



**IMPLEMENTATION OF EMPLOYEE TRAINING AND COMPETENCE
DEVELOPMENT SYSTEM AT WORKSHOP PT MAJU BERSAMA - TANGERANG**
**PENERAPAN SISTEM PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN KOMPETENSI
KARYAWAN PADA WORKSHOP PT MAJU BERSAMA - TANGERANG**

Widodo¹, Dimas Angga Negoro²

Magister Manajemen, Fakultas Ekonomis dan Bisnis, Universitas Esa Unggul

E-mail: widodonobus@student.esaunggul.ac.id¹, dimas.angga@esaunggul.ac.id²

ARTICLE INFO

Correspondent

Widodo

widodonobus@student.esaunggul.ac.id

Key words:

Employees, Training,
Development, Competence,
Efficiency.

Website:

<https://idm.or.id/JSER/index.php/JSER>

Page: 1110 - 1122

ABSTRACT

Human resources are a crucial asset for an organization's success amidst increasingly fierce competition in the business world. To survive and thrive, organizations must have competent, adaptive, and productive human resources. One strategy implemented by companies to improve the quality of human resources is by enhancing the knowledge, skills, and work attitudes of each individual through planned, systematic, and sustainable employee training and competency development programs. In reality, developments in science, technology, and market demands move much faster than individual employee capabilities. This creates a competency gap between an employee's abilities and the company's required standards. This gap results in decreased productivity, hinders target achievement, and undermines the company's future competitiveness. Training focuses on improving knowledge, skills, and work attitudes, while competency development is long-term and aims to prepare employees for greater responsibilities and challenges. Training and competency development have a significant impact on change. In addition to improving employee performance, they motivate each employee, increase employee loyalty, and retention, thereby creating operational efficiency, service quality, product innovation, and ultimately, a competitive advantage. By implementing training and competency development programs, it is hoped that the company's operations will be supported in achieving its vision, mission, and goals through effective collaboration among stakeholders, including employees and management.

Copyright © 2026 JSER. All rights reserved.

INFO ARTIKEL	ABSTRAK
Koresponden Widodo <i>widodonobus@student.esaunggul.ac.id</i> Kata kunci: Karyawan, Pelatihan, Pengembangan, Kompetensi, Efisiensi. Website: https://idm.or.id/JSER/index.php/JSER Hal: 1110 - 1122	Sumber daya manusia merupakan aset yang menentukan keberhasilan suatu organisasi ditengah persaingan bisnis yang semakin kuat dalam dunia usaha. Untuk bertahan dan berkembang maka organisasi harus memiliki sumber daya manusia yang kompeten, adaptif dan produktif. Salah satu strategi yang diterapkan oleh perusahaan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia melalui peningkatan pengetahuan, keterampilan, maupun sikap kerja setiap individu melalui program pelatihan dan pengembangan kompetensi karyawan yang terencana, sistematis dan berkelanjutan. Dalam kenyataannya, perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan tuntutan pasar bergerak jauh lebih cepat dibanding kemampuan individu seorang karyawan. Hal ini akan menciptakan kesenjangan kompetensi antara kemampuan yang dimiliki seorang karyawan dengan standar yang dibutuhkan oleh perusahaan. Kesenjangan tersebut berakibat terhadap penurunan produktivitas, menghambat pencapaian target dan menurunkan daya saing perusahaan di masa depan. Pelatihan memiliki fokus pada peningkatan pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja, sedangkan pengembangan kompetensi bersifat jangka panjang yang bertujuan untuk mempersiapkan karyawan menghadapi tanggungjawab dan tantangan yang lebih besar. Pelatihan dan pengembangan kompetensi memiliki dampak yang signifikan terhadap perubahan. Selain meningkatkan kinerja karyawan, pelatihan dan pengembangan kompetensi akan memberikan motivasi kepada setiap karyawan, meningkatkan loyalitas serta retensi karyawan, sehingga dapat menciptakan efisiensi operasional, kualitas layanan, inovasi produk, dan akhirnya memberikan keunggulan yang kompetitif. Dengan penerapan program pelatihan dan pengembangan kompetensi, diharapkan akan membantu operasional perusahaan untuk tercapainya visi, misi dan tujuan perusahaan melalui kolaborasi yang baik diantara unsur <i>stakeholder</i> baik karyawan maupun manajemen perusahaan. <i>Copyright © 2026 JSER. All rights reserved</i>

PENDAHULUAN

Dalam perkembangan dunia usaha dan industri saat ini serta persaingan global, keberhasilan sebuah organisasi tidak hanya ditentukan oleh besarnya modal, fasilitas maupun strategi bisnis, melainkan dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia yang dimiliki oleh suatu perusahaan. Manajemen sumber daya manusia berperan penting dalam memastikan bahwa organisasi memiliki tenaga kerja yang berkualitas, memiliki motivasi dan kompeten sehingga dapat mencapai kinerja yang optimal (Syarief et al., 2022). Menurut Asbullah (2020), ketika seorang pegawai secara efektif dan efisien melaksanakan tugas dan tanggungjawab mereka, maka organisasi memiliki peluang yang lebih besar untuk meraih keberhasilan. Tetapi dalam kenyataannya tidak semua pegawai dapat mencapai tingkat kinerja yang optimal dan maksimal. Pelatihan merupakan proses yang direncanakan dan terstruktur untuk meningkatkan

pengetahuan, keterampilan dan kemampuan individu dalam suatu bidang tertentu (Kasmir, 2019).

Pelatihan bertujuan untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas karyawan serta membantu mereka menghadapi tuntutan dan perubahan dalam lingkungan kerja. Menurut Mondy (2016), pengembangan kompetensi pegawai adalah proses perencanaan dan implementasi program untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, sikap, dan perilaku pegawai agar sesuai dengan tuntutan pekerjaan dan organisasi. Dengan memperkuat kompetensi, pegawai dapat menghadapi tantangan dengan lebih baik, berkinerja tinggi, dan memberikan kontribusi yang lebih besar kepada organisasi. Pelatihan dan pengembangan kompetensi merupakan sarana yang efektif untuk membentuk kinerja pegawai yang baik, dengan meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan pegawai, organisasi dapat mencapai kinerja yang lebih tinggi (Darmadi, 2022). Oleh karena itu pelatihan terhadap seorang karyawan dan juga pengembangan potensi karyawan menjadi bagian penting dalam meningkatkan kinerja dan produktivitas untuk menghadapi berbagai tantangan dalam dunia industri yang akan datang.

Dengan adanya penguatan terhadap pelatihan yang diberikan kepada karyawan baru, maka akan memberikan dampak terhadap proses penyesuaian yang cepat, memahami proses bisnis, budaya perusahaan, prinsip bisnis, sehingga karyawan dapat lebih cepat melakukan adaptasi terhadap lingkungan perusahaan. Sedangkan pelatihan yang diberikan kepada karyawan yang sudah bekerja, maka akan meningkatkan kompetensi karyawan tersebut serta dapat menyesuaikan kemampuan dan kompetensi karyawan sesuai dengan standar kebutuhan perusahaan. Pelatihan dan pengembangan kompetensi yang baik akan meningkatkan kemampuan perusahaan dalam menghadapi tantangan masa depan dan menyiapkan sumber daya manusia yang kompeten, sehingga perusahaan dapat mencapai visi, misi dan tujuan organisasi dengan baik.

PT Maju Bersama adalah perusahaan swasta nasional yang bergerak di bidang *Engineering, Procurement dan Construction (EPC)*. Peran perusahaan dalam bidang EPC perlu disesuaikan dengan peningkatan kompetensi dari setiap individu untuk menghadapi tuntutan pasar industri. Dalam menghadapi dinamika dunia usaha yang ditandai oleh globalisasi, kemajuan teknologi digital, dan perubahan perilaku pasar, perusahaan dituntut untuk terus meningkatkan daya saingnya. Salah satu faktor penentu utama dalam memenangkan persaingan global tersebut adalah kualitas sumber daya manusia. Karyawan tidak cukup hanya bekerja berdasarkan rutinitas, melainkan harus memiliki kompetensi yang relevan, adaptif, dan mampu berinovasi sesuai dengan tuntutan zaman. Tetapi realitas di lapangan menunjukkan adanya kesenjangan kompetensi. Banyak perusahaan masih menghadapi masalah seperti rendahnya produktivitas, tingginya tingkat kesalahan kerja, kurangnya inisiatif, hingga kesulitan karyawan dalam mengoperasikan teknologi baru. Kondisi ini diperparah dengan cepatnya perubahan kebutuhan industri. Keterampilan yang relevan 5-10 tahun yang lalu, bisa jadi sudah usang pada saat sekarang. Tanpa upaya peningkatan kompetensi yang sistematis, kesenjangan ini akan semakin melebar dan berdampak langsung pada kinerja organisasi.

Pelatihan dan pengembangan kompetensi hadir sebagai solusi strategis. Pelatihan bersifat lebih teknis dan berorientasi jangka pendek, bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja agar karyawan mampu menyelesaikan tugas spesifik dengan lebih efektif dan efisien. Sedangkan pengembangan kompetensi bersifat jangka panjang, diarahkan untuk mempersiapkan karyawan menghadapi tanggung jawab yang lebih besar, perubahan peran, maupun sukseksi kepemimpinan di

masa depan. Berbagai studi menunjukkan bahwa perusahaan yang konsisten berinvestasi dalam program pelatihan dan pengembangan akan memiliki tingkat retensi karyawan lebih tinggi, *engagement* yang lebih kuat, serta produktivitas yang signifikan dibanding dengan perusahaan yang mengabaikan pelatihan dan pengembangan kompetensi. Selain meningkatkan kinerja individu, program ini juga membangun budaya belajar berkelanjutan yang menjadi pondasi inovasi dan keunggulan kompetitif.

Berdasarkan kondisi tersebut, pembahasan mengenai pelatihan dan pengembangan kompetensi karyawan menjadi sangat relevan. Karya tulis ini disusun untuk mengkaji urgensi program pelatihan dan pengembangan, mengidentifikasi jenis kompetensi yang perlu ditingkatkan, menganalisis metode yang efektif, serta mengevaluasi dampaknya terhadap kinerja individu maupun pencapaian tujuan perusahaan secara keseluruhan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif dengan metode survei dan wawancara. Metode penelitian adalah metode yang digunakan untuk meneliti suatu objek yang alamiah dimana penelitian adalah sebagai instrument kunci dalam pengumpulan data (Sugiyono, 2019). Melalui pendekatan kualitatif, penelitian ini berfokus pada interpretasi, analisis kritis, dan pemahaman mendalam terhadap objek yang dikaji, sehingga dapat menghasilkan strategi yang relevan untuk pengembangan kompetensi karyawan di masa yang akan datang.

Pendekatan ini dipilih untuk menggambarkan secara sistematis efektivitas program pelatihan dan pengembangan kompetensi karyawan serta hubungannya dengan kinerja karyawan. Pendekatan kuantitatif memungkinkan pengukuran variabel secara objektif menggunakan instrumen terstandar sehingga hasilnya dapat digeneralisasi pada populasi. Penelitian ini dilakukan di PT Maju Bersama dengan lingkup karyawan yang berada di area workshop Tangerang yang berlokasi di Balaraja, Kabupaten Tangerang. Penelitian dilaksanakan selama 3 bulan, mulai bulan Februari sampai dengan April 2026.

Metode yang dilakukan dengan cara wawancara yang dilakukan kepada HRGA dan beberapa karyawan berbagai level mulai dari operator sampai dengan level manajer. Hal ini dilakukan untuk mengkonfirmasi data dan menggali kendala implementasi program pelatihan dan pengembangan kompetensi serta dampak dari program yang dilakukan di perusahaan tersebut. Selain wawancara, pengumpulan data sekunder juga dilakukan diantaranya yang berupa berupa SOP pelatihan, modul pelatihan, laporan evaluasi pasca pelatihan, mutasi dan promosi karyawan, *training plan*, *matrix training*, penilaian kerja tahunan dan data evaluasi pelatihan karyawan sebelum dan sesudah pelatihan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan materi pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Temuan ini sejalan dengan teori Noe 2017 yang menyatakan materi yang relevan dan mutakhir akan mempercepat transfer pembelajaran ke tempat kerja. Di PT Maju Bersama, modul pelatihan sudah disusun berdasarkan analisis kebutuhan jabatan. Metode pelatihan terbukti meningkatkan kinerja karyawan. Metode *on the job training* dinilai paling efektif karena karyawan langsung praktik. Sementara *e-learning* membantu fleksibilitas, tetapi metode ini terkendala bagi karyawan yang kurang terbiasa dengan teknologi. Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya terdahulu oleh Dessler 2020 bahwa kombinasi metode akan memberi hasil optimal. Dalam hal ini instruktur menjadi faktor paling dominan. Kompetensi dan gaya komunikasi instruktur

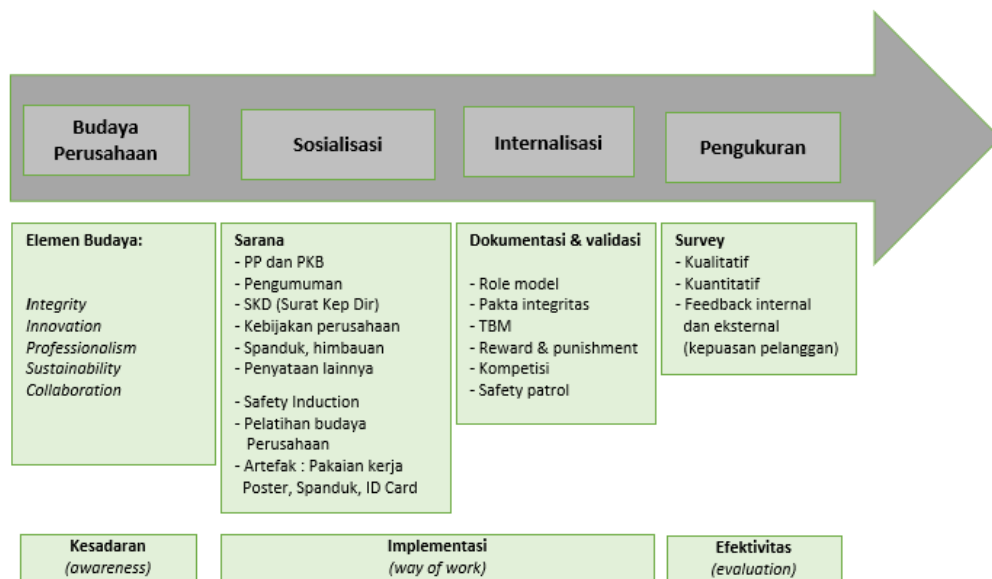
menentukan keberhasilan penyampaian materi, sehingga mudah diterima dan dipahami oleh *trainee*. Temuan ini menguatkan konsep bahwa investasi pada *train the trainer* sama pentingnya dengan menyusun modul.

Sistem pelatihan dan pengembangan kompetensi karyawan ini diterapkan dengan menganalisis dan mengevaluasi pola training yang sudah berjalan saat ini. Dari berbagai metode yang sudah dijalankan selama ini, pada praktiknya masih terdapat beberapa kendala dan kelemahan sehingga program pelatihan ini belum berjalan dengan maksimal sehingga perlu dilakukan perbaikan dan *improvement* dari beberapa faktor yang mempengaruhi terhadap penerapan dan implementasi program pelatihan dan pengembangan kompetensi karyawan di perusahaan ini.

Berikut ini adalah beberapa hal berkaitan dengan proses dan alur pelaksanaan pelatihan dan pengembangan kompetensi karyawan di PT Maju Bersama:

Budaya Perusahaan

Budaya perusahaan mempunyai pengaruh terhadap arah strategi yang dijalankan perusahaan. Menurut Edgar H. Shchein (2004), budaya organisasi terdiri dari tiga komponen utama diantaranya adalah artifak (*artifact*), nilai-nilai inti (*espoused value*), dan asumsi fundamental (*assumption*). Budaya perusahaan ini yang mengantarkan nilai kepada para karyawan agar bersama-sama menyelesaikan masalah pekerjaan yang ada dan mengintegrasikan karyawan dengan visi misi perusahaan (R.P. Putra et al., 2019).



Gambar 1. Budaya Perusahaan

Berdasarkan Gambar 1 tersebut dapat dijelaskan bahwa perusahaan menerapkan budaya perusahaan untuk seluruh karyawannya, dengan menerapkan elemen dasar budaya menjadi suatu kebiasaan positif melalui sosialisasi dengan beberapa sarana yang tersedia yang bertujuan untuk terwujudnya suatu budaya perusahaan menjadi suatu kebiasaan yang melekat pada masing-masing karyawan perusahaan. Dalam implementasinya elemen budaya maupun budaya perusahaan ini dapat menjadi pedoman dasar dari setiap karyawan yang bertujuan membangun dan menumbuhkan kesadaran nilai-nilai utama, dasar pemikiran dalam melaksanakan berbagai kegiatan sehingga pelatihan dan pengembangan kompetensi menjadi instrumen strategis dalam memastikan nilai-nilai budaya tersebut tidak hanya sekedar dipahami, tetapi dapat berdampak nyata terhadap tujuan umum organisasi perusahaan.

Alur proses pelatihan dan pengembangan kompetensi

Dalam rangka mempersiapkan sumber daya manusia yang kompetitif, maka PT Maju Bersama perlu menyusun program pelatihan dan pengembangan kompetensi karyawan. Pelatihan karyawan dilakukan untuk meningkatkan kemampuan dan keahlian karyawan atas pekerjaan yang sedang dan akan dilakukan. Sedangkan pengembangan kompetensi karyawan dilakukan supaya karyawan menguasai keahlian baru dan mampu memegang tanggung jawab lebih besar sehingga perencanaan terhadap jenjang karir bisa berjalan dengan baik.



Gambar 2. Alur Proses Pelatihan dan Pengembangan

Pada Gambar 2 menunjukkan alur proses pelatihan dan pengembangan kompetensi yang dilakukan oleh PT Maju Bersama. Mulai dari penentuan dan analisis kebutuhan pelatihan dan pengembangan kompetensi yang disertai maksud dan tujuan pelatihan dan pengembangan kompetensi. Selanjutnya pelaksanaan pelatihan dan pengembangan, serta yang tidak kalah penting adalah evaluasi hasil pelatihan dan pengembangan. Beberapa tahapan dalam melaksanakan pelatihan dan pengembangan kompetensi karyawan tersebut adalah merupakan suatu kesatuan yang terencana, sistematis dan berkelanjutan dimana tahap akhir adalah pengukuran efektivitas yang berupa evaluasi terhadap pelatihan dan pengembangan yang dilaksanakan.

Matrix Pelatihan

Dalam *matrix* pelatihan menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan kompetensi diberikan dan diperuntukkan untuk semua karyawan dari semua level, mulai dari operator sampai level manajer. Secara detail menunjukkan jenis pelatihan untuk beberapa level operator berbeda dengan level yang lain, hal ini disesuaikan dengan tingkat jabatan, tanggung jawab masing-masing karyawan.

MB	PT. MAJU BERSAMA MATRIX TRAINING TAHUN 2026				
Program	Operator	Staff/Foreman	Supervisor	Manager	GM
Compulsary Culture (All dept)	COMPANY PROFILE (Profil Perusahaan, Peraturan Perusahaan, Pemecahan Masalah, Pengenalan Produk)				
	MENTALITAS DASAR (BASIC MENTALITY)				
	SS/SR				
	Control Dokumen & Perubahannya (Pengenalan Sistem kerja, Work Instruktion, & Standard Quality ,Awareness ISO				
	Basic safety/Safety Induction				
2. GENERAL TRAINING	PENANGANAN TABUNG BERTEKANAN				
	PENANGANAN LIMBAH B3				
	WORK AT HIGH				
	ENTER CONFINED SPACE				
	BEHAVIOR BASED SAFETY				
	ALAT PEMADAM API RINGAN				
	ALAT PELINDUNG DIRI				
	BASIC FIRST AID				
	JOB SAFETY ANALYSIS & HAZARD IDENTIFICATION				
	RISK ASSESSMENT & DETERMINING CONTROL				
	LOTO (LOCKOUT TAGOUT)				
	HOT WORKING				
3. SELECTIVE FUNCTIONAL	APAR				
	ERT				
	Hoist Crane				
	Investigasi Insiden				
	Emergency Drill				
3.1. All dept	Bekerja pada ruang terbatas				
	Bekerja pada ketinggian				
3.2. PMT	PROJECT MANAGEMENT				
3.3 FSO	Kalibrasi Dimension				
	K3 & AK3 LISTRIK				
	Instalasi Listrik				
	Perawatan AC				
3.4. QUALITY CONTROL	Rangkaian dasar & Pem programan PLC				
	Welding Inspector				
	Radiography Interpreter				
3.5. HRGA	MT & PT				
	Training Of Trainer				
	Effective Leadership				
3.6. SUPPLY CHAIN	PENYUSUNAN STRUKTUR & SKALA UPAH				
	TEKNIK WAWANCARA BERBASIS KOMPETENSI				
3.7. HSE	EXIM				
3.8. WAREHOUSE	AK3 Kebakaran Kelas D, C, B, A				
	Lead Auditor IMS				
3.9. IT	ISO 9001 2015				
3.10. MKT & PROP	CompTIA Security				
	DevSecOps				
3.11. ENGINEERING	IT Risk Management				
	MARKETING MANAGEMENT				
3.12. PRODUCTION & FABRICATION	SALESMANSHIP				
	NEGOTIATION SKILL FOR BUSINESS				
- Supporting Training	AUTOCAD ADVANCE				
- Leader (Spv & Mngr)	Effective Leadership				
	Lead Manajemen				
- Managerial	Juru Las Kelas 1 GTAW				
	EFFECTIVE LEADERSHIP				
	EFFECTIVE SUPERVISORY MNGM				
	LEADER AS A COACH				
	PROBLEM SOLVING & DECISION MAKING				
				SUPERVISORY SKILL	
				PROBLEM SOLVING	
				EFFECTIVE COMMUNICATION	
				Tangerang, 05 Januari 2026	
				Di buat oleh :	
				Di setuju oleh:	
				Nama :	
				HR Training	
				Nama:	
				HRGA Manager	

Gambar 3. Matrix Training

Permintaan Pelatihan dan Pengembangan Kompetensi

[illegible]

Gambar 4. Permintaan Pelatihan

Gambar 4 tersebut menunjukkan permintaan pelatihan yang diajukan oleh masing-masing bagian untuk anggotanya, setelah mendapat persetujuan dari pihak-pihak terkait, maka bagian Human Resources akan melakukan penjadwalan, mulai dari jadwal pelaksanaan, baik internal maupun eksternal. Hal ini dilakukan sebagai kontrol terhadap sistem pelaksanaan pelatihan dan pengembangan dari masing-masing individu dan pelaksanaan dapat terkoordinasi dengan baik melalui bagian Human Resources.

Evaluasi Pelatihan Karyawan

[illegible]

Gambar 5. Evaluasi Pelatihan Karyawan

Dalam Gambar 5 tersebut dapat di menjelaskan berkaitan dengan tahapan pelaksanaan pelatihan dan pengembangan kompetensi karyawan dimana setelah pelatihan dilaksanakan, maka tahap berikutnya adalah melakukan evaluasi terhadap *trainee* oleh atasan masing-masing.

Kompetensi Karyawan

MB	SKILL MAP - COMPETENCY PRODUCTION & FABRICATION				
Nama	:		NIK	:	
Bagian	:	Production & fabrication	Grade	:	
Jabatan	:		Join Date	:	

No	Tugas Pokok	Competency			Keterangan
		SC	PC	Gap	
1		4		4	
2		4		4	
3		4		4	
4		4		4	
5		4		4	
6		4		4	
7		4		4	
8		4		4	
9		4		4	
10		4		4	
Competency Index		40	0	#DIV/0!	

Level	Keterangan
1	Dalam melakukan pekerjaan rutin membutuhkan pengawasan yang melekat
2	Dalam melakukan pekerjaan rutin membutuhkan bimbingan dan pengawasan
3	Dalam melakukan pekerjaan rutin sudah sesuai dengan standart yang telah ditetapkan, namun untuk pekerjaan yang tidak rutin masih membutuhkan pengawasan
4	Dalam melakukan pekerjaan rutin dan yang tidak rutin sudah sesuai dengan standart yang diharapkan
5	Dalam melakukan pekerjaan rutin dan yang tidak rutin sudah sesuai dengan standart yang diharapkan dan bisa melatih orang lain

SC	Standart competence
PC	Personal competence

Gambar 6. Evaluasi Pelatihan Karyawan

Gambar 6 menunjukkan bahwa masing-masing karyawan dapat diukur kompetensinya dengan menggunakan *tools skill map competency*, dimana kesenjangan (*gap*) dari setiap karyawan akan diketahui dengan cara membandingkan antara standar kompetensi dengan personal kompetensi. Hasil ini yang akan menjadi dasar untuk melakukan analisis kebutuhan pelatihan selanjutnya.

Promosi

MB		FORM PROMOSI	
A. DATA KARYAWAN			
Nama:	:	Pendidikan:	:
Tanggal masuk kerja:	:	Business Unit:	:
Mulai di posisi saat ini:	:	Division/Department:	:
Posisi saat ini:	:	Proposed Position:	:
Grade:	:	Proposed Grade:	:
B. JUSTIFIKASI UNTUK PROMOSI			
1. Pengalaman	:	_____ Year	
2. Performance Mgt dalam 2 tahun	:	_____	
3. Kompetensi	☐ Kompeten ☐ Belum Kompeten		
Tuliskan pertimbangan lain kenapa karyawan tersebut berhak dipromosikan:			
:			
:			
(Jelaskan contoh2 kontribusi ybs terhadap perusahaan), gunakan kertas terpisah bila diperlukan			
:			
:			
4. Potentiality	☐ Potential ☐ Not Potential		
	Position	Name	Signature & Date
Proposed	Supervisor		
	Manager		
Verified	HRGA Manager		
Approved	Director		
Lampirkan Job Description and Specification untuk posisi yang baru (wajib)			

Gambar 7. Form Promosi

Gambar 7 menunjukkan bahwa setiap karyawan berhak atas promosi atau peningkatan level sesuai dengan kapabilitas melalui penilaian kinerja yang dilakukan oleh atasan masing-masing, serta memiliki kompetensi di bidang lain maupun di level yang lebih tinggi. Hal ini dilakukan sebagai implementasi penerapan *mapping* kompetensi yang dilakukan perusahaan kepada seluruh karyawan.

Penilaian Kinerja

MB	FORMULIR EVALUASI KINERJA KARYAWAN / EMPLOYEE PERFORMANCE EVALUATION FORM		Doc No : 001/HRGA/KPI/V/2026 Page : Date : Rev : 00	
N A M A	Divisi / Line Of Bussines			
NIK	Golongan / Category	III C		
Jabatan / Position	Staff Recruitment	Tgl Gabung / Join Date		
Departemen / Departement	HRGA	Tgl Penilaian / Assessment Date		

I. ASPEK INDIKATOR KINERJA UTAMA/KEY PERFORMANCE INDICATOR (KPI)										
No.	Area Kinerja Utama	Key performance Indicator (KPI)	Unit of Measure	Weight	Target	Actual	Achievement (a)	Score (b)	Rating (axb)	Strategic Initiatives/ Project
1	Mentoring template iklan lowongan		%	7	100		0%	100	0	
2	Mentoring alat test sesuai jabatan		%	8	100		0%	100	0	
3	Membuat standar kandidat pelamar		%	10	100		0%	100	0	
4	Membuat standar kelulusan		%	10	100		0%	100	0	
5	On time recruitment sesuai leadtime yang ditentukan		%	50	100		0%	100	0	
6	Applicant database completed		%	15	100		0%	100	0	
				100	Total Score			0.00		

Nilai Akhir / Final Score Bobot Presentase KPI / Percentage Weight of KPI Nilai / Score (Final Score x Percentage Weight of KPI) (ATTACH PROOF OF WORK ACHIEVEMENT)	<table style="width: 100%;"> <tr> <td>Total Nilai</td> <td style="text-align: right;">0.00</td> </tr> <tr> <td>Scale 75%</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Point akhir Aspek indikator Kerja Utama (KPI)</td> <td style="text-align: right;">0</td> </tr> <tr> <td>Keterangan grade/level</td> <td style="text-align: right;">Sangat Kurang</td> </tr> </table>	Total Nilai	0.00	Scale 75%		Point akhir Aspek indikator Kerja Utama (KPI)	0	Keterangan grade/level	Sangat Kurang
Total Nilai	0.00								
Scale 75%									
Point akhir Aspek indikator Kerja Utama (KPI)	0								
Keterangan grade/level	Sangat Kurang								

II. ASPEK KINERJA PENDUKUNG / SUPPORTING PERFORMANCE ASPECTS									
No	Aspek Kinerja Pendukung / Performance Supporting Aspects	Bobot / Scale	Scale 25%				Supporting Performance Aspect Final Points		
			Asesor 1		Asesor 2			Asesor 3	
			Score / Nilai	Point	Score / Nilai	Point	Score / Nilai	Point	
1	Planning & organizationing	15	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	
2	Basic computer and applications	10	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	
3	Document management	15	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	
4	Problem solving & decision making skill	5	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	
5	Communication skill	10	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	
6	Leadership skill	10	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	
7	Thinking & analyze skill	15	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	
8	Motivation skill	5	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	
9	Implementation of 5R in the work environment	5	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	
10	Compliance, safety awareness and K3L (OP & PPE)	10	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	
Total		100	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.00

Total Nilai = I + II		Total Nilai		0.00
0.00	E	Scale 25%		
		Point akhir Aspek indikator Kerja Utama (KPI)		0.00
		Keterangan grade/level		Sangat Kurang

III. DISCIPLINE MANHOUR (Pengurang)					
No	Jenis Disiplin Jam Kerja / Discipline Type Working Hours	Bobot Pelanggaran / Scale of Infringement	Jumlah / Total	Total Point	Note
1	Mangkir / Absenteeism	1	0	0	Base Number of absences (Days)
2	Terlambat	0.5	0	0	Base Number of late arrivals (Days)
3	Izin	0.25	0	0	Base Number of work leave permits (Days)
4	Teguran	5	0	0	Base of reprimands given
5	Surat Peringatan 1	10	0	0	Base Number of reprimands and warnings received in a year
6	Surat Peringatan 2	20	0	0	
7	Surat Peringatan 3	30	0	0	

POINT SUMMARY (I+II) - DISCIPLINE MANHOUR				Rating Score			
0.00	E	Assessment Aspects	Scale	Point	A	90-100	Excellent
		KPI	75%	0.00	B	80-89	Good
		Kompetensi	25%	0.00	C	70-79	Average
		Discipline Manhour (Pengurang)		0.00	D	60-69	Deficient
		Final Score		0.00	E	50-59	Very deficient

IV. Perencanaan Peningkatan Atas Evaluasi Penilaian / Planning For Improvement Of Assessment Evaluation :				

Name of Employee :	Evaluated by :			Approved by:
Name : Employee	Name : Supervisor	Name : Manager	Name : General Manager	Name : Director

Gambar 8. Penilaian Kinerja

Dari Gambar 8, dapat digambarkan bahwa pada periode waktu tertentu akan dilakukan penilaian kinerja terhadap seluruh karyawan oleh atasannya masing-masing untuk mengetahui kompetensi dari karyawan tersebut. Dalam hal ini ada beberapa kriteria

yang menjadi acuan dalam melakukan penilaian kinerja diantaranya adalah, aspek indikator utama, aspek pendukung dan aspek disiplin.

SIMPULAN

Pelatihan dan pengembangan kompetensi merupakan sistem yang sistematis dan saling berkaitan antara proses yang satu dengan yang lainnya. Diawali dari analisis kebutuhan untuk melakukan identifikasi atas kesenjangan kompetensi, dilanjutkan dengan penetapan tujuan yang jelas dan terukur dan selanjutnya diimplementasikan melalui pelaksanaan program yang tepat. Tahap berikutnya adalah proses evaluasi atas pelatihan yang telah dilakukan untuk mengukur efektivitas dan juga dampak terhadap kinerja karyawan. Analisis kebutuhan pelatihan yang lemah akan menghasilkan tujuan yang lemah, pelaksanaan yang tidak tepat sasaran dan evaluasi yang tidak mencerminkan dampak yang nyata dari hasil pelatihan yang dilakukan. Hasil evaluasi tidak hanya menjadi laporan akhir tetapi menjadi umpan balik untuk melakukan perbaikan dan analisis kebutuhan pelatihan berikutnya, sehingga tercipta siklus pengembangan sumber daya manusia yang kompeten, berkelanjutan dan selaras dengan tujuan organisasi perusahaan.

Untuk menjawab tantangan di masa yang akan datang organisasi perusahaan perlu memastikan analisis kebutuhan pelatihan dengan tepat dan objektif, menggunakan data kinerja, asesmen kompetensi setiap individu dan peran aktif dari masing-masing atasan (*leader*), sehingga pelatihan benar-benar dapat menjawab atas kebutuhan karyawan dan organisasi serta menjadikan hasil evaluasi sebagai *input* untuk program pelatihan selanjutnya sehingga tujuan perusahaan akan tercapai dengan baik dan berkolaborasi dengan semua pihak yang berkaitan.

DAFTAR PUSTAKA

- Dessler, G. 2020. Human resource management 16th ed. Pearson Education.
- Mangkunegara, A. P. 2016. Pengaruh pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Central Asia Tbk. *Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis*, 17(1), 12-24.
- Noe, R. A. 2017. Employee training and development 7th ed. McGraw-Hill Education.
- Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2014 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan Berbasis Kompetensi. 2014. Jakarta: Kementerian Ketenagakerjaan RI.
- Pratama, A., & Aima, M. H. 2021. The effect of training and work discipline on employee performance mediated by job satisfaction. *Dinasti International Journal of Management Science*, 2(4), 552-565. <https://doi.org/10.31933/dijms.v2i4.752>
- Rivai, V., & Sagala, E. J. 2013. Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan Edisi Kedua. Rajawali Pers.
- Salas, E., Tannenbaum, S. I., Kraiger, K., & Smith-Jentsch, K. A. 2012. The science of training and development in organizations: What matters in practice. *Psychological Science in the Public Interest*, 13(2), 74-101. <https://doi.org/10.1177/1529100612436661>
- Sedarmayanti. 2017. Manajemen sumber daya manusia: Reformasi birokrasi dan manajemen pegawai negeri sipil. Refika Aditama.
- Sutrisno, E. 2019. Dampak pengembangan kompetensi terhadap produktivitas karyawan industri manufaktur. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 8(2), 101-110.

- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan. 2003. Jakarta: Sekretariat Negara.
- Sugiyono, (2019). Metodologi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif dan R&D. Bandung: ALPABETA
- Andini, A. F., Irzal, M., & Arafiah, R. (2017). Perancangan dan Implementasi Sistem Absensi *Online* Berbasis Android di Lingkungan Universitas Negeri Jakarta. *J-KOMA: Jurnal Ilmu Komputer dan Aplikasi*, 1(1).
- Dahlan, M., & Ariani, R. (2017). Efektivitas Absensi Elektronik Terhadap Disiplin Dan Kinerja di Pns Di Kabupaten Kutai Kartanegara. *Gerbang Etam*, 11(1).