

Peningkatan Produktivitas Melalui Pelatihan Karyawan Pada PT. Giordano Indonesia

Firstianty Wahyuhening Fibriany

Manajemen Informatika

AMIK BSI Jakarta

Firstianty.fbr@bsi.ac.id

Abstract— *The development and advancement of an organization cannot be separated from the factor of quality human resources owned by that company. Productivity can reflect the success or failure in achieving effectiveness and efficiency in the use of company resources. Good work productivity can not be obtained by reversing the Palm of the hand, but should be done with hard work, both in the short term, or long term. One way that's done the company to improve productivity and performance is to conduct training to employees, especially new employees who recently was hired by the company in order to reduce the gap between the ability of employees with the skills that are required of the company.*

Keywords: *Employee, Productivity, Employee Training*

I. PENDAHULUAN

Perkembangan dan kemajuan organisasi serta berbagai perubahan yang terjadi di dunia bisnis telah mendorong perusahaan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusianya. Peningkatan kualitas sumber daya manusia akan meningkatkan pula produktivitas dari perusahaan. Tanpa sumber daya manusia yang memiliki kompetensi tinggi dalam bidang pekerjaan dan tanggung jawabnya, organisasi akan gagal untuk mewujudkan eksistensinya.

Produktivitas berhubungan erat dengan kinerja. Kinerja merupakan hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi yang dihasilkan selama satu periode waktu (Fahmi, 2016). Suatu organisasi tidak akan mampu mewujudkan suatu manajemen kinerja yang baik tanpa adanya dukungan yang kuat dari seluruh komponen manajemen perusahaan. Kinerja perusahaan merupakan kebutuhan mutlak bagi organisasi untuk mencapai tujuan dengan mengatur kerjasama yang harmonis antara pemimpin dan bawahannya dan dengan mengedepankan komunikasi yang efektif antara berbagai pihak, baik lingkungan internal perusahaan, maupun eksternal perusahaan. Menurut Sedarmayanti (2016) tujuan menyeluruh dari kinerja perusahaan adalah untuk menumbuhkan budaya dan keahliannya, dimana individu dan kelompok bertanggung jawab atas kelanjutan dari proses bisnis dan peningkatan keterampilan dan kontribusi mereka untuk perusahaan.

PT Giordano Indonesia merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang *fashion*, perusahaan besar yang tetap berdiri diantara banyaknya pesaing yang berada di *fashion*. Salah satu cara yang dilakukan PT. Giordano Indonesia untuk meningkatkan produktivitas dan kinerjanya adalah dengan melakukan pelatihan kepada karyawannya. Pelatihan terhadap karyawan diharapkan dapat mengurangi atau menghilangkan terjadinya kesenjangan antara kemampuan

karyawan dengan kemampuan yang dikehendaki oleh perusahaan sehingga produktivitas maupun kinerja dari perusahaan tidak terganggu bahkan dapat meningkat.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penelitian ini berjudul “Peningkatan Produktivitas Melalui Pelatihan Karyawan Pada PT. Giordano Indonesia”.

II. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini adalah jenis penelitian deskriptif kualitatif. Penelitian ini akan membahas tentang bagaimana dan hal-hal apa saja dalam pelatihan karyawan untuk meningkatkan produktivitas perusahaan. Ruang lingkup penelitian ini hanya akan melihat pelatihan untuk karyawan (staff outlet) pada PT. Giordano Indonesia.

A. Jenis dan Sumber Data

a. Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif, yaitu berupa data yang dinyatakan dalam bentuk kata dan kalimat.

b. Sumber Data

Sedangkan sumber data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari observasi dan wawancara. Observasi dilakukan dengan cara melihat secara langsung proses pelatihan karyawan, yaitu staff outlet di PT. Giordano Indonesia. Wawancara dilakukan dengan mengajukan pertanyaan kepada area manager dan staff senior salah satu outlet yang sedang melaksanakan pelatihan. Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini yaitu berupa data yang diperoleh peneliti melalui media perantara berupa buku, SOP Perusahaan, Peraturan Perusahaan dan jurnal ilmiah yang berkaitan dengan penelitian.

B. Metode Pengumpulan Data

Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah metode kualitatif deskriptif. Penelitian kualitatif

yang peneliti ambil berangkat dari sebuah kasus dan hasil penelitiannya tidak akan diberlakukan ke perusahaan lain. Sampel Penelitian Kualitatif bukan dinamakan responden tetapi dinamakan sebagai narasumber atau informan.

C. Landasan Teori

1. Produktivitas dan Kinerja Perusahaan

Perusahaan agar dapat bersaing dengan perusahaan lain, akan melakukan berbagai strategi, baik strategi pemasaran, strategi produksi, maupun strategi dalam hal sumber daya manusia yang dimilikinya. Dalam hal strategi SDM, perusahaan tidak hanya merumuskan dalam formula strategi dan kebijakan, namun juga harus dipraktikkan. Untuk memenuhi kepuasan konsumen, maka produktivitas penting bagi perusahaan. Produktivitas merupakan akar penentu tingkat daya saing, pada tingkat individu maupun perusahaan.

Menurut Schermerharn dalam Sedarmayanti (2016:35) produktivitas merupakan hasil pengukuran kinerja dengan memperhitungkan sumber daya yang digunakan, termasuk sumber daya manusia.

Produktivitas dapat mencerminkan keberhasilan maupun kegagalan dalam mencapai efektivitas dan efisiensi kinerja dalam penggunaan sumber daya perusahaan. Dalam hal sumber daya manusia, produktivitas mencakup sikap mental patriotik yang memandang hari depan secara optimis, yang selalu berusaha untuk meningkatkan kearah yang lebih baik.

Menurut Naustion dalam Sedarmayanti (2016:36) peningkatan produktivitas dapat dilakukan dengan cara:

- a. Invesasi mesin
- b. Penentuan dan penerapan metode terbaik, dapat dengan pelatihan
- c. Menghilangkan praktek tidak produktif.
- d. Memanfaatkan SDM agar bekerja lebih efektif.

2. Pelatihan Karyawan

Merekrut dan memilih karyawan yang dianggap memiliki potensi tidaklah menjamin bahwa karyawan akan bekerja secara efektif. Salah satu permasalahannya adalah karyawan yang direkrut tidak mengetahui apa yang harus dilakukan dan bagaimana melakukannya. Untuk membuat karyawan tersebut mengetahui apa yang harus dilakukannya, pihak manajemen memberikan orientasi dan melatih karyawan tersebut.

Menurut Dessler (2016:278) orientasi karyawan adalah memberikan informasi latar belakang yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan mereka secara memuaskan dan memberikan informasi mengenai peraturan perusahaan. Didalam orientasi biasanya termasuk informasi mengenai keuntungan karyawan, kebijakan personalia, rutinitas harian, organisasi dan operasional perusahaan. Orientasi memenuhi 4 hal utama,

yaitu: karyawan baru merasa diterima dan nyaman; karyawan baru memahami perusahaan dalam makna luas; karyawan baru mengetahui kebijakan dan prosedur; dan karyawan baru dapat menjalankan proses membiasakan diri dengan cara perusahaan bertindak.

Pelatihan mengacu kepada metode yang digunakan untuk diberikan kepada karyawan baru, keterampilan yang mereka butuhkan untuk melakukan pekerjaan. Pelatihan merupakan proses terintegrasi yang digunakan perusahaan untuk memastikan agar para karyawan bekerja untuk mencapai tujuan perusahaan.

3. Tujuan Pelatihan

Menurut Sedarmayanti (2016:193) terdapat 2 tujuan pelatihan, yaitu tujuan umum dan tujuan khusus. Tujuan umum dari pelatihan adalah meningkatkan produktivitas sesuai dengan tujuan organisasi. Sedangkan tujuan khususnya adalah:

- a. Kualitas kerja karyawan
- b. Produktivitas kerja
- c. Mutu perencanaan tenaga kerja
- d. Meningkatkan semangat dan moral kerja
- e. Kesehatan dan Keselamatan Kerja Karyawan dan Organisasi
- f. Mencegah kadaluarsa pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki karyawan
- g. Pengembangan diri karyawan

Tujuan pelatihan untuk meningkatkan produktivitas dapat dilakukan dengan berbagai kegiatan antara lain:

- a. Mengembangkan pengetahuan, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan secara rasional
- b. Mengembangkan keterampilan dan keahlian, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan lebih cepa dan efektif.
- c. Mengembangkan dan merubah sikap, sehingga menimbulkan kemauan kerja sama dengan sesama karyawan dan pimpinan.

4. Faktor-faktor yang berperan dalam pelatihan
Dalam melaksanakan pelatihan terdapat beberapa faktor yang perlu dipertimbangkan dan berperan dalam pelatihan (Rivai, 2004:240) adalah sebagai berikut:

- a. Efektivitas biaya
- b. Materi program yang dibutuhkan
- c. Prinsip pembelajaran
- d. Ketepatan dan kesesuaian fasilitas
- e. Kemampuan dan preferensi peserta pelatihan
- f. Kemampuan dan preferensi instruktur pelatihan.

5. Metode Pelatihan

Sebelum melakukan pelatihan, perusahaan sebaiknya merancang program pelatihan yang akan diberikan kepada karyawan yang akan mengikuti pelatihan. Rancangan program pelatihan tersebut menggunakan metode pelatihan agar tercapai sasaran yang diinginkan. Menurut Sedarmayanti (2016:206) metode pelatihan dibagi menjadi 2, yaitu : *Off the job*

(Pelatihan diluar tempat kerja) berupa Simulasi dan Presentasi Informasi; dan *On the job* (Pelatihan ditempat kerja)

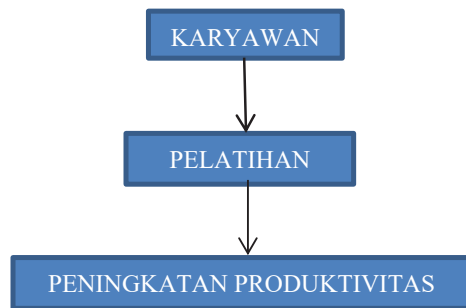
a. Pelatihan *off the job* terdiri dari:

- 1). Simulasi
 - a). Studi kasus
 - b). Bermain peran
 - c). Permainan dalam peran
 - d). Latihan sensitivitas
 - e). Peniruan perilaku
 - f). Pelatihan alam terbuka
 - g). Kursus korespondensi
 - h). Inspeksi
 - i). Instruksi terprogram
 - j). Membaca selektif
- 2). Presentasi Informasi
 - a). Kuliah
 - b). Seminar
 - c). Analisis transaksi
 - d). Presentasi video
 - e). Tugas baca dan riset

b. Pelatihan *On the job* terdiri dari:

- 1). Pertukaran pekerjaan
- 2). Bimbingan dan penyuluhan
- 3). Magang
- 4). Demonstrasi dan pemberian contoh
- 5). Sistem evaluasi
- 6). Penugasan sementara
- 7). Instruksi pekerjaan
- 8). Proyek khusus
- 9). Pengalaman di tempat kerja

D. KERANGKA BERPIKIR



Gambar 2.1. Kerangka Berpikir

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Sejarah Perusahaan

PT GIORDANO merupakan perusahaan fashion yang berpusat di Hong Kong sejak 1981. Perusahaan ini didirikan oleh seorang enterprenuer asal Hong Kong bernama *Lai Chee Ying* atau yang lebih dikenal dengan nama *Jimmy Lai*. Perusahaan ini sukses dan telah mengeksport ke merek-merek besar ritel Amerika seperti *JC Penney*, *Montgomery Ward* dan beberapa retail pakaian Amerika lainnya. Perusahaan ini juga

memiliki merek bernama Giordano. Nama Giordano itu sendiri di ambil dari nama Pizza dari *New York* yang memberi kesan lebih canggih dan memiliki pelayanan yang ramah dan prima.

Gaya manajemen perusahaan cenderung *easy going*. Giordano mendesain kantor sedemikian rupa agar karyawan dapat berkomunikasi dengan lancar, merespon dan mengambil keputusan mengenai segala sesuatu dengan cepat. Inti bisnis Giordano adalah bagaimana menyediakan produk dengan *value* yang baik, pelayanan yang berkualitas dan dengan harga yang terjangkau. Perusahaan itu terus berkembang dan menjadi salah satu brand pakaian terbesar dengan pelayanan terbaik di seluruh Asia. PT Giordano pun mengklaim saat ini telah memperkejakan lebih dari 11.000 karyawan di 1.700 toko di 31 wilayah di seluruh dunia termasuk Timur Tengah, Singapura, Korea Selatan, Taiwan, Thailand, Malaysia, Vietnam dan Indonesia.

Visi dan Misi

Visi

To be the best life style brand retailer

(membuat pelanggan tertarik dengan model-model yang kita punya sehingga menjadikan mereka percayadiri dalam berpenampilan).

Misi

To elevate the shopping experience of our customer through or prortfolio of world's icading brands.

(untuk meningkatkan pengalaman berbelanja pelanggan agar menjadikan Giordano sejarah dalam dunia retail).

B. Hasil Penelitian

PT. Giordano Indonesia melakukan pelatihan kepada karyawan nya unuk menjaga produktivitas dan meningkatkan produktivitas perusahaannya. Salah satu pelatihan yang diberikan adalah pelatihan untuk staff toko, terutama staff toko yang baru.

1. Prosedur Pelatihan Staff Toko yang dilakukan di PT. Giordano Indonesia.

Dalam melakukan pelatihan karyawan, terdapat standar operasional prosedur yang dilakukan oleh PT. Giordano Indonesia untuk melakukan pelatihan. SOP yang digunakan adalah sebagai berikut:

a. Pihak area manager selaku penanggung jawab *man power* melakukan identifikasi kebutuhan pelatihan. Area manager wajib melakukan identifikasi dan mengetahui kemampuan dan keterampilan setiap staff yang terdapat di setiap toko yang berada dibawah kendalinya.

b. Setelah area manager mengidentifikasi kebutuhan pelatihan yang akan diberikan, area manager memberikan perintah pelaksanaan pelatihan kepada *Shop manager* sesuai dengan kebutuhan dari toko tersebut.

c. Sebelum pelatihan dilakukan, *Shop manager* mencari materi dan pelatih yang akan memberikan pelatihan bagi staff toko. Pelatih yang akan memberikan pelatihan harus sudah mengetahui dan menguasai prosedur yang ada dalam ketentuan Giordano.

d. Selanjutnya, *shop manager* mengidentifikasi tempat pelatihan bagi para peserta pelatihan. Pelatihan untuk staff toko baru, pelatihan ini dilakukan selama 3 bulan dengan tempat pelatihan disesuaikan dengan tempat kerja para peserta pelatihan. Hal ini dilakukan agar peserta pelatihan dapat langsung terlibat dan paham terhadap yang terjadi di toko tersebut.

e. Pendanaan pelatihan ditanggung sepenuhnya oleh perusahaan yang diajukan oleh *Area Manager* dan disetujui oleh bagian Keuangan (*Finance*).

f. Pelatihan untuk staff toko yang baru dilakukan dan diserahkan oleh *Shop Manager* kepada *Senior Customer Service Assistan* (SCSA).

2. Metode yang digunakan dalam pelatihan training Giordano

Perusahaan dapat memilih berbagai metode yang digunakan untuk pelatihan. Metode yang dipilih disesuaikan dengan jenis dan kebutuhan peserta pelatihan. PT. Giordano Indonesia, dalam melakukan pelatihan staff toko menggunakan metode *On The Job Training* dan *Off The Job Training*.

a. Metode *On The Job Training*.

Metode ini adalah metode melatih seseorang untuk mempelajari pekerjaan sambil mengerjakan pekerjaan yang akan menjadi tanggung jawabnya. Pelatihan diberikan pada saat karyawan bekerja. Karyawan di PT. Giordano Indonesia bekerja seperti biasa, karyawan akan memperoleh umpan balik secara langsung dari pelatihannya. Kelebihan dari metode pelatihan *on the job training* adalah peserta bisa berlatih secara langsung dan dalam lingkup atau ruang kerja yang sebenarnya.

Dalam melakukan metode *on the job training*, PT Giordano Indonesia memberlakukan 4 (empat) teknik *leadership* karyawan senior dalam melakukan pelatihan kepada staff toko, yaitu:

1). *Coaching*

Coaching adalah pembimbing. Artinya seseorang yang telah berpengalaman dalam bidang tersebut diwajibkan menjadi pembimbing bagi para peserta pelatihan. Pembimbing adalah seseorang yang ahli yang ditugaskan untuk memberikan pembelajaran bagi para peserta pelatihan yang sesuai dengan bidangnya sehingga pelatihan yang dilakukan bisa dengan mudah dimengerti dan dipahami.

2). *Directing*

Directing adalah karyawan senior mengarahkan hal yang seharusnya dilakukan para peserta pelatihan jika mereka melakukan sebuah kesalahan.

3). *Supporting*

Supporting yaitu karyawan senior memberikan semangat kepada para peserta pelatihan dengan memberikan *reward* jika peserta pelatihan dapat menguasai setiap pelatihan yang diberikan. Tujuan pemberian *reward* ini adalah untuk membuat setiap peserta pelatihan semangat dan lebih giat belajar.

4). *Delegating*

Delegating yaitu karyawan senior memberikan kepercayaan kepada peserta pelatihan untuk melakukan praktik secara langsung dalam melakukan pelayanan kepada konsumen setelah karyawan senior memberikan arahan kepada peserta pelatihan.

PT. Giordano memiliki pedoman sendiri dalam melakukan pelayanan kepada pelanggan, yaitu “membuat pelanggan merasa tidak dirugikan” sehingga setiap peserta pelatihan diajarkan untuk lebih sigap dalam melakukan Pelayanan kepada pelanggan. PT Giordano Indonesia mengajarkan kepada para peserta pelatihan untuk melakukan:

1). *Product Exchange Policy*

Adalah dimana setiap pelanggan bisa menukarkan kembali barang belanjaan yang berupa barang dengan warna atau ukuran atau bahkan model yang lain dengan ketentuan jika barang yang ditukarkan lebih murah dengan barang yang ditukar, maka konsumen harus membayar kembali kekurangan yang ada, sedangkan jika barang tersebut lebih mahal, maka tidak bisa kembali uang. Konsumen diperbolehkan melakukan penukaran di outlet/toko Giordano manapun asalkan barcode dan juga struk pembayaran masih ada dan barang dalam keadaan bagus. Konsumen dapat menukarkan barang dalam jangka waktu tidak ditentukan, berikut aturan penukaran barang:

2). *Hemming*

Giordano memiliki beberapa model celana yang diantaranya berbahan jeans dan juga khakis. 2 jenis tersebut terdapat beberapa yang memiliki katingan *slim tapered* yang artinya model lurus dan juga *Regular* yang memiliki model lebih besar di bagian bawah, tidak semua konsumen memiliki tinggi badan yang sesuai dengan produk yang ada. PT. Giordano juga menawarkan jasa pemotongan kepada konsumen bila celana yang dibelinya kepanjangan. Konsumen dapat mendapatkan pelayanan pemotongan celana secara gratis. Setiap proses pemotongan celana memiliki waktu pemotongan untuk satu celana

adalah selama 15 menit. Konsumen dapat mengambil celana yang telah di potong kapan pun karena saat melakukan pemotongan tersebut maka konsumen diberikan sebuah *form* yang menunjukkan jika barang tersebut sedang dalam pemotongan. Karyawan toko harus mampu melakukan Hemming secara benar.

3). *Customer reservations*

Konsumen dapat melakukan pemesanan sesuai dengan keinginan yang mana staff yang bertugas menjadi penanggung jawab terhadap barang tersebut. Petugas harus mengerti mekanisme pemesanan barang yang berlaku di Giordano tanpa merugikan konsumen dan perusahaan. Peserta pelatihan juga harus mengerti bagaimana mekanisme pemesanan barang oleh konsumen. Berikut untuk mekanisme pemesanan barang:

- a). Tidak memerlukan uang muka
- b). Barang dapat disimpan dan akan dijual berdasarkan harga terakhir
- c). Data konsumen sebagai bukti pemesanan. Jika barang sudah tersedia maka staff toko bisa langsung menghubungi konsumen yang memesan agar konsumen dapat melakukan transaksi.

b. *Metode Off The Job Training*

Metode *off the job training* yang digunakan PT Giordano Indonesia dalam melakukan pelatihannya adalah dengan menggunakan presentasi, studi kasus, simulasi, permainan dalam peran, dan peniruan perilaku. Peserta pelatihan menerima presentasi oleh pelatih, dalam hal ini pelatihan diberikan oleh SCSA. Sebagai contoh, dalam studi kasus, pelatih akan bertanya kepada peserta pelatihan tentang aspek tertentu, peserta pelatihan diminta memberikan tanggapan terhadap aspek tersebut.

Dalam metode simulasi, peserta pelatihan diwajibkan memiliki keahlian dalam bersosialisasi dan kemampuan *public speaking* yang baik sehingga memudahkan mereka dalam melakukan pelayanan kepada pelanggan. Dengan memiliki keahlian tersebut diyakini dapat dengan mudah meyakinkan pelanggan tentang produk yang ditawarkan sehingga produktivitas perusahaan akan meningkat.

Peserta pelatihan juga diharuskan mengetahui jenis bahan yang dijual di toko. Dengan mengetahui kelemahan dan kelebihan dari bahan tersebut diharapkan pelanggan tertarik membeli dan memberikan pengetahuan kepada pembeli, sehingga pembeli puas terhadap barang yang dibelinya, tanpa merasa dibohongi. Salah satu contohnya perbandingan bahan dari *cotton* dan linen. Bahan *cotton* terlihat lebih tebal dan halus jika dibandingkan dengan bahan dari linen. Kelemahan dari *cotton* tersebut tidak cepat kering dan warnanya yang cepat pudar jika dicuci diterik matahari langsung tanpa dibalik terlebih dahulu, sedangkan linen yang harganya jauh lebih mahal dari *cotton* sendiri terbuat dari serat tumbuhan

sehingga proses yang digunakan untuk menjadi bahan lebih lama, linen sendiri memiliki serat kasar dan tipis tapi cepat kering jika terkena air. Dengan adanya pengetahuan tentang bahan barang yang dijual dan kemudian pelanggan puas dan menerima, akan memberikan peningkatan produktivitas perusahaan.

Pelatihan lain yang diberikan kepada staff toko adalah pelatihan dalam berdandan. Staff toko dalam berdandan tidak boleh mencolok, karyawan diminta berdandan secara natural. Staff toko laki-laki tidak diperbolehkan bertato atau bertindik, tidak boleh memakai jenis perhiasan ataupun berjanggot.

Peserta training juga diberikan pembelajaran tentang kasir dan *hemming*. Pembelajaran untuk *hemming* adalah dimana setiap staff diajari mengukur. Peserta training harus mengingat perbandingan setiap centimeter (cm) yang digunakan, karena setiap bahan maka akan berbeda cm lipatan yang dipakai seperti setiap bahan jeans memiliki lipatan 2,5 cm dan kakis 1.5 cm, jika peserta training tidak mengetahui perbedaan lipatan tersebut dan celana telah di *hemming* maka training tersebut harus mengganti dengan yang baru karena barang tersebut dianggap tidak layak jual dan kesalahan tersebut ditanggung oleh orang yang melakukan *hemming*. Hasil *hamming* pun dianjurkan lurus dan rapih sehingga membuat pelanggan merasa puas dengan pelayanan yang dilakukan staff toko. Dalam meningkatkan produktivitas perusahaan, PT. Giordano Indonesia telah melakukan berbagai cara agar tidak ada perbedaan kemampuan antara satu karyawan dengan karyawan lainnya, terutama antara karyawan lamadengan karyawan baru. Perbedaan kemampuan ini diselesaikan dengan cara memberikan pelatihan. Dengan adanya kesamaan kemampuan/keahlian karyawan, diharapkan produktivitas perusahaan meningkat. Tidak ada perbedaan pandangan dan kemampuan yang dimiliki oleh karyawan yang berada dalam toko yang sama.

IV. KESIMPULAN DAN SARAN

4.1. Kesimpulan

Produktivitas berhubungan erat dengan kinerja. Produktivitas dapat mencerminkan keberhasilan maupun kegagalan dalam mencapai efektivitas dan efisiensi kinerja dalam penggunaan sumber daya perusahaan. Salah satu cara yang dilakukan oleh PT. Giordano Indonesia dalam meningkatkan produktivitas nya adalah dengan pelatihan terhadap karyawannya. Pelatihan ini dimaksudkan untuk mengurangi adanya kesenjangan kemampuan karyawan senior dengan karyawan baru yang ada di outlet. PT. Giordano melakukan 2 metode dalam melakukan pelatihan, yaitu *on the job trainng* dan *off the job training*. Dalam

metode on the job training, PT. Giordano melakukan *coaching, directing, supporting*, dan *delegating*. Dalam metode *off the job training*, PT. Giordano melakukan kegiatan simulasi, studi kasus, dan permainan dalam peran.

4.2. Saran

Perlu dilakukan dan dikembangkan evaluasi terhadap efektivitas dari penyelenggaraan training di masing-masing outlet, sehingga pelatihan yang diberikan tepat sasaran yang dapat meningkatkan produktivitas perusahaan.

REFERENSI

- Dessler, Gary. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT. Index.
- Fahmi, Irham. (2016). Pengantar manajemen Sumber Daya Manusia Konsep dan Kinerja. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Mangkuprawira, Tb. Sjafri. (2002) Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Rivai, Veitzal dan Ella Jauvani Sagala. (2009). Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Sedarmayanti. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negri Sipil. Bandung: PT Refika Aditama.
- Siagian, Sondang P. (2003). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aks