



## Enhancing Service Quality Through Employee Training and Development: A Literature Review

Nisifa Prila Anisa<sup>1</sup>, Rizqi Angelika Sumardi<sup>2</sup>, Nabilla Kusuma Dewi<sup>3</sup>, Mohamad Zein Saleh<sup>4</sup>

<sup>1-4</sup>Program Studi Manajemen, Universitas Pembangunan Jaya, Indonesia

e-mail: [nisifa.priiaanisa@student.upj.ac.id](mailto:nisifa.priiaanisa@student.upj.ac.id), [rizqi.angelikasumardi@student.upj.ac.id](mailto:rizqi.angelikasumardi@student.upj.ac.id),  
[nabilla.kusumadewi@student.upj.ac.id](mailto:nabilla.kusumadewi@student.upj.ac.id), [zein.saleh@upj.ac.id](mailto:zein.saleh@upj.ac.id)

Korespondensi penulis : [nisifa.priiaanisa@student.upj.ac.id](mailto:nisifa.priiaanisa@student.upj.ac.id)

**Abstract** This study aims to analyze the contribution of employee training and development to improving service quality from a company perspective. Service quality is an important factor in retaining customers and creating a competitive advantage. Effective training helps employees develop the technical and interpersonal skills necessary to provide responsive and empathetic service, which are two important dimensions in service quality assessment. The results of the study show that employee training and development have a positive impact on the company. This study concludes that employee training and development is an important strategy that can improve the quality of service and the company's competitiveness in the market.

**Keywords:** Service Quality Improvement, Employee Training, Employee Development

**Abstrak** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kontribusi pelatihan dan pengembangan karyawan terhadap peningkatan kualitas pelayanan dari perspektif perusahaan. Kualitas pelayanan menjadi faktor penting dalam mempertahankan pelanggan dan menciptakan keunggulan kompetitif. Pelatihan yang efektif membantu karyawan mengembangkan keterampilan teknis dan interpersonal yang diperlukan untuk memberikan layanan yang responsif dan berempati, yang merupakan dua dimensi penting dalam penilaian kualitas layanan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan karyawan memiliki dampak positif terhadap perusahaan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa pelatihan dan pengembangan karyawan adalah strategi penting yang dapat meningkatkan kualitas pelayanan serta daya saing perusahaan di pasar.

**Kata kunci:** Peningkatan Kualitas Layanan, Pelatihan Karyawan, Pengembangan Karyawan

### 1. PENDAHULUAN

Kualitas pelayanan merupakan salah satu faktor kunci yang menentukan keberhasilan perusahaan dalam mempertahankan pelanggan dan menciptakan keunggulan kompetitif di pasar. Kualitas pelayanan yang baik tidak hanya membantu memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan, tetapi juga memainkan peran penting dalam meningkatkan loyalitas dan citra merek perusahaan. Menurut Zeithaml et al. (2010), kualitas pelayanan dinilai berdasarkan lima dimensi utama, yaitu kehandalan, daya tanggap, jaminan, empati, dan bukti fisik. Untuk mencapai kualitas pelayanan yang superior, perusahaan perlu memastikan bahwa karyawan mereka memiliki kompetensi yang memadai dalam memberikan layanan yang optimal.

Salah satu strategi yang efektif dalam meningkatkan kompetensi karyawan adalah melalui pelatihan dan pengembangan yang terstruktur. Pelatihan yang berkelanjutan memungkinkan karyawan untuk mengembangkan keterampilan teknis dan interpersonal yang

diperlukan dalam memberikan pelayanan yang responsif dan berempati (Noe, 2020). Penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa karyawan yang dilatih dengan baik cenderung lebih mampu memenuhi harapan pelanggan dan menciptakan pengalaman layanan yang positif (Yoo & Park, 2007). Dengan demikian, pelatihan dan pengembangan karyawan tidak hanya berdampak pada kinerja individu, tetapi juga mempengaruhi citra merek perusahaan secara keseluruhan (Ali et al., 2021).

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis bagaimana pelatihan dan pengembangan karyawan berkontribusi pada peningkatan kualitas pelayanan dari perspektif perusahaan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan bagi perusahaan dalam merancang strategi pelatihan yang efektif untuk meningkatkan kualitas layanan dan mempertahankan daya saing di industri.

## **2. METODE**

Penelitian ini menggunakan metode studi literatur dengan pengumpulan data yang bersumber dari pustaka. Menurut Sugiyono (2019), studi literatur mencakup aktivitas membaca, mencatat, dan mengolah bahan dari sumber pustaka, tanpa perlu pengambilan data lapangan. Data yang diperoleh melalui literatur ini berperan sebagai dasar untuk menganalisis dan membahas topik penelitian yang relevan, seperti pelatihan dan pengembangan karyawan dalam konteks manajemen jasa. Studi literatur ini memfokuskan pada pencatatan dan analisis bahan dari referensi yang informatif. Dalam artikel ini, judul yang diangkat adalah "Enhancing Service Quality through Employee Training and Development:," yang mana dengan studi literatur memungkinkan peneliti untuk menyusun analisis mendalam berdasarkan data yang ada tentang bagaimana pelatihan dan pengembangan karyawan berkontribusi terhadap peningkatan kualitas layanan.

## **3. HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Service Quality**

Kualitas pelayanan adalah upaya untuk memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan serta ketepatan dalam penyampaiannya. Dalam konteks ini, pelanggan mengharapkan pelayanan yang bermutu tinggi dan bersedia membayar lebih untuk jasa yang diberikan oleh penyedia layanan (Douglas & Fredendall, 2004, seperti dikutip dalam Yoo & Park, 2007). Kualitas pelayanan dianggap strategis bagi perusahaan yang beroperasi di sektor jasa, karena pelanggan akan setia jika nilai yang diterima lebih besar dibandingkan dengan yang ditawarkan pesaing (Yoo & Park, 2007). Salah satu tantangan utama dalam kualitas pelayanan adalah sifatnya yang

lebih subjektif dibandingkan dengan kualitas produk, karena pelayanan terdiri dari dimensi tangible dan intangible (Yoo & Park, 2007). Oleh karena itu, evaluasi pelanggan terhadap jasa seringkali bersifat alami dan bergantung pada pengalaman mereka secara langsung (Petersen et al., 2005).

Untuk meningkatkan kualitas pelayanan, karyawan memainkan peran penting. Pelatihan karyawan secara khusus dapat meningkatkan kualitas layanan yang dirasakan pelanggan (Yoo & Park, 2007). Dalam sektor jasa, seperti perhotelan, kualitas layanan sangat dipengaruhi oleh interaksi manusia yang disebut sebagai "pertemuan layanan" (Ali et al., 2021). Oleh karena itu, kolaborasi antara pelanggan dan personel menjadi aspek kunci dalam menciptakan pengalaman layanan yang berkualitas. Berdasarkan tinjauan literatur, pelatihan karyawan yang efektif membantu perusahaan jasa meningkatkan kualitas layanan dan pada akhirnya kepuasan pelanggan (Yoo & Park, 2007). Pelatihan dan pengembangan karyawan memungkinkan mereka untuk lebih tanggap, empati, dan cepat dalam memberikan layanan, yang merupakan faktor kunci dalam membangun kualitas pelayanan yang tinggi. Adapun faktor yang mempengaruhi kualitas layanan di jelaskan oleh (Zeithaml et al., 2010).

a. Bukti fisik (tangibles)

Bukti fisik (Tangible) merupakan fasilitas fisik yang harus ada dalam proses pelayanan yang ditunjukkan oleh pihak pemberi dalam berbagai bentuk. Aspek tampilan fisik (tangible) yang disediakan akan sangat menentukan kepuasan dari pengguna jasa.

b. Reliabilitas (reliability)

Kehandalaan meliputi kemampuan untuk memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan tepat (accurately) dan kemampuan untuk dipercaya (dependably), terutama memberikan jasa secara tepat waktu (on time), dengan cara yang sama sesuai dengan jadwal yang telah dijanjikan, tanpa melakukan kesalahan setiap kali. Menurut Tjiptono & Chandra (2016), pelayanan yang berkualitas dapat ditingkatkan melalui kesediaan dan kemampuan dalam membantu pelanggan merespon permintaan mereka dengan cepat.

c. Daya tanggap (responsiveness)

Dimensi ini merupakan kemauan untuk membantu dan memberikan pelayanan yang cepat dan tepat kepada pengguna layanan, dengan penyampaian informasi yang berkaitan dengan keperluan pelayanan dengan jelas. Membiarkan konsumen menunggu tanpa alasan yang jelas menyebabkan persepsi yang negatif dalam kualitas pelayanan. Secara singkat dapat diartikan sebagai kemauan untuk membantu pengguna layanan dengan baik dan cepat.

d. Jaminan (assurance)

Mensah & Mensah (2018) mengatakan bahwa dimensi yang harus diperhatikan dalam memberikan pelayanan antara lain adalah kesopanan petugas terutama dalam memberikan pelayanan. Selain itu, Morgan & Murgatroyd (1994) mengemukakan kriteria persepsi dari pelayanan yang diberikan, yaitu *courtesy* (sikap sopan dan menghargai orang lain penuh dengan pertimbangan dan persahabatan).

e. Empati (emphaty)

Empati dalam suatu pelayanan adalah perhatian lebih yang harus diberikan, keseriusan, simpatik terhadap kebutuhan pelanggan (Mularsih & Aritonang, 2018). Untuk meningkatkan kualitas pelayanan tentunya harus mampu memberikan perhatian terhadap berbagai bentuk pelayanan yang diberikan, sehingga yang dilayani merasa menjadi orang yang penting; mampu memberikan keseriusan atas aktivitas kerja pelayanan yang diberikan.

Selain faktor, ada segenap cara meningkatkan kualitas pelayanan yang biasanya dilakukan dengan melakukan review dilanjutkan dengan perbaikan. Tentu harus dilakukan rutin dan terjadwal dengan harapan perbaikan dapat terus dilakukan secara konsisten dalam waktu lama. Berikut cara untuk meningkatkan kualitas pelayanan :

- a. Terbuka Dengan Masukan Pelanggan: Melakukan survei pelanggan dapat dilakukan untuk mendapat ulasan, pendapat, kritik, saran, atau masukan. Survei dapat dilakukan dengan cara lebih modern dan menyenangkan mengikuti perkembangan zaman.
- b. Rutin Mengevaluasi Kinerja Usaha: Jangan pernah menganggap saran dan kritik dari konsumen angin lalu. Bisa jadi mereka memberi ulasan berdasarkan pengalaman mereka saat menikmati pelayana. Sehingga patut diapresiasi dengan memberikan evaluasi kinerja agar kritik yang sama tidak kembali diterima.
- c. Meningkatkan Pelayanan Perusahaan: Kualitas layanan dapat ditingkatkan dengan memberikan karyawan SOP layanan bisnis yang jelas dan melatih karyawan untuk bekerja secara profesional.

## **Employee Training**

Pelatihan karyawan merupakan proses yang dirancang untuk membekali pekerja dengan pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan guna meningkatkan kinerja mereka dalam pekerjaan saat ini (Fitzgerald, 1992). Hal ini penting karena sebagian besar individu tidak datang ke perusahaan dengan pengetahuan dan pengalaman yang lengkap untuk

memenuhi tanggung jawab yang diberikan (Becker, 1962). Pelatihan juga merupakan investasi dalam modal manusia, yang dapat meningkatkan produktivitas dan mobilitas pekerja serta memberikan keunggulan kompetitif bagi organisasi (Salas & Cannon-Bowers, 2001). Pentingnya pelatihan semakin terlihat dalam konteks perubahan teknologi dan sistem yang cepat, di mana organisasi berinvestasi dalam pelatihan dengan harapan meningkatkan kinerja karyawan dan, pada gilirannya, kinerja perusahaan (Alliger et al., 1997; Klein & Kozlowski, 2000). Model yang diusulkan oleh Devanna dan Tichy (1984) menunjukkan bahwa kebijakan pelatihan yang selaras dengan manajemen sumber daya manusia (HRM) berkontribusi pada peningkatan kinerja individu dan organisasi.

Dalam artikel “Enhancing Service Quality Through Employee Training and Development,” pelatihan karyawan memberikan peluang bagi karyawan untuk meningkatkan keterampilan dan kompetensi yang relevan, yang berpengaruh langsung pada kualitas layanan yang diberikan oleh perusahaan. Kualitas layanan yang lebih baik akan memperkuat citra perusahaan di mata pelanggan, meningkatkan kepuasan, dan pada akhirnya, meningkatkan daya saing perusahaan di pasar. Berdasarkan pendekatan berbasis sumber daya, modal manusia, termasuk pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh melalui pelatihan, merupakan sumber keunggulan kompetitif yang berkelanjutan bagi perusahaan (Barney & Tyler, 1991). Pelatihan memberikan nilai strategis bagi organisasi dengan membantu karyawan mengembangkan keterampilan yang unik dan sulit ditiru, sehingga meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan hasil organisasi. Adapun faktor pelatihan karyawan:

1. Kesiapan Terhadap Pelatihan

Kesiapan peserta untuk mengikuti pelatihan sangat penting untuk memastikan bahwa mereka dapat menyerap dan menerapkan pengetahuan serta keterampilan yang diajarkan (Noe, 2020).

2. Lingkungan Pembelajaran

Lingkungan yang kondusif dan mendukung pembelajaran akan mempengaruhi efektivitas pelatihan. Lingkungan yang baik akan memfasilitasi interaksi dan kolaborasi antara peserta pelatihan (Noe, 2020).

3. Peralihan Pelatihan

Kemampuan peserta untuk mengaplikasikan apa yang telah mereka pelajari dalam situasi kerja nyata merupakan aspek penting dalam pelatihan. Tanpa penerapan yang tepat, hasil pelatihan tidak akan efektif (Noe, 2020).

#### 4. Metode Pelatihan

Metode yang digunakan dalam pelatihan, seperti lokakarya, seminar, atau pelatihan di tempat kerja, dapat mempengaruhi hasil pelatihan (Noe, 2017).

#### 5. Evaluasi Pelatihan

Evaluasi pasca-pelatihan penting untuk menilai efektivitas pelatihan dan untuk memastikan bahwa tujuan pelatihan tercapai (Noe, 2017).

Selain itu, ada beberapa indikator yang perlu dipertimbangkan dalam pelatihan dan pengembangan. Menurut Triton (2005) dalam penelitian jurnal oleh (Sianturi, 2018) indikator yang ada pada pelatihan antara lain:

1. Tujuan yang mana seperti diketahui bahwa pelatihan ditetapkan sebagai tujuan dalam mendukung tercapainya suatu perencanaan aksi yang dilakukan untuk penetapan sasaran serta hasil-hasil yang diharapkan dari pelatihan yang diselenggarakan.
2. Sasaran pelatihan harus dapat terinci dan terukur.
3. Pelatihan umumnya berorientasi pada peningkatan skill, sehingga pegawai yang akan mengikuti pelatihan harus benar-benar dipilih kualifikasi yang sesuai dengan bidang, professional dan berkompeten.
4. Materi yang diberikan di dalam pelatihan hendaknya diberikan sesuai dengan apa yang akan dibutuhkan.
5. Metode pelatihan akan lebih menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan yang efektif dan harus sesuai dengan jenis materi serta kemampuan peserta pelatihan.
6. Peserta pelatihan biasanya adalah peserta yang sudah dipilih sesuai dengan kualifikasinya.

### **Employee Development**

Pengembangan karyawan merupakan aspek krusial dalam manajemen sumber daya manusia yang telah menjadi fokus perhatian di berbagai organisasi dalam lima tahun terakhir. Dengan meningkatnya persaingan global dan perubahan cepat dalam teknologi, perusahaan dituntut untuk meningkatkan kompetensi dan keterampilan karyawan agar dapat beradaptasi dengan kebutuhan pasar yang terus berubah. Pengembangan karyawan juga merupakan proses di mana manajemen memperoleh pengalaman, keahlian, dan sikap untuk menjadi pemimpin yang sukses. Kegiatan ini membantu karyawan mempersiapkan diri menghadapi tanggung jawab masa depan, sambil tetap fokus pada tugas saat ini. Manfaatnya meliputi peningkatan kinerja organisasi dan komitmen karyawan. Untuk mengatasi tantangan ini, organisasi harus

memprioritaskan pengembangan karyawan melalui investasi dalam modal manusia. Pengembangan mencakup pendidikan untuk menjelaskan alasan di balik suatu aktivitas dan pelatihan untuk menunjukkan cara melakukannya. Tujuannya adalah meningkatkan kompetensi pegawai agar organisasi lebih efektif. Pengembangan keterampilan membuat pegawai lebih profesional dalam tugas mereka. Oleh karena itu, organisasi perlu meningkatkan investasi pada pendidikan dan pelatihan kerja, karena pegawai yang sehat, terdidik, dan terampil akan lebih produktif. Pengembangan pegawai di bidang teknis operasional dan manajerial memerlukan pendekatan dan materi yang berbeda (Ramdhan, 2023, pp 74-75).

a. Peran Pengembangan Karyawan dalam Organisasi

Pengembangan karyawan bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja individu agar sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Hal ini meliputi program pelatihan yang dirancang untuk memperbaiki keterampilan teknis karyawan serta pengembangan kepemimpinan yang mempersiapkan mereka untuk posisi yang lebih tinggi di masa depan (Fitria. A & Suriani, 2015; Lukman, 2022). Menurut penelitian, investasi dalam pengembangan sumber daya manusia dapat menghasilkan peningkatan produktivitas dan kepuasan kerja, yang pada gilirannya berkontribusi pada keberhasilan organisasi secara keseluruhan (Ramdhan, 2023, p. 76).

b. Tren dan Inovasi dalam Pengembangan Karyawan

Dalam lima tahun terakhir, terdapat beberapa tren signifikan dalam pengembangan karyawan. Pertama, penggunaan teknologi dalam pelatihan, seperti pembelajaran daring (e-learning) dan simulasi berbasis komputer, telah meningkat secara drastis. Ini memungkinkan karyawan untuk belajar dengan cara yang lebih fleksibel dan interaktif (HASANAH, 2020). Selain itu, pendekatan berbasis data untuk mengevaluasi efektivitas program pengembangan juga semakin populer, memungkinkan organisasi untuk menyesuaikan program mereka berdasarkan hasil yang terukur (Lukman, 2022).

c. Dampak Pengembangan Karyawan terhadap Kinerja

Studi menunjukkan bahwa pengembangan karyawan tidak hanya meningkatkan keterampilan individu tetapi juga berkontribusi pada budaya organisasi yang lebih positif. Karyawan yang merasa didukung melalui program pengembangan cenderung lebih terlibat dan loyal terhadap perusahaan (Fitria. A & Suriani, 2015; Ramdhan, 2023, p. 76). Dengan demikian, pengembangan karyawan menjadi investasi strategis yang tidak hanya

meningkatkan kemampuan individu tetapi juga memperkuat posisi kompetitif perusahaan di pasar.

### **Steps to Enhancing Service Quality**

Pelatihan dan pengembangan karyawan memiliki hubungan yang erat dan penting dalam meningkatkan kualitas layanan dalam suatu organisasi. Pelatihan adalah suatu kegiatan yang bertujuan mengembangkan pemimpin untuk mencapai efektivitas pekerjaan yang lebih besar serta memperbaiki hubungan antarpribadi dalam organisasi. Pelatihan yang efektif akan membantu karyawan dalam memahami dan melaksanakan tugas mereka dengan lebih baik, yang pada gilirannya akan meningkatkan kualitas layanan yang diberikan kepada pelanggan. Pelatihan adalah tindakan yang disengaja untuk memberikan alat agar pembelajaran dapat dilaksanakan. Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan bukan hanya sekadar proses transfer pengetahuan, tetapi juga menciptakan lingkungan belajar yang kondusif bagi karyawan untuk mengembangkan keterampilan dan sikap yang diperlukan dalam melayani pelanggan. Pelatihan membantu pegawai memperoleh efektivitas dalam pekerjaan sekarang atau yang akan datang melalui pengembangan kebiasaan, pikiran, dan tindakan. Dengan demikian, pelatihan yang berfokus pada peningkatan keterampilan dan pengetahuan karyawan dapat berkontribusi pada kesuksesan organisasi dalam mencapai tujuannya.

Sementara itu, pelatihan dan pengembangan memiliki perbedaan mendasar. Pelatihan adalah proses jangka pendek yang berfokus pada penguasaan keterampilan teknis, sedangkan pengembangan adalah proses pendidikan jangka panjang yang bertujuan mempersiapkan manajer dengan pengetahuan konseptual dan teoritis. Hal ini menunjukkan bahwa organisasi harus mengadopsi pendekatan holistik dalam mengembangkan karyawan untuk memastikan mereka siap menghadapi tantangan masa depan. Pelatihan mempersiapkan orang untuk melakukan pekerjaan mereka saat ini, sedangkan pengembangan mempersiapkan pegawai untuk masa depan. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk berinvestasi dalam pelatihan dan pengembangan karyawan untuk meningkatkan kompetensi dan kesiapan mereka dalam memberikan layanan yang berkualitas. Dalam konteks "Enhancing Service Quality Through Employee Training and Development: ", pengembangan karyawan dan pelatihan dapat dilihat sebagai investasi strategis untuk mengurangi kesenjangan antara keterampilan yang dimiliki karyawan dan yang diharapkan oleh organisasi. Dengan mengoptimalkan potensi karyawan melalui pelatihan dan pengembangan, organisasi dapat meningkatkan kualitas layanan yang diberikan kepada pelanggan dan mencapai keunggulan kompetitif di pasar. Untuk itu, berikut



adalah beberapa penerapan yang biasanya digunakan perusahaan untuk meningkatkan kualitas layanannya (Ramdhan, 2023, pp. 120-128):

### **Langkah awal**

#### **1. Melakukan Penelitian dan Pengumpulan Data**

Langkah pertama adalah melakukan penelitian untuk mengumpulkan data tentang aspek-aspek yang akan dikembangkan. Ini mencakup pemahaman tentang kebutuhan organisasi dan tantangan yang dihadapi dalam memberikan layanan yang berkualitas.

#### **2. Menentukan Materi**

Setelah mengumpulkan data, perusahaan harus menentukan materi pelatihan yang relevan. Materi ini harus sesuai dengan tujuan organisasi dan kebutuhan karyawan yang telah diidentifikasi.

#### **3. Menentukan Metode Pelatihan dan Pengembangan**

Pemilihan metode pelatihan yang tepat sangat penting untuk memastikan efektivitas program. Metode yang dapat digunakan termasuk pembelajaran berbasis praktik, pelatihan di tempat kerja, seminar, dan e-learning.

#### **4. Memilih Pelatih**

Perusahaan perlu memilih pelatih yang memiliki kualifikasi dan pengalaman yang sesuai dengan materi yang akan diajarkan. Pelatih yang kompeten akan dapat memberikan wawasan yang berharga dan mendukung pembelajaran karyawan.

#### **5. Mempersiapkan Fasilitas**

Fasilitas pelatihan yang memadai harus disiapkan untuk mendukung proses belajar. Ini termasuk ruang kelas, peralatan, dan sumber daya lainnya yang diperlukan untuk pelatihan yang efektif.

#### **6. Memilih Peserta**

Perusahaan harus memilih peserta pelatihan berdasarkan kebutuhan dan kualifikasi mereka. Pemilihan yang tepat akan memastikan bahwa program pelatihan mencapai tujuan yang diinginkan.

### 7. Melaksanakan Program

Setelah semua persiapan dilakukan, program pelatihan dapat dilaksanakan. Pada tahap ini, penting untuk memastikan bahwa semua peserta terlibat dan aktif dalam proses pembelajaran.

### 8. Melakukan Evaluasi Program

Evaluasi program pelatihan adalah langkah penting untuk mengukur efektivitas dan dampak pelatihan terhadap kinerja karyawan. Evaluasi ini dapat dilakukan melalui survei, wawancara, atau pengamatan langsung.

## **Penentuan Kebutuhan Pelatihan**

Untuk memastikan pelatihan yang tepat, perusahaan perlu melakukan analisis kebutuhan pelatihan. Ini melibatkan tiga tingkat analisis:

1. Analisis Tingkat Organisasi: Menentukan di bagian mana dalam organisasi memerlukan pelatihan berdasarkan kinerja dan tujuan organisasi.
2. Analisis di Tingkat Jabatan/Tugas: Mengidentifikasi isi pelatihan yang dibutuhkan untuk setiap jabatan. Ini mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperlukan untuk melaksanakan tugas dengan kompeten.
3. Analisis di Tingkat Individu: Mengidentifikasi karakteristik karyawan, seperti kemampuan dan keterampilan yang masih diperlukan untuk menjalankan tugas sesuai jabatan.

## **Indikator Kebutuhan Pelatihan**

Beberapa indikator yang menunjukkan adanya kebutuhan pelatihan antara lain:

- Peningkatan absensi dan pergantian karyawan
- Tingkat kecelakaan kerja yang tinggi
- Banyaknya keluhan dari karyawan
- Terjadinya kemacetan produksi
- Tingkat pemborosan yang tinggi
- Penggunaan tenaga ahli/staf yang tidak efisien

### **Pendekatan Analisis Kebutuhan**

Dalam menentukan kebutuhan pelatihan, perusahaan dapat menggunakan pendekatan berikut:

1. Performance Analysis (Analisis Kinerja): Menganalisis kinerja jabatan yang dibutuhkan untuk menetapkan langkah-langkah dalam menentukan kinerja jabatan dan keterampilan yang diperlukan.
2. Task Analysis (Analisis Tugas): Menganalisis tugas yang harus dilaksanakan untuk mencapai kinerja jabatan yang optimal.
3. Competency Study (Studi Kompetensi): Mengidentifikasi kompetensi yang harus dimiliki karyawan sesuai dengan jabatannya dan keterampilan yang dibutuhkan untuk mencapainya.

Oleh karena itu, dengan mengikuti langkah-langkah ini, perusahaan dapat secara efektif meningkatkan kualitas layanan melalui pelatihan dan pengembangan karyawan, serta memastikan bahwa karyawan memiliki keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk memenuhi harapan organisasi dan pelanggan.

### **4. SIMPULAN**

Pelatihan dan pengembangan karyawan memiliki peran penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan perusahaan. Kualitas pelayanan mencakup upaya memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan dengan tepat, serta mempertahankan pelanggan melalui layanan yang berkualitas. Untuk mencapai hal ini, perusahaan perlu mengadopsi strategi pelatihan karyawan yang sistematis. Pelatihan memungkinkan karyawan mengembangkan kompetensi yang diperlukan untuk memberikan layanan yang tanggap dan berempati, dua dimensi penting dalam penilaian kualitas layanan. Selain itu, pelatihan yang berkesinambungan dapat meningkatkan kehandalan dan jaminan pelayanan, yang pada akhirnya memperkuat citra merek perusahaan di mata pelanggan. Pengembangan karyawan juga berperan dalam membangun kepemimpinan dan kesiapan menghadapi tantangan masa depan, yang penting untuk keberlanjutan organisasi dalam pasar yang dinamis. Melalui penerapan strategi yang mencakup pelatihan teknis dan pengembangan soft skills, perusahaan dapat mencapai keunggulan kompetitif dengan meningkatkan produktivitas karyawan dan kualitas layanan yang diberikan kepada pelanggan. Maka dari itu, pelatihan dan pengembangan karyawan menjadi investasi strategis yang tidak hanya berkontribusi pada peningkatan kualitas layanan, tetapi juga memperkuat daya saing perusahaan di pasar.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Ali, B. J., Gardi, B., Othman, B. J., Ismael, N. B., Sorguli, S., Sabir, B. Y., ... & Anwar, G. (2021). Educational system: The policy of educational system in Kurdistan Region in public Kindergarten. *International Journal of English Literature and Social Sciences*, 6(1), 17–25.
- Alliger, G. M., Tannenbaum, S. I., Bennett Jr, W., Traver, H., & Shotland, A. (1997). A meta - analysis of the relations among training criteria. *Personnel Psychology*, 50(2), 341-358.
- Barney, J. B., & Tyler, B. (1991). The prescriptive limits and potential for applying strategic management theory. *Managerial and Decision Economics*, 17(1), 99–120.
- Baskoro, D. A., & Anggoro, D. A. (2022). The effect of employee training on service quality. *Journal FAME: Journal Food and Beverage, Product and Services, Accommodation Industry, Entertainment Services*, 5(1).
- Becker, G. S. (1962). Investment in human capital: A theoretical analysis. *Journal of Political Economy*, 70(5, Part 2), 9–49.
- Devanna, M. A., & Tichy, N. M. (1984). *Strategic human resource management*. Wiley.
- Douglas, T., & Fredendall, L. (2004). Evaluating the Deming management model of total quality in services. *Decision Sciences*, 35(3), 393–422.
- Fitria, A., & Suriani, L. (2015). Pelaksanaan program pelatihan dan pengembangan karyawan front office di Hotel Furaya Kota Pekanbaru.
- Fitzgerald, W. (1992). Training versus development. *Training and Development*, 46(5), 81–84.
- Hasanah, T. U. (2020). Pengembangan karyawan pada PT. Sumber Alfaria Trijaya, Tbk. In PT. H.M Sampoerna Tbk. Diakses dari <https://www.sampoerna.com/id/about-us/our-people>
- Klein, K. J., & Kozlowski, S. W. J. (2000). A multilevel approach to theory and research in organizations: Contextual, temporal, and emergent processes. *Multilevel Theory, Research, and Methods in Organizations: Foundations, Extensions, and New Directions*, 3–90.
- Lukman. (2022). Pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai pada BPJS Ketenagakerjaan Kota Jambi. Diakses dari <http://repository.unbari.ac.id/id/eprint/303>
- Mensah, I., & Mensah, R. D. (2018). Effects of service quality and customer satisfaction on repurchase intention in restaurants on University of Cape Coast campus. *Journal of Tourism, Heritage & Services Marketing*, 4(1), 27–36.
- Noe, R. A. (2020). *Employee training and development*. McGraw-Hill.

- Petersen, K. J., Handfield, R. B., & Ragatz, G. L. (2005). Supplier integration into new product development: Coordinating product, process and supply chain design. *Journal of Operations Management*, 23(3-4), 371–388.
- Ramdhan, M. (2023). Perencanaan dan pengembangan SDM. *Science Signaling*, 11(551). Diakses dari <http://dx.doi.org/10.1016/j.addr.2009.04.004>
- Salas, E., & Cannon-Bowers, J. A. (2001). The science of training: A decade of progress. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 471–499.
- Sianturi. (2018). Pengaruh pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Imam Bonjol Medan. Diakses dari [repository.usu.ac.id/bitstream/123456789/30230/4/Chapter II.pdf](http://repository.usu.ac.id/bitstream/123456789/30230/4/Chapter%20II.pdf)
- Sugiyono. (2013). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Tjiptono, F., & Chandra, G. (2016). *Pemasaran jasa (prinsip, penerapan, dan penelitian)*. Andi Offset.
- Triton, P. B. (2010). *Manajemen sumber daya manusia: Perspektif partnership dan kolektivitas*.
- Yoo, D. K., & Park, J. A. (2007). Perceived service quality: Analyzing relationships among employee, customers, and financial performance. *International Journal of Quality and Reliability Management*, 21(9), 908–926.
- Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2010). *Services marketing strategy*. Wiley.