada evaluasi pelaksanaan program pelatihan keterampilan soft skills di perusahaan lain, sedangkan penelitian kita berfokus pada implementasi strategi pelatihan dan pengembangan karyawan di PT PLN (Persero) UP3 Nias.
2	Budi Raharjo	2018	"Pengaruh Pelatihan Komunikasi Efektif	Penelitian ini menyimpulkan bahwa pelatihan	Penelitian ini berbeda dalam dua hal: fokus pada pelatihan

			Terhadap Kinerja Karyawan di PT XYZ (Persero) Tbk"	komunikasi efektif berdampak positif pada kinerja karyawan dan hubungan dengan pelanggan.	komunikasi efektif, sedangkan penelitian kita lebih mengkhhususkan pada keterampilan non-teknis secara keseluruhan; serta objek penelitian kita adalah PT PLN (Persero) UP3 Nias.
3	Citra Indah Sari	2017	"Strategi Pengembangan Karyawan dalam Meningkatkan Daya Saing Perusahaan Manufaktur di Jawa Barat"	Penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan karyawan yang baik berkontribusi pada peningkatan daya saing perusahaan dalam industri manufaktur.	Penelitian ini berbeda dari segi lingkup, di mana penelitian kita fokus pada PT PLN (Persero) UP3 Nias yang merupakan perusahaan energi, bukan manufaktur. Selain itu, kami khusus

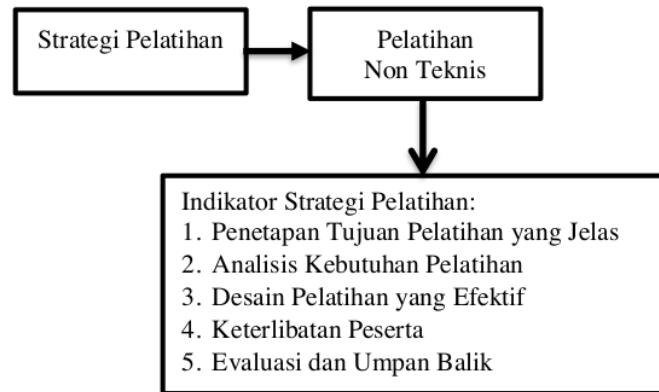
				memeriksa pengaruh strategi pelatihan pada keterampilan non-teknis karyawan.
4	Dian Purnama Sari	2018	"Penerapan Metode Role-Playing dalam Pelatihan Soft Skills untuk Karyawan Hotel di Kota Bandung"	Penelitian ini mengidentifikasi bahwa penerapan metode role-playing berhasil meningkatkan keterampilan komunikasi, kerjasama, dan pelayanan karyawan hotel. Penelitian ini memiliki fokus dan lingkup yang berbeda karena objek penelitian kita adalah karyawan PT PLN (Persero) UP3 Nias yang berada dalam konteks perusahaan energi, bukan industri perhotelan. Kami juga mencakup beragam keterampilan non-teknis dalam penelitian ini.

5	Eko Prasetyo Wibowo	2019	"Evaluasi Dampak Pelatihan Kreativitas dan Inovasi bagi Kinerja Karyawan pada PT MNO (Persero) Semarang"	Penelitian ini menemukan bahwa pelatihan kreativitas dan inovasi berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan di berbagai departemen perusahaan.	Perbedaan utama penelitian ini adalah pada objek penelitian kita, yaitu PT PLN (Persero) UP3 Nias, yang berbeda dari PT MNO (Persero) di Semarang. Selain itu, kami lebih menekankan aspek pendorong inovasi sebagai hasil dari strategi pelatihan dan pengembangan karyawan.
---	---------------------------	------	--	---	---

#### 2.4 Kerangka Pemikiran

Menurut Sugiyono (2019:95), merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting.

Untuk lebih memudahkan peneliti dalam melaksanakan penelitian ini, maka peneliti perlu merumuskan kerangka berpikir sebagai berikut:



Sumber: diolah penulis

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Pendekatan dan Jenis Penelitian**

Menurut Moleong (2018:6), pendekatan penelitian merupakan secara keseluruhan cara atau kegiatan dalam suatu penelitian yang dimulai dari perumusan masalah sampai membuat kesimpulan. Metode yang digunakan dipenelitian ini adalah Pendekatan kualitatif dimana Pendekatan kualitatif dapat digunakan untuk memahami Implementasi Strategi Pelatihan Dalam Meningkatkan Keterampilan Non-Teknis Karyawan Untuk Memenuhi Tuntutan Bisnis Dan Mendorong Inovasi Pada PT PLN (Persero) UP3 Nias secara mendalam. Penelitian ini melakukan wawancara mendalam dengan Manager UP3 Nias, petugas PT PLN (Persero) UP3 Nias, pelanggan dan pemangku kepentingan terkait untuk mendapatkan wawasan yang kaya mengenai pengalaman mereka dan persepsi mereka terhadap implementasi Strategi Pelatihan, Pengembangan Karyawan, Keterampilan Karyawan dalam tuntutan bisnis.

#### **3.2 Variabel Penelitian**

Menurut Sugiono (2020:3), Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya. Berdasarkan permasalahan yang disampaikan, terdapat variabel tunggal adalah Implementasi Strategi Pelatihan Dalam meningkatkan keterampilan dengan indikator Penetapan Tujuan Pelatihan yang Jelas, Analisis Kebutuhan Pelatihan, Desain Pelatihan yang Efektif, Keterlibatan Peserta dan Evaluasi dan Umpan Balik.

### 3.3 Lokasi dan Jadwal Penelitian

PT PLN (Persero) UP3 Nias Jln Gomo No. 21 Kelurahan Pasar  
Gunungsitoli Kota Gunungsitoli.

Tabel 3.1  
Jadwal Penelitian

Kegiatan	Jadwal																							
	Maret 2023				April 2023				Mei 2023				Juni 2023				Juli 2023				Agustus 2023			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Kegiatan Proposal Skripsi	■	■	■																					
Konsultasi kepada Dosen Pembimbing				■	■	■	■	■	■	■														
Pendaftaran Seminar Proposal Skripsi										■														
Persiapan Seminar											■													
Seminar Proposal Skripsi												■	■	■										
Persiapan Penelitian															■									
Pengumpulan Data																■	■							
Penulisan Naskah Skripsi																	■	■	■					
Konsultasi Kepada Dosen Pembimbing																		■	■	■				

Sumber : Olahan Penulis, 2023

### 3.4. Sumber Data

#### 3.4.1. Data Primer

Pengertian data primer menurut Umi Narimawati (2018;98), data primer ialah data yang berasal dari sumber asli atau pertama. Data ini tidak tersedia dalam bentuk terkompilasi ataupun dalam bentuk file-file. Data ini harus dicari melalui narasumber atau dalam istilah teknisnya responden, yaitu orang yang kita jadikan objek penelitian atau orang yang kita jadikan sebagai sarana mendapatkan informasi. Peneliti menggunakan hasil wawancara yang didapatkan dari informan mengenai topik penelitian sebagai data primer yang dilakukan Manager UP3 Nias, petugas PT PLN (Persero) UP3 Nias, dan pelanggan.

Tabel 3.2  
Data informan

NO	NAMA	JABATAN
1	An. Adlan Lutfiadi	MANAGER UP3 NIAS
2	An. Heri Purnomo	ASMAN NIAGA DAN PEMASARAN
3	Muhammad Sgaiful Haq Caniago	TL PEMASARAN

### 3.4.2 Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang mengacu pada informasi yang dikumpulkan dari sumber yang telah ada. (Uma Sekaran 2018), Data sekunder adalah sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data. Dalam penelitian ini yang menjadi sumber data sekunder bersumber dari Pelanggan yaitu catatan arsip atau catatan data Dalam Memenuhi Tuntutan Bisnis Dan Mendorong Inovasi Pada PT PLN (Persero) UP3 Nias, yang mendukung penelitian ini.

### 3.5 Instrumen Penelitian

Sugiyono (2020), menjelaskan bahwa instrumen penelitian adalah alat atau media yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian, seperti Kuesioner, Wawancara, Observasi, dan studi dokumentasi. Instrumen penelitian yang dapat digunakan untuk Implementasi Strategi Pelatihan Dalam Meningkatkan Keterampilan Non-Teknis Karyawan Untuk Memenuhi Tuntutan Bisnis dan Mendorong Inovasi Pada PT PLN (Persero) UP3 Nias Dalam penelitian ini, peneliti bertindak sebagai instrumen sekaligus sebagai pengumpul data. Adapun instrumen penelitian yang digunakan untuk mendukung teknik pengambilan data agar tidak keluar dari judul yang diangkat dalam peneliti ini, Dimana peneliti akan menjadi alat untuk merekam informasi selama berlangsungnya penelitian.

### 3.6 Teknik Pengumpulan Data

Sugiyono, 2019:224, "Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan". Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut

#### 1. Observasi

John W. Creswell (2018:400), Creswell menyatakan bahwa observasi adalah proses mengumpulkan data dengan mengamati orang, tempat, atau peristiwa secara langsung. Observasi dapat dilakukan secara partisipan, yaitu dengan terlibat langsung dalam kegiatan yang diamati, atau secara nonpartisipan, yaitu mengamati dari luar tanpa terlibat langsung. Metode ini digunakan untuk mengamati secara langsung peristiwa atau fenomena yang menjadi focus penelitian. Saya melakukan observasi di PLN (Persero) UP3 Nias Jln Gomo No. 21 Kelurahan Pasar Gunungsitoli Kota Gunungsitoli

4

#### 2. Wawancara



Menurut Sugiyono (2019:195), menyatakan bahwa wawancara terstruktur digunakan sebagai teknik pengumpulan data, bila peneliti atau pengumpul data telah mengetahui dengan pasti tentang informasi apa yang akan diperoleh". Wawancara merupakan sesi tanya jawab yang dilakukan oleh peneliti yang dilaksanakan secara tatap muka dengan Manager UP3 Nias, petugas PT. PLN (Persero) UP3 Nias, dan pelanggan.

### 3. Dokumentas.

Michael Buckland (2018:240), Seorang ahli dalam bidang ilmu informasi dan perpustakaan yang telah mengemukakan konsep "rekayasa dokumentasi" dan penekanan pada pentingnya konteks informasi dalam dokumentasi. Dokumentasi ini merekam semua hasil wawancara dan keterangan yang diberikan oleh informan. Adapun contoh dari dokumentasi yaitu: catatan tentang Strategi Pelatihan, Pengembangan Karyawan Dalam Peningkatan Keterampilan Non-Teknis Karyawan Pada PT PLN (Persero) UP3 Nias.

## 3.7 Teknik Analisis Data

Analisis data pada penelitian kualitatif dilaksanakan pada saat pengumpulan data sedang berjalan dan ketika selepas menyelesaikan pengumpulan data pada kurun waktu tertentu. Ketika sedang melakukan wawancara peneliti harus melaksanakan analisis pada setiap tanggapan narasumber yang sedang diwawancarai. Apabila tanggapan narasumber dirasa belum memuaskan maka peneliti akan melanjutkan pertanyaan kembali sampai diperoleh data yang dianggap mengyakinkan. Peneliti ini akan menggunakan model analisis data dari Miles dan Huberman (Sugiyono, 2020: 132-142) dimana terdapat empat tahapan analisis data, sebagai berikut:

### 1. Pengumpulan Data

Aktivitas pokok pada penelitian yaitu pengumpulan data. Pada penelitian kualitatif pengumpulan data bisa dilaksanakan menggunakan teknik wawancara, observasi, dokumentasi, dan triangulasi. Pengumpulan data bisa dilaksanakan berhari-hari sampai berbulan-bulan sehingga didapatkan data yang banyak dan beragam.

### 2. Reduksi Data.

Data yang didapatkan dari hasil pengumpulan data, jumlahnya banyak serta beragam, membuat data yang didapatkan perlu dicatat dengan teliti dan rinci, untuk kemudian direduksi. Reduksi data merupakan kegiatan merangkum, memilih hal-hal pokok, dan memfokuskan pada hal-hal penting, dan dicari tema dan pola dari data. Sehingga data yang sudah direduksi dapat membuat gambaran lebih jelas dan memudahkan peneliti dalam pengumpulan data pada tahap berikutnya atau mencari data yang dibutuhkan lagi.

### 3. Penyajian Data.

Setelah data direduksi kemudian langkah selanjutnya dari analisis data ialah menyajikan data. Dalam penelitian kualitatif penyajian data bisa dilakukan dengan cara membuat uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, flowchart, dan sejenisnya. Tujuan penyajian data merupakan untuk memudahkan memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan yang telah dipahami.

### 4. Kesimpulan Dan Verifikasi.

Tahap terakhir dari model analisis data Miles dan Huberman ialah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan pada penelitian kualitatif bisa jadi menjawab rumusan masalah yang sudah dibuat diawal ataupun bisa jadi tidak bisa menjawab rumusan masalah itu. Karena pada penelitian kualitatif rumusan masalah masih bersifat sementara dan dinamis mengikuti perkembangan penelitian dilapangan. Kesimpulan pada penelitian kualitatif berupa penemuan baru dimana sebelumnya tidak ada, penemuan itu bisa berupa deskripsi atau gambaran tentang objek yang sebelumnya belum jelas sehingga sesudah diteliti menjadi jelas dan dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, hipotesis, atau teori.

## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Hasil Penelitian

##### 4.1.1 Sejarah PT PLN (Persero) UP3 Nias

Sejarah listrik di Sumatera Utara bukanlah baru. Kalau listrik dimulai ada di wilayah Indonesia tahun 1893 di daerah Batavia Jakarta sekarang, maka 30 tahun kemudian 1923 listrik mulai ada di Medan. Universitas Sumatera Utara Sentralnya dibangun di tanah pertapakan kantor PLN Cabang Medan yang sekarang di jalan listrik no 12 Medan, dibangun oleh NV NIGEM OGEM perusahaan swasta Belanda. Kemudian menyusul pembangunan kelistrikan di Tanjung pura dan

pangkaalan brandan 1924, tebing tinggi 1927, Sibolga NV ANIWM Berastagi dan Tarutung 1929, Tanjung Balai pada tahun 1931 milik Gemeente-Kotapraja, Labuhan bilik 1936 dan Tanjung Tiram 1937. Pada masa penjajahan Jepang, Jepang hanya mengambil alih pengelolaan perusahaan listrik milik swasta Belanda tanpa ada penambahan mesin dan perluasan jaringan.

Daerah kerjanya dibagi menjadi perusahaan listrik dibagi menjadi perusahaan listrik Sumatera Utara, Perusahaan listrik Jawa dan seterusnya sesuai struktur organisasi pemerintahan tentara Jepang waktu itu. Setelah proklamasi kemerdekaan RI 17 agustus 1945 dikumandangkanlah kesatuan aksi karyawan perusahaan listrik bekas milik swasta Belanda dari tangan tentara Jepang. Perusahaan listrik yang sudah diambil alih itu diserahkan kepada RI dalam hal ini departemen pekerjaan umum. Untuk mengenang peristiwa ambil alih itu, maka dengan penetapan pemerintah no. 1 SD45 ditetapkan tanggal 27 oktober sebagai hari listrik. Sejarah memang membuktikan kemudian bahwa dalam suasana yang makin memburuk dalam hubungan Indonesia-Belanda, tanggal 3 oktober 1953 keluar surat keputusan Presiden no. 163 yang memuat ketentuan nasionalisasi perusahaan listrik milik swasta Belanda sebagai bagian dari perwujudan pasal 33 ayat 2 UUD 1945.

Setelah aksi ambil alih itu, sejak Universitas Sumatera Utara 1955 di Medan berdiri perusahaan listrik negara distribusi cabang Sumatera Utara Sumatra Timur dan Tapanuli yang mula-mula dikepalai R. Sukarno merangkap kepala di Aceh, tahun 1959 dikepalai oleh Ahmad Syaifulla. Setelah BPU PLN berdiri dengan SK menteri PUT no. 16120 tanggal 20 mei 1961, maka organisasi kelistrikan diubah. Sumatera Utara, Aceh, Sumatera Barat dan Riau menjadi PLN Eksploitasi I. Pada tahun 1965, BTU PLN dibubarkan dengan peraturan menteri No. PU No 9PRT64 dan dengan peraturan menteri no. 1PRT65

ditetapkan pembagian daerah kerja menjadi 15 kesatuan daerah Eksploitasi I. Sumatera Utara tetap menjadi daerah Eksploitasi I. Dari Eksploitasi I menjadi Eksploitasi II sebagai tindak lanjut dari pembentukan PLN Eksploitasi Sumatera Utara tersebut, maka dengan keputusan Presiden Direksi PLN no. KPTS 009 Dir PLN 66 tanggal 14 april 1966, PLN Eksploitasi I dibagi menjadi 4 dan satu sektor Medan, Binjai, Sibolga dan Siantar.

PLN sibolga ini membawahi PLN Nias. Pada tahun 1985 beroperasi 2 buah PLTD di gunung Sitoli untuk memenuhi kebutuhan listrik di pulau Nias dengan kapasitas terpasang masing-masing 560 kW dan daya mampu masing-masing 350 kW. PLN Nias berada di bawah naungan PLN cabang Sibolga, yaitu PLN Ranting Nias, Kemudian pada akhir tahun 2008 PLN Nias pisah dari PLN cabang Sibolga, dan menjadi PLN cabang Nias, dan memiliki dua ranting yaitu ranting Gunung Sitoli dan ranting Teluk Dalam, alasan mengapa dibentuknya PLN cabang Nias adalah :

1. Lokasi pulau Nias yang Isolated, terpisah dari Pulau Sumatera
2. Rentang Kendali PLN cabang Sibolga yang sangat jauh ke Pulau Nias  $\pm$  120 km.
3. Tuntutan pelayanan yang semakin tinggi
4. Tingginya pertumbuhan konsumsi listrik pasca bencana tsunami dan gempa.
5. Memudahkan koordinaasi dengan otoritas daerah setempat.

Adapun sistem ketenagalistrikan pulau Nias ditunjukkan oleh sebagai berikut :

1. Sistem Ketenagalistrikan Pulau Nias Universitas
2. 2015 □ Pengadaan PLTD kapasitas 1,2 MW Pulau Terluar yang ditempatkan di Nias Selatan kota Teluk Dalam, terdiri dari : a PLTD Lasondre  $2 \times 0,1$  MW b PLTD Tanah Masa  $2 \times 0,2$  MW c PLTD Tanah Bala  $3 \times 0,2$  MW

3. 2016 □ PLN membangun PLTG MPP Mobile Power Plant 25 MW di Gunung sitoli yang akan beroperasi Pada Juli 2016.
4. 2017 □ Pengadaan PLTMG MPP 25 MW di Nias akan COD Commercial Operation Date.
5. 2018 □ Rencana Pembangunan Transmisi 70 kV Nias – Gunung Sitoli untuk perbaikan penyaluran tenaga listrik di system Nias akan COD.

#### 4.1.2 Visi Misi PT PLN (Persero) UP3 Nias

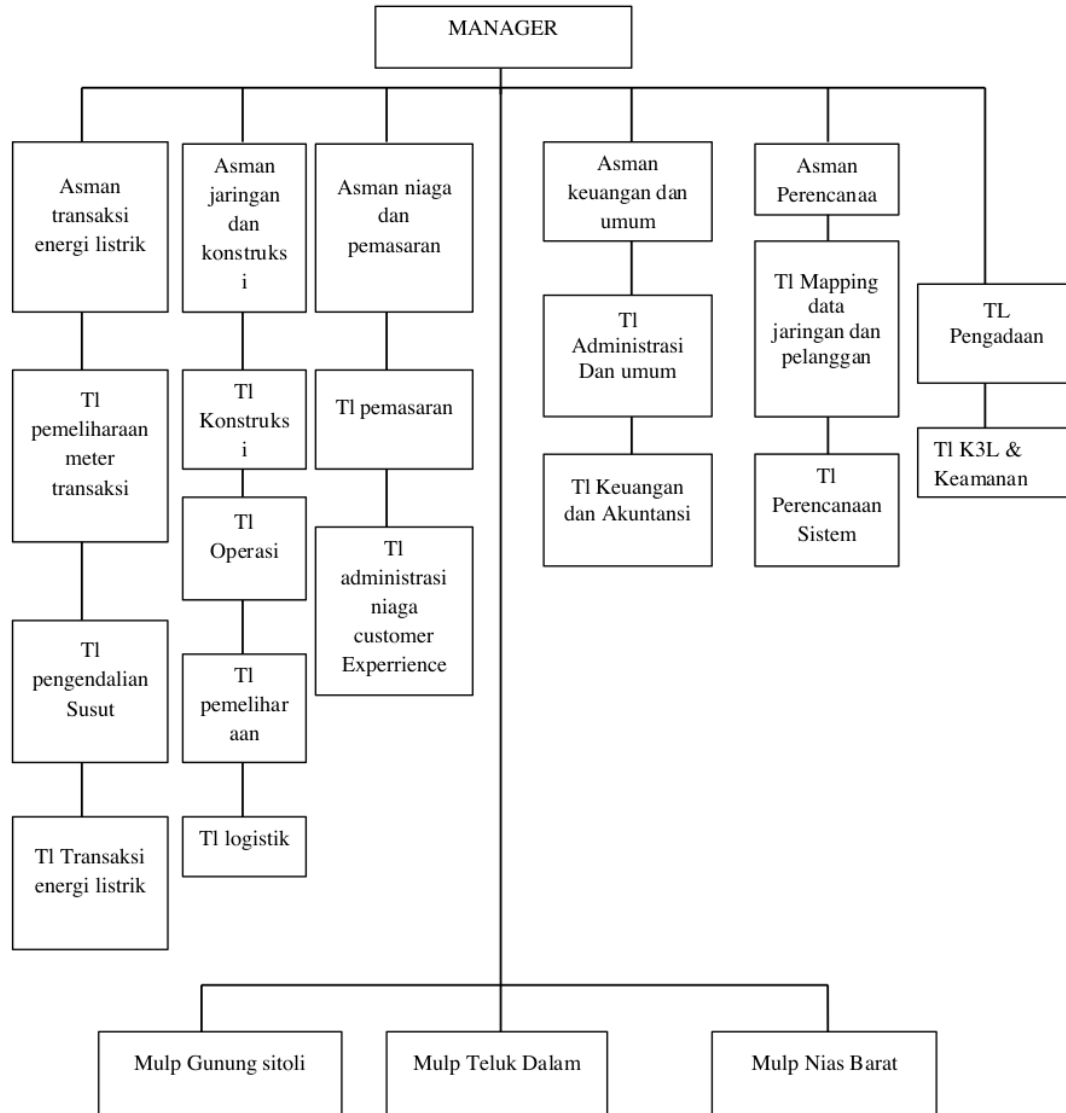
**Visi :** Menjadi perusahaan penyedia layanan listrik terkemuka yang berkomitmen untuk memberikan akses listrik yang andal dan berkelanjutan bagi masyarakat di wilayah UP3 Nias.

- Misi :**
1. Memberikan akses listrik yang terjangkau dan berkualitas kepada seluruh lapisan masyarakat di wilayah UP3 Nias.
  2. Memastikan ketersediaan pasokan listrik yang handal dan stabil untuk mendukung pertumbuhan ekonomi dan sosial di wilayah tersebut.
  3. Mengadopsi teknologi dan praktik terbaik dalam penyediaan layanan listrik, termasuk upaya-upaya untuk meningkatkan efisiensi dan berkelanjutan lingkungan.
  4. Menyediakan pelayanan pelanggan yang baik dan responsif serta memperhatikan kebutuhan dan harapan pelanggan.
  5. Berkontribusi pada pengembangan wilayah UP3 Nias dengan menghadirkan program sosial dan keberlanjutan yang bermanfaat bagi masyarakat setempat.

### 4.1.3 Stuktur PT PLN (Persero) UP3 Nias

#### STUKTUR ORGANISASI PT PLN (PERSERO) UP3 NIAS

Gambar 4.1



Sumber : PT PIN (Persero) Up3 Nias, 2023

• **Keterangan :**

1. Manager (Revi aldrian) : Memimpin, merencanakan dan mengelola seluruh kegiatan Kelistrikan di beberapa bidang untuk mencapai Tujuan Perusahaan.
2. - Asmen Transaksi Energi Listrik (Tommy Martin L. Saragih) : sebagai Asisten manager dibidang Transaksi energi Listrik
  - TL Pemeliharaan Meter Transaksi (FACHRUDDIN HARIANDI ) : Memonitoring dan memelihara Kwh terjual.
  - TL Pengendalian susut (JAMES PARDAMEAN) : memonitoring dan menekan susut PLN Dengan Melaksanakan Penertiban pemakaian tenaga Listrik (P2TL)
  - TL Transaksi Energi Listrik (MAYYUDI ABDUL HASAN) : Memonitoring dan memastikan kwh terjual dengan baik dan benar
3. - Asman jaringan dan Kostruksi (HASAN AS'ARI SITUMEANG) : Asisten Manger dibidang jaringan dan Kostruksi
  - TL Kostruksi (MUHAMMAD BOBBY FADILLAH) : memonitoring Kostruksi Jaringan Listrik dalam keadaan andal dan baik
  - TL Operasi (EZRA JONA GINTING) : memonitoring dan memastikan pengoperasian Tegangan Listrik
  - TL pemeliharaan (SARI MANNA SIMANJUNTAK) : memonitoring pemeliharaan jaringan listrik
  - TL Logistik (HADLINOVAN ROSEL) : memonitoring material masuk dan keluar di gudang Logistik UP3 Nias
4. - Asmen Niaga dan pemasaran (DOVIN ALFRINTO SIMBOLON) : Asisten Manager di bagian niaga dan pemasaran

- TL Pemasaran (ADLAN LUTFIADI) : Memonitoring Penjualan kwh meter listrik
  - TL ADMINISTRASI NIAGA DAN CUSTOMER EXPERIENCE (HERI PURNOMO) : memonitoring pencatatan kwh meter Listrik dan Penagihan rekening listrik
5. - Asman Keuangan dan Umum (RIYADI AFDOL) : Asisten manager bagian keuangan dan umum
- TL ADMINISTRASI DAN UMUM (DANNY FEBRIANA) : Memonitoring administrasi dan umum
  - TL KEUANGAN DAN AKUNTANSI (YIZKA ADIKRISTA UTAMA) : Memonitoring keuangfan dan akuntansi
6. - Asman Perencanaan (HARDYANSYAH) : Asisten manager bagian perencanaan
- TL MAPPING DATA JARINGAN DAN PELANGGAN (BASTIAN APRIDO TAMPUBOLON) : memonitoring dan membuat RAB terkait perluasan atau penjemputan pelanggan PLN
  - TL PERENCANAAN SISTEM (JOCKY HARDIKA BANJARNAHOR) : memonitoring dan merencanakan sistem PLN
7. TL PENGADAAN (HABIB MA'RUF) : memonitoring dan membuat pengadaan terkait kebutuhan PT. PLN (PERSERO) UP3 NIAS
8. TL TL K3L & KEAMANAN ARIF SETIADI) : Memonitoring dan memastikan Keselamatan dan kesehatan kerja di linkup PT. PLN (PERSERO) UP3 NIAS
9. Mulp GUNUNGSITOLI (FERNANDES H.SIANIPAR) : Manager Unit Layanan Pelanggan gunungsitoli



10. MULP TELUK DALAM (FADLI UMAWI) : Manager Unit Layanan Pelanggan teluk Dalam

11. MULP NIAS BARAT (ANDREAS KARO KARO) : Manager Unit layanan pelanggan Nias Barat

#### **4.2 Implementasi Strategi pelatihan Dalam Meningkatkan Keterampilan non-teknis karyawan di PT PLN (Persero) UP3 Nias**

Implementasi strategi pelatihan dalam meningkatkan keterampilan non-teknis karyawan di PT PLN (Persero) adalah proses konkrit dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi pelatihan yang ditujukan untuk memperbaiki keterampilan dan kemampuan karyawan yang tidak terkait dengan aspek teknis pekerjaan mereka. Keterampilan non-teknis ini melibatkan berbagai aspek seperti kepemimpinan, manajemen waktu, komunikasi, kerja tim, negosiasi, dan sebagainya. Implementasi strategi pelatihan untuk meningkatkan keterampilan non-teknis karyawan di PT PLN (Persero) harus memperhatikan beberapa langkah penting dan faktor kunci.

Peneliti telah mewawancarai beberapa informan terkait dengan pertanyaan: **Bagaimana implementasi strategi pelatihan dalam meningkatkan keterampilan non-teknis karyawan dalam memenuhi tuntutan bisnis dan mendorong inovasi pada PT PLN (Persero) UP3 Nias?**

Hasil wawancara dengan manajer bapak An. Adlan Lutfiadi mengatakan bahwa:

“...Iya, Pertama-tama, perlu dilakukan analisis mendalam untuk mengidentifikasi kebutuhan keterampilan non-teknis yang paling relevan dengan tuntutan bisnis dan inovasi di PT PLN UP3 Nias dengan survei karyawan, wawancara, dan pemantauan kinerja untuk mengidentifikasi celah dalam keterampilan. (wawancara pada hari selasa, 17 Oktober 2023).

Hasil dari analisis ini akan membentuk dasar yang kuat untuk merancang program pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan karyawan dan

tujuan perusahaan. Dengan demikian, langkah pertama ini menjadi fondasi penting dalam perjalanan meningkatkan keterampilan non-teknis karyawan dan memastikan bahwa PT PLN UP3 Nias dapat merespons efektif terhadap tuntutan bisnis dan memacu inovasi di masa depan. Konsep ini sesuai dengan teori Gary Dessler (2018) menyatakan bahwa pelatihan dan pengembangan; ini melibatkan penyediaan pelatihan dan pengembangan karyawan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan mereka

Hasil wawancara dengan Bagian Asman niaga dan pemasaran bapak An. Heri Purnomo mengatakan bahwa:

“...Iya, Dibuat rencana pelatihan yang mencakup tujuan yang jelas, metode pelatihan yang tepat, anggaran, dan jadwal pelatihan dan disesuaikan dengan tujuan bisnis dan inovasi perusahaan. (wawancara pada hari kamis, 20 Oktober 2023).

Dengan demikian, langkah-langkah tersebut mencakup identifikasi kebutuhan, perumusan tujuan, pemilihan metode pelatihan, pengalokasian anggaran, dan penentuan jadwal pelatihan. Langkah-langkah selanjutnya dalam implementasi program pelatihan akan melibatkan pengembangan materi pelatihan, pelaksanaan, evaluasi, dan dukungan berkelanjutan. Konsep ini sesuai dengan teori Sule dkk (2018:194), mengemukakan manajemen sumber daya manusia didefinisikan sebagai proses serta upaya merekrut, mengembangkan, motivasi secara keseluruhan sumber daya manusia yang diperlukan oleh perusahaan dalam pencapaian tujuannya.

Hasil wawancara dengan bagian TL pemasaran bapak Muhammad Sgaiful Haq Caniago mengatakan bahwa:

“...Iya, Dipastikan bahwa memiliki sumber daya yang cukup, baik dari segi tenaga pengajar, fasilitas, maupun materi pelatihan, kemudian materi pelatihan harus dirancang sedemikian rupa sehingga mencakup topik keterampilan non-teknis yang relevan. (wawancara pada hari selasa, 17 Oktober 2023).

Dengan memastikan memiliki sumber daya yang cukup, baik dari segi tenaga pengajar, fasilitas, maupun materi pelatihan, dan merancang materi

pelatihan yang mencakup topik keterampilan non-teknis yang relevan adalah bahwa infrastruktur dan konten pelatihan yang berkualitas sangat penting untuk kesuksesan program pelatihan. Konsep ini sesuai dengan teori Hasibuan (2019:12), mendefinisikan Sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat tertentu artinya dengan sumber daya yang memadai dan materi pelatihan yang sesuai, organisasi seperti PT PLN UP3 Nias dapat memastikan bahwa karyawan mereka dapat mengembangkan keterampilan non-teknis yang dibutuhkan untuk memenuhi tuntutan bisnis dan mendorong inovasi. Ini adalah langkah kunci dalam mengoptimalkan efektivitas program pelatihan.

Selanjutnya peneliti melakukan observasi dimana peneliti melihat bahwa implementasi strategi pelatihan dalam meningkatkan keterampilan non-teknis karyawan dalam memenuhi tuntutan bisnis dan mendorong inovasi pada PT PLN (Persero) UP3 Nias dimana hasil Observasi menunjukkan bahwa dimana ini dapat digunakan untuk mengambil langkah-langkah lebih lanjut dalam mengoptimalkan program pelatihan.

Berdasarkan hasil wawancara dari beberapa informan diatas disimpulkan bahwa PT PLN UP3 Nias dapat mengimplementasikan strategi pelatihan yang efektif untuk meningkatkan keterampilan non-teknis karyawan, sesuai dengan tuntutan bisnis dan untuk mendorong inovasi di perusahaan. Dengan perencanaan yang matang dan sumber daya yang memadai, perusahaan dapat memastikan bahwa karyawan memiliki keterampilan yang diperlukan untuk sukses dalam lingkungan kerja yang kompetitif.

Ada lima indikator strategi pelatihan dalam meningkatkan keterampilan non-teknis karyawan dalam memenuhi tuntutan bisnis dan mendorong inovasi pada PT PLN (Persero) UP3 Nias yang dapat dilihat berdasarkan indikator

yang dikemukakan oleh Donald Kirkpatrick (2018:155), adalah sebagai berikut:

### **1. Penetapan Tujuan Pelatihan yang Jelas**

Penetapan tujuan pelatihan yang jelas merujuk pada proses menentukan dan mengkomunikasikan dengan sangat spesifik apa yang ingin dicapai melalui program pelatihan. Tujuan ini harus terukur, dapat diidentifikasi, dan terfokus pada hasil yang diharapkan dari pelatihan tersebut. Penetapan tujuan pelatihan yang jelas terkait dengan implementasi strategi pelatihan dalam meningkatkan keterampilan non-teknis karyawan untuk memenuhi tuntutan bisnis dan mendorong inovasi pada PT PLN (Persero) UP3 Nias memerlukan beberapa langkah penting. Dalam konteks ini, keterampilan non-teknis merujuk pada kemampuan seperti kepemimpinan, komunikasi, manajemen waktu, kolaborasi, dan kemampuan interpersonal yang karyawan butuhkan untuk berhasil dalam lingkungan bisnis yang terus berubah.

Peneliti telah mewawancarai beberapa informan terkait dengan pertanyaan: **Bagaimana memastikan tujuan pelatihan dapat diukur untuk menilai kesuksesannya?**

Hasil wawancara dengan manajer bapak An. Adlan Lutfiadi mengatakan bahwa:

“...iya, dengan cara dipastikan tujuan pelatihan dirumuskan dengan jelas dan spesifik sehingga dapat diukur dengan mudah. Contoh tujuan yang spesifik mungkin termasuk meningkatkan kemampuan komunikasi interpersonal karyawan, meningkatkan kemampuan pemecahan masalah, atau meningkatkan partisipasi dalam proyek inovasi. (wawancara pada hari Selasa, 17 Oktober 2023).

Dalam wawancara ini, tujuan pelatihan harus dirumuskan dengan jelas dan spesifik agar dapat diukur dengan mudah, tujuan yang spesifik meliputi peningkatan kemampuan komunikasi interpersonal karyawan, peningkatan kemampuan pemecahan masalah, atau peningkatan partisipasi

dalam proyek inovasi, dengan hal ini menekankan pentingnya mengidentifikasi target yang konkret dan terukur dalam proses pelatihan untuk memastikan efektivitas dan keberhasilan program pelatihan tersebut. Konsep ini sesuai dengan teori Raymond A. Noe dan Charles W. Winkler (2019:23), pengembangan karyawan adalah proses sistematis yang ditujukan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kompetensi karyawan sehingga mereka dapat berkinerja lebih baik dalam pekerjaan mereka saat ini atau dalam peran masa depan yang lebih menantang.

Hasil wawancara dengan Bagian Asman niaga dan pemasaran bapak An. Heri Purnomo mengatakan bahwa:

“...Iya, dengan cara sebelum pelatihan dimulai, lakukan pengukuran awal terhadap karyawan yang telah ditentukan, ini akan menjadi titik awal untuk membandingkan kemajuan selama dan setelah pelatihan. (wawancara pada hari Kamis, 20 Oktober 2023).

Dalam wawancara ini bahwa sebelum pelatihan dimulai, penting untuk melakukan pengukuran awal terhadap karyawan yang telah ditentukan, langkah ini akan menjadi titik awal yang berguna untuk membandingkan kemajuan yang dicapai oleh karyawan selama dan setelah pelatihan, dengan demikian, pengukuran awal ini membantu dalam mengevaluasi efektivitas pelatihan serta memantau perkembangan karyawan sepanjang proses pelatihan. Konsep ini sesuai dengan teori Michael Armstrong (2019), seorang ahli di bidang manajemen sumber daya manusia, pelatihan karyawan adalah "proses yang dirancang untuk membantu karyawan memperoleh keterampilan, pengetahuan, dan sikap yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja dalam pekerjaan yang ada atau untuk mempersiapkan mereka menghadapi pekerjaan masa depan.

Hasil wawancara dengan bagian TL pemasaran bapak Muhammad Sgaiful Haq Caniago mengatakan bahwa:

“...Iya, dengan cara selama pelatihan, lakukan pengukuran berkala untuk memantau kemajuan karyawan arinya ini bisa

melibatkan tugas, ujian, atau penilaian kontinu selama pelatihan. (wawancara pada hari Selasa, 17 Oktober 2023).

Dalam wawancara ini, disarankan untuk melaksanakan pengukuran berkala selama pelatihan karyawan ini bertujuan untuk memantau perkembangan karyawan secara teratur dengan melibatkan berbagai metode evaluasi, seperti tugas, ujian, atau penilaian kontinu. Dengan demikian, perusahaan dapat memastikan bahwa karyawan mengalami kemajuan yang diharapkan selama pelatihan, dan dapat mengidentifikasi area di mana perlu ada perbaikan. Konsep ini sesuai dengan penelitian terdahulu oleh Dian Purnama Sari (2018), hasil penelitiannya menyatakan bahwa penelitian ini mengidentifikasi penerapan metode role-playing berhasil meningkatkan keterampilan komunikasi, kerjasama, dan pelayanan karyawan hotel.

Selanjutnya peneliti melakukan observasi dimana peneliti melihat bahwa penetapan tujuan pelatihan yang jelas menunjukkan bahwa dapat membantu peserta pelatihan dan instruktur untuk memiliki pemahaman yang lebih baik tentang apa yang ingin dicapai selama pelatihan. Tujuan yang jelas dapat memandu pelatihan ke arah yang lebih fokus dan memastikan bahwa hasil yang diinginkan dapat dicapai. Observasi ini menyoroti pentingnya merumuskan tujuan yang spesifik dan terukur dalam merancang dan melaksanakan program pelatihan yang efektif.

Berdasarkan hasil wawancara dari beberapa informan di atas disimpulkan bahwa dapat memastikan bahwa tujuan pelatihan tidak hanya ditetapkan secara jelas, tetapi juga dapat diukur dengan efektif. Ini memungkinkan untuk menilai kesuksesan pelatihan dengan lebih akurat dan membuat perbaikan jika diperlukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

## **2. Analisis Kebutuhan Pelatihan**

Analisis kebutuhan pelatihan adalah proses identifikasi dan evaluasi kebutuhan pengembangan karyawan dan organisasi agar pelatihan yang

direncanakan dapat efektif dan tepat sasaran. Dalam konteks implementasi strategi pelatihan untuk meningkatkan keterampilan non-teknis karyawan dan memenuhi tuntutan bisnis serta mendorong inovasi di PT PLN (Persero) UP3 Nias. Penting untuk melibatkan manajemen, departemen sumber daya manusia, dan karyawan dalam proses analisis kebutuhan pelatihan ini untuk memastikan bahwa pelatihan yang diselenggarakan relevan, efektif, dan mendukung tujuan strategis perusahaan.

Peneliti telah mewawancarai beberapa informan terkait dengan pertanyaan: **Bagaimana melakukan analisis kebutuhan pelatihan dalam organisasi?**

Hasil wawancara dengan manajer bapak An. Adlan Lutfiadi mengatakan bahwa:

“...Iya, pertama dipahami tujuan strategis dan tujuan jangka panjang organisasi kemudian ditentukan kompetensi karyawan yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi, ini bisa termasuk keterampilan teknis, keterampilan non-teknis, pengetahuan, dan sikap yang dibutuhkan. (wawancara pada hari Selasa, 17 Oktober 2023).

Hasil wawancara ini menunjukkan bahwa langkah pertama dalam merancang strategi pengembangan sumber daya manusia adalah memahami dengan baik tujuan strategis dan tujuan jangka panjang organisasi. Setelah itu, perlu menentukan kompetensi karyawan yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut, Kompetensi ini mencakup beragam aspek, termasuk keterampilan teknis, keterampilan non-teknis, pengetahuan, dan sikap yang diperlukan. Dengan pemahaman yang mendalam tentang tujuan organisasi dan kompetensi yang dibutuhkan, perusahaan dapat merancang program pengembangan sumber daya manusia yang lebih efektif dan sesuai dengan kebutuhan mereka. Konsep ini sesuai dengan teori Noe, Raymond A. (2013). mengemukakan bahwa strategi pelatihan harus berorientasi pada hasil, yaitu perubahan yang terjadi pada pengetahuan, keterampilan, dan perilaku peserta. Ia menekankan pentingnya mengidentifikasi kebutuhan pelatihan, merancang

program yang sesuai, serta melibatkan peserta secara aktif dalam proses pembelajaran

Hasil wawancara dengan bagian Asman niaga dan pemasaran bapak An. Heri Purnomo mengatakan bahwa:

“...Iya, dengan melaksanakan evaluasi kompetensi dan keterampilan kepada karyawan dalam organisasi dengan cara dapat melibatkan survei, wawancara, atau penilaian kinerja kemudian perlu dibandingkan kompetensi saat ini dengan kompetensi yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi. (wawancara pada hari Kamis, 20 Oktober 2023).

Hasil wawancara ini menunjukkan bahwa untuk meningkatkan kinerja organisasi, penting untuk melaksanakan evaluasi kompetensi dan keterampilan karyawan dengan evaluasi ini dapat melibatkan survei, wawancara, atau penilaian kinerja. Dalam proses evaluasi, perlu membandingkan kompetensi karyawan saat ini dengan kompetensi yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian, organisasi dapat mengidentifikasi kesenjangan kompetensi dan mengambil tindakan yang sesuai untuk memastikan bahwa karyawan memiliki keterampilan yang dibutuhkan untuk mendukung tujuan organisasi. Konsep ini sesuai dengan teori Noe, Raymond A. (2013). mengemukakan bahwa melibatkan peserta secara aktif; Peserta pelatihan harus terlibat secara aktif dalam proses pembelajaran. Mereka harus diberikan kesempatan untuk berpartisipasi, berdiskusi, berlatih, dan menerapkan keterampilan yang dipelajari

Hasil wawancara dengan bagian TL pemasaran bapak Muhammad Sgaiful Haq Caniago mengatakan bahwa:

“...Iya, harus dilibatkan manajemen, departemen sumber daya manusia, dan karyawan dalam proses analisis kebutuhan pelatihan untuk memastikan bahwa pelatihan yang diselenggarakan relevan dan mendukung pencapaian tujuan organisasi. (wawancara pada hari Selasa, 17 Oktober 2023).



Dalam wawancara ini, bahwa manajemen, departemen sumber daya manusia, dan karyawan bekerja sama dalam menganalisis kebutuhan pelatihan. Mereka berusaha memastikan bahwa pelatihan yang diselenggarakan memiliki relevansi yang tinggi dan dapat mendukung pencapaian tujuan organisasi. Ini menunjukkan pentingnya kolaborasi antara berbagai pihak dalam memastikan efektivitas pelatihan dalam konteks pencapaian tujuan perusahaan. Konsep ini sesuai dengan teori Robert L. Mathis dan John H. Jackson (2017), menyatakan bahwa tujuan pengembangan SDM adalah untuk memperkuat kompetensi karyawan, mempromosikan pertumbuhan karir, meningkatkan kepuasan kerja, dan mempertahankan karyawan yang berkualitas.

Selanjutnya peneliti melakukan observasi dimana peneliti melihat bahwa analisis kebutuhan pelatihan menunjukkan bahwa ada kebutuhan untuk meningkatkan keterampilan inovasi di antara karyawan, pelatihan inovasi mungkin diperlukan untuk mendorong ide-ide baru dan praktik inovatif di perusahaan.

Berdasarkan hasil wawancara dari beberapa informan diatas disimpulkan bahwa organisasi dapat mengembangkan rencana pelatihan yang sesuai dengan hasil analisis kebutuhan pelatihan. Hal ini akan membantu memastikan bahwa pelatihan yang diselenggarakan relevan, efektif, dan mendukung pencapaian tujuan organisasi. Dengan pendekatan ini, organisasi dapat mengalokasikan sumber daya pelatihan dengan lebih efisien dan memastikan bahwa karyawan memiliki keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk mendukung kesuksesan organisasi.

### **3. Desain Pelatihan yang Efektif**

Desain pelatihan yang efektif adalah kunci untuk memastikan bahwa peserta pelatihan memperoleh pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan. Merancang pelatihan yang efektif memerlukan investasi waktu dan sumber daya, tetapi dapat memberikan manfaat besar dalam

meningkatkan keterampilan non-teknis karyawan dan mendorong inovasi di PT PLN (Persero) UP3 Nias.

Peneliti telah mewawancarai beberapa informan terkait dengan pertanyaan: **Apa metode yang digunakan untuk memastikan pelatihan efektif?**

Hasil wawancara dengan manajer bapak An. Adlan Lutfiadi mengatakan bahwa:

“...Iya, dengan menggunakan metode interaktif seperti permainan peran, diskusi kelompok, studi kasus, atau simulasi untuk melibatkan peserta secara aktif dalam proses pembelajaran. (wawancara pada hari Selasa, 17 Oktober 2023).

Hasil wawancara ini menggarisbawahi pentingnya metode interaktif dalam proses pembelajaran. Metode-metode seperti permainan peran, diskusi kelompok, studi kasus, dan simulasi membantu melibatkan peserta secara aktif, memungkinkan mereka untuk lebih terlibat dalam pembelajaran. Dengan cara ini, peserta dapat lebih mudah memahami dan mengaplikasikan konsep-konsep yang diajarkan, sehingga meningkatkan efektivitas pembelajaran. Metode interaktif ini mendorong keterlibatan aktif peserta, memungkinkan mereka untuk berpartisipasi secara langsung dalam proses pembelajaran, dan memberikan pengalaman praktis yang mendalam. metode interaktif merupakan pendekatan yang efektif untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dan memastikan pemahaman yang lebih baik oleh peserta. Konsep ini sesuai dengan teori Pandi Afandi (2018:3), menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peran tenaga kerja secara efisien sehingga mencapai tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Hasil wawancara dengan bagian Asman niaga dan pemasaran bapak An. Heri Purnomo mengatakan bahwa:

“...Iya, dengan menyesuaikan pelatihan sesuai dengan kebutuhan individu, ini artinya setiap karyawan mungkin memiliki kebutuhan yang berbeda, jadi namun bagusya menyediakan opsi yang sesuai. (wawancara pada hari Kamis, 20 Oktober 2023).

Dalam wawancara ini, untuk mencapai efektivitas dalam pelatihan karyawan, penting untuk menyesuaikan pelatihan sesuai dengan kebutuhan individu. Karena setiap karyawan memiliki kebutuhan yang berbeda, penyediaan beragam opsi pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan individu merupakan langkah yang bijak untuk memastikan perkembangan dan produktivitas yang optimal di tempat kerja. Konsep ini sesuai dengan teori Hasibuan (2019:12), mendefinisikan Sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat tertentu.

Hasil wawancara dengan bagian TL pemasaran bapak Muhammad Sgaiful Haq Caniago mengatakan bahwa:

“...Iya, dipastikan ada mekanisme untuk memberikan dukungan dan pemantauan berkelanjutan kepada peserta artinya mereka mungkin membutuhkan waktu untuk menerapkan keterampilan yang mereka pelajari. (wawancara pada hari Selasa, 17 Oktober 2023).

Hasil wawancara ini menunjukkan bahwa ada mekanisme yang telah dipastikan untuk memberikan dukungan dan pemantauan berkelanjutan kepada peserta. Hal ini mengindikasikan bahwa peserta mungkin memerlukan waktu tambahan untuk mengimplementasikan keterampilan yang telah mereka pelajari. Konsep ini sesuai dengan Pandi Afandi (2018:3), menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peran tenaga kerja secara efisien sehingga mencapai tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Selanjutnya peneliti melakukan observasi dimana peneliti melihat bahwa desain pelatihan yang efektif menunjukkan bahwa memiliki dampak besar pada kesuksesan program pelatihan dan memainkan peran kunci dalam mencapai tujuan pelatihan, dengan demikian perlu memastikan bahwa desain pelatihan memenuhi standar kualitas yang tinggi untuk memastikan hasil yang optimal.

Berdasarkan hasil wawancara dari beberapa informan di atas disimpulkan bahwa dengan menggunakan metode interaktif, menyesuaikan pelatihan, dan memberikan dukungan berkelanjutan, pelatihan dapat menjadi lebih efektif dan sesuai dengan kebutuhan individu, sehingga membantu peserta memahami dan menerapkan materi yang dipelajari dengan lebih baik.

#### **4. Keterlibatan Peserta**

Keterlibatan peserta adalah salah satu elemen kunci dalam memastikan efektivitas pelatihan. Peserta yang terlibat secara aktif dalam proses pembelajaran cenderung memiliki pemahaman yang lebih baik dan lebih mungkin untuk menerapkan keterampilan yang mereka pelajari. Keterlibatan peserta sangat penting dalam implementasi strategi pelatihan untuk meningkatkan keterampilan non-teknis karyawan di PT PLN (Persero) UP3 Nias, terutama ketika tujuannya adalah untuk memenuhi tuntutan bisnis dan mendorong inovasi.

Peneliti telah mewawancarai beberapa informan terkait dengan pertanyaan: **Bagaimana memastikan peserta pelatihan aktif terlibat dalam pembelajaran?**

Hasil wawancara dengan manajer bapak An. Adlan Lutfiadi mengatakan bahwa:

“...Iya, diberikan fleksibilitas dalam jadwal pelatihan jika memungkinkan artinya peserta mungkin memiliki tanggung jawab lain di luar pelatihan, dan fleksibilitas dapat membantu mereka untuk berpartisipasi dengan lebih baik. (wawancara pada hari Selasa, 17 Oktober 2023).

Hasil wawancara ini, dapat disimpulkan bahwa memberikan fleksibilitas dalam jadwal pelatihan merupakan sebuah aspek penting. Hal ini dikarenakan peserta mungkin memiliki tanggung jawab lain di luar pelatihan, dan memberikan fleksibilitas tersebut dapat membantu mereka

untuk berpartisipasi dengan lebih baik, dengan demikian pemberian fleksibilitas jadwal dalam pelatihan merupakan langkah yang positif untuk meningkatkan partisipasi dan kinerja peserta. Konsep ini sesuai dengan teori Gary Dessler (2018), menyatakan bahwa 1. Pelatihan dan pengembangan; Strategi ini melibatkan penyediaan pelatihan dan pengembangan karyawan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan mereka.

Hasil wawancara dengan bagian Asman niaga dan pemasaran bapak An. Heri Purnomo mengatakan bahwa:

“...Iya, dipastikan instruktur pelatihan kompeten dalam mengelola dan memfasilitasi sesi pelatihan yang interaktif ini artinya mereka harus mendorong peserta untuk berpartisipasi aktif kemudian diberikan fleksibilitas dalam jadwal pelatihan jika memungkinkan sehingga peserta mungkin memiliki tanggung jawab lain di luar pelatihan, fleksibilitas dapat membantu mereka untuk berpartisipasi dengan lebih baik. (wawancara pada hari Kamis, 20 Oktober 2023).

Dalam wawancara ini, instruktur pelatihan harus kompeten dalam mengelola dan memfasilitasi sesi pelatihan yang interaktif, ini melibatkan dorongan peserta untuk berpartisipasi aktif dan memberikan fleksibilitas dalam jadwal pelatihan, jika memungkinkan. Fleksibilitas ini penting karena dapat membantu peserta dalam memenuhi tanggung jawab lain di luar pelatihan, dan pada akhirnya, hal ini diharapkan dapat meningkatkan partisipasi peserta dalam pelatihan. Konsep ini sesuai dengan teori Thompson, Arthur A. dan Strickland III, A. J. (2017) dalam bukunya "Strategic Management: Concepts and Cases" mengatakan bahwa manajemen strategis membantu organisasi dalam merumuskan strategi yang lebih baik dengan menggunakan pendekatan yang sistematis dan logis.

Hasil wawancara dengan bagian TL pemasaran bapak Muhammad Sgaiful Haq Caniago mengatakan bahwa:

“...Iya, peserta harus mampu bisa menggunakan teknologi, seperti platform pembelajaran daring, untuk mendukung interaksi dan

kolaborasi peserta, ini dapat mencakup forum diskusi online, kemudian diberikan umpan balik kepada peserta secara teratur tentang kemajuan mereka dengan hal ini dapat memberi mereka dorongan tambahan untuk terus terlibat. (wawancara pada hari selasa, 17 Oktober 2023).

Dalam wawancara ini, bahwa peserta harus memiliki kemampuan untuk menggunakan teknologi, seperti platform pembelajaran daring, guna mendukung interaksi dan kolaborasi antara peserta. Hal ini termasuk pemanfaatan forum diskusi online dan memberikan umpan balik secara teratur kepada peserta mengenai kemajuan mereka. Tindakan ini dapat memberikan dorongan tambahan kepada peserta untuk tetap terlibat dalam proses pembelajaran.

Selanjutnya peneliti melakukan observasi dimana peneliti melihat bahwa keterlibatan peserta menunjukkan bahwa strategi pelatihan yang diterapkan telah berhasil memotivasi peserta untuk berpartisipasi secara aktif dalam meningkatkan keterampilan mereka.

Berdasarkan hasil wawancara dari beberapa informan diatas disimpulkan bahwa dengan menggabungkan fleksibilitas jadwal, instruktur kompeten, dan teknologi dalam desain dan pelaksanaan pelatihan, dapat memastikan peserta terlibat secara aktif dalam proses pembelajaran mereka.

## **5. Evaluasi dan Umpan Balik**

Evaluasi dan umpan balik adalah komponen penting dalam proses pelatihan yang membantu mengukur efektivitas dan memperbaiki program pelatihan. Evaluasi dan umpan balik terkait dengan implementasi strategi pelatihan dalam meningkatkan keterampilan non-teknis karyawan adalah langkah penting untuk memastikan bahwa PT PLN (Persero) UP3 Nias mencapai tujuan bisnisnya dan mendorong inovasi.

Peneliti telah mewawancarai beberapa informan terkait dengan pertanyaan: **Apa langkah-langkah yang diambil untuk mengumpulkan umpan balik dari peserta?**

Hasil wawancara dengan manajer bapak An. Adlan Lutfiadi mengatakan bahwa:

“...Iya, disiapkan survei tertulis yang mencakup pertanyaan terkait dengan pelatihan, seperti kepuasan peserta, pemahaman materi, dan relevansi pelatihan dengan pekerjaan mereka dengan gunakan skala likert atau pilihan ganda untuk mengukur respons peserta kemudian dilakukan wawancara individu dengan sejumlah peserta yang mewakili berbagai pandangan artinya dengan pertanyaan wawancara dapat lebih mendalam dan memungkinkan peserta untuk berbicara secara terbuka tentang pengalaman mereka. (wawancara pada hari selasa, 17 Oktober 2023).

Hasil wawancara ini menunjukkan bahwa untuk mengevaluasi pelatihan, telah disiapkan survei tertulis yang mencakup berbagai aspek, seperti kepuasan peserta, pemahaman materi, dan relevansi pelatihan dengan pekerjaan mereka. Survei ini menggunakan skala Likert atau pilihan ganda untuk mengukur respons peserta. Selain itu, wawancara individu juga dilakukan dengan sejumlah peserta yang mewakili berbagai pandangan, wawancara ini memungkinkan peserta untuk berbicara secara lebih mendalam dan terbuka tentang pengalaman mereka dengan pelatihan. Dengan kombinasi survei tertulis dan wawancara individu, evaluasi pelatihan dapat lebih komprehensif dan mendalam, memberikan wawasan yang lebih kaya tentang efektivitas pelatihan dan kebutuhan peserta.

Hasil wawancara dengan bagian Asman niaga dan pemasaran bapak An. Heri Purnomo mengatakan bahwa:

“...Iya, dengan diselenggarakan diskusi kelompok fokus dengan sekelompok peserta artinya diskusi ini dapat membantu menggali pandangan yang lebih mendalam tentang apa yang berhasil dan apa yang perlu diperbaiki dalam pelatihan kemudian di amati peserta selama pelatihan untuk mendapatkan wawasan langsung tentang sejauh mana mereka terlibat dan apakah ada hambatan yang perlu diatasi dengan ini bisa membantu dalam penilaian pelaksanaan pelatihan. (wawancara pada hari kamis, 20 Oktober 2023).

Dalam wawancara ini, hasilnya menunjukkan bahwa dengan mengadakan diskusi kelompok fokus dan mengamati peserta selama

pelatihan, kita dapat menggali pandangan yang lebih mendalam tentang efektivitas pelatihan. Diskusi kelompok fokus membantu mengidentifikasi apa yang berhasil dan apa yang perlu diperbaiki, sementara pengamatan langsung peserta membantu menilai tingkat keterlibatan dan mengidentifikasi hambatan yang perlu diatasi, dengan demikian pendekatan ini dapat membantu dalam mengevaluasi pelaksanaan pelatihan secara lebih komprehensif. Konsep ini sesuai dengan penelitian terdahulu oleh Ahmad Surya (2017), penelitian ini berfokus pada evaluasi pelaksanaan program pelatihan keterampilan soft skills di perusahaan

Hasil wawancara dengan bagian TL pemasaran bapak Muhammad Sgaiful Haq Caniago mengatakan bahwa:

“...Iya, mengumpulkan umpan balik dari peserta yaitu dengan cara direncanakan tindakan perbaikan yang konkret dengan buat perubahan yang diperlukan dalam program pelatihan untuk meningkatkan efektivitasnya kemudian sampaikan hasil umpan balik kepada peserta dan tunjukkan bahwa tanggapan mereka dihargai dan digunakan untuk perbaikan arinya ini akan meningkatkan keterlibatan peserta dalam proses pelatihan. (wawancara pada hari selasa, 17 Oktober 2023).

Dalam hasil wawancara ini bahwa untuk meningkatkan keterlibatan peserta dalam program pelatihan. Dengan demikian, pendekatan ini dapat memastikan bahwa program pelatihan lebih efektif dan sesuai dengan kebutuhan peserta, yang pada gilirannya akan meningkatkan kualitas pelatihan dan partisipasi peserta.

Selanjutnya peneliti melakukan observasi dimana peneliti melihat bahwa evaluasi dan umpan balik menunjukkan bahwa ini mungkin mencerminkan bahwa evaluasi dan umpan balik adalah salah satu elemen kunci atau fokus dalam konteks.

Berdasarkan hasil wawancara dari beberapa informan diatas disimpulkan bahwa dengan menggabungkan berbagai metode seperti survei tertulis, wawancara individu, diskusi kelompok fokus, observasi selama pelatihan, dan tindakan perbaikan yang konkret, langkah-langkah



ini menciptakan pendekatan komprehensif dalam mengumpulkan umpan balik dari peserta pelatihan dan meningkatkan kualitas dan efektivitas pelatihan.

#### **4.3 Dampak Strategi Pelatihan Dalam Meningkatkan Keterampilan non-teknis karyawan dalam memenuhi tuntutan bisnis dan mendorong inovasi pada PT PLN (Persero) UP3 Nias**

Strategi pelatihan yang efektif merujuk pada pendekatan yang terencana dan berorientasi pada hasil yang dirancang untuk meningkatkan keterampilan non-teknis karyawan, memenuhi tuntutan bisnis, dan mendorong inovasi di PT PLN (Persero) UP3 atau entitas serupa. Dampak strategi pelatihan adalah hasil yang diperoleh oleh organisasi atau perusahaan, dalam hal ini PT PLN (Persero) UP3 Nias, sebagai akibat dari implementasi pelatihan yang efektif. Dampak tersebut mencakup berbagai perubahan positif yang terjadi dalam organisasi, terutama dalam hal peningkatan keterampilan non-teknis karyawan, pemenuhan tuntutan bisnis, dan mendorong inovasi.

Peneliti telah mewawancarai beberapa informan terkait dengan pertanyaan ini, Pertanyaan pertama: **Bagaimana dampak Eksternal Strategi Pelatihan Dalam Meningkatkan Keterampilan non-teknis karyawan dalam memenuhi tuntutan bisnis dan mendorong inovasi pada PT PLN (Persero) UP3 Nias?**

Hasil wawancara dengan manajer bapak An. Adlan Lutfiadi mengatakan bahwa:

“...Iya, mengenai dampak eksternal ini memfokuskan pada komunikasi dan kemampuan layanan pelanggan dengan hal ini dapat memiliki nilai positif pada hubungan dengan pelanggan kemudian karyawan yang terampil dalam berkomunikasi dan menangani kebutuhan pelanggan harus dapat memberikan layanan yang lebih baik, untuk meningkatkan kepuasan pelanggan. (wawancara pada hari Selasa, 17 Oktober 2023).

Hasil wawancara ini menyoroti pentingnya dampak eksternal terutama dalam konteks komunikasi dan kemampuan layanan pelanggan, fokus pada aspek ini dapat menghasilkan dampak positif dalam hubungan dengan pelanggan. Dalam konteks ini, memiliki karyawan yang terampil dalam berkomunikasi dan mampu mengatasi kebutuhan pelanggan menjadi kunci. Kemampuan ini memungkinkan perusahaan memberikan layanan yang lebih baik, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kepuasan pelanggan. Dengan demikian, kesimpulan wawancara menunjukkan bahwa komunikasi yang baik dan kemampuan layanan pelanggan yang unggul dapat menghasilkan manfaat yang signifikan dalam meningkatkan hubungan dan kepuasan pelanggan. Konsep ini sesuai dengan teori Fred R. David (2011), menyatakan bahwa perumusan strategi; Melibatkan analisis lingkungan eksternal dan internal perusahaan untuk mengidentifikasi peluang dan tantangan, serta menentukan sasaran dan tujuan perusahaan.

Hasil wawancara dengan bagian Asman niaga dan pemasaran bapak An. Heri Purnomo mengatakan bahwa:

“...Iya, mengenai dampak eksternal ketika PT PLN (Persero) UP3 memiliki karyawan yang terlatih dengan baik dan berkompeten dalam berinteraksi dengan masyarakat, citra perusahaan akan meningkat artinya perusahaan akan dilihat sebagai organisasi yang peduli terhadap pengembangan karyawan dan memberikan pelayanan yang baik, yang dapat meningkatkan kepercayaan dan reputasi di mata masyarakat. (wawancara pada hari Kamis, 20 Oktober 2023).

Dalam wawancara ini bahwa memiliki karyawan yang terlatih dengan baik dan kompeten dalam berinteraksi dengan masyarakat dapat memberikan dampak eksternal yang positif bagi PT PLN (Persero) UP3 Nias. Dampak tersebut termasuk peningkatan citra perusahaan sebagai organisasi yang peduli terhadap pengembangan karyawan dan memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat. Hal ini berpotensi untuk meningkatkan kepercayaan dan reputasi perusahaan di mata masyarakat secara keseluruhan. Konsep ini sesuai dengan teori Johnson, Gerry et al. (2017) dalam bukunya "Exploring

Strategy: Text and Cases" juga menjelaskan bahwa manajemen strategis membantu organisasi dalam merumuskan strategi yang lebih baik melalui pendekatan yang lebih sistematis dan logis.

Hasil wawancara dengan bagian TL pemasaran bapak Muhammad Sgaiful Haq Caniago mengatakan bahwa:

“..Iya, mengenai dampak eksternal ini karyawan harus terampil dalam inovasi dan berkolaborasi dengan mitra bisnis sehingga PT PLN (Persero) UP3 menciptakan peluang pertumbuhan bisnis yang lebih besar dan memungkinkan perusahaan untuk bersaing secara lebih efektif kemudian dengan melalui pelatihan yang efektif, PT PLN (Persero) UP3 dapat membantu dalam pembangunan komunitas lokal di sekitarnya artinya karyawan yang terlatih dapat berpartisipasi dalam inisiatif sosial dan keberlanjutan yang mendukung perkembangan daerah. (wawancara pada hari selasa, 17 Oktober 2023).

Dalam hasil wawancara ini, bahwa dampak eksternal mendorong karyawan PT PLN (Persero) UP3 untuk meningkatkan keterampilan inovasi dan berkolaborasi dengan mitra bisnis. Hal ini membantu perusahaan menciptakan peluang pertumbuhan bisnis yang lebih besar dan meningkatkan daya saingnya secara efektif. Selain itu, melalui pelatihan yang efektif, PT PLN (Persero) UP3 juga dapat berperan dalam pembangunan komunitas lokal di sekitarnya. Ini berarti karyawan yang terlatih memiliki kesempatan untuk berpartisipasi dalam inisiatif sosial dan keberlanjutan yang mendukung perkembangan daerah tersebut. Konsep ini sesuai dengan teori Robert Katz (2018:67), menyatakan bahwa 2. Keterampilan Manusia (Human Skills); Keterampilan manusiawi mengacu pada kemampuan berinteraksi, berkomunikasi, dan bekerja dengan orang lain secara efektif.

Selanjutnya peneliti melakukan observasi dimana peneliti melihat bahwa dampak Eksternal Strategi Pelatihan Dalam Meningkatkan Keterampilan non-teknis karyawan dalam memenuhi tuntutan bisnis dan mendorong inovasi pada PT PLN (Persero) UP3 Nias menunjukkan bahwa strategi pelatihan di PT PLN (Persero) UP3 Nias memiliki dampak eksternal yang signifikan dalam meningkatkan keterampilan non-teknis karyawan. Hal ini membantu karyawan dalam memenuhi tuntutan bisnis dan mendorong

inovasi. Dampak eksternal dari strategi pelatihan ini mencerminkan pengaruh positifnya terhadap organisasi secara keseluruhan, terutama dalam hal peningkatan keterampilan karyawan dan dorongan terhadap inovasi, yang dapat menjadi elemen penting dalam mencapai kesuksesan bisnis dan kompetitivitas.

Berdasarkan hasil wawancara dari beberapa informan diatas disimpulkan bahwa dengan strategi pelatihan yang difokuskan pada keterampilan non-teknis karyawan di PT PLN (Persero) UP3 Nias memiliki dampak eksternal yang positif terhadap hubungan dengan pelanggan, citra perusahaan, kemampuan berinovasi, kolaborasi dengan mitra bisnis, dan dukungan untuk pembangunan komunitas lokal. Ini akan membantu perusahaan dalam memenuhi tuntutan bisnis dan mendorong inovasi.

Pertanyaan kedua: **Bagaimana dampak Internal Strategi Pelatihan Dalam Meningkatkan Keterampilan non-teknis karyawan dalam memenuhi tuntutan bisnis dan mendorong inovasi pada PT PLN (Persero) UP3 Nias?**

Hasil wawancara dengan manajer bapak An. Adlan Lutfiadi mengatakan bahwa:

“..Iya, mengenai dampak internal harus penetapan tujuan pelatihan yang jelas sehingga dapat memiliki dampak internal yang signifikan artinya ini membantu menciptakan pemahaman bersama di antara karyawan mengenai apa yang diharapkan dari mereka kemudian terkait kebutuhan pelatihan dapat membantu dalam mengidentifikasi kelemahan dan peluang pengembangan bagi karyawan artinya bahwa organisasi menjadi lebih efisien dalam alokasi sumber daya pelatihan dan memastikan karyawan menerima pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan. (wawancara pada hari selasa, 17 Oktober 2023).

Hasil wawancara ini, bahwa penetapan tujuan pelatihan yang jelas memiliki dampak internal yang signifikan bagi organisasi. Hal ini membantu menciptakan pemahaman bersama di antara karyawan mengenai ekspektasi dan harapan yang diletakkan pada mereka. Selain itu, penetapan tujuan pelatihan juga berperan dalam mengidentifikasi kelemahan dan peluang

pengembangan bagi karyawan. Hasilnya adalah efisiensi dalam alokasi sumber daya pelatihan dan memastikan bahwa karyawan menerima pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan mereka. Dengan kata lain, penetapan tujuan pelatihan yang jelas memperkuat manajemen sumber daya manusia dan meningkatkan efektivitas organisasi secara keseluruhan. Konsep ini sesuai pada penelitian terdahulu oleh Ahmad Surya (2017), berdasarkan hasil penelitiannya yaitu Penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan keterampilan soft skills berhasil meningkatkan kemampuan komunikasi dan kerjasama karyawan.

Hasil wawancara dengan bagian Asman niaga dan pemasaran bapak An. Heri Purnomo mengatakan bahwa:

“..Iya, mengenai dampak internal diharapkan dapat mendesain pelatihan yang efektif yang mencakup penyusunan materi dan metode yang memungkinkan pembelajaran yang efisien artinya dapat peningkatan kompetensi karyawan, yang dapat memberikan kepercayaan diri dan motivasi yang lebih tinggi dalam melaksanakan tugas kemudian keterlibatan peserta dalam pelatihan adalah penting untuk memastikan pemahaman yang mendalam dan penerapan keterampilan yang diperoleh dalam lingkungan kerja sehari-hari arinya ini dapat meningkatkan kemampuan dan kompetensi yang benar-benar terintegrasi dalam pekerjaan sehari-hari karyawan. (wawancara pada hari Kamis, 20 Oktober 2023).

Hasil wawancara ini adalah bahwa dampak internal dari pelatihan yang efektif sangat diharapkan, dalam rangka mencapai tujuan ini, perlu merancang pelatihan yang mencakup penyusunan materi dan metode pembelajaran yang memungkinkan pembelajaran yang efisien. Hal ini diharapkan dapat menghasilkan peningkatan kompetensi karyawan, yang pada gilirannya akan meningkatkan kepercayaan diri dan motivasi mereka dalam melaksanakan tugas sehari-hari. Selain itu, keterlibatan peserta dalam pelatihan juga dianggap penting. Ini berarti peserta harus aktif dalam proses pelatihan untuk memastikan pemahaman yang mendalam dan penerapan keterampilan yang diperoleh dalam lingkungan kerja sehari-hari. Dengan melibatkan peserta secara aktif, diharapkan kemampuan dan kompetensi yang

diperoleh dalam pelatihan akan benar-benar terintegrasi dalam pekerjaan sehari-hari karyawan. Konsep ini sesuai dengan penelitian terdahulu oleh Eko Prasetyo Wibowo (2019), penelitian ini menemukan bahwa pelatihan kreativitas dan inovasi berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan di berbagai departemen perusahaan.

Hasil wawancara dengan bagian TL pemasaran bapak Muhammad Sgaiful Haq Caniago mengatakan bahwa:

“..Iya, mengenai dampak evaluasi dan umpan balik setelah pelatihan adalah alat penting dalam mengukur efektivitas program pelatihan artinya dampak internalnya disini adalah perbaikan berkelanjutan dalam strategi pelatihan karena organisasi dapat mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan dan membuat perubahan yang sesuai. (wawancara pada hari Selasa, 17 Oktober 2023).

Kesimpulan dari wawancara tersebut adalah bahwa evaluasi dan umpan balik setelah pelatihan merupakan alat penting dalam mengukur efektivitas program pelatihan. Dampak internalnya adalah perbaikan berkelanjutan dalam strategi pelatihan, karena organisasi dapat mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan dan membuat perubahan yang sesuai. Ini menunjukkan pentingnya proses evaluasi dalam meningkatkan kualitas pelatihan dan keseluruhan efisiensi organisasi. Konsep ini sesuai dengan teori Pandi Afandi (2018:3), menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peran tenaga kerja secara efisien sehingga mencapai tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Selanjutnya peneliti melakukan observasi dimana peneliti melihat bahwa "dampak Internal Strategi Pelatihan Dalam Meningkatkan Keterampilan non-teknis karyawan dalam memenuhi tuntutan bisnis dan mendorong inovasi pada PT PLN (Persero) UP3 Nias" menunjukkan bahwa peneliti akan memeriksa secara langsung bagaimana strategi pelatihan di perusahaan tersebut berkontribusi dalam meningkatkan keterampilan non-teknis karyawan dan bagaimana hal ini memengaruhi kemampuan mereka

untuk memenuhi tuntutan bisnis dan mendorong inovasi. Observasi ini dapat memberikan wawasan yang lebih mendalam tentang praktik pelatihan di perusahaan dan dampaknya pada karyawan dan keseluruhan organisasi.

Berdasarkan hasil wawancara dari beberapa informan di atas disimpulkan bahwa dengan strategi pelatihan yang mengintegrasikan semua elemen PT PLN (Persero) UP3 Nias dapat mencapai dampak internal yang signifikan dalam meningkatkan keterampilan non-teknis karyawannya, memenuhi tuntutan bisnis, dan mendorong inovasi. Ini akan menghasilkan karyawan yang lebih kompeten, produktif, dan siap untuk menghadapi perubahan dalam lingkungan kerja mereka.





## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian ini yang dilakukan di PT PLN (Persero) UP3 Nias Jln Gomo No. 21 Kelurahan Pasar Gunungsitoli Kota Gunungsitoli mengenai Implementasi Strategi Pelatihan Dalam Meningkatkan Keterampilan Non-Teknis Karyawan Untuk Memenuhi Tuntutan Bisnis Dan Mendorong Inovasi Pada PT PLN (Persero) UP3 Nias, maka peneliti menyimpulkan bahwa :

1. Implementasi strategi pelatihan adalah faktor kunci dalam meningkatkan keterampilan non-teknis karyawan di PT PLN UP3 Nias.
2. Keterlibatan aktif karyawan dalam pelatihan dan pengembangan keterampilan non-teknis juga memiliki peran penting dalam meningkatkan efektivitas pelatihan.
3. Strategi pelatihan memiliki dampak positif dalam peningkatan keterampilan non-teknis karyawan di PT PLN (Persero) UP3 Nias.
4. Pelatihan yang diselenggarakan secara sistematis dan terstruktur membantu karyawan dalam mengembangkan kompetensi non-teknis seperti komunikasi, kepemimpinan, dan manajemen waktu.
5. Keterampilan non-teknis yang ditingkatkan melalui pelatihan berkontribusi pada peningkatan produktivitas karyawan dan peningkatan kualitas layanan yang diberikan kepada pelanggan.
6. Evaluasi efektivitas pelatihan secara berkala perlu dilakukan untuk memastikan bahwa strategi pelatihan yang diterapkan terus memberikan manfaat yang maksimal bagi karyawan dan perusahaan.
7. Pelatihan non-teknis merupakan aspek penting dalam pengembangan sumber daya manusia di perusahaan seperti PT PLN (Persero) UP3 Nias, dan investasi dalam pelatihan karyawan perlu terus ditingkatkan untuk mendukung pertumbuhan dan keberlanjutan perusahaan.

#### 5.2 Saran

1. PT PLN (Persero) UP3 Nias sebaiknya terus menerapkan strategi pelatihan yang efektif dan terukur untuk meningkatkan keterampilan karyawan non-teknis. Perusahaan harus menjaga konsistensi dalam penentuan tujuan pelatihan yang jelas.
2. Perusahaan seharusnya memperkuat analisis kebutuhan pelatihan sebagai langkah awal dalam merancang program pelatihan. Pemahaman yang mendalam tentang kebutuhan karyawan dan tuntutan bisnis akan membantu perusahaan mengalokasikan sumber daya dengan bijak.
3. Desain pelatihan harus selalu diperbaharui sesuai dengan perkembangan kebutuhan karyawan dan perubahan dalam tuntutan bisnis. Perusahaan dapat mempertimbangkan penggunaan teknologi dan metode pembelajaran inovatif.
4. Mendorong keterlibatan peserta dalam pelatihan melalui pendekatan yang interaktif, berbasis diskusi, dan pengalaman nyata. Memberikan ruang bagi karyawan untuk berkontribusi dalam proses pelatihan.
5. Evaluasi dan umpan balik harus menjadi bagian integral dari setiap program pelatihan. Perusahaan harus secara teratur mengevaluasi hasil pelatihan, mengidentifikasi area perbaikan, dan mengintegrasikan umpan balik peserta.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Armstrong, M. (2019). "Buku Panduan Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia." Kogan Page.
- Ana Rokhyati (2018), Keterampilan Non Teknis Karyawan: Ketrampilan Personal dalam Karakter Pemimpin.
- Abdullah Aly (2018), Keterampilan Non Teknis Karyawan: Perilaku Personal dan Interpersonal yang Meningkatkan Kinerja.
- Catur. (2018). Keterampilan Non Teknis Karyawan: Pembinaan, Pembentukan Tim, Pengambilan Keputusan, Inisiatif. Penerbit Cendekia.
- Chamdani, Muhamad. (2018). Mahakarya Softskill: Mengembangkan Kemampuan Interpersonal dan Kemampuan Intrapersonal untuk Sukses di Dunia Kerja.
- Dessler, Gary. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia. Pearson.
- David, Fred R. (2011). Manajemen Strategi: Konsep, Edisi 13. Penerbit Salemba Empat.
- Goleman, D. (2018). "Kecerdasan Emosional: Mengapa Ini Lebih Penting D daripada IQ." Bantam.
- Gary Dessler (2018), Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia: Edisi Revisi. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hendrian (2018), Keterampilan Non Teknis Karyawan: Perilaku Personal dan Interpersonal untuk Peningkatan Kinerja.
- Hasibuan (2019), Sumber Daya Manusia: Ilmu dan Seni Mengatur Hubungan Tenaga Kerja agar Efektif dan Efisien.
- John W. Creswell. (2018). "Desain Penelitian: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Gabungan Metode." Sage Publications.

- Johnson, Gerry, dkk. (2017). *Menjelajahi Strategi: Teks dan Kasus*. Pearson.
- Kasmir. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori dan Praktik*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Kirkpatrick, Donald. (2018). *Evaluasi Program Pelatihan: Empat Tingkatan*. Penerbit Berrett-Koehler Publishers.
- Kasmir (2019), *Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Lester, Stewert, Winarno (2012), "Implementasi: Penerapan Kebijakan dan Program dalam Praktik.
- Michael Buckland. (2018). "Informasi dan Masyarakat." MIT Press.
- Miles, M. B., Huberman, A. M. (Sugiyono, 2020). *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber tentang Metode-Metode Baru*. Jakarta: UI Press.
- Moleong, Lexy J. (2018). *Metodologi Penelitian Kualitatif: Edisi Revisi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Michael Buckland. (2018). *Informasi dan Masyarakat*. Penerbit MIT Press.
- Noe, R. A., & Winkler, C. W. (2019). "Pelatihan dan Pengembangan Karyawan." McGraw-Hill Education.
- Noe, Raymond A. (2013). *Pelatihan dan Pengembangan Karyawan*. Penerbit McGraw-Hill Education.
- Phillips, J. (2018). "Akuntabilitas dalam Manajemen Sumber Daya Manusia: Menghubungkan SDM dengan Hasil Bisnis." Routledge.
- Pandi Afandi (2018), *Manajemen Sumber Daya Manusia: Ilmu dan Seni Mengatur Hubungan Tenaga Kerja*
- Robert L. Mathis & John H. Jackson (2017), *Tujuan Pengembangan Sumber Daya Manusia: Meningkatkan Kompetensi Karyawan*.
- Suwandiyanto. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Hubungan Industrial*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

- Siagian, Sondang P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Sugiono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: PT Alfabeta.
- Siagian, Sondang P. (2016). *Manajemen Strategi*. Penerbit Bumi Aksara.
- Suwandiyanto. (2010). *Manajemen Strategis: Teori dan Implementasi*. Penerbit Erlangga.
- Sule et al. (2018), *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Thompson, Arthur A., dan Strickland III, A.J. (2017). *Manajemen Strategis: Konsep dan Kasus*. Penerbit McGraw-Hill Education.
- Umi Narimawati. (2018). *Panduan Praktis Cara Menyusun Skripsi, Tesis, dan Disertasi*. Bandung: PT Refika Aditama.
- <sup>4</sup> Uma Sekaran. (2018). *"Metode Penelitian Bisnis: Pendekatan Membangun Keterampilan"*. Penerbit Wiley.
- Winarno, Budi. (2012). *Dasar-dasar Manajemen SDM: Teori, Aplikasi, dan Riset*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.

**LAMPIRAN DOKUMENTASI**



Wawancara dengan bapak manajer An. Adlan Lutfiadi



Wawancara dengan bagian Asman niaga dan pemasaran bapak An. Heri Purnomo



Wawancara dengan bagian TL pemasaran bapak Muhammad Sgaiful Haq Caniago



**DRAFT WAWANCARA**

1. Bagaimana implementasi strategi pelatihan dalam meningkatkan keterampilan non-teknis karyawan dalam memenuhi tuntutan bisnis dan mendorong inovasi pada PT PLN (Persero) UP3 Nias?
2. Bagaimana memastikan tujuan pelatihan dapat diukur untuk menilai kesuksesannya?
3. Bagaimana melakukan analisis kebutuhan pelatihan dalam organisasi?
4. Apa metode yang digunakan untuk memastikan pelatihan efektif?
5. Bagaimana memastikan peserta pelatihan aktif terlibat dalam pembelajaran?
6. Apa langkah-langkah yang diambil untuk mengumpulkan umpan balik dari peserta?
7. Bagaimana dampak Eksternal Strategi Pelatihan Dalam Meningkatkan Keterampilan non-teknis karyawan dalam memenuhi tuntutan bisnis dan mendorong inovasi pada PT PLN (Persero) UP3 Nias?
8. Bagaimana dampak Internal Strategi Pelatihan Dalam Meningkatkan Keterampilan non-teknis karyawan dalam memenuhi tuntutan bisnis dan mendorong inovasi pada PT PLN (Persero) UP3 Nias?

# IMPLEMENTASI STRATEGI PELATIHAN DALAM MENINGKATKAN KETERAMPILAN NON-TEKNIS KARYAWAN UNTUK MEMENUHI TUNTUTAN BISNIS DAN MENDORONG INOVASI PADA PT PLN (PERSERO) UP3 NIAS

## ORIGINALITY REPORT

18%

SIMILARITY INDEX

18%

INTERNET SOURCES

2%

PUBLICATIONS

6%

STUDENT PAPERS

## PRIMARY SOURCES

1	123dok.com Internet Source	4%
2	repository.usu.ac.id Internet Source	4%
3	positori.unsil.ac.id Internet Source	3%
4	j-innovative.org Internet Source	2%
5	www.kompas.com Internet Source	1%
6	repository.ub.ac.id Internet Source	1%
7	repository.uin-suska.ac.id Internet Source	1%
8	repository.unimar-amni.ac.id Internet Source	1%



Exclude quotes Off

Exclude matches < 1%

Exclude bibliography Off

# IMPLEMENTASI STRATEGI PELATIHAN DALAM MENINGKATKAN KETERAMPILAN NON-TEKNIS KARYAWAN UNTUK MEMENUHI TUNTUTAN BISNIS DAN MENDORONG INOVASI PADA PT PLN (PERSERO) UP3 NIAS

GRADEMARK REPORT

FINAL GRADE

GENERAL COMMENTS

**/0**

PAGE 1

PAGE 2

PAGE 3

PAGE 4

PAGE 5

PAGE 6

PAGE 7

PAGE 8

PAGE 9

PAGE 10

PAGE 11

PAGE 12

PAGE 13

PAGE 14

PAGE 15

PAGE 16

PAGE 17

PAGE 18

PAGE 19

PAGE 20

---

PAGE 21

---

PAGE 22

---

PAGE 23

---

PAGE 24

---

PAGE 25

---

PAGE 26

---

PAGE 27

---

PAGE 28

---

PAGE 29

---

PAGE 30

---

PAGE 31

---

PAGE 32

---

PAGE 33

---

PAGE 34

---

PAGE 35

---

PAGE 36

---

PAGE 37

---

PAGE 38

---

PAGE 39

---

PAGE 40

---

PAGE 41

---

PAGE 42

---

PAGE 43

---

PAGE 44

---

PAGE 45

---

PAGE 46

---

PAGE 47

---

PAGE 48

---

PAGE 49

---

PAGE 50

---

PAGE 51

---

PAGE 52

---

PAGE 53

---

PAGE 54

---

PAGE 55

---

PAGE 56

---

PAGE 57

---

PAGE 58

---

PAGE 59

---

PAGE 60

---

PAGE 61

---

PAGE 62

---

PAGE 63

---

PAGE 64

---

PAGE 65

---

PAGE 66

---

PAGE 67

---

PAGE 68

---