

PENINGKATAN EFEKTIVITAS PROGRAM
PELATIHAN UNTUK MENINGKATKAN
KINERJA ORGANISASI DI KANTOR
PERUMDA AIR MINUM TIRTA UMBU
KABUPATEN NIAS

By AGUSTINI MAWARNI HIA

**PENINGKATAN EFEKTIVITAS PROGRAM PELATIHAN
UNTUK MENINGKATKAN KINERJA ORGANISASI
DI KANTOR PERUMDA AIR MINUM
TIRTA UMBU KABUPATEN NIAS**

SKRIPSI



**Oleh:
AGUSTINI MAWARNI HIA
2320010**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NIAS
2024**

ABSTRAK

Hia, Agustini Mawarni 2024, Peningkatan Efektivitas Program Pelatihan Untuk Meningkatkan Kinerja Organisasi Di Kantor Perumda Air Minum Tirta Uumbu Kabupaten Nias, Skripsi Pembimbing Eliyunus Waruwu, S.Pt.,M.Si

Pelatihan merupakan upaya sistematis untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan lebih baik. Di tengah dinamika dan kompetitifnya dunia kerja saat ini, pelatihan menjadi kunci penting dalam pengembangan sumber daya manusia. Program pelatihan yang efektif tidak hanya memberikan manfaat kepada karyawan tetapi juga berdampak positif pada keseluruhan organisasi. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih dalam tentang bagaimana program pelatihan berbasis kompetensi dapat dioptimalkan untuk mencapai tujuan organisasi dengan lebih efektif. Rumusan masalah ini diarahkan untuk memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang efektivitas program pelatihan berbasis kompetensi dalam konteks spesifik Kantor PERUMDA Air Minum Tirta Uumbu Kabupaten Nias. Jenis penelitian adalah kualitatif dengan menggunakan instrumen penelitian dengan berpedoman pada jenis penelitian yang digunakan adalah bentuk instrumen interview dan observasi jumlah informan pada penelitian ini terdiri dari 3 responden. Untuk dapat menjawab rumusan masalah pada penelitian ini, maka peneliti menganalisis data secara deskriptif kualitatif. Proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang di peroleh dari wawancara, catatan lapangan dan tambahan lainnya sehingga dapat dengan mudah di pahami dan tentunya dapat di informasikan kepada orang lain.

Kata Kunci : Program Pelatihan, Kinerja Organisasi

ABSTRACT

Hia, Agustini Mawarni 2024, Increasing the Effectiveness of Training Programs To Improve Organizational Performance at the Tirta Umbu Drinking Water Company Office, Nias Regency, Thesis Supervisor Eliyunus Waruwu, S.Pt.,M.Si

Training is a systematic effort to improve employee knowledge, skills and attitudes so they can carry out their work better. In the midst of today's dynamic and competitive world of work, training is an important key in developing human resources. An effective training program not only benefits employees but also has a positive impact on the entire organization. This research is expected to provide a deeper understanding of how competency-based training programs can be optimized to achieve organizational goals more effectively. This problem formulation is aimed at providing a deeper understanding of the effectiveness of competency-based training programs in the specific context of the Tirta Umbu Drinking Water PERUMDA Office, Nias Regency. The type of research is qualitative using research instruments guided by the type of research used, namely the form of interview instruments and observations. The number of informants in this study consisted of 3 respondents. To be able to answer the problem formulation in this research, the researcher analyzed the data descriptively qualitatively. The process of systematically searching and compiling data obtained from interviews, field notes and other additions so that it can be easily understood and of course can be informed to other people.

Keywords: Training Program, Organizational Performance

17
DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	i
DAFTAR TABEL	iv
DAFTAR GAMBAR	iv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Fokus Penelitian	3
1.3 Rumusan Masalah	4
1.4 Tujuan Penelitian	4
1.5 Manfaat Penelitian	5
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	7
2.1 Pelatihan	7
2.1.1 Teori Pelatihan	7
2.1.2 Motivasi Karyawan dan Pelatihan Berbasis Kompetensi	11
2.1.3 Dampak pelatihan terhadap peningkatan kompetensi karyawan	12
2.1.4 Partisipasi dan Motivasi Karyawan dalam Program Pelatihan	13
2.1.5 Budaya organisasi dan pelatihan	14
2.1.6 Tujuan Pelatihan	16
2.1.7 Manfaat Pelatihan	17
2.1.8 Jenis-jenis Pelatihan	17
2.1.9 Indikator Pelatihan	18
2.2 Efektivitas	19
2.2.1 Pengertian Efektifitas	19
2.2.2 Efektivitas Program Pelatihan dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi .	19
2.2.3 Aspek-aspek Efektifitas	20
2.2.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Pelatihan	20
2.2.5 Pengukuran Efektifitas Pelatihan	21
2.2.6 Strategi Meningkatkan Efektivitas Program Pelatihan	22
2.3 Kinerja Organisasi	24
2.3.1 Pengertian Kinerja Organisasi	24

5	2.3.2	Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Organisasi	25
	2.3.3	Hubungan Antara Pelatihan dan Peningkatan Kinerja Organisasi	26
5	2.3.4	Indikator Kinerja Organisasi	27
12	2.4	Penelitian Terdahulu	27
	2.5	Kerangka Berpikir	29
BAB III METODE PENELITIAN			31
	3.1	Jenis Penelitian	31
	3.2	Informan Penelitian	31
3	3.3	Lokasi dan Jadwal Penelitian	34
	3.4	Sumber Data	35
	3.4.1	Data Primer	35
	3.4.2	Data Sekunder	35
	3.5	Instrumen Penelitian	35
	3.6	Teknik Pengumpulan Data	36
	3.7	Teknik Analisis Data	37
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN			40
	4.1	Gambaran umum	40
	4.1.1	Sejarah Lokasi Penelitian	40
	4.1.2	Visi dan Misi	40
		Program kerja kantor perumda air minum tirta umbu	41
	4.1.4	Susunan Daftar Pegawai	44
	4.1.5	Tugas KANTOR PERUMDA AIR MINUM Tirta Umbu	44
	4.1.6	Fungsi KANTOR PERUMDA AIR MINUM Tirta Umbu	45
	4.1.5	Informan	
	4.2.1	Peran Efektivitas Program Pelatihan dalam	45
7	4.2.2	Faktor-faktor yang mempengaruhi Implementasi Pelatihan	55
	4.2.3	Partisipasi dan Motivasi Karyawan	64
6	4.3	Pembahasan	73
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN			78
	5.1	Kesimpulan	78
	5.2	Saran	78
DAFTAR PUSTAKA			80

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	28
Tabel 3.2 Informan Penelitian.....	35
Tabel 3.3 Jadwal Penelitian.....	36

9
DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.5 Kerangka Berpikir	30
Gambar 4.1 susunan daftar pegawai	45

v

v

BAB 1
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Pelatihan merupakan upaya sistematis untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan lebih baik. Di tengah dinamika dan kompetitifnya dunia kerja saat ini, pelatihan menjadi kunci penting dalam pengembangan sumber daya manusia. Program pelatihan yang efektif tidak hanya memberikan manfaat kepada karyawan tetapi juga berdampak positif pada keseluruhan organisasi.

Penelitian terdahulu telah menunjukkan bahwa pentingnya meningkatkan efektivitas program pelatihan untuk mencapai kinerja organisasi yang lebih baik. Muafi & Nilmawati (2015) menyoroti bahwa implementasi program manajemen mutu dapat signifikan mempengaruhi kepuasan pelanggan, kesadaran karyawan terhadap mutu, dan kinerja organisasi secara keseluruhan. Namun demikian, di Kantor PERUMDA Air Minum Tirta Umu Kabupaten Nias, terdapat tantangan dalam mengoptimalkan hasil dari program pelatihan yang telah dijalankan. Meskipun telah dilakukan upaya untuk meningkatkan kompetensi karyawan melalui berbagai pelatihan, hasil yang diharapkan belum mencapai puncaknya.

Beberapa faktor yang mempengaruhi kurangnya efektivitas tersebut antara lain adalah keterbatasan dalam meningkatkan kinerja individu setelah mengikuti pelatihan. Karyawan sering kali kesulitan mengimplementasikan praktik-praktik terbaik yang dipelajari dalam pelatihan ke dalam aktivitas sehari-hari. Selain itu, kendala dalam partisipasi dan motivasi karyawan terhadap pelatihan juga menjadi hal yang perlu diperhatikan. Beberapa karyawan mungkin tidak melihat nilai tambah dari pelatihan tersebut atau kurang termotivasi untuk menerapkan pengetahuan yang diperoleh.

Pengukuran dampak pelatihan terhadap peningkatan kinerja juga belum dilakukan secara sistematis, sehingga sulit untuk mengevaluasi efektivitasnya dan menentukan area mana yang memerlukan perbaikan. Oleh

karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan pengetahuan dengan meneliti dampak dari program pelatihan berbasis kompetensi terhadap kinerja karyawan di Kantor PERUMDA Air Minum Tirta Umbu Kabupaten Nias.

Manajemen sumber daya manusia memainkan peran sentral dalam mencapai kinerja organisasi yang optimal (Hendra, 2020). Melalui pemberdayaan sumber daya manusia melalui program pelatihan, organisasi dapat meningkatkan kemampuan dan pengetahuan karyawan, yang krusial dalam mencapai tujuan bersama. Selain itu, penekanan pada perilaku kewarganegaraan organisasional (OCB) sebagai faktor penentu efektivitas organisasi (Supriyanto & Ekowati, 2019) menyoroti pentingnya membangun budaya organisasi yang mendukung OCB melalui program pelatihan.

Motivasi karyawan dan pengembangan budaya organisasi juga memiliki peran kunci dalam meningkatkan kinerja organisasi (Yuniarsih, 2022; Wijaya et al., 2023). Program pelatihan tidak hanya membentuk kompetensi tetapi juga sikap dan perilaku karyawan, yang secara positif berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi. Temuan terkait motivasi untuk belajar dan desain pelatihan terhadap transfer pengetahuan di tempat kerja (Fatima & Siddiqui, 2019) menegaskan pentingnya mendesain program pelatihan yang tidak hanya memotivasi tetapi juga efektif dalam menerapkan pengetahuan di konteks kerja sehari-hari.

Dalam konteks PERUMDA Air Minum Tirta Umbu Kabupaten Nias, penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang lebih dalam tentang kontribusi program pelatihan berbasis kompetensi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Dengan pemahaman yang lebih baik tentang faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas pelatihan, diharapkan organisasi dapat meningkatkan investasi mereka dalam pengembangan sumber daya manusia dan mencapai tujuan organisasi dengan lebih baik.

Penelitian ini tidak hanya relevan untuk konteks organisasi tertentu tetapi juga dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan teori dan praktik manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam sektor layanan publik seperti penyediaan air minum. Dengan demikian, penelitian ini

diharapkan dapat menjadi landasan untuk perbaikan berkelanjutan dalam pengelolaan sumber daya manusia dan kinerja organisasi secara menyeluruh.

Penelitian ini akan memberikan wawasan yang lebih mendalam tentang kontribusi program pelatihan berbasis kompetensi terhadap pencapaian tujuan organisasi di PERUMDA Air Minum Tirta Umu Kabupaten Nias, sekaligus memberikan dasar untuk perbaikan berkelanjutan dalam pengembangan sumber daya manusia dan kinerja organisasi secara menyeluruh.

Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul : "**Peningkatan Efektivitas Program Pelatihan Untuk Meningkatkan Kinerja Organisasi Di Kantor PERUMDA Air Minum Tirta Umu Kabupaten Nias**".

1.2 Fokus Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menginvestigasi efektivitas program pelatihan berbasis kompetensi dalam meningkatkan kinerja organisasi di Kantor PERUMDA Air Minum Tirta Umu Kabupaten Nias. Fokus utama penelitian mencakup beberapa aspek penting:

1. Evaluasi Implementasi Program Pelatihan

Menilai sejauh mana program pelatihan yang telah diimplementasikan berhasil dalam meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap karyawan.

2. Analisis Dampak Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan

Menganalisis secara sistematis bagaimana pelatihan berbasis kompetensi mempengaruhi kinerja individu maupun kinerja keseluruhan organisasi di PERUMDA Air Minum Tirta Umu.

3. Faktor-faktor Penghambat dan Pendukung

Mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas program pelatihan, termasuk kendala dalam partisipasi dan motivasi karyawan, serta praktik-praktik terbaik yang diterapkan dalam pekerjaan sehari-hari.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih dalam tentang bagaimana program pelatihan berbasis kompetensi dapat

dioptimalkan untuk mencapai tujuan organisasi dengan lebih efektif. Dengan demikian, hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi nyata dalam pengembangan kebijakan dan praktik manajemen sumber daya manusia di sektor layanan publik, khususnya dalam penyediaan air minum di Kabupaten Nias.

18

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas maka peneliti membuat rumusan masalah dalam penelitian ini, Sebagai berikut :

1. Bagaimana efektivitas program pelatihan berbasis kompetensi dalam meningkatkan kinerja organisasi di Kantor PERUMDA Air Minum Tirta Umbu Kabupaten Nias?
2. Apa saja faktor-faktor yang mempengaruhi rendahnya implementasi praktik-praktik terbaik yang dipelajari selama pelatihan di pekerjaan sehari-hari di Kantor PERUMDA Air Minum Tirta Umbu Kabupaten Nias?
3. Bagaimana partisipasi dan motivasi karyawan terhadap pelatihan yang diselenggarakan mempengaruhi efektivitas program pelatihan di Kantor PERUMDA Air Minum Tirta Umbu Kabupaten Nias?

Rumusan masalah ini diarahkan untuk memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang efektivitas program pelatihan berbasis kompetensi dalam konteks spesifik Kantor PERUMDA Air Minum Tirta Umbu Kabupaten Nias. Dengan menjawab pertanyaan-pertanyaan ini, diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih baik dan efisien di organisasi tersebut.

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, penelitian bertujuan untuk :

1. Menilai dan mengukur efektivitas program pelatihan berbasis kompetensi di Kantor PERUMDA Air Minum Tirta Umbu Kabupaten Nias dalam meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

2. Mengidentifikasi faktor-faktor yang menyebabkan rendahnya implementasi praktik-praktik terbaik yang dipelajari selama pelatihan di pekerjaan sehari-hari di Kantor PERUMDA Air Minum Tirta Umbu Kabupaten Nias.
3. Menganalisis bagaimana partisipasi dan motivasi karyawan terhadap pelatihan yang diselenggarakan mempengaruhi efektivitas program pelatihan di Kantor PERUMDA Air Minum Tirta Umbu Kabupaten Nias.

1.5 Manfaat Penelitian

1. Secara Teoritis

Penelitian ini akan menyumbangkan pemahaman baru tentang faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas program pelatihan dalam meningkatkan kinerja organisasi. Hasil penelitian dapat digunakan untuk mengembangkan teori-teori baru atau memperkaya teori yang sudah ada dalam bidang manajemen sumber daya manusia. Temuan dari penelitian ini dapat dipublikasikan dalam jurnal akademis untuk memberikan wawasan dan pengetahuan baru kepada akademisi dan peneliti lainnya. Hal ini akan memperkaya literatur terkait manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam konteks sektor layanan publik.

2. Secara Praktis

1. Hasil penelitian ini dapat digunakan oleh manajemen PERUMDA Air Minum Tirta Umbu Kabupaten Nias untuk merancang kebijakan dan strategi yang lebih efektif dalam pengelolaan sumber daya manusia. Ini termasuk dalam perencanaan, implementasi, dan evaluasi program pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.
2. Temuan dari penelitian ini dapat membantu organisasi dalam meningkatkan desain dan pelaksanaan program pelatihan yang lebih relevan dan efektif. Hal ini akan berkontribusi pada pengembangan keterampilan dan pengetahuan karyawan, serta meningkatkan kinerja individu dan tim dalam mencapai tujuan organisasi.
3. Dengan memahami faktor-faktor yang mempengaruhi partisipasi dan motivasi karyawan terhadap pelatihan, organisasi dapat

mengembangkan budaya kerja yang mendukung pembelajaran dan pengembangan berkelanjutan. Ini akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan kolaboratif.

Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memberikan kontribusi dalam pengembangan teori ilmiah tetapi juga memberikan nilai praktis yang signifikan bagi organisasi dalam meningkatkan kinerja dan keberlanjutan operasional mereka.

TINJAUAN PUSTAKA**2.1 Pelatihan****2.1.1 Teori Pelatihan**

Pelatihan merupakan upaya terorganisir yang diadakan, direncanakan, dan dijalankan oleh masyarakat untuk mentransfer pengetahuan, nilai, sikap, dan keterampilan kepada para ahli dalam bidangnya. Tujuannya adalah untuk memperkuat dan mengembangkan potensi individu serta merangsang perubahan dalam perilaku manusia (Iswan, 2021). Kesempatan pelatihan juga diberikan oleh organisasi tertentu dengan tujuan meningkatkan keterampilan kerja (Gustiana et al., 2022).

Haki (2021) juga menyatakan bahwa pelatihan adalah medium untuk mengembangkan keterampilan dalam jangka waktu yang singkat. Pelatihan merupakan proses instruksi yang bersifat sistematis dan terstruktur yang diberikan kepada karyawan yang baru masuk atau yang sudah ada, dengan tujuan memberikan pengetahuan dan keterampilan teknis yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan tertentu (Djajadi, 2020).

Menurut Cahya (2021), Pelatihan adalah proses dimana individu-individu atau karyawan mencapai kemampuan tertentu guna membantu pencapaian tujuan organisasi. Ini mencakup berbagai kegiatan yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi individu dan kelompok, sehingga mereka dapat menjalankan tugas-tugas mereka dengan lebih efektif dan efisien. Tujuan utama pelatihan organisasi adalah untuk meningkatkan kinerja karyawan. Dari pandangan ke tujuh ahli tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa pelatihan merupakan suatu aktivitas terstruktur yang dilakukan dalam periode waktu yang singkat dengan tujuan meningkatkan kompetensi khusus.

Adapun prinsip-prinsip pelatihan dan pengembangan karyawan menurut (Waleam, 2007) sebagai berikut:

1. Pelatihan harus dirancang dengan tujuan yang jelas dan spesifik yang sesuai dengan kebutuhan organisasi dan tim.

2. Materi pelatihan harus relevan dengan pekerjaan karyawan dan dapat langsung diterapkan dalam tugas sehari-hari.
3. Karyawan harus dilibatkan secara aktif dalam proses pelatihan untuk meningkatkan pemahaman dan retensi informasi.
4. Pelatihan dan pengembangan harus dilihat dari sebagai proses berkelanjutan yang tidak berhenti pada satu sesi pelatihan saja.
5. Memberikan umpan balik yang konstruktif dan melakukan evaluasi untuk menilai efektivitas pelatihan dan mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan.
6. Program pelatihan harus fleksibel untuk menyesuaikan dengan perubahan kebutuhan dan situasi organisasi.
7. Manajemen harus aktif dalam mendukung program pelatihan dan pengembangan untuk memastikan keselarasan dengan tujuan strategis organisasi.

Pelatihan ini bertujuan untuk memastikan bahwa karyawan memiliki kompetensi yang dibutuhkan untuk mencapai standar kinerja yang telah ditetapkan oleh organisasi. Dalam pelatihan berbasis kompetensi, evaluasi kinerja karyawan didasarkan pada sejauh mana mereka dapat menunjukkan kemampuan dan keterampilan yang diinginkan dalam situasi kerja nyata.

1. Definisi dan Karakteristik Program Pelatihan Berbasis Kompetensi.

Program pelatihan berbasis kompetensi adalah proses pembelajaran yang dirancang untuk mengembangkan kompetensi tertentu yang diperlukan untuk melakukan tugas pekerjaan secara efektif (Salsabila, SI, & Hertati, D. 2022). Kompetensi adalah kombinasi dari keterampilan, pengetahuan, dan perilaku yang dimiliki oleh individu yang memungkinkan mereka untuk melakukan tugas atau peran tertentu dengan efektif dan efisien (Rasyid, 2018). Kompetensi di sini mencakup kombinasi dari keterampilan teknis, pengetahuan, dan perilaku yang relevan dengan pekerjaan. Adapun beberapa jenis-jenis kompetensi :

1. Kompetensi Manajerial

Kompetensi manajerial adalah keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk mengelola orang, proyek, dan proses dalam organisasi. Kompetensi ini mencakup kemampuan untuk membuat keputusan strategis, mengelola sumber daya, dan memimpin tim.

Contoh:

- Pengambilan keputusan dan pemecahan masalah.
- Perencanaan dan pengorganisasian.
- Pengelolaan waktu dan prioritas.
- Pengawasan dan pengendalian kinerja.
- Pengembangan strategi dan visi.

2. Kompetensi Interpersonal

Kompetensi interpersonal adalah keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk berinteraksi dan bekerja secara efektif dengan orang lain. Kompetensi ini mencakup kemampuan untuk berkomunikasi, bekerja sama, dan membangun hubungan yang baik dengan rekan kerja, atasan, bawahan, dan pihak eksternal.

Contoh:

- Komunikasi efektif (lisan dan tulisan).
- Kerjasama tim dan kolaborasi.
- Negosiasi dan penyelesaian konflik.
- Empati dan kecerdasan emosional.
- Kemampuan mendengarkan aktif.

Beberapa karakteristik program pelatihan berbasis Kompetensi sebagai berikut:

1. Program pelatihan menetapkan hasil belajar yang spesifik dan dapat diukur, yang menggambarkan kompetensi yang harus dimiliki oleh peserta setelah menyelesaikan pelatihan.
2. Materi pelatihan dan metode pengajaran disesuaikan dengan tugas dan tanggung jawab pekerjaan peserta, memastikan relevansi langsung dengan kebutuhan pekerjaan sehari-hari.
3. Pendekatan pelatihan yang disesuaikan dengan kebutuhan individu peserta, memungkinkan mereka untuk belajar dengan kecepatan

mereka sendiri dan fokus pada area yang paling membutuhkan peningkatan.

4. Selain keterampilan teknis, program juga mengembangkan sikap dan perilaku yang diperlukan untuk performa kerja yang efektif, seperti kerja sama tim, komunikasi, dan kepemimpinan.

2. Pemahaman Tentang Bagaimana Program Pelatihan Dapat Memengaruhi Peningkatan Keterampilan dan Sikap Karyawan.

Berikut beberapa peningkatan keterampilan yaitu:

- **Keterampilan Teknis**
Pelatihan berbasis kompetensi memastikan bahwa karyawan menguasai keterampilan teknis yang diperlukan untuk pekerjaan mereka, seperti penggunaan alat atau teknologi tertentu, prosedur operasional, atau metode kerja spesifik.
- **Keterampilan Interpersonal**
Program pelatihan juga mencakup pengembangan keterampilan interpersonal, seperti komunikasi efektif, manajemen konflik, dan kerja sama tim, yang penting untuk kinerja individu dan tim.
- **Keterampilan Manajerial**
Untuk karyawan di posisi manajerial, pelatihan berbasis kompetensi mencakup pengembangan keterampilan kepemimpinan, pengambilan keputusan, dan manajemen proyek, yang penting untuk mengelola tim dan sumber daya dengan efektif.

Berikut beberapa Peningkatan Sikap yaitu:

- **Motivasi dan Keterlibatan**
Melalui pelatihan, karyawan merasa lebih dihargai dan diperhatikan oleh organisasi, yang meningkatkan motivasi dan keterlibatan mereka dalam pekerjaan.
- **Komitmen Terhadap Organisasi**

Pelatihan yang relevan dan bermanfaat dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi, karena mereka merasa bahwa organisasi berinvestasi dalam pengembangan pribadi dan profesional mereka.

- **Budaya Belajar dan Perbaikan Berkelanjutan**

Program pelatihan berbasis kompetensi mendorong budaya belajar yang berkelanjutan, di mana karyawan terus mencari cara untuk meningkatkan keterampilan dan performa mereka, serta adaptif terhadap perubahan dan tantangan baru.

Dengan pendekatan yang terstruktur dan fokus pada pengembangan kompetensi, program pelatihan berbasis kompetensi dapat secara signifikan meningkatkan keterampilan dan sikap karyawan, yang pada akhirnya mendukung pencapaian tujuan organisasi dan kesuksesan jangka panjang.

2.1.2 Motivasi Karyawan dan Pelatihan Berbasis Kompetensi

Motivasi didefinisikan sebagai proses yang menggambarkan kekuatan, arah, dan ketekunan individu dalam usaha mencapai tujuan. Maslow mengemukakan bahwa orang-orang termotivasi oleh kebutuhan yang belum terpenuhi berdasarkan pengakuan luas terutama dikalangan manager. Teori ini intuitif, logis, dan mudah dipahami. Namun sayangnya, penelitian tidak mendukung. Maslow tidak menyediakan bukti empiris, dan beberapa studi yang mencoba membuktikan tidak menemukan bukti yang mendukung.

Herzberg menyatakan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan tidak berada pada satu kontinum yang sama, sehingga bukanlah hal yang saling bertentangan. Lebih lanjut, dia menyebut bahwa lawan dari kepuasan bukanlah ketidakpuasan, sebagaimana yang diyakini sebelumnya. Menghilangkan karakteristik ketidakpuasan dari pekerjaan tidak serta merta menjadikan pekerjaan tersebut memuaskan. Herzberg mengkategorikan kondisi seperti kualitas pengawasan, gaji, kebijakan perusahaan, kondisi kerja fisik, hubungan dengan orang lain, dan

keamanan pekerjaan sebagai faktor higienis. Ketika faktor-faktor ini memadai, orang tidak akan merasa tidak puas, namun mereka juga tidak akan merasa puas. Jika ingin memotivasi orang dalam pekerjaan mereka, Herzberg menyarankan untuk menekankan pada faktor-faktor yang berhubungan langsung dengan pekerjaan itu sendiri atau hasil yang diperoleh langsung dari pekerjaan tersebut.

2.1.3 Dampak pelatihan terhadap peningkatan kompetensi karyawan

Pelatihan memiliki dampak signifikan terhadap peningkatan kompetensi karyawan (Tafendra 2017). Berikut adalah penjelasan mengenai bagaimana pelatihan dapat meningkatkan kompetensi karyawan dan dampaknya pada berbagai aspek:

1. Peningkatan Keterampilan Teknis

Pelatihan khusus dalam keterampilan teknis memberikan karyawan pengetahuan dan kemampuan yang dibutuhkan untuk melakukan tugas pekerjaan mereka dengan lebih efisien dan efektif. Misalnya, pelatihan dalam penggunaan perangkat lunak baru atau teknik produksi terbaru dapat meningkatkan keterampilan teknis karyawan.

Dampak:

- Karyawan yang memiliki keterampilan teknis yang kuat dapat menyelesaikan tugas lebih cepat dan dengan tingkat kesalahan yang lebih rendah.
- Peningkatan keterampilan teknis menghasilkan output yang lebih berkualitas dan memenuhi standar yang lebih tinggi.

2. Peningkatan Kompetensi Manajerial

Pelatihan dalam kompetensi manajerial, seperti pengambilan keputusan, perencanaan strategis, dan kepemimpinan, membantu karyawan untuk menjadi manajer yang lebih efektif. Program pelatihan ini sering mencakup studi kasus, simulasi, dan workshop.

Dampak:

- Manajer yang terlatih dapat membuat keputusan yang lebih informasional dan strategis.

- Manajer yang efektif dapat memotivasi tim mereka dan mengelola sumber daya dengan lebih efisien, meningkatkan produktivitas tim secara keseluruhan.

3. Peningkatan Kompetensi Interpersonal

Pelatihan dalam kompetensi interpersonal mencakup keterampilan komunikasi, kerja sama tim, negosiasi, dan resolusi konflik. Pelatihan ini sering melibatkan role-playing dan latihan interaktif.

Dampak:

- Karyawan yang terlatih dalam keterampilan interpersonal dapat bekerja lebih baik dalam tim, mengurangi konflik, dan meningkatkan kolaborasi.
- Karyawan dengan keterampilan interpersonal yang kuat dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan mendukung.

Pelatihan adalah alat yang sangat efektif untuk meningkatkan kompetensi karyawan di berbagai bidang. Dengan meningkatkan keterampilan teknis, manajerial, dan interpersonal, pelatihan membantu karyawan bekerja lebih efisien, menghasilkan pekerjaan berkualitas tinggi, dan berkontribusi lebih baik terhadap tujuan organisasi. Selain itu, pelatihan juga meningkatkan kepuasan kerja, adaptabilitas, dan retensi karyawan, yang semuanya penting untuk kesuksesan jangka panjang perusahaan. Pelatihan yang berkelanjutan dan dievaluasi dengan baik memastikan bahwa karyawan dan organisasi terus berkembang dan beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di lingkungan bisnis.

2.1.4 Partisipasi dan Motivasi Karyawan dalam Program Pelatihan

Pelatihan karyawan adalah salah satu investasi terbesar yang dapat dilakukan oleh sebuah organisasi untuk meningkatkan kompetensi dan kinerja karyawan. Namun, keberhasilan program pelatihan sangat bergantung pada partisipasi aktif dan motivasi karyawan. Tanpa kedua elemen ini, pelatihan cenderung tidak efektif dan tujuan yang diharapkan tidak tercapai. Pentingnya Partisipasi Aktif Karyawan, memungkinkan karyawan untuk terlibat sepenuhnya dalam proses pembelajaran. Dengan

berpartisipasi secara aktif, karyawan dapat lebih memahami materi yang disampaikan dan meningkatkan retensi informasi (Hariyadi,R.2023). Interaksi dalam bentuk diskusi, tanya jawab, dan praktek langsung membantu memperkuat pemahaman dan aplikasi konsep yang dipelajari.

Pentingnya Motivasi Karyawan adalah kunci utama yang mendorong karyawan untuk belajar dan berkembang. Untuk lebih termotivasi dan bersemangat untuk mengikuti pelatihan, untuk memahami, menguasai materi pelatihan. Karyawan yang termotivasi dapat mengatasi hambatan dan tantangan yang mungkin muncul selama dan setelah pelatihan. Motivasi karyawan juga meningkatkan efektivitas pelatihan karena, karyawan lebih cenderung terlibat, berpartisipasi aktif dan menerapkan pembelajaran dengan baik.

Tanpa Partisipasi Aktif dan Motivasi, pelatihan cenderung kurang efektif dan tidak memberikan hasil yang diharapkan. Karena itu, Organisasi harus berusaha menciptakan program pelatihan yang relevan didukung oleh manajemen, dan disertai dengan intensif yang memotivasi karyawan. Dengan demikian karyawan lebih termotivasi untuk berpartisipasi aktif dalam pelatihan, dan menerapkan keterampilan barudalam pekerjaan sehari-hari sehingga dapat meningkatkan kinerja dan efektivitas organisasi secara keseluruhan.

2.1.5 Budaya organisasi dan pelatihan

Budaya organisasi adalah serangkaian nilai, kepercayaan, perilaku, dan norma yang dimiliki bersama oleh anggota organisasi (Hakimah, 2023). Budaya ini membentuk cara anggota organisasi berinteraksi satu sama lain dan dengan pemangku kepentingan eksternal, serta mempengaruhi keputusan dan tindakan yang diambil di dalam organisasi.

Peran pelatihan dalam membentuk dan memperkuat budaya organisasi sangatlah penting. Pelatihan tidak hanya memberikan karyawan keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk melaksanakan tugas mereka, tetapi juga merupakan sarana yang efektif untuk mentransmisikan nilai-nilai, norma, dan perilaku yang diinginkan dalam budaya organisasi.

Hubungan antara pelatihan dan pencapaian tujuan organisasi sangat erat dan saling terkait. Pelatihan merupakan salah satu alat penting yang digunakan organisasi untuk mencapai berbagai tujuan strategis dan operasional. Berikut adalah beberapa cara di mana pelatihan berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi:

1. Pelatihan membantu meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kompetensi karyawan, sehingga mereka dapat melakukan pekerjaan mereka dengan lebih efektif dan efisien.
2. Karyawan yang mendapatkan pelatihan yang tepat cenderung lebih produktif, karena mereka dapat menyelesaikan tugas-tugas mereka dengan lebih cepat dan dengan tingkat kesalahan yang lebih rendah.
3. Dengan meningkatnya keterampilan dan pengetahuan karyawan, mereka dapat menghasilkan produk yang lebih berkualitas atau memberikan layanan yang lebih baik kepada pelanggan.
4. Pelatihan dapat membantu karyawan mengembangkan keterampilan baru dan memperluas pemahaman mereka, memungkinkan mereka untuk berinovasi dan beradaptasi dengan perubahan di pasar atau dalam teknologi.
5. Program pelatihan yang kuat dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, karena mereka merasa dihargai dan memiliki kesempatan untuk berkembang. Hal ini dapat mengurangi tingkat turnover dan meningkatkan retensi karyawan.
6. Dengan karyawan yang memiliki keterampilan dan pengetahuan yang lebih baik, organisasi menjadi lebih kompetitif di pasar, karena mereka mampu menanggapi permintaan pelanggan dengan lebih baik dan lebih cepat daripada pesaing mereka.
7. Pelatihan tidak hanya berfokus pada keterampilan teknis, tetapi juga pada pengembangan kepemimpinan, manajemen, dan kemampuan interpersonal. Hal ini membantu memastikan bahwa organisasi memiliki pemimpin yang efektif dan mengelola sumber daya manusia dengan baik.

2.1.6 Tujuan Pelatihan

Menurut Pasal 9 Undang-undang Ketenagakerjaan Tahun 2003, pelatihan kerja diselenggarakan dan diarahkan untuk membekali, meningkatkan dan mengembangkan kompetensi kerja guna meningkatkan kemampuan, produktivitas, dan kesejahteraan.

Adapun tujuan-tujuan pelatihan menurut Sikula dalam Donni (2016:176), diantaranya:

1. Memperbaiki kinerja. Karyawan-karyawan yang bekerja secara tidak memuaskan karena kekurangan keterampilan merupakan calon utama pelatihan.
2. Memutakhirkan keahlian para karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi. Melalui pelatihan, pelatih (trainer) memastikan bahwa karyawan dapat mengaplikasikan teknologi baru secara efektif.
3. Mengurangi waktu pembelajaran bagi karyawan baru agar kompeten dalam pekerjaan. Seorang karyawan baru sering tidak menguasai keahlian dan kemampuan yang dibutuhkan untuk menjadi “job competent”, yaitu mampu mencapai output dan standar mutu yang diharapkan.
4. Membantu memecahkan masalah operasional. Para manajer harus mencapai tujuan mereka dengan kelangkaan dan kelimpahan sumber daya seperti kelangkaan sumber daya financial dan sumber 12 daya teknologis manusia, dan kelimpahan masalah keuangan, manusia dan teknologis.
5. Mempersiapkan karyawan untuk promosi. Salah satu cara untuk menarik, menahan dan memotivasi karyawan adalah melalui program pengembangan karier yang sistematis. Pengembangan kemampuan promosional karyawan konsisten dengan kebijakan sumber daya manusia untuk promosi dari dalam. Pelatihan adalah unsur kunci dalam system pengembangan karier.

Pelatihan yang dilaksanakan dengan baik akan memberikan hasil yang positif bagi karyawan, yang dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan sehingga karyawan dapat mencapai kinerja yang maksimal.

Karyawan juga akan lebih menghargai dengan sesama karyawan yang lain, sebagai proses kerja sama untuk mencapai tujuan perusahaan.

2.1.7 Manfaat Pelatihan

Dalam Elmanisar, V.2024) Manfaat pelatihan organisasi dapat menjadi fokus utama dalam analisis dan penelitian. Melalui evaluasi efektivitas program pelatihan, penelitian dapat mengidentifikasi kontribusi pelatihan terhadap peningkatan kinerja operasional PERUMDA Air Minum Tirta Umbu, seperti peningkatan produktivitas, efisiensi, dan kualitas pelayanan. Penelitian dapat mengevaluasi sejauh mana program pelatihan telah berhasil dalam mengembangkan keterampilan dan pengetahuan karyawan di PERUMDA Air Minum Tirta Umbu, serta bagaimana hal ini berkaitan dengan pencapaian tujuan organisasi jangka panjang.

Dengan meningkatkan kinerja karyawan melalui program pelatihan yang efektif, PERUMDA Air Minum Tirta Umbu dapat menghasilkan dampak positif pada penyediaan air yang lebih baik dan lebih andal bagi masyarakat, yang merupakan tujuan inti dari operasi mereka. Melalui analisis manfaat ini, penelitian dapat memberikan pemahaman yang lebih baik tentang peran pelatihan organisasi dalam meningkatkan kinerja PERUMDA Air Minum Tirta Umbu dan mengoptimalkan layanan yang mereka sediakan kepada masyarakat.

2.1.8 Jenis-jenis Pelatihan

Menurut Mathis dan Jackson dalam Donni, J. (2016:179) jenis-jenis pelatihan dapat dibagi menjadi empat, yaitu:

1. Pelatihan Rutin

Pelatihan yang dibutuhkan dan rutin dilakukan untuk memenuhi berbagai syarat hukum yang diharuskan dan berlaku sebagai pelatihan untuk semua pegawai (orientasi pegawai baru).

2. Pelatihan Teknis

Pelatihan pekerjaan atau teknis memungkinkan pegawai untuk melakukan pekerjaan, tugas dan tanggung jawab mereka dengan baik,

misalnya: pengetahuan tentang produk, proses dan prosedur teknis, dan hubungan pelanggan.

3. Pelatihan Antar Pribadi dan Pemecahan Masalah

Pelatihan yang dimaksudkan untuk mengatasi masalah operasional dan antar pribadi serta meningkatkan hubungan dalam pekerjaan organisasional, misalnya: komunikasi antar pribadi, keterampilan manajerial atau kepengawasan, pemecahan konflik.

4. Pelatihan Perkembangan dan Inovatif

Menyediakan fokus jangka panjang untuk meningkatkan kapabilitas individual dan organisasional untuk masa depan, misalnya: praktik-praktik bisnis, perkembangan eksekutif, dan perubahan organisasional.

2.1.9 Indikator Pelatihan

Agar program pelatihan berhasil dengan baik dan meningkatkan kemampuan kerja karyawan maka pelatihan harus dilaksanakan dengan cara-cara yang tepat dan harus mempertimbangkan beberapa indikator-indikator pelatihan.

Menurut Mangkunegara dalam (Muhammad, A. 2018) indikator-indikator pelatihan, antara lain:

1. Jenis Pelatihan

Berdasarkan analisis kebutuhan program pelatihan yang telah dilakukan maka perlu dilakukan pelatihan peningkatan kinerja karyawan dan etika kerja bagi tingkat bawah dan menengah.

2. Tujuan Pelatihan

Tujuan Pelatihan konkrit dan dapat diukur; oleh karena itu meningkatkan keterampilan kerja agar peserta mampu mencapai kinerja.

3. Materi Pelatihan

Materi pelatihan dapat berupa pengelolaan, tata naskah, psikologis kerja, komunikasi kerja, disiplin, dan etika kerja.

4. Kualifikasi Peserta

Peserta Pelatihan adalah pegawai yang memenuhi kualifikasi persyaratan seperti karyawan tetap dan staf yang mendapat rekomendasi pimpinan.

2.2 Efektivitas

2.2.1 Pengertian Efektifitas

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), efektivitas adalah daya guna, keaktifan, serta adanya kesesuaian dalam suatu kegiatan antara seseorang yang melaksanakan tugas dengan tujuan yang ingin dicapai. Menurut Putri, (2019) Efektivitas ialah seberapa baik pekerjaan yang dilakukan, sejauh mana orang menghasilkan keluaran sesuai dengan yang diharapkan. Artinya apabila suatu pekerjaan dapat diselesaikan sesuai dengan perencanaan, baik dalam waktu, biaya, maupun mutunya maka dapat dikatakan efektif.

Menurut Astuti, P., & Sururi, N. (2022) pengertian efektivitas adalah penilaian yang dibuat sehubungan dengan prestasi individu, kelompok dan organisasi. Semakin dekat prestasi mereka terhadap prestasi yang diharapkan “standar” maka mereka dinilai semakin efektif. Kriteria efektivitas kebijakan merupakan suatu fungsi yang tidak hanya ditentukan oleh implementasi kebijakan tersebut secara efisien tetapi juga ditentukan oleh kemampuan koordinasi kebijakan, hal tersebut untuk meminimalkan efek samping akibat keterkaitan antar ukuran-ukuran kebijakan yang berbeda-beda.

2.2.2 Efektivitas Program Pelatihan dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi

Pelatihan telah terbukti secara empiris meningkatkan kinerja karyawan. (Miharti, I. 2022) menemukan bahwa pelatihan berkontribusi positif terhadap peningkatan keterampilan dan kinerja karyawan. Studi ini menunjukkan bahwa karyawan yang mendapatkan pelatihan cenderung menunjukkan peningkatan dalam produktivitas, efisiensi, dan kualitas kerja.

Studi oleh Rodriguez, J., & Walters, K. (2017) menyoroti pentingnya pelatihan dalam pengembangan keterampilan teknis dan manajerial. Pelatihan membantu karyawan mengembangkan keterampilan spesifik yang relevan dengan pekerjaan mereka, serta kemampuan manajerial yang diperlukan untuk mengelola tim dan proyek dengan efektif.

2.2.3 Aspek-aspek Efektifitas

Syamsuddin (2018) menyatakan bahwa efektivitas suatu program dapat dilihat dari aspek-aspek antara lain:

1. Aspek tugas atau fungsi, yaitu lembaga dikatakan efektivitas jika melaksanakan tugas atau fungsinya, begitu juga suatu program akan efektif jika tugas dan fungsinya dapat dilaksanakan dengan baik.
2. Aspek rencana atau program, yang dimaksud dengan rencana atau program disini adalah rencana pembelajaran yang terprogram, jika seluruh rencana dapat dilaksanakan maka rencana atau program dikatakan efektif.
3. Aspek ketentuan dan peraturan, efektivitas suatu program juga dapat dilihat dari berfungsi atau tidaknya aturan yang telah dibuat dalam rangka menjaga berlangsungnya proses kegiatannya.

14

2.2.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Pelatihan

1. Pelatihan yang berhasil harus sesuai dengan misi dan strategi organisasi. Hal ini memastikan bahwa karyawan mendapat keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk mencapai tujuan pekerjaan dan visi perusahaan.
2. Pelatihan yang dirancang dengan cermat meliputi penggunaan teknik pembelajaran yang interaktif, materi yang disampaikan dengan jelas, dan pengalaman praktis yang relevan. Pelatihan yang didesain secara baik akan lebih efektif dalam mengalihkan pengetahuan dan keterampilan kepada peserta.
3. Dukungan dan partisipasi aktif pemimpin dan manajemen dalam pelatihan sangat krusial. Mereka memiliki peran yang penting dalam

- memotivasi karyawan untuk mengikuti pelatihan, menerapkan apa yang dipelajari, dan memberikan dukungan pasca-pelatihan.
4. Evaluasi efektivitas pelatihan diperlukan untuk mengevaluasi dampaknya terhadap kinerja organisasi. Dengan memonitor hasil pelatihan dan mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki, organisasi dapat terus meningkatkan program pelatihannya.
 5. Organisasi yang mendorong budaya pembelajaran yang terbuka dan progresif umumnya mencapai hasil yang lebih baik dari pelatihan. Budaya semacam ini menginspirasi karyawan untuk terus belajar dan mengembangkan diri, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

2.2.5 Pengukuran Efektifitas Pelatihan

Pengukuran efektivitas program training sendiri bisa dilakukan dalam empat langkah. Menurut Effendy, H. (2021) Empat langkah pengukuran efektivitas training ini merupakan sebuah metode pengukuran yang dikemukakan Sullivan, seorang peneliti dari San Francisco University.

Sullivan, J. (2023) mengemukakan empat dasar dalam mengukur efektivitas pelatihan, yaitu:

1. Penilaian kinerja karyawan pra training Sebuah pengukuran yang valid tentu saja membutuhkan adanya perbandingan. Jadi kita tidak akan bisa mengetahui apakah sebuah program training berhasil atau tidak tanpa adanya data – data yang valid mengenai progres kinerja karyawan. Oleh sebab itu perlu dilakukan penilaian kerja sebelum dilaksanakan training. Fase ini bisa disebut sebagai fase awal sebelum perusahaan mulai mengukur efektivitas pelatihan. Dari data awal yang ditemukan, perusahaan nantinya bisa mengetahui sejauh mana kemampuan karyawan serta program training apa yang paling sesuai dengan karyawan. Fase pertama ini tidak fokus pada penyelesaian masalah serta mengatasi kelemahan – kelemahan karyawan namun lebih fokus pada pengumpulan data awal semata.

2. Monitoring pelaksanaan program training Fase kedua dalam metode penilaian efektivitas training adalah monitoring atau pengawasan pelaksanaan program training. Di fase ini perusahaan akan melaksanakan pengawasan dan penelitian mengenai pelaksanaan training. Di tahap yang satu ini perusahaan harus menilai keterlibatan karyawan dalam proses pelaksanaan training. Dari pengamatan ini akan bisa diketahui apakah program training yang sedang dilaksanakan bisa dimengerti dengan baik oleh karyawan atau tidak, apakah karyawan mengikuti program training dengan antusias atau tidak, keaktifan karyawan selama proses training berlangsung, serta mengetahui kemampuan karyawan sebelum dan sesudah training apakah mengalami peningkatan atau tidak.
3. Monitoring efektivitas pelatihan Dalam prakteknya, peserta training dalam hal ini adalah karyawan perusahaan biasanya memiliki tingkat kemampuan, intelegensi, serta tingkat motivasi yang berbeda satu sama lain. Dalam sebuah pelaksanaan training, tidak semua karyawan akan langsung bisa mempraktekkan materi training yang baru saja didapat.
4. Pencatatan dilembar penilaian Mencatat hasil kinerja karyawan setelah pelaksanaan training sangat penting untuk mengukur efektivitas pelatihan. Di fase ini akan bisa diketahui peningkatan hasil kinerja yang sudah dicapai oleh karyawan dari sebelum pelaksanaan training dan setelah pelaksanaan training. Lembar penilaian ini nantinya akan dikomunikasikan secara terbuka melalui pertemuan khusus atau rapat terbuka dengan semua karyawan yang telah menjalani proses training. Dari rapat evaluasi ini akan diketahui masalah – masalah apa saja yang terjadi selama proses training, masalah praktek hasil training di lapangan, serta berbagai macam kesulitan yang dialami oleh karyawan selama mempraktekkan hasil training.

2.2.6 Strategi Meningkatkan Efektivitas Program Pelatihan

Strategi meningkatkan efektivitas program pelatihan dengan melakukan evaluasi secara terus menerus dan setelah pelatihan Ananda,F.& Himawan,C. (2024). Melakukan implementasi dengan

menggunakan model Krikpatrick yang mencakup empat level evaluasi yaitu reaksi, pembelajaran, perilaku, dan hasil.

Beberapa jenis model pelatihan yang dapat diterapkan berdasarkan kebutuhan perusahaan atau bisnis tertentu. Pelatihan dapat dilakukan secara online maupun offline, karena karyawan membutuhkan gaya mengajar yang lebih praktis. Di masa yang akan datang, karyawan akan menginvestasikan waktunya untuk belajar mandiri atau memotivasi diri sendiri. Berdasarkan kebutuhan perusahaan, dapat dilakukan pelatihan di kelas dan menggunakan beberapa jenis model pelatihan. Yang pertama dilakukan adalah membuat daftar tujuan pembelajaran dan memutuskan cara mana yang paling baik untuk mencapai tujuan perusahaan. Berikut adalah beberapa model pelatihan yang biasa digunakan oleh pelatih untuk mengimplementasikan desain instruksional:

1. Model ADDIE

ADDIE adalah singkatan dari Analyze, Design, Develop, Implementasi, dan Evaluate. Model ini adalah model pelatihan lima langkah untuk karyawan yang membantu pelatih memahami tujuan pembelajaran yang akurat. Model pelatihan yang populer untuk kebutuhan Pendidikan saat ini adalah model ADDIE menghasilkan materi pelatihan yang kuat dan efektif. Pertama, pelatih menganalisis kebutuhan belajar, keterampilan, dan pengetahuan peserta atau kelompok untuk memahami tujuan akhir dan sasaran sesi pelatihan. Misalnya, di ruang kelas, pengajar dapat menilai apa yang dibutuhkan peserta pelatihannya dengan survei, kursus, atau aktivitas untuk membantu karyawan terlibat. Kegiatan pre-test membantu menawarkan jawaban atas pertanyaan tentang kekuatan dan kemampuan kelas, minat, dan bidang peningkatan. Hasil dari pre-test ini membantu pelatih merancang dan mengembangkan modul pelatihan yang baik. Setelah diluncurkan, mereka menguji apakah materi pelatihan berfungsi dalam tahap evaluasi.

2. Model Kirkpatrick

Model latihan Kirkpatrick digunakan untuk menilai hasil dari suatu sesi latihan. Terutama digunakan dalam konteks profesional, cara ini efektif untuk menilai kemahiran pembelajaran yang dilakukan. Pemateri dapat menggunakan model ini untuk mendapatkan umpan balik dari peserta pelatihan. Model ini mencakup empat tingkatan: reaksi, pembelajaran, perilaku dan hasil.

- a. Langkah pertama adalah menilai reaksi atau tanggapan dari baik peserta dan pemateri.
- b. Langkah kedua adalah untuk memahami jumlah pembelajaran yang terjadi sebagai hasil dari materi pelatihan—apakah itu mengarah pada pengembangan keterampilan.
- c. Langkah ketiga adalah perilaku atau penerapan materi pelatihan dalam kehidupan nyata—yang merupakan tujuan akhir. Secara keseluruhan.
- d. Langkah keempat menentukan apakah tujuan pembelajaran telah tercapai.

8

2.3 Kinerja Organisasi

2.3.1 Pengertian Kinerja Organisasi

Konsep atau teori mengenai kinerja organisasi telah berkembang seiring dengan dinamika bisnis dan perkembangan ilmu manajemen. Para ahli telah mengembangkan beberapa konsep teori mengenai kinerja organisasi yang berbeda, yang menekankan pada berbagai aspek yang berbeda beda. Konsep atau teori ini dapat membantu organisasi dalam memperbaiki kinerja dan mencapai tujuan mereka (Idrus, S. & Kuswandi, D. 2023).

Kinerja Organisasi adalah totalitas hasil kerja sesuai dengan kemampuan mereka, ditunjukkan melalui prestasi kerja mereka dalam menyelesaikan tugas dengan baik dan penuh tanggung jawab. (Wahyono, T. E. (2022). Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang mencakup aspek kualitas dan kuantitas, yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan

kepadanya (Sihombing 2019). Kinerja organisasi mencerminkan sejauh mana organisasi berhasil mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan, baik dalam aspek kuantitatif maupun kualitatif. Ini melibatkan penilaian terhadap pencapaian target keuangan, operasional, dan non-keuangan yang menjadi fokus bagi organisasi.

Untuk mencapai hasil kerja organisasi secara maksimal, setiap organisasi harus berusaha memenuhi tujuannya dengan memanfaatkan sumber daya yang dimilikinya sambil menjamin keberlanjutan organisasi jangka panjang. Artinya kinerja organisasi tercapai apabila tugas atau pekerjaan dilakukan secara efektif dan efisien dan tetap relevan dengan keinginan semua pemangku kepentingan (*Stakeholder*). Komponen utama kinerja organisasi yakni pemahaman pencapaian tujuan yang sesuai target (efektif) dan menggunakan sumber daya yang relatif sedikit (efisien) sebagai perilaku manajemen operasional.

8

2.3.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Organisasi

1. **Karyawan** yang berkualitas tinggi dan memiliki keterampilan yang relevan sangat penting dalam meningkatkan kinerja organisasi. Faktor-faktor seperti motivasi, kompetensi, dan kepuasan kerja karyawan memiliki dampak langsung pada kinerja organisasi.
2. Struktur organisasi yang baik dan proses kerja yang efisien dapat meningkatkan kinerja organisasi. Hal ini mencakup faktor-faktor seperti alokasi sumber daya, koordinasi antar unit kerja, dan fleksibilitas organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan.
3. Budaya organisasi yang positif, di mana nilai-nilai seperti inovasi, kolaborasi, dan tanggung jawab dipromosikan, dapat meningkatkan motivasi karyawan dan memfasilitasi kerja tim yang efektif, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja organisasi.
4. Kepemimpinan yang efektif memiliki dampak besar pada kinerja organisasi. Kepemimpinan yang visioner, inspiratif, dan memotivasi dapat mengarahkan organisasi menuju pencapaian tujuan strategisnya dengan lebih efektif.

5. Penerapan teknologi yang tepat dan sistem informasi yang efisien dapat meningkatkan efisiensi operasional dan memungkinkan organisasi untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan pasar dan teknologi.
6. Faktor-faktor eksternal seperti kondisi pasar, regulasi pemerintah, dan persaingan industri juga dapat mempengaruhi kinerja organisasi. Organisasi yang responsif terhadap perubahan eksternal memiliki kemungkinan lebih besar untuk mencapai kinerja yang baik.

Dalam William,J.,& Sanjaya,R.(2017) Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi bagaimana program pelatihan dapat menjadi salah satu faktor yang signifikan dalam meningkatkan kinerja PDAM Tirta Umbu. Dengan memahami dan meningkatkan efektivitas program pelatihan, organisasi dapat menghasilkan dampak yang positif pada kualitas layanan yang disediakan kepada masyarakat dan pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

2.3.3 Hubungan Antara Pelatihan dan Peningkatan Kinerja Organisasi

Pelatihan memberikan pengetahuan baru dan meningkatkan keterampilan teknis yang spesifik. Dengan menyediakan pelatihan yang sesuai dan disampaikan tepat waktu kepada karyawan, perusahaan dapat meningkatkan kemampuan, pengetahuan, dan sikap mereka (Arta, Leuhery, F, 2022). Karyawan yang telah terlatih lebih mungkin menunjukkan kinerja yang lebih baik karena mereka dapat menjalankan tugas mereka dengan lebih efisien dan efektif yang meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja. Selain itu, pelatihan yang efektif memberikan dasar yang kuat bagi peningkatan kinerja karyawan. Dengan memperkaya pengetahuan, meningkatkan keterampilan, dan memotivasi karyawan, pelatihan berperan penting dalam mengoptimalkan kinerja individu, dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Studi kasus atau pun penelitian sebelumnya tentang efektivitas pelatihan yaitu “Analisis Efektivitas Pelatihan (Studi pada unit pengembangan karir dan kewirausahaan Universitas Brawijaya Malang)”. Studi ini mengungkapkan bahwa pelatihan yang dilakukan oleh UPKK-

UB Malang dinilai berhasil tetapi kurang efektif berdasarkan kriteria pengukuran pelatihan. UPKK-UB Malang tidak menerapkan proses evaluasi yang selaras dengan pengukuran efektivitas pelatihan, yang menyebabkan perbedaan antara keberhasilan dan efektivitas.

2.3.4 Indikator Kinerja Organisasi

Menurut Suwaji, (2020) indikator-indikator kinerja organisasi adalah sebagai berikut :

1. Produktifitas
2. Kualitas layanan
3. Efisiensi
4. Kepuasan Pelanggan

2.4 Penelitian Terdahulu

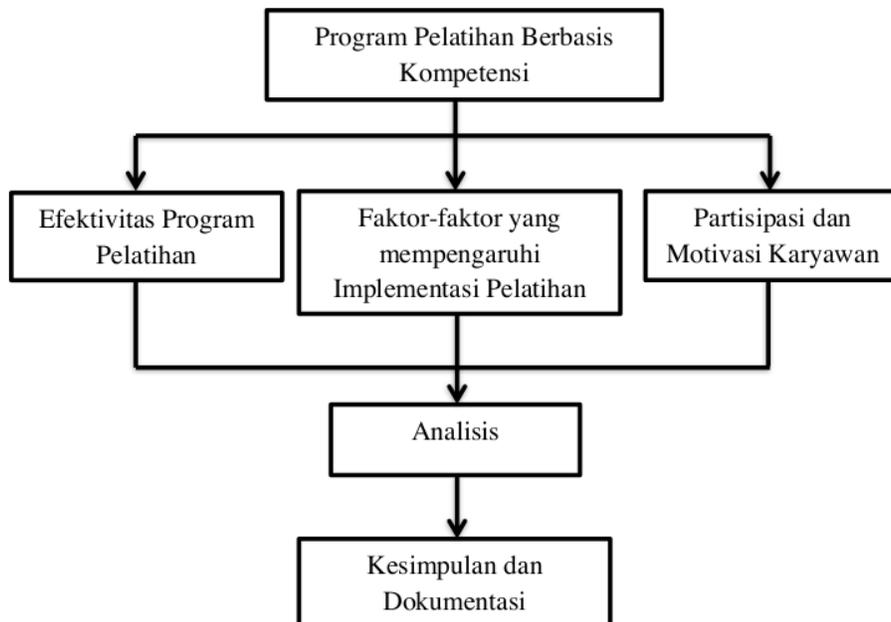
Tabel 2.4
Penelitian Terdahulu

No	Penelitian	Judul Penelitian	Metode	Hasil
1	Fikri Firdaus, Diana Prihadini, Siti Nurbaity(2023)	Analisis Efektivitas Pengelolaan SDM dalam Upaya Peningkatan Produktivitas Kerja pada PDAM Tirta Bhagasasi Cabang Tambun Kabupaten Bekasi Tahun 2022	Kualitatif	Produktivitas keseluruhan dinilai baik, dengan upaya pelatihan dilakukan untuk meningkatkan keterampilan karyawan. Namun, efisiensi dan kinerja karyawan masih kurang karena fasilitas yang tidak memadai. Studi ini menyoroti tantangan seperti ketidakselarasan penempatan karyawan dengan latar belakang dan keterampilan pendidikan mereka, yang menghambat efektivitas keseluruhan
2	Rahmadi Saleh (2021)	Efektivitas Program Pelatihan Kerja Karyawan Di Perbankan	Kualitatif	Program pelatihan ditemukan berdampak positif pada kinerja karyawan,

		Syari'ah		<p>menunjukkan bahwa pelatihan yang terstruktur dengan baik dapat meningkatkan keterampilan dan produktivitas karyawan di sektor perbankan. Studi ini menyarankan bahwa penelitian di masa depan harus mencakup data yang lebih rinci mengenai metrik kinerja untuk menilai efektivitas program pelatihan dengan lebih baik. Ini menunjukkan bahwa sementara temuan saat ini menjanjikan, ada ruang untuk analisis yang lebih dalam. Studi ini juga menunjukkan tantangan yang dihadapi oleh lembaga perbankan Islam, seperti perlunya praktik manajemen yang lebih baik untuk memastikan bahwa pelatihan karyawan diterjemahkan ke dalam peningkatan pemberian layanan dan kepuasan pelanggan.</p>
3	Asfia Nurhayati, Hanung Eka Atmaja (2021)	Efektivitas Program Pelatihan dan Pengembangan Terhadap Kinerja Karyawan	Kualitatif	<p>Program pelatihan dan pengembangan yang dilaksanakan oleh Bpjs Ketenagakerjaan ternyata dapat meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian menunjukkan bahwa inisiatif pelatihan dan pengembangan</p>

				mengarah pada peningkatan tingkat kinerja karyawan.
4	Fakhri Rabialdy (2023)	Program Pengembangan Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan di PDAM Tirta Kampar	Kualitatif	Studi ini menemukan bahwa program pelatihan memiliki dampak positif pada kinerja karyawan, yang mengarah pada peningkatan antusiasme, motivasi, inovasi, dan kreativitas di antara karyawan. Hasilnya juga menyoroti munculnya metode, teknik, dan strategi baru untuk memberikan layanan pelanggan yang sangat baik sebagai hasil dari program pelatihan .

2.5 Kerangka Berpikir



Sumber :Olahan Peneliti 2024

Gambar 2.5
Kerangka Berpikir

Fokus utama dalam penelitian ini ialah untuk menilai sejauh mana program pelatihan yang telah diimplementasi berhasil dalam meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap karyawan. Menganalisis secara sistematis bagaimana bagaimana pelatihan berbasis kompetensi mempengaruhi kinerja individu, maupun kinerja keseluruhan organisasi di PERUMDA Air Minum Tirta Umbu.

Mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas program pelatihan, termasuk kendala dalam partisipasi dan motivasi karyawan, serta praktik-praktik terbaik yang diterapkan dalam pekerjaan sehari-hari. Merumuskan rekomendasi konkret bagi manajemen PERUMDA Air Minum Tirta Umbu Kabupaten Nias dalam meningkatkan desain, implementasi, dan evaluasi program pelatihan kedepan.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih dalam tentang bagaimana program pelatihan berbasis kompetensi dapat dioptimalkan untuk mencapai tujuan organisasi yang lebih efektif. Dengan demikian, hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi nyata dalam pengembangan kebijakan dan praktik manajemen sumber daya manusia disektor layanan publik, khususnya dalam penyediaan air minum di kabupaten Nias.

METODE PENELITIAN**3.1 Jenis Penelitian**

Jenis penelitian dalam penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif yang cenderung bersifat deskriptif yakni menggambarkan setiap hasil yang ditemukan dilokasi penelitian. Tujuan Peneliti menggunakan metode penelitian ini untuk memudahkan peneliti dalam dampak dari program pelatihan untuk meningkatkan kinerja organisasi di PERUMDA Air Minum Tirta Uumbu Kabupaten Nias.

Bogdan dan Taylor (dalam moleong, 2020) mendeskripsikan metode kualitas sebagai metode yang dapat menghasilkan produk fotografi berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang orang dan perilaku yang diamati. Defenisi pendekatan kualitatif menurut Sugiyono (2017) adalah metode penelitian kualitatif yang berdasarkan filsafat *Post-positivisme*, sedangkan untuk meneliti pada objek alamiah dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, dalam pengumpulan data dilakukan dengan cara triangulasi (gabungan).

3.2 Informan Penelitian

Informan penelitian merupakan individu atau kelompok yang memberikan informasi yang relevan dan penting dalam sebuah penelitian. Dalam penelitian kualitatif, terdapat dua jenis informan utama yang sering digunakan, yaitu informan kunci dan informan pendukung. Informan kunci adalah individu yang memiliki pengetahuan mendalam atau pengalaman langsung terkait dengan topik penelitian yang sedang diinvestigasi. Mereka biasanya memiliki wawasan yang kaya dan mendalam sehingga informasi yang mereka berikan sangat berharga dan signifikan bagi kelancaran penelitian (Moleong, 2019).

Di sisi lain, informan pendukung adalah individu yang juga memberikan informasi penting dalam penelitian, namun mungkin tidak memiliki tingkat kedalaman pengetahuan atau pengalaman sebagaimana informan kunci. Peran informan pendukung adalah memberikan sudut pandang tambahan, mengkonfirmasi informasi yang diperoleh dari informan kunci.

Dalam sebuah penelitian yang dilakukan di Kabupaten Wajo, ditemukan bahwa aspek sosialisasi dan peningkatan kesadaran atas pentingnya data menjadi bagian strategi yang perlu diperkuat. Hal ini menunjukkan bahwa informan kunci dalam penelitian tersebut mungkin adalah individu yang memiliki pemahaman mendalam tentang pentingnya data dan sosialisasi dalam konteks Kabupaten Wajo. Sementara informan pendukung dapat memberikan perspektif tambahan terkait strategi yang diperlukan untuk memperkuat aspek tersebut (Suryawati, 2023).

Pentingnya informan kunci juga terlihat dalam penelitian yang menyoroti peran pemangku kepentingan dalam pengelolaan perikanan rajungan yang berkelanjutan. Melalui wawancara mendalam dengan informan kunci dan diskusi kelompok terfokus bersama pemangku kepentingan terkait, peneliti dapat memperoleh pemahaman yang komprehensif tentang dinamika pengelolaan perikanan tersebut.

Selain itu, informan kunci juga memegang peran penting dalam mengungkapkan informasi yang mungkin tidak terjangkau oleh informan pendukung atau sumber lainnya. Dalam penelitian tentang tantangan koperasi nelayan sebagai penyeimbang rezim pengelolaan sumber daya kelautan dan perikanan di Indonesia, informan kunci dapat memberikan wawasan yang mendalam terkait dengan peran istri dalam perekonomian rumah tangga perikanan. Hal ini menunjukkan bahwa informan kunci dapat membantu menggali informasi sensitif atau spesifik yang relevan dalam konteks penelitian tertentu (Sunarti, 2022). dalam penelitian ini, informan kunci bisa berupa:

1. Manajer atau pimpinan di Kantor PERUMDA Air Minum Tirta Umbu Kabupaten Nias yang bertanggung jawab atas program pelatihan dan pengembangan karyawan.
2. Kepala departemen atau supervisor yang memiliki pengalaman langsung dengan pelaksanaan dan hasil dari program pelatihan.
3. Ahli atau konsultan eksternal yang telah terlibat dalam merancang atau mengevaluasi program pelatihan di organisasi tersebut.

Informan pendukung adalah individu-individu yang memiliki pengetahuan atau pengalaman yang relevan dengan topik penelitian, namun mungkin tidak memiliki kedalaman atau cakupan informasi yang sama seperti informan kunci. Mereka berfungsi untuk melengkapi dan memperkuat data yang diperoleh dari informan kunci dengan perspektif tambahan. Informan pendukung dapat memberikan informasi yang lebih rinci atau spesifik tentang aspek tertentu dari topik penelitian. Dalam penelitian ini, informan pendukung bisa berupa:

1. Karyawan yang telah mengikuti program pelatihan di Kantor PERUMDA Air Minum Tirta Umbu Kabupaten Nias.
2. Staf di bagian sumber daya manusia yang terlibat dalam administrasi dan logistik program pelatihan.
3. Karyawan yang bekerja sama dengan peserta pelatihan dan dapat memberikan perspektif tentang perubahan kinerja setelah pelatihan.

Dengan menggabungkan informasi dari informan kunci dan pendukung, penelitian dapat memperoleh gambaran yang lebih holistik dan mendalam tentang efektivitas program pelatihan dan bagaimana program tersebut diterapkan serta diterima di dalam organisasi. Dengan demikian, informan kunci dan informan pendukung memiliki peran yang saling melengkapi dalam sebuah penelitian. Informan kunci memberikan pemahaman mendalam dan wawasan khusus terkait dengan topik penelitian, sementara informan pendukung memberikan perspektif tambahan dan konteks yang lebih luas. Kedua jenis informan ini secara bersama-sama membentuk landasan yang kuat untuk analisis dan interpretasi data dalam penelitian kualitatif. Dengan memanfaatkan kedua jenis informan ini secara bijaksana, peneliti dapat memperoleh pemahaman yang komprehensif dan mendalam terhadap fenomena yang diteliti.

Adapun beberapa informan dalam penelitian ini dapat dilihat dari tabel sebagai berikut :

Tabel 3.2
Informan Penelitian

No	Informan	Jabatan	Jumlah
1.	Informan Kunci	Direktur PERUMDA Air Minum Tirta Umu Kabupaten Nias	1
2.	Informan Pendukung	Kabag Adm/Keu	1
		Kasubag Umum dan Pengadaan	1
Total			3

Sumber Olahan Peneliti, 2024

3.3 Lokasi dan Jadwal Penelitian

Dengan menetapkan lokasi penelitian, maka objek penelitian dan tujuan penelitian tentunya sudah tetap dan jelas. Sehingga mempermudah proses penelitian dan melakukan penelitian guna mendapatkan hasil yang akurat. Penelitian ini dilaksanakan di Kantor PERUMDA Air Minum Tirta Umu Kabupaten Nias. Alamat : Jl.Tirta No.37,Iilir, Kec,Gunungsitoli, Kabupaten Nias, Sumatera Utara 22815.

Untuk melaksanakan penelitian ini, Peneliti telah membuat jadwal sebagai panduan bagi peneliti dalam merancang dan menyelesaikan penelitian ini. Adapun rancangan jadwal penelitian sebagai berikut:

Tabel 3.3
Jadwal Penelitian

No	Jenis Kegiatan	Bulan (2024)				
		April	Mei	Juni	Juli	Agst
1	Tahap Persiapan Penelitian					
	a. Pengajuan Judul					
	b. Penyusunan Proposal					
	c. Bimbingan Proposal					
	d. Seminar Proposal					
2	Tahap Pelaksanaan					

	a. Pelaksanaan Penelitian					
	b. Pengumpulan Data					
	c. Analisis Data					
3	Tahap Penyelesaian					
	a. Penyusunan Skripsi					
	b. Bimbingan Skripsi					
	c. Sidang					

Sumber: Olahan Penulis, 2024

3.4 Sumber Data

3.4.1 Data Primer

Menurut Sugiyono (2018:456), data primer merujuk pada sumber data yang memberikan informasi langsung kepada peneliti. Data ini dikumpulkan oleh peneliti sendiri secara langsung dari sumber aslinya atau lokasi di mana penelitian dilakukan. Sumber data primer mengacu pada data yang dikumpulkan langsung melalui pengamatan langsung di lapangan, dengan mengisi formulir kesediaan menjadi informan dan melakukan wawancara langsung secara mendalam. Dengan informan serta menggunakan alat perekam *Handphone*, alat pencatat dan foto.

3.4.2 Data Sekunder

Data Sekunder adalah data yang diperoleh dari dokumen terkait. Pengumpulan data sekunder dilakukan dengan cara telaah dokumen yang berhubungan dengan Efektivitas program pelatihan untuk meningkatkan kinerja organisasi di PERUMDA Air Minum Tirta Umbu Kabupaten Nias.

3.5 Instrumen Penelitian

Instrumen dalam penelitian ini adalah peneliti itu sendiri. Dimana peneliti akan terjun langsung kelapangan untuk mengumpulkan informasi selama berlangsungnya penelitian. Menurut Sugiyono (2018:250), instrumen penelitian didefinisikan, sebagai alat yang digunakan untuk kuantifikasi kejadian alam dan sosial yang dapat diamati.

Instrumen memiliki peranan penting di dalam penelitian. Sukardi, (2013) menyatakan bahwa fungsi dari instrumen penelitian adalah untuk memperoleh data yang diperlukan ketika peneliti sedang mengumpulkan informasi di lapangan. Menurutnya, pembuatan instrumen dalam penelitian kuantitatif merupakan bagian dari kegiatan yang harus dibuat secara intensif sebelum peneliti memasuki lapangan atau sebagai kelengkapan proposal. Berbeda dengan penelitian kualitatif, pada penelitian kualitatif instrumen penelitian dapat dibuat ketika penelitian berlangsung agar sesuai dengan penelitian di lapangan.

Instrumen penelitian bisa berupa alat pengumpulan data standar yang sudah ada atau instrumen yang dikembangkan sendiri oleh peneliti. Instrumen penelitian dapat dibagi menjadi dua kategori, yaitu tes dan non-tes. Tes bersifat mengatur, sedangkan non-tes bersifat lebih fleksibel. Jenis-jenis tes meliputi tes tertulis, tes lisan, dan tes tindakan, sedangkan non-tes meliputi angket, observasi, wawancara, skala sikap, daftar cek skala penilaian, studi dokumentasi, dan lainnya.

3.6 Teknik Pengumpulan Data

Sesuai Sugiyono (2019, hal. 296) teknik mengumpulkan data merupakan tahap penting dalam penelitian, tujuan utama dari penelitian adalah untuk memperoleh data. Tanpa mengetahui teknik Pengumpulan data, peneliti tidak akan memperoleh data yang memenuhi standar data yang ditetapkan. Pengumpulan data dilakukan pada kondisi yang alamiah sumber data primer, dan teknik pengumpulan data yang banyak observasi, wawancara komprehensif, dan dokumentasi.

1. Observasi

Pengamatan langsung terhadap suatu entitas tanpa perantara, yang bertujuan menyaksikan tindakannya, mendokumentasikan kejadian, perilaku, entitas yang dirasakan, dan entitas yang dilihat untuk mendukung penyelidikan ilmiah, merupakan aspek integral dari upaya pengamatan. Para sarjana terlibat langsung dengan subjek studi, meneliti keadaan aktual yang ada di PERUMDA Air Minum Tirta Umu Kabupaten Nias.

2. Wawancara

Esterberg dan Sugiyono (2019) menggambarkan berbagai kategori wawancara, yaitu: wawancara terstruktur, semi-terstruktur, dan tidak terstruktur. Dalam penelitian ini menggunakan metodologi wawancara terstruktur, di mana pewawancara melengkapi diri mereka dengan serangkaian pertanyaan yang telah ditentukan dalam format tertulis, di samping pilihan respons yang telah diatur sebelumnya. Melalui pendekatan terstruktur ini, pertanyaan seragam diajukan kepada setiap peserta, dengan pengumpul data mendokumentasikan tanggapan yang sesuai (Sugiyono, 2019).

3. Dokumentasi

Selain melalui wawancara dan observasi, informasi juga bisa diperoleh lewat fakta yang tersimpan dalam bentuk surat, catatan harian, arsip foto, hasil rapat, jurnal kegiatan dan sebagainya. Data berupa dokumen seperti ini bisa dipakai untuk menggali informasi yang terjadi di masa silam. Peneliti perlu memiliki kepekaan teoritik untuk memaknai semua dokumen tersebut sehingga tidak sekadar barang yang tidak bermakna.

15
3.7

Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi dan dokumentasi. Analisis data kualitatif adalah bersifat induktif yaitu suatu analisis berdasarkan data yang diperoleh. Proses analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data selama dilapangan model Miles dan Huberman. Analisis data dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2017) Mengemukakan bahwa dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Teknik yang digunakan dalam menganalisis data dapat diilustrasikan sebagai berikut:

1. Reduksi Data

Menurut Miles dan Huberman, tahap awal dalam analisis data kualitatif adalah reduksi data. Proses reduksi data merupakan langkah di mana informasi dikurangi atau disederhanakan sesuai dengan keperluan, sehingga menjadi lebih mudah untuk diolah. Informasi yang diperoleh dari berbagai sumber seperti wawancara, survei kepuasan pelanggan, observasi langsung di lapangan, dan lain-lain memiliki kompleksitas tersendiri. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal penting. Data ini kemudian disederhanakan agar sesuai dengan kebutuhan penelitian dan mampu menyajikan semua informasi yang diperoleh. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang jelas, dan terstruktur, dan mempermudah peneliti untuk melakukan data selanjutnya.

2. Penyajian Data

Menurut Miles dan Huberman, setelah tahap reduksi data selesai, fase berikutnya adalah penyajian atau presentasi data. Pada fase ini, peneliti dapat menampilkan informasi yang telah direduksi atau disederhanakan pada tahap sebelumnya. Dalam penelitian kualitatif penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, flow chart dan sejenisnya. Melalui penyajian data tersebut maka data akan terorganisasikan, tersusun dalam pola hubungan sehingga akan semakin mudah untuk dipahami.

3. Penarikan Kesimpulan

Langkah ketiga analisis penelitian kualitatif menurut Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2017) adalah penarikan kesimpulan. Proses penarikan kesimpulan terjadi sepanjang proses penelitian, mirip dengan tahap reduksi data. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Ketika data sudah terkumpul dalam jumlah yang memadai, peneliti membuat kesimpulan sementara, dan setelah data lengkap, kesimpulan

akhir dibuat. Peneliti selalu berupaya mencari makna dari data yang terkumpul sejak awal penelitian dimulai.

Hasil dan Pembahasan

4.1 Gambaran umum

4.1.1 Sejarah Lokasi Penelitian

Awalnya PERUMDA Air Minum Tirta Umbu didirikan dengan Peraturan Daerah Tingkat II Nias Nomor 17 Tahun 1984 tentang Pembentukan Perusahaan Daerah Air Minum yang pada saat itu diberi nama Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Umbu untuk memberikan pelayanan air minum kepada masyarakat kabupaten Nias

Dalam perjalanannya, pada tahun 1999 Pemerintah Kabupaten Nias melaksanakan kerjasama operasi dengan PDAM Tirtanadi. Selama bekerjasama dengan PDAM Tirtanadi, PDAM Tirta Umbu mengelola penyediaan air minum pada cabang Lahewa. Namun, pada tahun 2009 PDAM Tirtanadi cabang Nias dikembalikan ke Pemerintah Kabupaten Nias dengan pertimbangan bahwa Pemkab Nias dan PDAM Tirta Umbu telah memiliki kemampuan didalam pengelolaan PDAM di Kabupaten Nias. Selanjutnya, sejak ada pemekaran wilayah otonomi baru kota Gunungsitoli, maka wilayah cakupan pelayanan PDAM Tirta Umbu berada di dua wilayah yaitu di Kabupaten Nias dan Kota Gunungsitoli.

Pada perkembangannya, pada Tahun 2019 sesuai dengan Peraturan Daerah Nomor 10 Tahun 2019, PDAM Tirta Umbu beralih nama menjadi Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Air Minum Tirta Umbu.

4.1.2 Visi dan Misi

Visi

“Perumda Air Minum Tirta Umbu yang Maju, Berdaya Saing, Luas dan Terpercaya”

Misi

1. Meningkatkan Kualitas, Kuantitas dan Kontinuitas serta keterjangkauan
2. Meningkatkan Tata Kelola Perusahaan dan Berkinerja Baik

3. Meningkatkan Kuantitas dan Kualitas Sumber Daya Manusia yang professional di bidangnya
4. Menginventarisir asset Perumda
5. Meningkatkan Cakupan Pelayanan di Kabupaten Nias

4.1.3 Program kerja kantor perumda air minum tirta umbu

1. Penyediaan Air Bersih

Pengembangan Sumber Air: Identifikasi dan pengembangan sumber air baru, termasuk sumur dalam dan pengambilan air dari sungai yang memenuhi standar kualitas.

Perbaiki Jaringan Distribusi: Memperbaiki dan memperluas jaringan pipa untuk menjangkau daerah-daerah yang belum terlayani.

2. Program Penyaringan dan Kualitas Air

Peningkatan Fasilitas Penyaringan: Memperbarui teknologi penyaringan untuk memastikan air yang didistribusikan memenuhi standar kesehatan.

Pemantauan Kualitas Air: Melakukan pengujian rutin terhadap kualitas air di berbagai titik distribusi untuk memastikan keamanan dan kebersihan.

3. Edukasi dan Penyuluhan Masyarakat

Program Penyuluhan: Mengadakan kampanye edukasi tentang pentingnya air bersih, sanitasi, dan pengelolaan air yang baik.

Pelatihan Pengelolaan Air: Menyelenggarakan pelatihan bagi masyarakat tentang cara menjaga kebersihan sumber air dan efisiensi penggunaan air.

4. Layanan Pelanggan

Sistem Pengaduan: Membangun sistem pengaduan yang efisien untuk menangani keluhan dan masukan dari pelanggan dengan cepat.

Peningkatan Layanan: Melakukan survei kepuasan pelanggan secara berkala untuk mengevaluasi dan meningkatkan kualitas layanan.

5. Inovasi dan Teknologi

Penggunaan Teknologi Modern: Mengadopsi teknologi terbaru dalam pengelolaan dan distribusi air untuk meningkatkan efisiensi operasional.

Sistem Informasi Geografis (SIG): Menerapkan SIG untuk pemetaan jaringan distribusi dan pengelolaan sumber daya air.

6. Program Konservasi Sumber Daya Air

Kampanye Konservasi: Melaksanakan program untuk meningkatkan kesadaran masyarakat tentang pentingnya konservasi air.

Rehabilitasi Sumber Air: Melakukan rehabilitasi terhadap sumber air yang terdegradasi untuk menjaga keberlanjutan pasokan air.

7. Kemitraan dan Kolaborasi

Kerjasama dengan Lembaga: Menjalin kemitraan dengan pemerintah daerah, lembaga swadaya masyarakat, dan sektor swasta untuk meningkatkan kapasitas dan kualitas layanan.

Proyek Bersama: Mengikuti proyek-proyek bersama untuk pengembangan infrastruktur dan penyediaan air bersih.

8. Evaluasi dan Pelaporan

Evaluasi Berkala: Melakukan evaluasi berkala terhadap pencapaian program kerja dan dampaknya terhadap masyarakat.

Laporan Transparan: Menyusun laporan tahunan yang transparan mengenai kinerja, penggunaan anggaran, dan pencapaian program.

4.1.3.1 Program Peningkatan Manajemen kantor Perumda Air Minum Tirta Umu

1. Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM)

Pelatihan dan Pendidikan: Mengadakan pelatihan berkala untuk meningkatkan keterampilan karyawan dalam pengelolaan air, pelayanan pelanggan, dan teknologi informasi.

Program Sertifikasi: Mendorong karyawan untuk mengikuti program sertifikasi di bidang manajemen air dan layanan publik.

2. Peningkatan Sistem Manajemen Kualitas

Implementasi ISO 9001: Menerapkan standar manajemen mutu ISO 9001 untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelayanan.

Audit Internal: Melakukan audit internal secara rutin untuk memastikan kepatuhan terhadap prosedur dan standar yang telah ditetapkan.

3. Optimalisasi Proses Operasional

Analisis Proses Bisnis: Melakukan analisis terhadap proses operasional untuk mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan dan efisiensi.

Penerapan Teknologi Informasi: Menggunakan sistem manajemen berbasis teknologi informasi untuk mempermudah proses administrasi dan pengolahan data pelanggan.

4. Peningkatan Layanan Pelanggan

Sistem Pengaduan Pelanggan: Membangun sistem pengaduan yang lebih transparan dan responsif, termasuk platform digital bagi pelanggan untuk menyampaikan keluhan dan masukan.

Survei Kepuasan Pelanggan: Melaksanakan survei kepuasan pelanggan secara berkala untuk mengevaluasi kinerja layanan dan mengambil tindakan perbaikan yang diperlukan.

5. Manajemen Keuangan yang Transparan

Pengelolaan Anggaran yang Efisien: Memastikan pengelolaan anggaran yang transparan dan akuntabel, serta melakukan perencanaan keuangan yang matang.

Laporan Keuangan Berkala: Menyusun laporan keuangan berkala untuk pemangku kepentingan sebagai bentuk akuntabilitas.

6. Pengembangan Rencana Strategis

Penyusunan Rencana Jangka Panjang: Mengembangkan rencana strategis jangka panjang yang mencakup visi, misi, dan tujuan organisasi untuk 5-10 tahun ke depan.

Indikator Kinerja Utama (KPI): Menetapkan KPI untuk mengukur pencapaian tujuan strategis dan operasional.

7. Peningkatan Komunikasi Internal dan Eksternal

Sistem Komunikasi yang Efektif: Membangun saluran komunikasi yang efektif antara manajemen dan staf, serta dengan masyarakat dan pemangku kepentingan.

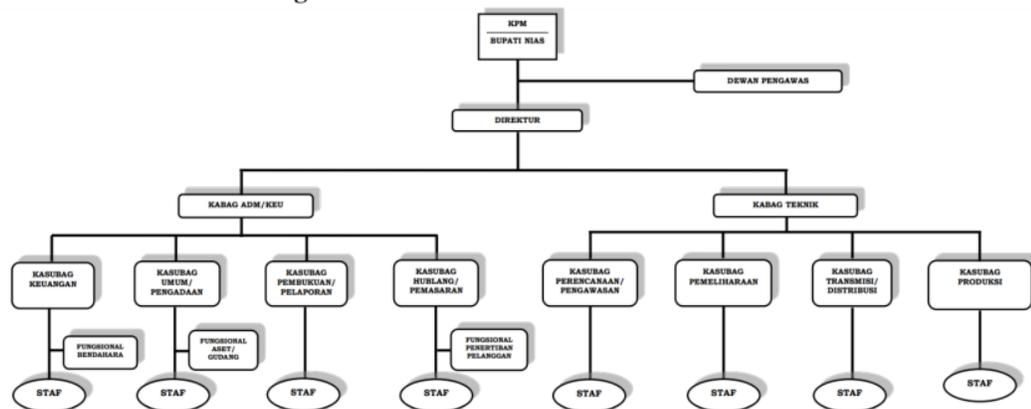
Penyuluhan dan Sosialisasi: Mengadakan kegiatan sosialisasi mengenai program dan pelayanan yang diberikan kepada masyarakat secara berkala.

8. Evaluasi dan Perbaiki Berkelanjutan

Program Umpan Balik: Menerapkan sistem umpan balik dari karyawan dan pelanggan untuk mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki.

Rapat Evaluasi Rutin: Mengadakan rapat evaluasi secara rutin untuk membahas pencapaian, tantangan, dan rencana tindak lanjut.

4.1.4 Susunan Daftar Pegawai



Gambar 4.1

Susunan daftar pegawai

4.1.5 Tugas Kantor Perumda Air Minum Tirta Umbu

1. **Penyediaan Air Bersih** Menyediakan air minum yang memenuhi standar kualitas untuk masyarakat Kabupaten Nias.
2. **Pengelolaan Sumber Daya Air** Mengelola sumber daya air secara berkelanjutan untuk menjamin ketersediaan air bersih.
3. **Pelayanan Pelanggan** Memberikan pelayanan yang efisien dan responsif kepada pelanggan, termasuk penanganan pengaduan dan keluhan.

4. **Pemeliharaan Infrastruktur** Melakukan pemeliharaan dan perbaikan terhadap infrastruktur distribusi air, seperti pipa, reservoir, dan fasilitas penyaringan.
5. **Pengawasan Kualitas Air** Melakukan pengujian dan pemantauan kualitas air secara berkala untuk memastikan keamanan dan kebersihan air yang disuplai.
6. **Edukasi Masyarakat** Meningkatkan kesadaran masyarakat tentang pentingnya penggunaan air bersih dan konservasi sumber daya air.

4.1.6 Fungsi Kantor Perumda Air Minum Tirta Umbu

1. **Fungsi Operasional** Mengelola operasional penyediaan dan distribusi air bersih ke rumah-rumah warga.
2. **Fungsi Administratif** Menyusun laporan keuangan, pengelolaan anggaran, dan administrasi umum untuk mendukung kegiatan operasional.
3. **Fungsi Pengawasan** Melakukan pengawasan terhadap kualitas pelayanan, infrastruktur, dan pelaksanaan program-program yang telah ditetapkan.
4. **Fungsi Pengembangan** Merencanakan dan melaksanakan program pengembangan infrastruktur dan teknologi untuk meningkatkan kualitas layanan.
5. **Fungsi Kemitraan** Membangun kerja sama dengan berbagai pihak, termasuk pemerintah, lembaga swadaya masyarakat, dan sektor swasta, untuk meningkatkan kapasitas dan kualitas layanan.

11

4.2 Hasil Penelitian

4.2.1 Peran Efektivitas Program Pelatihan dalam

1. Program pelatihan berbasis kompetensi di Kantor Perumda Air Minum Tirta Umbu meningkatkan kinerja organisasi

Dalam wawancara dengan **Buala Bate'e, ST yang menjabat sebagai** Direktur PERUMDA Air Minum Tirta Umbu Kabupaten Nias program pelatihan berbasis kompetensi dirancang untuk meningkatkan

keterampilan karyawan di PERUMDA Air Minum Tirta Uumbu, sehingga mereka dapat lebih efisien dan efektif dalam pekerjaan sehari-hari.

“Program pelatihan berbasis kompetensi dirancang untuk mengasah keterampilan khusus yang dibutuhkan dalam pekerjaan. Dengan pelatihan ini, karyawan di PERUMDA Air Minum Tirta Uumbu akan lebih kompeten dalam menangani pekerjaan mereka sehari-hari. Keterampilan yang ditingkatkan, seperti teknis operasional, manajemen sumber daya air, dan pelayanan pelanggan, akan membuat karyawan lebih efisien dan efektif dalam menjalankan tugas mereka, sehingga kinerja organisasi secara keseluruhan meningkat.”

Hal ini didukung oleh **Atinia Telaumbanua, S.E** yang menjabat sebagai sebagai Kabag Adm/Keu Program pelatihan berbasis kompetensi meningkatkan keterampilan karyawan PERUMDA Air Minum Tirta Uumbu, memfasilitasi efisiensi dan efektivitas, serta meningkatkan kinerja.

“Pelatihan berbasis kompetensi juga membantu karyawan memahami standar industri terbaru dan menggunakan teknologi yang relevan. Dalam dunia yang terus berkembang, termasuk dalam sektor air minum, kemampuan untuk beradaptasi dengan teknologi dan metode baru sangat penting. Dengan mengikuti pelatihan yang dirancang untuk memenuhi kompetensi spesifik, PERUMDA Air Minum Tirta Uumbu dapat memastikan bahwa karyawannya mampu menghadapi perubahan dan tantangan baru, yang pada gilirannya meningkatkan efisiensi dan kualitas layanan”.

Hal ini juga didukung oleh Berkat **Arifin Zebua, ST** yang menjabat sebagai Kasubag Umum dan Pengadaan Program pelatihan berbasis kompetensi meningkatkan keterampilan teknis karyawan,

memungkinkan mereka menjalankan tugas dengan efisien dan percaya diri, sehingga meningkatkan kualitas layanan dan produktivitas perusahaan.

“Program pelatihan berbasis kompetensi memberikan pelatihan teknis yang relevan bagi karyawan, sehingga mereka dapat menjalankan tugas dengan lebih efisien dan tepat sasaran. Misalnya, pelatihan tentang manajemen air, pemeliharaan peralatan, atau pelayanan pelanggan meningkatkan keahlian karyawan di bidang tersebut. Dengan keterampilan yang lebih baik, karyawan mampu menghadapi tantangan operasional dengan lebih percaya diri, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kualitas layanan dan produktivitas perusahaan”

Dapat disimpulkan program pelatihan berbasis kompetensi di PERUMDA Air Minum Tirta Umbuterbukti efektif dalam meningkatkan kinerja organisasi. Melalui pelatihan ini, karyawan mendapatkan keterampilan khusus yang diperlukan untuk menjalankan tugas sehari-hari dengan lebih efisien dan efektif. Para pejabat, termasuk Direktur dan Kabag Adm/Keu, menggarisbawahi pentingnya pelatihan dalam membantu karyawan memahami standar industri terbaru serta beradaptasi dengan teknologi dan metode baru. Hal ini tidak hanya meningkatkan keterampilan teknis, tetapi juga memberi karyawan kepercayaan diri dalam menghadapi tantangan operasional. Secara keseluruhan, program ini berkontribusi terhadap peningkatan kualitas layanan dan produktivitas perusahaan, menjadikannya investasi yang penting bagi keberlanjutan dan pertumbuhan PERUMDA Air Minum Tirta Umbu.

2. Program pelatihan dirancang dan disesuaikan dengan kebutuhan kompetensi karyawan

Dalam wawancara dengan **Buala Bate'e, ST yang menjabat sebagai** Direktur PERUMDA Air Minum Tirta Umbu Kabupaten Nias Program pelatihan dirancang berdasarkan analisis kebutuhan dari evaluasi kinerja karyawan untuk mengatasi kekurangan, seperti peningkatan penggunaan teknologi.

“Program pelatihan dirancang dengan melakukan analisis kebutuhan berdasarkan hasil evaluasi kinerja karyawan. Setiap tahun, evaluasi kinerja dilakukan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan. Dari sini, perusahaan mengidentifikasi area yang membutuhkan pengembangan lebih lanjut dan merancang pelatihan yang spesifik untuk mengatasi kekurangan tersebut. Misalnya, jika karyawan membutuhkan peningkatan dalam penggunaan teknologi tertentu, program pelatihan akan difokuskan pada penguasaan teknologi itu”

Hal ini didukung oleh **Atinia Telaumbanua, S.E yang menjabat sebagai** Kabag Adm/Keu Perusahaan melibatkan pemimpin tim dan manajer dalam desain pelatihan untuk memahami kebutuhan spesifik departemen, sehingga program pelatihan lebih relevan dan aplikatif.

“Perusahaan melibatkan para pemimpin tim dan manajer dalam proses desain pelatihan. Melalui konsultasi ini, perusahaan dapat memahami kebutuhan spesifik dari setiap departemen. Para manajer memberikan masukan terkait kompetensi apa saja yang penting untuk dikembangkan sesuai dengan tantangan operasional yang dihadapi. Program pelatihan kemudian disesuaikan agar relevan dengan tugas harian karyawan serta kebutuhan spesifik dari setiap divisi, sehingga pelatihan menjadi lebih terarah dan aplikatif.”

Hal ini juga didukung oleh **Berkat Arifin Zebua, ST** yang menjabat sebagai Kasubag Umum dan Pengadaan Program pelatihan fleksibel untuk berbagai level, dengan materi yang diperbarui agar relevan dengan teknologi dan standar industri.

“Program pelatihan dirancang dengan fleksibilitas dalam metode dan materi pelatihan, agar dapat disesuaikan dengan berbagai level kompetensi karyawan. Misalnya, karyawan dengan tingkat keterampilan yang lebih rendah mendapatkan pelatihan dasar, sementara mereka yang memiliki keahlian lebih tinggi diberikan pelatihan lanjutan yang lebih mendalam. Materi pelatihan juga diperbarui secara berkala untuk memastikan relevansi dengan perubahan teknologi dan standar industri terbaru. Dengan demikian, pelatihan tidak hanya disesuaikan dengan kebutuhan saat ini, tetapi juga mempersiapkan karyawan untuk tantangan masa depan”

Dapat disimpulkan Program pelatihan di PERUMDA Air Minum Tirta Umu dirancang secara strategis berdasarkan analisis kebutuhan yang dihasilkan dari evaluasi kinerja karyawan. Dengan melibatkan pemimpin tim dan manajer dalam proses desain, program pelatihan menjadi lebih relevan dan aplikatif bagi setiap departemen. Fleksibilitas dalam metode dan materi pelatihan memungkinkan perusahaan untuk mengakomodasi berbagai tingkat keterampilan karyawan, memastikan bahwa setiap individu mendapatkan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan mereka. Pembaruan materi pelatihan secara berkala juga menjamin relevansi dengan standar industri dan perkembangan teknologi terbaru. Secara keseluruhan, pendekatan ini tidak hanya mengatasi kekurangan yang ada, tetapi juga mempersiapkan karyawan untuk menghadapi tantangan masa depan, sehingga meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

3. Perubahan signifikan dalam kinerja setelah pelatihan dan indikator

Dalam wawancara dengan **Buala Bate'e, ST yang menjabat sebagai** Direktur PERUMDA Air Minum Tirta Uumbu Kabupaten Nias Setelah pelatihan, efisiensi operasional meningkat, dengan karyawan menyelesaikan tugas lebih cepat dan lebih akurat, menunjukkan peningkatan keterampilan dan pemahaman prosedur

“Setelah pelatihan, terdapat peningkatan efisiensi operasional yang menjadi salah satu indikator perubahan signifikan. Karyawan mampu menyelesaikan tugas lebih cepat dan dengan tingkat kesalahan yang lebih rendah. Misalnya, dalam pengelolaan sistem distribusi air, waktu penyelesaian perbaikan atau pemeliharaan berkurang secara signifikan. Ini menunjukkan bahwa pelatihan berhasil meningkatkan keterampilan teknis dan pemahaman prosedur kerja yang lebih baik”

Hal ini didukung oleh **Atinia Telaumbanua, S.E yang menjabat sebagai sebagai** Kabag Adm/Keu Setelah pelatihan, layanan pelanggan meningkat, terlihat dari penurunan keluhan dan peningkatan kepuasan.

“Kualitas layanan pelanggan juga mengalami peningkatan pasca-pelatihan, yang terlihat dari penurunan jumlah keluhan pelanggan dan peningkatan kepuasan pelanggan. Indikator ini diukur melalui survei kepuasan pelanggan dan laporan insiden yang berkurang. Karyawan yang telah dilatih dalam komunikasi efektif dan manajemen pelanggan menunjukkan kemampuan yang lebih baik dalam menangani keluhan atau pertanyaan, yang berdampak positif pada citra perusahaan.”

Hal ini juga didukung oleh **Berkat Arifin Zebua, ST yang menjabat sebagai** Kasubag Umum dan Pengadaan Produktivitas karyawan meningkat setelah pelatihan, yang dapat diukur dari peningkatan output pekerjaan dalam jangka waktu tertentu. Misalnya,

jumlah proyek atau pekerjaan yang diselesaikan dalam periode waktu tertentu meningkat, atau target operasional tercapai lebih cepat dari sebelumnya. Indikator lain yang dapat dilihat adalah penurunan waktu lembur atau penggunaan sumber daya yang lebih efisien, yang menunjukkan bahwa karyawan bekerja lebih efektif dan dengan manajemen waktu yang lebih baik.

Dapat disimpulkan Setelah pelatihan, PERUMDA Air Minum Tirta Umbu mengalami peningkatan signifikan dalam efisiensi operasional, kualitas layanan pelanggan, dan produktivitas karyawan. Direktur Buala Bate'e melaporkan bahwa karyawan kini dapat menyelesaikan tugas lebih cepat dan lebih akurat, terutama dalam pengelolaan sistem distribusi air. Atinia Telaumbanua, Kabag Adm/Keu, menambahkan bahwa terdapat penurunan keluhan dan peningkatan kepuasan pelanggan, berkat keterampilan komunikasi yang lebih baik. Selain itu, Berkat Arifin Zebua, Kasubag Umum dan Pengadaan, menunjukkan bahwa produktivitas karyawan meningkat, dengan lebih banyak proyek yang diselesaikan dalam waktu yang lebih singkat dan pengelolaan sumber daya yang lebih efisien. Secara keseluruhan, pelatihan ini telah berhasil meningkatkan kinerja organisasi dan memberikan dampak positif pada layanan dan output kerja.

4. Mengukur keberhasilan pelatihan berbasis kompetensi

Dalam wawancara dengan **Buala Bate'e, ST yang menjabat sebagai** Direktur PERUMDA Air Minum Tirta Umbu Kabupaten Nias Evaluasi dilakukan setelah pelatihan untuk mengumpulkan feedback dari karyawan tentang relevansi dan efektivitas pelatihan, guna menilai pencapaian tujuan.

“Salah satu cara yang paling umum adalah dengan melakukan evaluasi segera setelah pelatihan selesai. Karyawan diminta untuk memberikan feedback terkait

relevansi materi, metode penyampaian, dan efektivitas pelatihan dalam meningkatkan pengetahuan mereka. Evaluasi ini biasanya dilakukan melalui kuesioner atau wawancara. Hasil evaluasi ini memberikan gambaran langsung mengenai bagaimana pelatihan diterima oleh peserta dan apakah tujuan pelatihan tercapai.”

Hal ini didukung oleh **Atinia Telaumbanua, S.E yang menjabat sebagai sebagai** Kabag Adm/Keu Membandingkan kinerja karyawan sebelum dan setelah pelatihan, menggunakan KPI, adalah cara efektif untuk mengukur keberhasilan pelatihan.

“Membandingkan kinerja karyawan sebelum dan setelah pelatihan adalah salah satu cara efektif untuk mengukur keberhasilan. Misalnya, jika pelatihan bertujuan meningkatkan keahlian teknis tertentu, penilaian dapat dilakukan dengan mengamati seberapa baik karyawan menerapkan keterampilan baru tersebut dalam tugas sehari-hari. Perusahaan dapat menggunakan Key Performance Indicators (KPI) untuk mengukur peningkatan produktivitas, kualitas kerja, efisiensi waktu, atau pengurangan kesalahan operasional”

Hal ini juga didukung oleh Berkat **Arifin Zebua, ST** yang menjabat sebagai Kasubag Umum dan Pengadaan Keberhasilan pelatihan diukur melalui uji kompetensi atau sertifikasi, menunjukkan bahwa karyawan telah menguasai keterampilan yang diperlukan.

“Keberhasilan pelatihan juga dapat diukur melalui uji kompetensi atau sertifikasi yang diadakan setelah program selesai. Jika pelatihan berbasis kompetensi, biasanya ada standar tertentu yang harus dicapai oleh peserta. Karyawan yang lulus uji ini menunjukkan bahwa mereka telah berhasil memahami dan menguasai keterampilan yang diperlukan.

Sertifikasi yang diterima karyawan juga menjadi bukti konkret bahwa pelatihan berhasil meningkatkan kompetensi mereka”

Dapat disimpulkan evaluasi pelatihan di PERUMDA Air Minum Tirta Umu dilakukan untuk mengumpulkan umpan balik dari karyawan mengenai relevansi dan efektivitas materi pelatihan. Direktur Buala Bate'e menjelaskan bahwa evaluasi ini penting untuk menilai pencapaian tujuan pelatihan, biasanya melalui kuesioner atau wawancara. Atinia Telaumbanua, Kabag Adm/Keu, menambahkan bahwa membandingkan kinerja karyawan sebelum dan setelah pelatihan menggunakan Key Performance Indicators (KPI) adalah metode efektif untuk mengukur keberhasilan, khususnya dalam peningkatan keterampilan teknis. Berkat Arifin Zebua, Kasubag Umum dan Pengadaan, menyoroti pentingnya uji kompetensi atau sertifikasi sebagai indikator keberhasilan pelatihan, di mana karyawan yang lulus menunjukkan penguasaan keterampilan yang diperlukan. Secara keseluruhan, pendekatan evaluasi ini memberikan gambaran menyeluruh tentang efektivitas pelatihan dan dampaknya terhadap kompetensi karyawan.

5. Pelatihan yang diselenggarakan sesuai dengan harapan karyawan dan manajemen

Dalam wawancara dengan **Buala Bate'e, ST yang menjabat sebagai** Direktur PERUMDA Air Minum Tirta Umu Kabupaten Nias Pelatihan relevan membantu karyawan meningkatkan keterampilan dan efisiensi, terutama dalam kompetensi teknis dan soft skills.

“Dalam beberapa kasus, pelatihan telah disesuaikan dengan harapan karyawan, terutama jika materi pelatihan relevan dengan tugas sehari-hari mereka. Karyawan merasa pelatihan membantu mereka meningkatkan keterampilan yang diperlukan untuk menjalankan pekerjaan dengan lebih baik.

Pelatihan yang berfokus pada pengembangan kompetensi teknis dan soft skills biasanya memenuhi harapan, terutama jika karyawan melihat manfaat langsung dari pelatihan tersebut dalam pekerjaan mereka, seperti peningkatan efisiensi dan komunikasi tim.”

Hal ini didukung oleh **Atinia Telaumbanua, S.E yang menjabat sebagai sebagai** Kabag Adm/Keu Pelatihan sesuai harapan manajemen jika meningkatkan produktivitas, kualitas layanan, dan pencapaian target, dengan fokus pada hasil terukur dan penerapan keterampilan baru.

“Dari sudut pandang manajemen, pelatihan dianggap sesuai dengan harapan jika pelatihan berkontribusi langsung pada peningkatan produktivitas, kualitas layanan, dan pencapaian target perusahaan. Manajemen biasanya fokus pada hasil yang terukur, seperti perbaikan kinerja individu dan tim, serta kemampuan karyawan dalam menerapkan keterampilan baru untuk menyelesaikan masalah atau meningkatkan inovasi di tempat kerja. Jika pelatihan dirancang dengan fokus pada kebutuhan strategis perusahaan, harapan manajemen cenderung terpenuhi.”

Dapat disimpulkan pelatihan di PERUMDA Air Minum Tirta Umbu terbukti efektif dalam meningkatkan keterampilan dan efisiensi karyawan, khususnya dalam kompetensi teknis dan soft skills. Direktur Buala Bate’e menjelaskan bahwa pelatihan yang relevan dengan tugas sehari-hari karyawan membantu mereka merasa lebih mampu dalam pekerjaan, dengan manfaat langsung seperti peningkatan efisiensi dan komunikasi tim. Atinia Telaumbanua, Kabag Adm/Keu, menambahkan bahwa manajemen menilai keberhasilan pelatihan berdasarkan kontribusinya terhadap peningkatan produktivitas, kualitas layanan, dan pencapaian target yang terukur. Dengan fokus pada hasil konkret dan penerapan keterampilan baru, pelatihan yang dirancang

secara strategis memenuhi harapan baik karyawan maupun manajemen, berkontribusi pada pengembangan kinerja organisasi secara keseluruhan

7

4.2.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi Implementasi Pelatihan

1. Pengaruh implementasi pelatihan

Berdasarkan hasil wawancara dengan **Buala Bate'e, ST yang menjabat sebagai** Direktur PERUMDA Air Minum Tirta Umu Kabupaten Nias Implementasi praktik terbaik yang rendah disebabkan oleh minimnya dukungan dari atasan setelah pelatihan, membuat karyawan sulit untuk menerapkan keterampilan baru.

“Salah satu faktor utama yang mempengaruhi rendahnya implementasi praktik terbaik adalah kurangnya dukungan dari atasan atau manajemen setelah pelatihan selesai. Karyawan mungkin telah belajar keterampilan baru, tetapi tanpa dukungan dari atasan untuk menerapkan apa yang mereka pelajari, mereka sering kali kesulitan untuk membawa perubahan nyata dalam pekerjaan. Atasan yang tidak memberikan arahan atau dorongan untuk mengadopsi praktik-praktik terbaik dapat menghambat penerapan ilmu baru tersebut, karena karyawan tidak merasa termotivasi atau tidak memiliki sarana untuk mencoba hal-hal baru.”

Hal ini didukung oleh **Atinia Telaumbanua, S.E yang menjabat sebagai sebagai** Kabag Adm/Keu implementasi praktik terbaik terhambat oleh kurangnya sumber daya yang memadai, seperti alat, teknologi, atau waktu, sehingga karyawan tidak dapat menerapkan pengetahuan yang diperoleh selama pelatihan.

“Implementasi praktik-praktik terbaik yang dipelajari selama pelatihan sering terhambat oleh kurangnya sumber daya yang memadai, seperti alat, teknologi, atau waktu. Meskipun karyawan mungkin sudah memahami bagaimana cara

meningkatkan efisiensi atau kualitas kerja, mereka tidak dapat menerapkan pengetahuan tersebut karena keterbatasan sumber daya di tempat kerja. Misalnya, pelatihan mungkin mengajarkan penggunaan teknologi baru, tetapi jika perusahaan belum menyediakan teknologi tersebut, maka karyawan tidak dapat mempraktikkan keterampilan yang mereka peroleh.”

Hal ini juga didukung oleh **Berkat Arifin Zebua, ST** yang menjabat sebagai Kasubag Umum dan Pengadaan Resistensi terhadap perubahan, baik dari karyawan maupun budaya organisasi yang sulit berubah, menghambat penerapan praktik terbaik meskipun pelatihan telah dilakukan.

“Faktor lain yang sering menghambat implementasi adalah adanya resistensi terhadap perubahan, baik dari karyawan itu sendiri maupun dari rekan kerja atau lingkungan kerja. Banyak organisasi memiliki budaya yang telah terbentuk lama dan sulit berubah, sehingga meskipun pelatihan memberikan wawasan tentang praktik terbaik, karyawan bisa merasa sulit untuk menerapkan perubahan tersebut karena lingkungan kerja yang tidak mendukung. Sikap "selalu begini caranya" atau ketidaknyamanan terhadap hal baru sering kali menghalangi adopsi praktik-praktik yang lebih baik, terutama jika budaya perusahaan tidak terbuka terhadap inovasi”

Dapat disimpulkan implementasi pelatihan di PERUMDA Air Minum Tirta Umbu terhambat oleh beberapa faktor. Direktur Bual Bate'e menyoroti kurangnya dukungan dari atasan sebagai penyebab utama rendahnya penerapan keterampilan baru. Atinia Telaumbanua menambahkan bahwa keterbatasan sumber daya, seperti alat dan teknologi, menghalangi karyawan untuk mempraktikkan pengetahuan yang diperoleh. Selain itu, Berkat Arifin Zebua menyebutkan resistensi terhadap perubahan dalam budaya organisasi juga menghambat adopsi

praktik terbaik. Tantangan-tantangan ini menunjukkan perlunya dukungan manajemen dan penyediaan sumber daya yang memadai untuk mendorong penerapan keterampilan di tempat kerja.

2. Kendala terbesar yang dihadapi karyawan dalam menerapkan praktik yang dipelajari dari pelatihan di pekerjaan

Berdasarkan hasil wawancara dengan **Buala Bate'e, ST yang menjabat sebagai** Direktur PERUMDA Air Minum Tirta Umbu Kabupaten Nias Keterbatasan waktu dan beban kerja menghambat karyawan menerapkan praktik baru, membuat mereka lebih memilih metode lama.

“Salah satu kendala utama adalah keterbatasan waktu dan tingginya beban kerja sehari-hari. Banyak karyawan merasa sulit menerapkan praktik-praktik baru karena mereka terlalu sibuk dengan tanggung jawab harian yang harus diselesaikan dengan cepat. Tekanan untuk memenuhi target atau tenggat waktu yang ketat membuat mereka lebih memilih menggunakan metode yang sudah biasa mereka pakai, daripada meluangkan waktu untuk menerapkan pengetahuan atau keterampilan baru yang dipelajari selama pelatihan.”

Hal ini didukung oleh **Atinia Telaumbanua, S.E yang menjabat sebagai sebagai** Kabag Adm/Keu Kurangnya pendampingan setelah pelatihan membuat karyawan ragu menerapkan keterampilan baru, dan tanpa evaluasi berkelanjutan, mereka sulit memperbaiki implementasi.

“Setelah pelatihan selesai, sering kali tidak ada pendampingan atau tindak lanjut yang cukup untuk memastikan karyawan dapat menerapkan keterampilan baru tersebut. Tanpa bimbingan dari supervisor atau manajer, karyawan mungkin merasa ragu atau tidak yakin bagaimana cara mempraktikkan keterampilan yang baru saja mereka pelajari. Selain itu, ketiadaan sesi evaluasi atau pembinaan

yang berkelanjutan membuat karyawan tidak mendapat kesempatan untuk memperdalam atau memperbaiki implementasi praktik baru.”

Hal ini juga didukung oleh **Berkat Arifin Zebua, ST** yang menjabat sebagai Kasubag Umum dan Pengadaan Keterbatasan sumber daya dan fasilitas menghambat penerapan praktik baru, sehingga pembelajaran dari pelatihan tidak efektif.

“Kendala lain yang dihadapi adalah keterbatasan sumber daya dan fasilitas yang mendukung penerapan praktik baru. Meskipun pelatihan memberikan pengetahuan baru, karyawan mungkin tidak memiliki akses ke peralatan, teknologi, atau material yang diperlukan untuk menerapkan apa yang mereka pelajari. Tanpa infrastruktur yang memadai, praktik-praktik yang diharapkan tidak dapat dijalankan dengan optimal, sehingga pembelajaran dari pelatihan tidak dapat diaplikasikan secara efektif di lapangan”

Dapat disimpulkan implementasi praktik baru di PERUMDA Air Minum Tirta Umbu terhambat oleh beberapa faktor. Direktur Bual Bate'e mencatat bahwa keterbatasan waktu dan beban kerja yang tinggi membuat karyawan lebih memilih metode lama. Atinia Telaumbanua menambahkan bahwa kurangnya pendampingan setelah pelatihan dan tidak adanya evaluasi berkelanjutan menyebabkan karyawan ragu untuk menerapkan keterampilan baru. Berkat Arifin Zebua juga menyebutkan bahwa keterbatasan sumber daya dan fasilitas menghalangi penerapan praktik baru, sehingga pembelajaran dari pelatihan menjadi tidak efektif. Secara keseluruhan, tantangan-tantangan ini menunjukkan perlunya dukungan yang lebih baik dan sumber daya yang cukup untuk memastikan penerapan keterampilan secara optimal di lapangan

3. Lingkungan kerja atau budaya organisasi mempengaruhi penerapan praktik-praktik baru

Berdasarkan hasil wawancara dengan **Buala Bate'e, ST yang menjabat sebagai** Direktur PERUMDA Air Minum Tirta Umbu Kabupaten Nias Lingkungan kerja yang kondusif dan dukungan manajemen memudahkan penerapan praktik baru, sementara budaya inovasi mengurangi resistensi

“kerja yang kondusif sangat penting untuk penerapan praktik baru. Ketika manajemen mendukung dan karyawan merasa diberdayakan untuk mencoba hal-hal baru, maka perubahan akan lebih mudah diterima. Di organisasi kami, budaya keterbukaan terhadap inovasi membantu meminimalkan resistensi, sehingga praktik-praktik baru dapat diintegrasikan dengan lebih baik dalam proses kerja sehari-hari”

Hal ini didukung oleh **Atinia Telaumbanua, S.E yang menjabat sebagai sebagai** Kabag Adm/Keu Budaya kolaboratif memudahkan penerapan praktik baru, karena tim yang berkomunikasi dengan baik merasa lebih terlibat dan termotivasi.

“Budaya kolaboratif memainkan peran besar dalam keberhasilan penerapan praktik baru. Ketika tim berkomunikasi dengan baik dan saling berbagi informasi, mereka lebih mudah menerima dan memahami mengapa suatu perubahan diperlukan. Di tempat kerja yang mendukung kolaborasi, setiap orang merasa terlibat dan termotivasi untuk berkontribusi pada keberhasilan implementasi.”

Hal ini juga didukung oleh **Berkat Arifin Zebua, ST** yang menjabat sebagai Kasubag Umum dan Pengadaan Lingkungan kerja yang kuat dalam nilai-nilai organisasi memudahkan adopsi praktik baru, terutama jika sejalan dengan visi dan misi perusahaan.

“Lingkungan kerja yang kuat dalam memegang nilai-nilai organisasi akan memengaruhi bagaimana praktik baru

diadopsi. Jika perubahan sejalan dengan visi dan misi perusahaan, karyawan akan lebih mudah memahaminya sebagai bagian dari strategi jangka panjang. Di tempat kami, kami fokus pada keberlanjutan, sehingga setiap perubahan dievaluasi berdasarkan seberapa baik praktik tersebut mendukung tujuan utama organisasi”

Dapat disimpulkan penerapan praktik baru di PERUMDA Air Minum Tirta Umu dipermudah oleh lingkungan kerja yang kondusif dan dukungan manajemen. Direktur Buala Bate'e menekankan pentingnya budaya keterbukaan terhadap inovasi yang mengurangi resistensi terhadap perubahan. Atinia Telaumbanua menambahkan bahwa budaya kolaboratif yang baik meningkatkan komunikasi antar tim, membuat karyawan lebih terlibat dan termotivasi dalam implementasi. Berkat Arifin Zebua juga menyebutkan bahwa lingkungan kerja yang kuat dalam nilai-nilai organisasi, yang sejalan dengan visi dan misi perusahaan, memfasilitasi adopsi praktik baru. Secara keseluruhan, dukungan manajemen, kolaborasi, dan keselarasan dengan tujuan organisasi adalah faktor kunci keberhasilan implementasi praktik baru.

4. Dukungan dari atasan atau rekan kerja dalam penerapan praktik

Berdasarkan hasil wawancara dengan **Buala Bate'e, ST yang menjabat sebagai** Direktur PERUMDA Air Minum Tirta Umu Kabupaten Nias Dukungan positif dari atasan, seperti pengarahan dan umpan balik, mendorong karyawan untuk lebih percaya diri dalam menerapkan praktik baru.

“Banyak karyawan merasa bahwa mereka mendapatkan dukungan positif dari atasan dalam menerapkan praktik-praktik baru. Atasan memberikan pengarahan yang jelas serta kesempatan bagi karyawan untuk mencoba keterampilan yang baru dipelajari. Dukungan ini bisa berupa alokasi waktu khusus untuk karyawan menerapkan metode baru, evaluasi

bersama untuk memantau hasil penerapan, atau pemberian feedback yang konstruktif. Atasan yang terlibat secara langsung membantu mendorong karyawan untuk lebih percaya diri dalam mengadopsi praktik-praktik baru”

Hal ini didukung oleh **Atinia Telaumbanua, S.E yang menjabat sebagai sebagai** Kabag Adm/Keu Dukungan rekan kerja melalui kolaborasi dan berbagi pengetahuan mendorong penerapan praktik baru dan menciptakan lingkungan yang mendukung inovasi.

“Dukungan dari rekan kerja juga sering dirasakan, terutama dalam bentuk kolaborasi dan saling berbagi pengetahuan. Rekan kerja yang telah menguasai keterampilan atau praktik yang sama dari pelatihan membantu karyawan lain dengan tips dan trik penerapan di tempat kerja. Selain itu, adanya budaya kerja yang kolaboratif mendorong karyawan untuk saling mendukung dalam menjalankan praktik-praktik baru, baik melalui diskusi tim maupun pelatihan internal tambahan. Ini menciptakan lingkungan yang mendukung inovasi dan pengembangan keterampilan bersama”

Hal ini juga didukung oleh **Berkat Arifin Zebua, ST** yang menjabat sebagai Kasubag Umum dan Pengadaan Beberapa karyawan merasa dukungan atasan terbatas dan lebih formal, serta membutuhkan lebih banyak dorongan dan fasilitas untuk menerapkan praktik baru.

“Ada juga karyawan yang merasa bahwa dukungan dari atasan masih terbatas, terutama dalam hal pendampingan intensif. Meskipun ada niat baik dari atasan untuk mendorong penerapan praktik baru, sering kali mereka tidak memiliki cukup waktu atau perhatian untuk memantau penerapan secara rinci. Hal ini membuat karyawan merasa bahwa dukungan yang diberikan lebih bersifat formal daripada praktis. Beberapa karyawan juga menyebutkan bahwa

mereka memerlukan lebih banyak dorongan atau fasilitas dari atasan agar bisa menerapkan praktik-praktik tersebut dengan baik.”

Dapat disimpulkan dukungan dari atasan dan rekan kerja memainkan peran penting dalam penerapan praktik baru di PERUMDA Air Minum Tirta Umbu. Direktur Buala Bate'e menyoroti bahwa pengarahannya dan umpan balik dari atasan meningkatkan kepercayaan diri karyawan dalam mengadopsi keterampilan baru. Atinia Telaumbanua menambahkan bahwa kolaborasi dan berbagi pengetahuan antar rekan kerja menciptakan lingkungan yang mendukung inovasi. Namun, Berkat Arifin Zebua mencatat bahwa beberapa karyawan merasa dukungan atasan masih terbatas dan lebih formal, serta membutuhkan lebih banyak dorongan dan fasilitas untuk menerapkan praktik baru secara efektif. Secara keseluruhan, dukungan yang lebih praktis dan intensif dari manajemen, bersama dengan kolaborasi antar karyawan, sangat penting untuk meningkatkan penerapan praktik baru.

5. Perbedaan antara pelatihan yang diberikan dengan kondisi nyata di lapangan

Berdasarkan hasil wawancara dengan **Buala Bate'e, ST yang menjabat sebagai** Direktur PERUMDA Air Minum Tirta Umbu Kabupaten Nias Pelatihan harus melibatkan simulasi situasi nyata agar karyawan lebih siap menghadapi tantangan di lapangan.

“Ya, ada perbedaan yang signifikan antara pelatihan yang diberikan dan kondisi nyata di lapangan. Seringkali, pelatihan lebih bersifat teoritis, dengan fokus pada konsep-konsep dan prosedur standar. Namun, di lapangan, situasi bisa sangat dinamis dan tidak terduga, sehingga karyawan harus mampu beradaptasi dan menerapkan teori yang dipelajari dalam konteks yang lebih kompleks. Saya percaya bahwa pelatihan

harus lebih banyak melibatkan simulasi situasi nyata agar karyawan bisa lebih siap menghadapi tantangan di lapangan”

Hal ini didukung oleh **Atinia Telaumbanua, S.E yang menjabat sebagai sebagai** Kabag Adm/Keu Pelatihan perlu menekankan keterampilan adaptasi agar karyawan siap menghadapi kondisi nyata yang terbatas.

"Perbedaan lain yang mencolok adalah lingkungan dan sumber daya yang tersedia. Di pelatihan, kami sering diberikan fasilitas dan alat yang ideal, tetapi ketika di lapangan, sumber daya bisa terbatas. Ini mengharuskan kami untuk berpikir kreatif dan memaksimalkan apa yang ada. Pelatihan perlu menekankan pengembangan keterampilan untuk beradaptasi dengan kondisi yang berubah, sehingga karyawan dapat lebih siap menghadapi kenyataan yang tidak selalu sesuai dengan apa yang diajarkan"

Hal ini juga didukung oleh **Berkat Arifin Zebua, ST** yang menjabat sebagai Kasubag Umum dan Pengadaan Pelatihan harus mencakup kondisi realistis agar karyawan lebih siap berkolaborasi dan menyelesaikan masalah di lapangan.

“Pelatihan sering kali dilakukan dalam suasana yang lebih terkendali, sementara di lapangan, interaksi antar anggota tim bisa jauh lebih kompleks. Di pelatihan, kami bisa mempraktikkan keterampilan tanpa tekanan, tetapi di lapangan, faktor-faktor seperti tekanan waktu, interaksi dengan klien, dan kondisi yang berubah-ubah dapat mempengaruhi kinerja. Saya merasa bahwa pelatihan harus mencakup aspek-aspek ini, dengan memberi kesempatan untuk berlatih dalam kondisi yang lebih realistis, sehingga kami lebih siap untuk berkolaborasi dan menyelesaikan masalah yang muncul”

Dapat disimpulkan pelatihan di PERUMDA Air Minum Tirta Umbu perlu melibatkan simulasi situasi nyata agar karyawan lebih siap menghadapi tantangan di lapangan. Direktur Buala Bate'e menekankan bahwa perbedaan antara pelatihan teoritis dan kondisi dinamis di lapangan memerlukan pendekatan yang lebih praktis. Atinia Telaumbanua menambahkan pentingnya pengembangan keterampilan adaptasi, mengingat keterbatasan sumber daya yang sering dihadapi. Berkat Arifin Zebua juga menyoroti perlunya pelatihan yang mencakup kondisi realistik untuk meningkatkan kemampuan karyawan dalam berkolaborasi dan menyelesaikan masalah di lapangan. Secara keseluruhan, pelatihan yang lebih realistik dan praktis akan meningkatkan kesiapan karyawan dalam menghadapi kenyataan di tempat kerja.

4.2.3 Partisipasi dan Motivasi Karyawan

1. Partisipasi dan motivasi karyawan mempengaruhi efektivitas pelatihan

Berdasarkan hasil wawancara dengan **Buala Bate'e, ST yang menjabat sebagai** Direktur PERUMDA Air Minum Tirta Umbu Kabupaten Nias partisipasi aktif karyawan dalam pelatihan meningkatkan efektivitas dan pemahaman materi, serta mendorong penerapan apa yang dipelajari, yang berdampak positif pada kinerja.

“Partisipasi aktif karyawan dalam pelatihan sangat mempengaruhi efektivitasnya. Ketika karyawan merasa terlibat dan memiliki kesempatan untuk bertanya atau berdiskusi, mereka cenderung lebih mudah memahami materi yang disampaikan. Motivasi yang tinggi juga membantu mereka untuk menerapkan apa yang telah dipelajari. Di perusahaan kami, kami telah melihat peningkatan kinerja ketika karyawan diberi ruang untuk berkontribusi secara aktif dalam sesi pelatihan.”

Hal ini didukung oleh **Atinia Telaumbanua, S.E yang menjabat sebagai** sebagai Kabag Adm/Keu Motivasi karyawan penting untuk hasil

pelatihan, dan insentif dapat meningkatkan penyerapannya dan penerapan keterampilan baru.

“Motivasi karyawan berperan penting dalam seberapa baik mereka menyerap dan mempertahankan informasi dari pelatihan. Karyawan yang termotivasi cenderung lebih fokus dan lebih ingin belajar, sehingga mereka dapat mengingat materi dengan lebih baik. Di tempat kerja kami, kami sering memberikan insentif atau penghargaan untuk karyawan yang aktif berpartisipasi dalam pelatihan, dan ini terbukti efektif dalam meningkatkan hasil belajar dan implementasi keterampilan baru”

Hal ini juga didukung oleh **Berkat Arifin Zebua, ST** yang menjabat sebagai Kasubag Umum dan Pengadaan Partisipasi dan motivasi karyawan meningkatkan pelatihan dan budaya organisasi, mendukung kolaborasi dan keterbukaan terhadap perubahan.

“Partisipasi dan motivasi karyawan tidak hanya mempengaruhi pelatihan itu sendiri, tetapi juga berdampak pada budaya organisasi secara keseluruhan. Ketika karyawan merasa didengar dan dihargai selama pelatihan, mereka lebih cenderung untuk berkontribusi positif dalam lingkungan kerja. Hal ini menciptakan suasana kolaboratif yang mendukung pembelajaran berkelanjutan. Dengan adanya motivasi yang kuat, karyawan lebih terbuka untuk mengadopsi perubahan dan berkontribusi pada pencapaian tujuan perusahaan.”

Dapat disimpulkan partisipasi dan motivasi karyawan memiliki pengaruh signifikan terhadap efektivitas pelatihan di PERUMDA Air Minum Tirta Umbu. Direktur Bualu Bate'e menekankan bahwa keterlibatan aktif karyawan dalam pelatihan meningkatkan pemahaman materi dan mendorong penerapan keterampilan, yang berdampak positif

pada kinerja. Atinia Telaumbanua menambahkan bahwa motivasi karyawan sangat penting untuk hasil pelatihan, dan insentif dapat meningkatkan penyerapannya. Berkat Arifin Zebua juga mencatat bahwa partisipasi dan motivasi karyawan tidak hanya mempengaruhi pelatihan, tetapi juga budaya organisasi, mendukung kolaborasi dan keterbukaan terhadap perubahan. Secara keseluruhan, menciptakan lingkungan yang mendukung partisipasi dan motivasi akan meningkatkan efektivitas pelatihan dan kontribusi karyawan terhadap tujuan perusahaan.

2. Tingkat partisipasi karyawan dalam pelatihan

Berdasarkan hasil wawancara dengan **Buala Bate'e, ST yang menjabat sebagai** Direktur PERUMDA Air Minum Tirta Umbu Kabupaten Nias Karyawan termotivasi aktif dalam pelatihan dan mencari peluang belajar, sedangkan yang kurang termotivasi hanya hadir dan kehilangan manfaat.

“Tingkat partisipasi karyawan dalam pelatihan sangat bervariasi. Karyawan yang lebih termotivasi cenderung aktif berpartisipasi, memberikan masukan, dan terlibat dalam diskusi. Mereka juga lebih mungkin untuk mengikuti pelatihan tambahan atau mencari kesempatan untuk belajar di luar pelatihan formal. Sebaliknya, karyawan yang kurang termotivasi seringkali hanya hadir tanpa berkontribusi secara aktif, sehingga membuat mereka kehilangan peluang untuk memanfaatkan pelatihan secara maksimal”

Hal ini didukung oleh **Atinia Telaumbanua, S.E yang menjabat sebagai sebagai** Kabag Adm/Keu Partisipasi karyawan dalam pelatihan dipengaruhi motivasi; yang termotivasi lebih aktif, sementara yang kurang termotivasi melihat pelatihan sebagai kewajiban, mengurangi efektivitas.

“Tingkat partisipasi karyawan dalam pelatihan bisa sangat dipengaruhi oleh motivasi. Karyawan yang merasa termotivasi biasanya lebih fokus dan terbuka terhadap materi

pelatihan, sehingga kualitas pembelajaran mereka lebih tinggi. Mereka cenderung lebih suka melakukan praktik langsung dan menjawab pertanyaan dengan lebih baik. Di sisi lain, karyawan yang kurang termotivasi mungkin merasa pelatihan adalah kewajiban semata dan cenderung tidak terlibat, yang akhirnya mengurangi efektivitas pelatihan itu sendiri”

Hal ini juga didukung oleh **Berkat Arifin Zebua, ST** yang menjabat sebagai Kasubag Umum dan Pengadaan Motivasi karyawan dipengaruhi oleh lingkungan kerja; dukungan organisasi meningkatkan partisipasi, sementara lingkungan kurang mendukung dapat menurunkan semangat.

“Perbedaan antara karyawan yang termotivasi dan yang kurang termotivasi juga dapat dipengaruhi oleh lingkungan kerja dan budaya organisasi. Dalam organisasi yang mendukung pengembangan diri, karyawan yang termotivasi merasa lebih dihargai dan cenderung berpartisipasi aktif dalam pelatihan. Sementara itu, di lingkungan yang kurang mendukung, bahkan karyawan yang awalnya termotivasi bisa kehilangan semangatnya. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi tidak hanya berasal dari individu, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh budaya dan dukungan yang ada di tempat kerja”

Dapat disimpulkan motivasi karyawan berperan penting dalam tingkat partisipasi mereka dalam pelatihan di PERUMDA Air Minum Tirta Umbu. Direktur Buala Bate'e menyatakan bahwa karyawan yang termotivasi aktif berpartisipasi dan mencari peluang belajar, sementara yang kurang termotivasi cenderung hanya hadir tanpa berkontribusi, sehingga kehilangan manfaat pelatihan. Atinia Telaumbanua menambahkan bahwa motivasi mempengaruhi fokus dan keterlibatan karyawan, dengan yang termotivasi lebih terbuka terhadap materi

pelatihan. Berkat Arifin Zebua menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan budaya organisasi juga berpengaruh, di mana dukungan yang baik meningkatkan partisipasi, sedangkan lingkungan yang kurang mendukung dapat menurunkan semangat. Secara keseluruhan, motivasi karyawan dipengaruhi oleh faktor individu dan lingkungan, dan keduanya sangat menentukan efektivitas pelatihan.

3. Faktor-faktor apa yang mempengaruhi motivasi karyawan untuk mengikuti pelatihan

Berdasarkan hasil wawancara dengan **Buala Bate'e, ST yang menjabat sebagai** Direktur PERUMDA Air Minum Tirta Umbu Kabupaten Nias Pengembangan karier mendorong motivasi karyawan untuk mengikuti pelatihan, terutama jika dianggap penting untuk promosi.

“Salah satu faktor utama yang mempengaruhi motivasi karyawan untuk mengikuti pelatihan adalah kesempatan untuk pengembangan karier. Karyawan yang melihat pelatihan sebagai langkah penting untuk meningkatkan keterampilan dan meningkatkan peluang promosi biasanya lebih termotivasi. Jika perusahaan menawarkan jalur yang jelas untuk pengembangan karier dan menunjukkan bahwa pelatihan akan berkontribusi pada kemajuan mereka, karyawan akan lebih antusias untuk berpartisipasi”

Hal ini didukung oleh **Atinia Telaumbanua, S.E yang menjabat sebagai sebagai** Kabag Adm/Keu Motivasi karyawan untuk pelatihan bergantung pada relevansinya dengan tugas; pelatihan yang meningkatkan produktivitas menarik minat mereka. Kami fokus pada pelatihan yang memberikan manfaat nyata

“Motivasi karyawan untuk mengikuti pelatihan sangat bergantung pada seberapa relevan pelatihan tersebut dengan tugas dan tanggung jawab mereka. Jika pelatihan dirasakan dapat membantu mereka menyelesaikan pekerjaan dengan

lebih baik atau meningkatkan produktivitas, karyawan cenderung lebih tertarik untuk ikut. Di perusahaan kami, kami selalu berusaha untuk menawarkan pelatihan yang langsung terkait dengan pekerjaan karyawan agar mereka merasa bahwa waktu dan usaha yang diinvestasikan akan memberikan manfaat nyata"

Hal ini juga didukung oleh **Berkat Arifin Zebua, ST** yang menjabat sebagai Kasubag Umum dan Pengadaan Dukungan manajemen penting untuk memotivasi karyawan mengikuti pelatihan; lingkungan kerja positif dan kolaboratif juga meningkatkan motivasi

"Dukungan dari manajemen juga memainkan peran penting dalam memotivasi karyawan untuk mengikuti pelatihan. Ketika manajemen menunjukkan minat dan dukungan terhadap pelatihan, serta memberikan waktu dan sumber daya yang diperlukan, karyawan merasa dihargai dan lebih termotivasi untuk berpartisipasi. Selain itu, lingkungan kerja yang positif dan kolaboratif, di mana karyawan didorong untuk belajar dan berbagi pengetahuan, juga dapat meningkatkan motivasi mereka untuk terlibat dalam pelatihan"

Dapat disimpulkan pengembangan karier merupakan faktor kunci yang mendorong motivasi karyawan untuk mengikuti pelatihan di PERUMDA Air Minum Tirta Umbu. Direktur Bual Bate'e mencatat bahwa karyawan lebih termotivasi mengikuti pelatihan jika mereka melihatnya sebagai langkah penting untuk promosi. Atinia Telaumbanua menambahkan bahwa relevansi pelatihan dengan tugas sehari-hari juga berpengaruh, di mana pelatihan yang meningkatkan produktivitas lebih menarik bagi karyawan. Berkat Arifin Zebua menekankan pentingnya dukungan manajemen, di mana lingkungan kerja yang positif dan kolaboratif dapat meningkatkan motivasi karyawan untuk berpartisipasi dalam pelatihan. Secara keseluruhan, kombinasi antara peluang

pengembangan karier, relevansi pelatihan, dan dukungan manajemen sangat menentukan motivasi karyawan untuk mengikuti pelatihan.

4. Cara perusahaan memotivasi karyawan untuk berpartisipasi dalam pelatihan

Berdasarkan hasil wawancara dengan **Buala Bate'e, ST yang menjabat sebagai** Direktur PERUMDA Air Minum Tirta Umbu Kabupaten Nias memotivasi karyawan mengikuti pelatihan dengan insentif seperti sertifikat, bonus, dan penghargaan tim, meningkatkan motivasi dan budaya belajar positif

“Perusahaan kami memotivasi karyawan untuk berpartisipasi dalam pelatihan dengan memberikan insentif dan penghargaan. Misalnya, setelah mengikuti pelatihan, karyawan yang berhasil menyelesaikannya dapat menerima sertifikat atau bahkan bonus sebagai pengakuan atas usaha mereka. Selain itu, ada juga program penghargaan untuk tim yang menunjukkan peningkatan kinerja setelah mengikuti pelatihan. Insentif ini tidak hanya meningkatkan motivasi, tetapi juga menciptakan budaya belajar yang positif di dalam perusahaan”

Hal ini didukung oleh **Atinia Telaumbanua, S.E yang menjabat sebagai** Kabag Adm/Keu Perusahaan kami memastikan pelatihan relevan dengan tujuan karier, menjadikannya investasi dalam pengembangan diri dan meningkatkan motivasi karyawan.

“Perusahaan kami memastikan bahwa setiap pelatihan yang ditawarkan relevan dengan tujuan karier karyawan. Kami mengadakan sesi diskusi antara manajer dan karyawan untuk mengidentifikasi keterampilan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan pribadi dan profesional mereka. Dengan cara ini, karyawan merasa bahwa pelatihan adalah investasi dalam pengembangan diri mereka dan bukan sekadar

kewajiban. Hal ini membuat mereka lebih termotivasi untuk berpartisipasi.”

Hal ini juga didukung oleh **Berkat Arifin Zebua, ST** yang menjabat sebagai Kasubag Umum dan Pengadaan Kami mendorong partisipasi karyawan dalam pelatihan dengan komunikasi yang baik dan dukungan waktu serta sumber daya, sehingga mereka merasa didukung dan lebih bersemangat.

"Kami juga mendorong partisipasi karyawan dalam pelatihan melalui dukungan dan komunikasi yang baik. Manajemen secara aktif mengomunikasikan pentingnya pelatihan dan bagaimana hal tersebut dapat berkontribusi pada perkembangan individu dan tim. Selain itu, kami menyediakan waktu dan sumber daya yang cukup agar karyawan dapat mengikuti pelatihan tanpa merasa terbebani. Ketika karyawan merasa didukung, mereka cenderung lebih bersemangat untuk mengambil bagian dalam program pelatihan."

Dapat disimpulkan PERUMDA Air Minum Tirta Umbu meningkatkan motivasi karyawan untuk mengikuti pelatihan melalui insentif seperti sertifikat, bonus, dan penghargaan tim. Direktur Buala Bate'e mencatat bahwa pengakuan atas usaha karyawan menciptakan budaya belajar positif. Atinia Telaumbanua menambahkan bahwa relevansi pelatihan dengan tujuan karier menjadikannya investasi dalam pengembangan diri. Berkat Arifin Zebua menekankan pentingnya dukungan manajemen dan komunikasi yang baik, serta alokasi waktu dan sumber daya yang memadai. Secara keseluruhan, kombinasi insentif, relevansi, dan dukungan manajemen mendorong partisipasi karyawan dalam pelatihan.

5. Karyawan merasa bahwa pelatihan tersebut relevan dengan tugas mereka sehari-hari

Berdasarkan hasil wawancara dengan **Buala Bate'e, ST yang menjabat sebagai** Direktur PERUMDA Air Minum Tirta Umbu Kabupaten Nias Karyawan merasa pelatihan relevan dengan tugas sehari-hari dan langsung diterapkan, membuatnya terasa lebih berharga

“Ya, sebagian besar karyawan merasa bahwa pelatihan yang kami terima sangat relevan dengan tugas sehari-hari. Pelatihan kami dirancang dengan memperhatikan kebutuhan spesifik tim dan pekerjaan yang kami lakukan. Misalnya, pelatihan dalam penggunaan perangkat lunak baru langsung berkaitan dengan tugas harian kami, sehingga kami dapat menerapkan keterampilan yang dipelajari secara langsung dalam pekerjaan kami. Hal ini membuat pelatihan terasa lebih berharga dan bermanfaat”.

Hal ini didukung oleh **Atinia Telaumbanua, S.E yang menjabat sebagai sebagai** Kabag Adm/Keu Karyawan mengakui pentingnya pelatihan, meski tidak selalu relevan. Pelatihan terkait tren industri penting untuk menghadapi tantangan masa depan.

“Sebagian besar karyawan menyadari bahwa pelatihan itu penting, meskipun ada beberapa yang merasa bahwa tidak semua pelatihan sesuai dengan pekerjaan mereka. Namun, kami juga memahami bahwa dalam dunia yang terus berubah, ada kebutuhan untuk beradaptasi. Pelatihan yang berkaitan dengan tren industri terbaru atau keterampilan tambahan tetap dianggap penting, meskipun tidak selalu langsung terkait dengan tugas saat ini. Ini membantu kami mempersiapkan diri untuk tantangan di masa depan”.

Hal ini juga didukung oleh **Berkat Arifin Zebua, ST yang menjabat sebagai** Kasubag Umum dan Pengadaan Persepsi karyawan tentang relevansi pelatihan bervariasi; kami memperbaiki program pelatihan dengan meminta umpan balik setelah setiap sesi.

“Persepsi karyawan mengenai relevansi pelatihan bisa bervariasi. Beberapa karyawan merasa bahwa pelatihan yang diberikan sangat bermanfaat dan relevan, terutama jika berkaitan langsung dengan proyek yang sedang mereka kerjakan. Namun, ada juga karyawan yang merasa bahwa beberapa pelatihan tidak sepenuhnya sesuai dengan tugas mereka sehari-hari. Kami terus berupaya untuk memperbaiki program pelatihan agar lebih sesuai dengan kebutuhan dan ekspektasi karyawan, dengan meminta umpan balik setelah setiap sesi pelatihan”

Dapat disimpulkan Karyawan di PERUMDA Air Minum Tirta Umbu merasa bahwa pelatihan yang mereka terima sangat relevan dengan tugas sehari-hari, sehingga dapat diterapkan langsung dalam pekerjaan. Direktur Buala Bate'e menekankan pentingnya pelatihan yang dirancang sesuai kebutuhan spesifik tim. Atinia Telaumbanua mencatat bahwa meski tidak semua pelatihan langsung terkait, pelatihan tentang tren industri tetap dianggap penting untuk menghadapi tantangan masa depan. Berkat Arifin Zebua menambahkan bahwa persepsi tentang relevansi pelatihan bervariasi, dan perusahaan berupaya memperbaiki program pelatihan dengan meminta umpan balik setelah setiap sesi. Secara keseluruhan, relevansi pelatihan dan adaptasi terhadap kebutuhan karyawan sangat penting untuk efektivitas program pelatihan.

4.3 Pembahasan

4.3.1 Efektivitas Program Pelatihan

Penelitian ini mengungkapkan program pelatihan berbasis kompetensi di PERUMDA Air Minum Tirta Umbu terbukti efektif dan efisien dalam meningkatkan kinerja organisasi. Hal ini sejalan dengan dengan studi yang dilakukan oleh Hidayat (2017) Program pelatihan berbasis kompetensi yang terbukti efektif dan efisien dalam meningkatkan kinerja organisasi menunjukkan bahwa pelatihan tersebut berhasil mencapai tujuan yang ditetapkan, seperti peningkatan keterampilan dan

pengetahuan peserta, sehingga mereka dapat melaksanakan tugas dengan lebih baik.

Meskipun demikian, Program pelatihan berbasis kompetensi ini juga membutuhkan waktu lebih lama. Dampak dari waktu yang lebih lama ini juga telah diidentifikasi oleh Purnamawati (2023) Proses pelatihan membutuhkan waktu dan dapat mengalihkan waktu dari tugas sehari-hari, mengakibatkan penurunan produktivitas sementara selama pelatihan berlangsung. Fleksibilitas metode pelatihan memungkinkan penyesuaian dengan berbagai tingkat keterampilan karyawan, yang kemudian membantu mereka mengembangkan keterampilan teknis dan soft skills, sehingga lebih efisien dan efektif dalam menjalankan tugas sehari-hari.

Setelah pelatihan, terjadi peningkatan signifikan dalam efisiensi operasional, produktivitas, dan kualitas layanan, yang terlihat dari penurunan waktu penyelesaian tugas, pengurangan jumlah keluhan pelanggan, serta peningkatan kepuasan dan output kerja. Keberhasilan pelatihan ini diukur melalui evaluasi pasca-pelatihan, perbandingan kinerja dengan Key Performance Indicators (KPI), serta uji kompetensi yang menunjukkan peningkatan keterampilan karyawan. Dari sudut pandang karyawan, pelatihan ini membantu mereka merasa lebih percaya diri dan kompeten dalam pekerjaan, sementara manajemen melihat peningkatan produktivitas dan pencapaian target yang terukur. Secara keseluruhan, program pelatihan ini menjadi investasi strategis yang berkontribusi pada pertumbuhan dan keberlanjutan perusahaan.

7

4.3.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi Implementasi Pelatihan

Implementasi pelatihan di PERUMDA Air Minum Tirta Umu menghadapi berbagai kendala yang memengaruhi efektivitasnya. Berdasarkan wawancara, Direktur Bual Bate'e mencatat kurangnya dukungan dari atasan dan keterbatasan sumber daya sebagai faktor utama yang menghambat penerapan keterampilan baru. Atinia Telaumbanua menambahkan bahwa kurangnya pendampingan setelah pelatihan dan minimnya evaluasi berkelanjutan membuat karyawan sulit menerapkan

apa yang telah dipelajari. Berkas Arifin Zebua menyoroti resistensi terhadap perubahan dalam budaya organisasi serta keterbatasan alat dan teknologi sebagai hambatan. Hal ini sejalan dengan dengan studi yang dilakukan oleh Yarisman(2023) Terbatasnya anggaran, teknologi yang mempengaruhi kualitas pelatihan selain itu, minimnya dukungan dari atasan dan keterbatasan sumber daya.

Selain itu, waktu dan beban kerja yang tinggi membuat karyawan cenderung tetap menggunakan metode lama yang sudah mereka kuasai. Lingkungan kerja yang mendukung, budaya inovasi, dan dukungan dari atasan maupun rekan kerja sangat penting untuk mengatasi tantangan ini. Sementara itu, perbedaan antara materi pelatihan dan kondisi nyata di lapangan menjadi isu yang perlu diatasi dengan pelatihan yang lebih realistis dan praktis, melibatkan simulasi situasi nyata agar karyawan lebih siap menghadapi tantangan di tempat kerja. Hal itu berdampak membuat karyawan sulit menerapkan apa yang telah dipelajari, terhadap perubahan dalam budaya organisasi. Dampak dari karyawan sulit menerapkan apa yang dipelajari telah diidentifikasi oleh (Haryono et al., 2020). Karyawan sering mengalami kesulitan dalam menerapkan pengetahuan dan keterampilan yang telah mereka pelajari ketika terjadi perubahan dalam budaya organisasi, karena perubahan tersebut dapat mengganggu kebiasaan, nilai, dan cara kerja yang sudah mereka kenal sebelumnya.

4.3.3 Partisipasi dan Motivasi Karyawan

Penelitian ini mengungkapkan bahwa partisipasi dan motivasi karyawan memainkan peran penting dalam keberhasilan pelatihan di PERUMDA Air Minum Tirta Umbu Kabupaten Nias. Motivasi karyawan dipengaruhi oleh lingkungan kerja, budaya organisasi, dan relevansi pelatihan dengan tugas sehari-hari. Faktor-faktor seperti kesempatan pengembangan karier, relevansi materi pelatihan, serta dukungan dari manajemen, termasuk penyediaan sumber daya dan insentif seperti sertifikat dan bonus, turut memengaruhi tingkat partisipasi karyawan.

Insentif ini tidak hanya meningkatkan motivasi individu, tetapi juga menciptakan budaya belajar yang positif.

Dengan memastikan bahwa pelatihan relevan dan didukung secara manajerial, perusahaan dapat menciptakan lingkungan pembelajaran yang berkelanjutan. Kombinasi antara partisipasi aktif, motivasi yang tepat, relevansi pelatihan, dan dukungan manajemen memastikan efektivitas pelatihan yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja dan pencapaian tujuan perusahaan.

Hal ini sejalan dengan studi yang dilakukan Adhikari, (2020) Partisipasi dan motivasi karyawan memainkan peran penting dalam menciptakan iklim organisasi yang kondusif, di mana keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan. Meskipun demikian Motivasi tidak hanya berasal dari individu, tetapi juga dipengaruhi oleh budaya lingkungan yang dapat berdampak negatif di lingkungan yang kurang mendukung, bahkan karyawan yang awalnya termotivasi bisa kehilangan semangatnya. Dampak dari lingkungan yang kurang mendukung ini juga telah diidentifikasi oleh Ariyanti (2024) Budaya lingkungan kerja yang tidak mendukung dapat berdampak negatif pada karyawan. Suasana yang buruk, seperti komunikasi yang lemah atau konflik, dapat membuat karyawan yang awalnya termotivasi kehilangan semangat dan produktivitas mereka.

4.4 Implikasi temuan Penelitian

- a. Perlunya pengembangan kebijakan pelatihan yang lebih sistematis dan terstruktur. Manajemen perlu merumuskan kebijakan yang jelas dan terukur untuk memastikan bahwa program pelatihan tidak hanya dilakukan sebagai rutinitas, tetapi juga berfokus pada kebutuhan spesifik organisasi dan karyawan.
- b. Motivasi karyawan berperan krusial dalam efektivitas pelatihan. Oleh karena itu, organisasi perlu menerapkan strategi untuk meningkatkan motivasi.

- c. Pelatihan masih kurang sistematis, perlunya pengembangan alat dan metode evaluasi yang lebih baik untuk mengukur efektivitas pelatihan secara menyeluruh.

4.5 Keterbatasan Penelitian

- a. Penelitian ini dilakukan di Kantor PERUMDA Air Minum Tirta Umbu Kabupaten Nias, sehingga hasilnya mungkin tidak dapat digeneralisasikan ke organisasi lain.
- b. Keterbatasan jumlah partisipan juga dapat mempengaruhi kedalaman analisis.

Kesimpulan dan Saran

5.1 Kesimpulan

1. Proses pelatihan di Kantor PERUMDA Air Minum Tirta Umu Kabupaten Nias penting untuk meningkatkan kinerja organisasi, dengan fokus pada pengembangan kompetensi karyawan melalui program pelatihan berbasis kompetensi.
2. Meskipun telah dilakukan berbagai upaya untuk meningkatkan efektivitas pelatihan, masih terdapat tantangan dalam penerapan praktik-praktik yang dipelajari. Banyak karyawan yang mengalami kesulitan dalam mengimplementasikan pengetahuan yang diperoleh.
3. Faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas program pelatihan mencakup motivasi karyawan, partisipasi aktif dalam pelatihan, serta dukungan manajemen. Motivasi yang rendah dan kurangnya dukungan dapat menghambat hasil yang diharapkan.
4. Pengukuran dampak pelatihan terhadap kinerja organisasi belum dilakukan secara sistematis, sehingga sulit untuk mengevaluasi efektivitas program pelatihan dan menentukan area perbaikan yang diperlukan.
5. Penelitian ini menunjukkan bahwa program pelatihan yang relevan dan dirancang dengan baik dapat meningkatkan kompetensi karyawan, yang akhirnya berdampak positif pada kinerja organisasi secara keseluruhan.

5.2 Saran

1. Untuk Manajemen Perumda Air Minum Tirta Umu:

- a. Kembangkan kriteria seleksi yang jelas untuk program pelatihan agar sesuai dengan kebutuhan spesifik organisasi. Penetapan standar kompetensi dan keterampilan yang dibutuhkan akan membantu dalam memilih peserta pelatihan yang tepat.

- b. Tingkatkan partisipasi karyawan dalam proses pelatihan dengan memberikan insentif atau penghargaan bagi mereka yang aktif berpartisipasi. Hal ini dapat mendorong karyawan untuk lebih terlibat dalam proses pembelajaran.
- c. Lakukan evaluasi sistematis terhadap dampak program pelatihan. Pengukuran yang berkala akan memungkinkan organisasi untuk menilai efektivitas program dan melakukan perbaikan yang diperlukan.

2. Untuk Peneliti Selanjutnya:

- a. Disarankan untuk menggunakan metode penelitian yang lebih mendalam, seperti studi kasus atau penelitian kualitatif, guna memahami lebih baik tentang efektivitas program pelatihan dan dampaknya terhadap kinerja organisasi.
- b. Wawancara mendalam dan diskusi kelompok terfokus (FGD) dapat digunakan untuk menggali persepsi karyawan mengenai pelatihan yang diikuti, sehingga dapat diperoleh wawasan yang lebih komprehensif.
- c. Penelitian selanjutnya juga dapat mengeksplorasi faktor lain yang berpengaruh terhadap efektivitas program pelatihan, seperti budaya organisasi dan sistem evaluasi kinerja yang ada.

DAFTAR PUSTAKA

- Adhikari, P. R. (2020). Impact of Teamwork on Organizational Productivity in Nepalese Commercial Banks. *Management Dynamics*, 23(2), 75–84.
- Ananda, F., & Himawan, C. (2024). Evaluasi Efektivitas Program Pelatihan Plan, Do, Check, Action (PDCA) Dengan Metode Kirkpatrick (Studi Pada Pelatihan Karyawan divisi Manufaktur PT XYZ). *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi)*, 10(4), 2313-2325.
- Ariyanti. (2024). Mengelola Fungsi Pelatihan dan Melakukan Pelatihan Untuk Memecahkan Masalah Pengembangan, Gower Maslow, teori dua faktor Herzberg, teori xy Mc Gregor, dan teori motivasi prestasi Mc Clelland. *JMM17: Jurnal Ilmu ekonomi dan manajemen*, 2(01). <https://doi.org/10.30996/jmm17.v2i01.422>
- Arta, D. N. C., Leuhery, F., Abubakar, H., Yusuf, M., & Cakranegara, P. A. (2022). Literature Review: Analisis Hubungan Antara Pelatihan dan Kinerja Karyawan di Sebuah Perusahaan. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 4(1), 162-168. <https://doi.org/10.37385/msej.v4i1.1242>
- Astuti, P., & Sururi, N. (2022). Efektivitas Program Jaringan Irigasi Desa Dalam Peningkatan Produktivitas Hasil Pertanian Di Desa Purwajaya Kecamatan Purwadadi Kabupaten Ciamis. <http://repository.unigal.ac.id:8080/handle/123456789/2324>
- Cahya, A. D., Rahmadani, D. A., Wijiningrum, A., & Swasti, F. F. (2021). Analisis pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia. *YUME: Journal of Management*, 4(2). <https://doi.org/10.37531/yum.v4i2.870>
- Charismi, A. A., Djudi, M., & Ruhana, I. (2016). *Analisis Efektivitas Pelatihan (Studi Pada Unit Pengembangan Karir Dan Kewirausahaan Universitas Brawijaya Malang)* (Doctoral dissertation, Brawijaya University).
- Daniel, C. (2018). Effects of training on organizational performance. *Asian Journal of Business and Management*, 6(5). <https://doi.org/10.24203/ajbm.v6i5.5489>

- Djajadi, M. (2020). Efektivitas pendidikan dan pelatihan guru: suatu upaya meningkatkan kualitas pengajaran fisika. *Jurnal Sipatokkong BPSDM Sulsel*, 1(1), 30-45.
- Donni, J. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia Modern: Teori dan Praktik*. Jakarta: Penerbit Mitra Wacana.
- Effendy, H., Machmoed, B. R., & Rasyid, A. (2021). Pengukuran dan Analisis Produktivitas Menggunakan Metode Objective Matrix (OMAX)(Studi Kasus: di PDAM Kabupaten Gorontalo). *Jambura Industrial Review (JIREV)*, 1(1), 40-47.
- Elmanisar, V., Nellitawati, N., & Alkadri, H. (2024). Manfaat pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 8(1), 15199-15205.
- Fandini, N. I., & Sunariani, N. N. (2020). Strategi Peningkatan Kompetensi Pegawai Bank Perkreditan Rakyat (BPR). *Jurnal Manajemen Bisnis*, 17(1), 24-40. <https://doi.org/10.38043/jmb.v17i1.2340>
- Fatima, M. and Siddiqui, D. (2019). Factors affecting transfer of on-the-job training at workplaces in pakistan. SSRN Electronic Journal. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3510595>
- Gustiana, R., Taufik Hidayat, & Achmad Fauzi. (2022). Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (Suatu Kajian Literatur Review Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 3 (6), 657-666. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v3i6.1107>
- Haki, U. (2021). Pengaruh Pelatihan Dan Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Konsumen Pada Giant Ekstra Sempu Kota Serang. *Jemasi: Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Akuntansi*, 17(1), 64-74. <https://ojs.jurnalrekaman.com/index.php/rekaman>
- Hakimah, Y., Suprani, Y., & Said, M. (2023). Budaya Organisasi, Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Dimediasi Motivasi Pegawai PDAM Unit Kertapati Palembang. *EKOMBIS REVIEW: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 11(1), 515-522.

- Hariyadi, R. (2023). Meningkatkan Kinerja Karyawan:(Studi Mengenai Partisipasi Kerja dan Motivasi Kerja Pada Karyawan Koperasi Kota Bengkulu). *Disclosure: Journal of Accounting and Finance*, 3(2), 132-161.
- Haryono, S., Supardi, S., & Udin, U. (2020). The effect of training and job promotion on work motivation and its implications on job performance: Evidence from Indonesia. *Management Science Letters*, 10(9), 2107–2112. https://growingscience.com/msl/Vol10/ms_l_2020_19.pdf
- Hendra, H. (2020). Pengaruh budaya organisasi, pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada universitas tjut nyak dhien medan. *Maneggio Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 1-12. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i1.4813>
- Hidayat, B, R. (2007). Mencapai manajemen manusia, London kogan page Ltd. Berkualitas Organisasi Kinerja Program.
- Idrus, S., Ruhana, F., Amalia, M. R., Rosyid, A. F., & Kuswandi, D. (2023). Implementasi kebijakan manajemen sumber daya manusia yang efektif dalam meningkatkan kinerja organisasi di era bisnis global. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 7(1), 72-89. <https://doi.org/10.31955/mea.v7i1.2879>
- Iswan, I., Karami, M., & ALAMI, F. (2021). Bantuan Teknik Dan Sosialisasi Pembangunan Infrastruktur Jalan Di Desa Sidokerto Kecamatan Bumiratu Nuban Kabupaten Lampung Tengah. *Senapati*, 23-23. <http://repository.lppm.unila.ac.id/id/eprint/36203>
- Kannapadang, D. (2021). Pengaruh motivasi dan pelatihan terhadap kinerja karyawan cu sauan sibarrung kabupaten tana toraja. *Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Terapan (Jesit)*, 2(1), 57-70. <https://doi.org/10.47178/jesit.v2i1.1236>
- Kusnadi, I. (2020). Efektifitas program pelatihan berbasis kompetensi pada unit pelaksana teknis daerah balai latihan kerja di kabupaten subang. *The World of Public Administration Journal*, 103-124. <https://doi.org/10.37950/paj.vi.739>
- Muhammad, A. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Kinerja Karyawan*. Jakarta: Penerbit Mitra Wacana Media.

- Milah, A. A. R. S. (2020). *Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Karier Terhadap Semangat (Studi Pada Staff Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Sukapura Tasikmalaya)* (Doctoral dissertation, Universitas Siliwangi). <http://repositori.unsil.ac.id/id/eprint/4048>
- Miharti, I. (2022). Peranan Pelatihan Dan Pengembangan Dalam Kebijakan SDM Bagi Perusahaan. *JAMBURA: Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 5(1), 36-43.
- Miles, M.B, Huberman, A.M, & Saldana, J. (2020). *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook*, Edition 3. USA : Sage Publications. Terjemahan Tjetjep Rohindi Rohidi, UI-Press
- Moleong, Lexy, J. (2020). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Muafi, M. and Nilmawati, N. (2015). Budaya mutu dan implementasi iso 2008: 9001 serta dampaknya terhadap komitmen organisasional. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 5(1). <https://doi.org/10.15294/jdm.v5i1.3649>
- Nuraeni, Y., Yulastuti, A., Nasution, F., Muharam, A., & Iqbal, F. (2022). Peran balai latihan kerja (blk) komunitas dalam menyediakan tenaga kerja pada dunia usaha dan industri. *Jurnal Ketenagakerjaan*, 17(1). <https://doi.org/10.47198/naker.v17i1.124>
- Nurhaida, dan M. Insyah Musa. 2023. Dampak Pengaruh Globalisasi Bagi Kehidupan Bangsa Indonesia. *Syiah Kuala: Jurnal Pesona Dasar*
- Priharsari, D. and Indah, R. (2021). Coding untuk menganalisis data pada penelitian kualitatif di bidang kesehatan. *Jurnal Kedokteran Syiah Kuala*, 21(2). <https://doi.org/10.24815/jks.v21i2.20368>
- Putri, U. H. (2019). Efektivitas dan efisiensi pembiayaan pendidikan. <https://doi.org/10.31227/osf.io/yg3an>
- Purnawati. (2023), *Pengembangan Profesional dan Sumber Daya Manusia*
- Rasyid, A. E., Ilyas, G. B., & Azis, M. (2018). Analisis Kompetensi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Melalui Kualitas Kerja Pegawai Se-Kecamatan Manggala Kota Makassar. *YUME: Journal of Manageme* <https://doi.org/10.37531/yum.v1i3.344>

- Rodriguez, J., & Walters, K. (2017). The importance of training and development in employee performance and evaluation. *World wide journal of multidisciplinary research and development*, 3(10), 206-212.
- Salsabila, S. I., & Hertati, D. (2022). Efektivitas Program Pelatihan Berbasis Kompetensi dalam Meningkatkan Kualitas Tenaga Kerja di UPTD BLK Kabupaten Kotawaringin Timur. *PERSPEKTIF*, 11(4), 1360-1368. <https://doi.org/10.31289/perspektif.v11i4.7933>
- Sihombing, P. L. T., & Batoebara, M. U. (2019). Strategi Peningkatan Kinerja Karyawan Dalam Pencapaian Tujuan Perusahaandi Cv Multi Baja Medan. *PUBLIK REFORM: Jurnal Administrasi Publik*, 6, 1-16. <https://doi.org/10.46576/jpr.v6i0.1241>
- Suwaji, R. (2020). Analisis Kinerja Organisasi Publik Pada Pdam Kota Mojokerto. *Dinamika Governance: Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 10(02).
- Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan (2018) : Pendekatan Kuantitatif Dan Kualitatif, Dan R&D*. 1st ed. Bandung: Alfabeta, n.d.
- Sukardi, (2013) *Metodologi Penelitian Pendidikan, Kompetensi dan Praktiknya*, (Jakarta: PT Bumi Aksara)
- Sunarti, S. (2022). Rekonstruksi majapahit dalam cerita lisan ntb, kalimantan selatan, dan sumatra utara: perspektif sejarah lisan.. <https://doi.org/10.55981/brin.305.c417>
- Supriyanto, A. and Ekowati, V. (2019). Antecedent kinerja karyawan bank syariah di malang raya. *Journal of Applied Business Administration*, 3(2), 181-193. <https://doi.org/10.30871/jaba.v3i2.1523>
- Suryawati, S. (2023). Peran pemangku kepentingan dalam pengelolaan perikanan rajungan berkelanjutan.. <https://doi.org>
- Sullivan, J. (2023). *Pendekatan Inovatif dalam Program Pelatihan untuk Meningkatkan Kinerja Organisasi*. *Jurnal Pengembangan dan Manajemen Karyawan*, 18(1), 55-70.
- Syamsuddin, S. (2018). Efektivitas Kepemimpinan Dalam Memotivasi Pustakawan Di Lingkungan Perpustakaan. *Baitul'Ulum: Jurnal Ilmu*

Perpustakaan dan Informasi, 37-45.
<https://doi.org/10.30631/baitululum.v2i1.29>

- Tafenda, R. D. (2017). Analisis kebutuhan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi karyawan di PDAM Kota Malang.
- Terisha, F., Sahara, P., & Sadrah, R. (2023). Analisa kebijakan pemerintah terkait ancaman pengangguran pasca kenaikan inflasi di indonesia periode 2011-2021. *Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 2(1), 52-57. <https://doi.org/10.56127/jekma.v2i1.435>
- Wahyono, T. E. (2022). Strategi Peningkatan Kinerja Karyawan. *OPTIMAL Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 2(2), 251-262. <https://doi.org/10.55606/optimal.v2i2.1364>
- Walean, M. C. (2007). Kajian Tentang Prinsi prinsip Pelatihan Untuk Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Perusahaan. *JURNAL MANAJEMEN BISNIS*, 7(2 Desember), 74-85.
- William, J., & Sanjaya, R. (2017). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Perusahaan Pada Perusahaan Yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia. *Jurnal Bisnis Dan Akuntansi*, 19(1a-2), 152-162.
- Yarisman G, M., E, Yupiter Mendrofa, 2023. Implementasi Program Pelatihan Berbasis Kompetensi Dalam Mengembangkan Potensi Pegawai Pada Kantor Bkpsdm Kabupaten Nias Barat. *NNOVATIVE: Journal Of Social Science Research* Volume 3 Nomor 5 Tahun 2023 Page 6842-6853 E-ISSN 2807-4238 and P-ISSN 2807- 4246.
- Yuniarsih, N. (2022). Analisis pengaruh budaya organisasi, pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja tenaga kependidikan (studi empiris pada fakultas perikanan dan ilmu kelautan ipb). *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 10(3), 483-492. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v10i3.1487>

PENINGKATAN EFEKTIVITAS PROGRAM PELATIHAN UNTUK MENINGKATKAN KINERJA ORGANISASI DI KANTOR PERUMDA AIR MINUM TIRTA UMBU KABUPATEN NIAS

ORIGINALITY REPORT

4%

SIMILARITY INDEX

PRIMARY SOURCES

1	repository.pnb.ac.id Internet	88 words — 1%
2	journal.thamrin.ac.id Internet	58 words — < 1%
3	repository.ugr.ac.id:1015 Internet	45 words — < 1%
4	repository.umsu.ac.id Internet	39 words — < 1%
5	123dok.com Internet	38 words — < 1%
6	repository.ub.ac.id Internet	37 words — < 1%
7	mafiadoc.com Internet	33 words — < 1%
8	text-id.123dok.com Internet	29 words — < 1%
9	eprints.umm.ac.id Internet	25 words — < 1%

10	docplayer.info Internet	21 words — < 1%
11	repository.ar-raniry.ac.id Internet	19 words — < 1%
12	repository.ubb.ac.id Internet	18 words — < 1%
13	etd.repository.ugm.ac.id Internet	17 words — < 1%
14	repositori.usu.ac.id Internet	17 words — < 1%
15	repositori.umsu.ac.id Internet	15 words — < 1%
16	eprints.poltektegal.ac.id Internet	14 words — < 1%
17	digilib.uinsgd.ac.id Internet	12 words — < 1%
18	repository.unsri.ac.id Internet	12 words — < 1%
19	ojs.uma.ac.id Internet	11 words — < 1%
20	repository.upi.edu Internet	11 words — < 1%
21	repository.its.ac.id Internet	10 words — < 1%

22	repository.unpar.ac.id Internet	10 words — < 1%
23	digilib.unimed.ac.id Internet	9 words — < 1%
24	ejournal.sisfokomtek.org Internet	9 words — < 1%
25	context.reverso.net Internet	8 words — < 1%
26	repo.stie-pembangunan.ac.id Internet	8 words — < 1%
27	s-space.snu.ac.kr Internet	8 words — < 1%
28	zombiedoc.com Internet	8 words — < 1%

EXCLUDE QUOTES OFF

EXCLUDE BIBLIOGRAPHY ON

EXCLUDE SOURCES OFF

EXCLUDE MATCHES OFF