JEKMA Jurnal ekonomi dan manajemen
JEKMA Vol 5 No. 3 | October 2026| ISSN: 2828-6928 (Print), ISSN: 2828-6898 (online), Page: 118-131

STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA MELALUI E-LEARNING PADA KINERJA KARYAWAN PT EKA BOGA INTI (STUDI KASUS PADA HOKBEN CABANG TANGERANG CITY)

Elyszabeth[1], Siska Yunanti[2]
[1,2]Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pamulang, Tangerang Selatan

Article History
Received : October 1st 2026
Revised : October 11th 2026
Accepted : October 21st 2026
Published : October 31st 2026

Corresponding author*:
elyszabeth9c11@gmail.com

Cite This Article: Elyszabeth, & Yunanti, S. (2026). STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA MELALUI E-LEARNING PADA KINERJA KARYAWAN PT EKA BOGA INTI (STUDI KASUS PADA HOKBEN CABANG TANGERANG CITY). *Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, *5*(3). https://doi.org/10.56127/jekma.v5i3.3115

DOI:
https://doi.org/10.56127/jekma.v5i3.3115

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi strategi pengembangan sumber daya manusia melalui *e-learning* serta implikasinya terhadap kinerja karyawan PT Eka Boga Inti (HokBen) Cabang Tangerang City. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode fenomenologi. Informan penelitian terdiri atas HRD, supervisor, trainer internal, dan karyawan yang dipilih melalui teknik *purposive sampling*. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Analisis data dilakukan menggunakan model interaktif Miles dan Huberman, yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi Hoka Learning sebagai media *e-learning* berperan dalam meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kinerja karyawan, terutama pada aspek pelayanan, penguasaan produk, serta kepatuhan terhadap standar operasional perusahaan. Namun, efektivitas implementasinya masih dipengaruhi oleh beban kerja operasional, keterbatasan waktu belajar, kualitas materi pembelajaran, dukungan atasan, dan evaluasi pelatihan yang belum optimal. Oleh karena itu, diperlukan penyempurnaan strategi pengembangan sumber daya manusia melalui peningkatan kualitas materi, pendampingan yang lebih intensif, serta evaluasi pembelajaran secara berkelanjutan agar implementasi *e-learning* dapat memberikan manfaat yang lebih optimal bagi perusahaan dan karyawan.

Kata kunci: Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia, E-learning, Hoka Learning, Kinerja Karyawan; Penelitian Kualitatif

PENDAHULUAN

Pembelajaran pada hakikatnya merupakan suatu proses interaksi antara guru dan siswa baik interaksi langsung seperti tatap muka maupun interaksi secara tidak langsung menggunakan media pembelajaran (Rosmita, 2020:15). Pembelajaran merupakan strategi dan sebagai solusi bagi suatu organisasi atau perusahaan maupun individu untuk beradaptasi dan mengambil tindakan yang efektif untuk menciptakan keunggulan daya saing.

Pengembangan SDM (Sumber Daya Manusia) adalah sebuah rangkaian aktivitas perusahaan yang dilakukan dalam waktu tertentu dan dirancang untuk melahirkan perubahan sikap karyawan. Menurut Sulistyowati (2021) sumber daya manusia merupakan manusia yang dipekerjakan di sebuah instansi sebagai penggerak, pemikir dan perencana untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Sudiarti (2020) mengungkapkan jika sumber daya manusia adalah kemampuan yang dimiliki seseorang berhubungan dengan pengetahuan, keterampilan, dan karakteristik kepribadian yang mempengaruhi secara langsung terhadap kinerja yang dapat mencapai tujuan yang diinginkan perusahaan.

Perkembangan informasi teknologi (IT) yang telah berkembang pesat memberikan kultur baru bagi semua orang seluruh dunia, serta memberikan banyak fasilitas untuk mendukung proses pembelajaran. Dengan memanfaatkan kecanggihan teknologi informasi, sistem manajemen pengetahuan di perusahaan dapat digunakan secara efisien dan efektif serta berkelanjutan.

JEKMA Jurnal ekonomi dan manajemen
JEKMA Vol 5 No. 3 | October 2026| ISSN: 2828-6928 (Print), ISSN: 2828-6898 (online), Page: 118-131

Salah satu produk integrasi teknologi informasi kedalam dunia usaha khusunya Food and beverage adalah e-learning atau elektronik learning. E-learning adalah pembelajaran yang memanfaatkan teknologi (audio/visual) komputer, jaringan komputer dan atau Internet. Saat ini e-learning muncul sebagai paradigma baru dalam bidang pendidikan modern. Perkembangan e-learning dalam dunia kerja menunjukkan peningkatan yang signifikan seiring dengan semakin tingginya tuntutan organisasi terhadap efisiensi pelaksanaan pelatihan, fleksibilitas waktu belajar, serta kebutuhan peningkatan kompetensi karyawan secara berkelanjutan. Perubahan dinamika lingkungan bisnis yang semakin kompetitif mendorong perusahaan untuk mengadopsi sistem pembelajaran yang adaptif dan mampu menjawab keterbatasan pelatihan konvensional. Sejumlah studi mengungkapkan bahwa perusahaan di sektor jasa maupun manufaktur mulai mengandalkan e-learning sebagai sarana utama dalam program pelatihan dan pengembangan karyawan, karena e-learning dinilai mampu menjangkau karyawan dalam jumlah besar, mempercepat proses distribusi materi pelatihan, serta menekan biaya operasional dibandingkan metode pelatihan tatap muka tradisional (Noe et al., 2020).

Di Indonesia, pemanfaatan e-learning dalam pengembangan sumber daya manusia juga mengalami perkembangan yang semakin masif, khususnya pada perusahaan dengan tingkat operasional yang tinggi dan ritme kerja yang cepat. Kondisi tersebut menuntut adanya sistem pembelajaran yang mampu mendukung pembaruan kompetensi karyawan secara cepat, fleksibel, dan berkesinambungan tanpa mengganggu aktivitas operasional perusahaan. Oleh karena itu, e-learning dipandang sebagai solusi strategis dalam mendukung peningkatan kualitas sumber daya manusia yang selaras dengan kebutuhan organisasi dan tuntutan perkembangan industri (Widodo & Haryanto, 2021).

Hokben sebagai salah satu restoran cepat saji yang besar di Indonesia sudah menerapkan pembelajaran e-Learning sejak tahun 2021. PT EKA BOGA INTI mengharuskan implementasi e-learning agar menunjang pelatihan dan pengembangan Sumber Daya Manusia (Karyawan) Hokben . Konsep e-learning Hokben adalah : “Hoka learning”. “Hoka” yakni berasal dari kata hoka hoka bento group, sedangkan “Learning” berarti belajar, mempelajari dan mengetahui”. Sasaran yang ingin dicapai adalah kemudahan dalam menjalankan pembelajaran online.

PT. Eka Boga Inti terus memperbaharui dan mengembangkan program pelatihan agar para karyawan tetap menjadi yang terdepan dalam lingkungan bisnis. Program pelatihan dirancang untuk meningkatkan ketrampilan dan pengetahuan staff dari semua devisi termasuk layanan service terhadap customer, tata pembelajaran launching produk menu yang terbaru, serta menjadi salah satu sarana bagi seluruh karyawan untuk upgrade diri agar dapat terus naik ke jenjang karir yang lebih tinggi.

Implementasi e-learning pada sektor restoran cepat saji memiliki tantangan yang berbeda dibandingkan dengan sektor perkantoran. Karakteristik pekerjaan yang menuntut kecepatan pelayanan, jam kerja bergilir, serta dominasi aktivitas operasional di lapangan menyebabkan karyawan memiliki keterbatasan waktu dan fokus dalam mengikuti pembelajaran daring. Berdasarkan pengamatan awal peneliti di PT. Eka Boga Inti (HokBen), kondisi kerja yang padat membuat karyawan sering kali harus menunda atau bahkan mengesampingkan aktivitas pembelajaran e-learning demi menyelesaikan tugas operasional harian. Situasi ini menunjukkan bahwa penerapan e-learning dalam konteks restoran cepat saji tidak dapat disamakan dengan lingkungan kerja yang lebih fleksibel seperti perkantoran.

Namun demikian, realitas di lapangan menunjukkan bahwa penerapan e-learning sebagai media pelatihan karyawan belum sepenuhnya berjalan optimal. Berdasarkan pengalaman peneliti selama melakukan observasi awal, e-learning masih dipersepsikan oleh sebagian karyawan sebagai aktivitas tambahan di luar pekerjaan utama. Karyawan cenderung mengikuti e-learning hanya untuk memenuhi kewajiban perusahaan, bukan sebagai sarana pembelajaran yang benar-benar mendukung peningkatan kompetensi kerja. Kondisi ini berdampak pada rendahnya keterlibatan aktif karyawan selama proses pembelajaran serta terbatasnya penerapan materi e-learning dalam praktik kerja sehari-hari.

Selain itu, efektivitas e-learning juga sangat dipengaruhi oleh konteks lingkungan kerja karyawan. Beban kerja operasional yang tinggi, tuntutan kecepatan pelayanan, serta keterbatasan waktu istirahat membuat karyawan kesulitan mengikuti e-learning secara fokus dan konsisten. Berdasarkan pandangan peneliti, kondisi tersebut menyebabkan proses pembelajaran daring sering kali dilakukan secara terburu-buru, tanpa pendalaman materi yang memadai. Akibatnya, e-learning belum memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan kualitas pelayanan maupun kinerja kerja karyawan di lapangan.

JEKMA Jurnal ekonomi dan manajemen
JEKMA Vol 5 No. 3 | October 2026| ISSN: 2828-6928 (Print), ISSN: 2828-6898 (online), Page: 118-131

Peneliti juga menemukan adanya kesenjangan antara materi yang disampaikan melalui e-learning dengan kebutuhan nyata pekerjaan karyawan. Materi e-learning dinilai belum sepenuhnya kontekstual dengan kondisi kerja sehari-hari di restoran cepat saji. Karyawan mengalami kesulitan dalam mengaitkan materi pembelajaran dengan situasi operasional yang dihadapi, seperti pelayanan pelanggan, penguasaan produk, maupun standar kebersihan. Hal ini menyebabkan pengetahuan yang diperoleh melalui e-learning tidak seluruhnya dapat diaplikasikan secara langsung dalam aktivitas kerja.

Untuk memperoleh gambaran awal yang lebih objektif terkait kondisi tersebut, peneliti melakukan pra-survei terhadap 7 orang karyawan PT. Eka Boga Inti (HokBen). Pra-survei ini bertujuan untuk mengidentifikasi persepsi karyawan terhadap implementasi e-learning melalui pernyataan negatif yang merepresentasikan berbagai potensi kendala dalam pelaksanaan e-learning. Hasil pra-survei ini menjadi dasar awal bagi peneliti dalam memahami fenomena yang terjadi di lapangan sebelum dilakukan penelitian lebih mendalam.

Tabel 1. Hasil Pra-Survei Persepsi Karyawan terhadap Implementasi E-learning

No.	Pernyataan	Ya	Ya (%)	Tidak	Tidak (%)
1.	Program *e-learning* belum mampu meningkatkan kompetensi kerja karyawan secara optimal.	5	71,4%	2	28,6%
2.	Materi *e-learning* sulit dipahami dan kurang aplikatif di lapangan kerja.	4	85,7%	3	14,3%
3.	*E-learning* belum disesuaikan dengan kebutuhan pekerjaan karyawan Hokben.	6	85,7%	1	14,3%
4.	Pelaksanaan *e-learning* kurang mendapatkan pendampingan atau arahan dari atasan.	5	71,4%	2	28,6%
5.	Jadwal pelaksanaan *e-learning* belum terstruktur dan tidak konsisten.	4	57,1%	3	42%
6.	Evaluasi hasil pelatihan *e-learning* belum dilakukan secara menyeluruh.	6	85,7%	1	14,3%
7.	Sarana pendukung *e-learning* (waktu, perangkat, akses) belum sepenuhnya memadai.	3	42,9%	4	57,1%

Sumber: Data diolah peneliti (2026)

Berdasarkan hasil pra-survei tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian besar karyawan menyetujui pernyataan negatif terkait implementasi e-learning. Temuan yang paling menonjol menunjukkan bahwa e-learning dinilai belum disesuaikan dengan kebutuhan pekerjaan karyawan serta belum didukung oleh evaluasi pelatihan yang menyeluruh. Selain itu, kurangnya pendampingan dari atasan dan ketidakteraturan jadwal pelaksanaan e-learning juga menjadi permasalahan yang cukup dominan dirasakan karyawan.

Menurut pandangan peneliti, hasil pra-survei ini mengindikasikan bahwa penerapan e-learning di PT. Eka Boga Inti (HokBen)masih menghadapi berbagai tantangan struktural dan operasional. E-learning belum sepenuhnya terintegrasi dengan sistem kerja karyawan, sehingga manfaatnya sebagai sarana pengembangan sumber daya manusia belum dirasakan secara optimal. Kondisi ini menunjukkan bahwa keberhasilan e-learning tidak hanya bergantung pada ketersediaan sistem, tetapi juga pada strategi implementasi yang selaras dengan karakteristik pekerjaan karyawan.

Kondisi tersebut berpotensi memengaruhi cara karyawan memaknai e-learning, di mana sebagian karyawan dapat memandangnya sebagai kebutuhan untuk pengembangan diri dan peningkatan karier, sementara sebagian lainnya memersepsikannya sebagai kewajiban administratif yang harus dipenuhi demi memenuhi standar penilaian perusahaan. Perbedaan pengalaman, persepsi, dan pemaknaan karyawan terhadap e-learning inilah yang membentuk suatu fenomena sosial yang kompleks dan menarik untuk ditelaah secara mendalam. Oleh karena itu, pendekatan fenomenologi menjadi relevan untuk menggali pengalaman subjektif karyawan, memahami makna yang mereka berikan terhadap e-learning, serta mengungkap implikasinya terhadap kinerja kerja dalam konteks organisasi PT. Eka Boga Inti (HokBen). PT. Eka Boga Inti dalam penerapan e-learning memiliki target yang harus di selesaikan oleh karyawan kurang lebih seminggu dalam per semester setiap pembelajaran, Jika dalam kurun waktu tersebut karyawan belum menyelesaikan e- Learning maka akan berpengaruh dalam penilaian karyawan terhadap kompensasi tunjangan.

JEKMA Jurnal ekonomi dan manajemen
JEKMA Vol 5 No. 3 | October 2026| ISSN: 2828-6928 (Print), ISSN: 2828-6898 (online), Page: 118-131

Dari hasil pengamatan dan observasi peneliti ternyata di lapangan atau pada prakteknya, karyawan PT. Eka Boga Inti masih belum optimal dalam mengimplementasikan e-learning, ada beberapa alasan seperti sibuk, lupa, dan lain sebagai nya dan ini berdampak pada beberapa implementasi kinerja yang masih kurang optimal, Menunjukkan bahwa tingkat pemahaman karyawan khususnya PT. Eka Boga Inti terhadap e-learning masih belum baik. Hal ini menjadi fenomena menarik untuk diteliti. Pencapaian targetnya adalah jika karyawan PT. Eka Boga Inti dapat mengoptimalkan dalam implementasi e-learning khususnya dalam service, quality product, product knowledge dan cleanliness.

TINJUAN PUSTAKA

Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan sumber daya manusia merupakan proses yang dilakukan secara terencana dan berkelanjutan untuk meningkatkan kemampuan, keterampilan, dan pengetahuan karyawan agar dapat bekerja lebih efektif dan efisien. Rofik et al. (2025) menjelaskan bahwa pengembangan SDM tidak hanya berfokus pada peningkatan kemampuan teknis, tetapi juga mencakup aspek nonteknis seperti sikap, perilaku, dan pola pikir karyawan. Oleh karena itu, pengembangan SDM memiliki orientasi jangka panjang dan menjadi bagian penting dalam strategi perusahaan.

Tujuan pengembangan SDM adalah meningkatkan kualitas dan kompetensi karyawan agar mampu memberikan kontribusi maksimal terhadap organisasi. Zalukhu et al. (2025) menyatakan bahwa program pengembangan yang dirancang dengan baik dapat membantu organisasi menghadapi perubahan lingkungan bisnis yang dinamis. Pengembangan SDM juga bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan, produktivitas organisasi, kualitas pelayanan, kepuasan kerja, loyalitas karyawan, serta kesiapan organisasi menghadapi tantangan masa depan.

Metode pengembangan SDM dapat dilakukan melalui berbagai pendekatan, baik konvensional maupun berbasis teknologi. Elshifa et al. (2024) menjelaskan bahwa metode pengembangan SDM dapat berupa pelatihan, mentoring, coaching, simulasi, dan pembelajaran berbasis teknologi atau *e-learning*. Pelatihan digunakan untuk meningkatkan keterampilan teknis karyawan, mentoring dan coaching berfungsi sebagai proses bimbingan dan pembinaan, sedangkan simulasi membantu karyawan memahami situasi kerja nyata. Sementara itu, *e-learning* menjadi salah satu metode yang semakin banyak digunakan karena memberikan fleksibilitas dan efisiensi dalam proses pembelajaran.

Pengembangan SDM memberikan manfaat bagi individu maupun organisasi. Bagi karyawan, pengembangan SDM dapat meningkatkan pengetahuan, keterampilan, kemampuan kerja, motivasi, dan loyalitas. Bagi organisasi, pengembangan SDM dapat meningkatkan produktivitas, kualitas pelayanan, dan daya saing. Dengan demikian, pengembangan SDM merupakan investasi penting bagi perusahaan untuk meningkatkan kualitas kerja karyawan serta memperkuat keberlanjutan organisasi.

E-Learning

E-learning merupakan metode pembelajaran yang memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi sebagai media utama dalam penyampaian materi pembelajaran. Rofik et al. (2025) menjelaskan bahwa melalui *e-learning*, proses belajar dapat dilakukan secara fleksibel tanpa terbatas oleh ruang dan waktu. Wulansari dan Suhartini (2024) juga menjelaskan bahwa *e-learning* merupakan sistem pembelajaran berbasis digital yang mengintegrasikan berbagai media, seperti video, modul elektronik, dan platform pembelajaran daring untuk meningkatkan efektivitas proses belajar.

Dalam konteks organisasi, *e-learning* menjadi salah satu strategi pembelajaran yang relevan karena mampu mendukung proses pengembangan kompetensi karyawan secara cepat, fleksibel, dan efisien. Komponen utama *e-learning* meliputi teknologi sebagai media pembelajaran, konten digital, serta interaksi pembelajaran. Teknologi digunakan sebagai sarana distribusi materi, konten digital disajikan dalam bentuk video, modul, atau presentasi interaktif, sedangkan interaksi pembelajaran dapat berlangsung melalui forum diskusi, video konferensi, atau sistem evaluasi digital.

Karakteristik *e-learning* mencakup fleksibilitas waktu dan tempat, penggunaan teknologi digital, pembelajaran mandiri, interaktivitas, serta sistem evaluasi yang dapat diukur. Zalukhu et al. (2025) menjelaskan bahwa *e-learning* memungkinkan peserta belajar kapan saja dan di mana saja, sedangkan Rofik et al. (2025) menekankan bahwa pembelajaran mandiri dan penggunaan multimedia dapat meningkatkan

JEKMA Jurnal ekonomi dan manajemen
JEKMA Vol 5 No. 3 | October 2026| ISSN: 2828-6928 (Print), ISSN: 2828-6898 (online), Page: 118-131

keterlibatan peserta. Dalam penelitian ini, karakteristik tersebut menjadi penting karena karyawan restoran cepat saji memiliki ritme kerja operasional yang padat sehingga membutuhkan sistem pembelajaran yang fleksibel.

Jenis *e-learning* dapat dibedakan menjadi *synchronous e-learning*, *asynchronous e-learning*, dan *blended learning*. *Synchronous e-learning* dilakukan secara langsung melalui media digital sehingga memungkinkan interaksi waktu nyata antara instruktur dan peserta. *Asynchronous e-learning* dilakukan secara tidak langsung, yaitu peserta dapat mengakses materi kapan saja tanpa terikat waktu tertentu. Sementara itu, *blended learning* menggabungkan pembelajaran tatap muka dan pembelajaran digital. Dalam konteks Hoka Learning, pendekatan pembelajaran digital memungkinkan karyawan mengakses materi pelatihan sesuai kebutuhan dan ketersediaan waktu.

Efektivitas implementasi *e-learning* dapat dinilai melalui beberapa indikator, yaitu aksesibilitas, kualitas konten, interaktivitas, sistem evaluasi, dan fleksibilitas. Al-Fraihat et al. (2020) dan Raza et al. (2021) mengemukakan bahwa keberhasilan sistem *e-learning* tidak hanya dilihat dari ketersediaan platform, tetapi juga dari kemudahan akses, mutu materi, keterlibatan peserta, akurasi sistem penilaian, serta keleluasaan peserta dalam mengatur waktu dan tempat belajar. Indikator tersebut relevan untuk mengevaluasi sejauh mana Hoka Learning mampu mendukung pengembangan sumber daya manusia di PT Eka Boga Inti.

Meskipun memiliki berbagai kelebihan, *e-learning* juga memiliki keterbatasan. Kelebihan *e-learning* antara lain efisiensi waktu dan biaya, kemudahan akses materi, fleksibilitas, dan kemampuan menjangkau peserta dalam jumlah besar. Namun, *e-learning* juga memiliki kekurangan, seperti terbatasnya interaksi langsung, ketergantungan pada teknologi, rendahnya motivasi belajar mandiri, dan potensi kendala teknis. Oleh karena itu, keberhasilan *e-learning* dalam organisasi tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan platform, tetapi juga oleh dukungan manajemen, kualitas materi, kesiapan karyawan, dan sistem evaluasi yang berkelanjutan.

Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia melalui *E-Learning*

Strategi merupakan rencana jangka panjang yang disusun secara sistematis untuk mencapai tujuan organisasi melalui pemanfaatan sumber daya secara optimal. Purwanggono (2024) menjelaskan bahwa strategi tidak hanya berfungsi sebagai arah organisasi, tetapi juga sebagai dasar dalam pengambilan keputusan. Dalam konteks pengembangan SDM, strategi diperlukan agar program pelatihan dan pembelajaran dapat dilaksanakan secara terarah, sesuai kebutuhan organisasi, serta mampu menghasilkan peningkatan kompetensi dan kinerja karyawan.

Strategi pengembangan sumber daya manusia merupakan pendekatan yang dirancang untuk meningkatkan kompetensi karyawan secara sistematis dan berkelanjutan agar sesuai dengan kebutuhan organisasi. Sadida et al. (2026) menjelaskan bahwa strategi pengembangan SDM bertujuan untuk menyelaraskan pengembangan individu dengan kebutuhan organisasi. Strategi ini penting karena berperan dalam meningkatkan produktivitas, inovasi, daya saing, serta kesiapan perusahaan menghadapi perubahan lingkungan bisnis.

Strategi pengembangan SDM dapat dilaksanakan melalui tiga tahap utama, yaitu perencanaan, implementasi, dan evaluasi. Pada tahap perencanaan, perusahaan perlu melakukan analisis kebutuhan pelatihan, analisis kompetensi, serta perancangan program pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pada tahap implementasi, perusahaan melaksanakan program pengembangan, seperti pelatihan, mentoring, dan *e-learning*. Pada tahap evaluasi, perusahaan menilai efektivitas program dalam meningkatkan kompetensi dan kinerja karyawan. Kusjono (2024) menekankan bahwa evaluasi penting dilakukan sebagai dasar perbaikan program di masa mendatang.

Dalam penelitian ini, strategi pengembangan SDM melalui *e-learning* dipahami sebagai upaya perusahaan dalam memanfaatkan teknologi pembelajaran untuk meningkatkan kompetensi karyawan. Aqilah dan Himmawan (2025) menjelaskan bahwa implementasi strategi berbasis teknologi seperti *e-learning* dapat meningkatkan efektivitas pelatihan serta fleksibilitas pembelajaran karyawan. Sadida et al. (2026) juga menjelaskan bahwa *e-learning* mendukung proses pembelajaran berkelanjutan dan peningkatan kompetensi digital karyawan. Dengan demikian, Hoka Learning dapat dipandang sebagai bentuk strategi pengembangan SDM berbasis teknologi yang bertujuan mendukung peningkatan kompetensi dan kinerja karyawan PT Eka Boga Inti.

JEKMA Jurnal ekonomi dan manajemen
JEKMA Vol 5 No. 3 | October 2026| ISSN: 2828-6928 (Print), ISSN: 2828-6898 (online), Page: 118-131

***Technology Acceptance Model* (TAM)**

Technology Acceptance Model (TAM) merupakan model yang digunakan untuk menjelaskan dan memprediksi penerimaan individu terhadap teknologi informasi. Memon et al. (2020) menjelaskan bahwa TAM menekankan dua faktor utama, yaitu persepsi kegunaan (*perceived usefulness*) dan persepsi kemudahan penggunaan (*perceived ease of use*). Seseorang cenderung menerima suatu teknologi apabila teknologi tersebut dianggap bermanfaat dan mudah digunakan dalam mendukung pekerjaannya.

Dalam konteks *e-learning*, TAM relevan digunakan untuk memahami penerimaan karyawan terhadap platform Hoka Learning. Persepsi kegunaan berkaitan dengan sejauh mana karyawan menilai bahwa Hoka Learning dapat membantu meningkatkan pengetahuan, keterampilan, produktivitas, dan kinerja mereka. Sementara itu, persepsi kemudahan penggunaan berkaitan dengan sejauh mana karyawan merasa bahwa platform tersebut mudah dipelajari, mudah dipahami, mudah dioperasikan, dan tidak menimbulkan hambatan teknis yang berarti.

Konsep TAM mencakup beberapa komponen, yaitu *perceived usefulness*, *perceived ease of use*, *attitude toward using*, *behavioral intention to use*, *actual system use*, dan variabel eksternal. Dalam penelitian ini, TAM digunakan sebagai dasar konseptual untuk memahami bagaimana karyawan menerima dan memaknai penggunaan Hoka Learning sebagai media pelatihan. Penerimaan teknologi menjadi aspek penting karena keberhasilan *e-learning* tidak hanya bergantung pada sistem yang tersedia, tetapi juga pada sikap, persepsi, dan pengalaman pengguna dalam mengakses serta memanfaatkan sistem tersebut.

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja tidak hanya dilihat dari hasil akhir pekerjaan, tetapi juga dari proses pelaksanaan pekerjaan. Koopmans et al. (2020) menjelaskan bahwa kinerja mencerminkan hubungan antara masukan, proses, dan keluaran dalam suatu pekerjaan. Dengan demikian, kinerja karyawan dapat dipahami sebagai capaian kerja yang dihasilkan dari kemampuan, perilaku, dan tanggung jawab karyawan dalam menjalankan tugas organisasi.

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain kemampuan, motivasi, kompetensi, pengembangan diri, dan lingkungan kerja. Mathis et al. (2024) menjelaskan bahwa kemampuan mencakup pengetahuan dan keterampilan yang sesuai dengan pekerjaan, sedangkan motivasi berkaitan dengan dorongan karyawan untuk bekerja secara optimal. Selain itu, program pelatihan dan pengembangan, termasuk pembelajaran berbasis teknologi seperti *e-learning*, dapat memengaruhi kesiapan karyawan dalam meningkatkan kinerja.

Indikator kinerja karyawan dalam penelitian ini mengacu pada lima dimensi, yaitu kuantitas output, kualitas hasil kerja, ketepatan waktu, kehadiran dan akuntabilitas kerja, serta kemampuan kolaboratif. Kuantitas output menunjukkan jumlah tugas yang dapat diselesaikan, kualitas hasil kerja berkaitan dengan ketelitian dan pemenuhan standar operasional, ketepatan waktu menunjukkan kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai jadwal, kehadiran dan akuntabilitas mencerminkan kedisiplinan kerja, sedangkan kemampuan kolaboratif berkaitan dengan kemampuan bekerja sama dan berkomunikasi dengan rekan kerja maupun atasan.

Dalam konteks PT Eka Boga Inti, kinerja karyawan berkaitan erat dengan aspek pelayanan, penguasaan produk, kepatuhan terhadap standar operasional, kebersihan, dan kemampuan bekerja dalam ritme operasional restoran cepat saji. Oleh karena itu, implementasi Hoka Learning diharapkan dapat mendukung peningkatan kinerja karyawan melalui peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan pemahaman terhadap standar kerja perusahaan.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode fenomenologi. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam fenomena yang terjadi dalam konteks nyata, khususnya mengenai strategi pengembangan sumber daya manusia melalui *e-learning* di PT Eka Boga Inti (HokBen) Cabang Tangerang City. Menurut Sugiyono (2021), penelitian kualitatif merupakan metode penelitian yang digunakan untuk meneliti kondisi objek yang alamiah, dengan peneliti sebagai instrumen kunci, serta hasil penelitian lebih menekankan makna daripada generalisasi.

JEKMA Jurnal ekonomi dan manajemen
JEKMA Vol 5 No. 3 | October 2026| ISSN: 2828-6928 (Print), ISSN: 2828-6898 (online), Page: 118-131

Metode fenomenologi digunakan untuk memahami pengalaman subjektif individu terhadap suatu fenomena tertentu. Dalam penelitian ini, fenomenologi digunakan untuk mengungkap pengalaman dan pemaknaan karyawan terhadap penggunaan Hoka Learning sebagai media *e-learning* dalam pengembangan sumber daya manusia. Fiantika et al. (2023) menjelaskan bahwa fenomenologi berfokus pada pemahaman esensi pengalaman hidup seseorang terhadap suatu fenomena. Oleh karena itu, pendekatan ini relevan digunakan untuk menggali bagaimana karyawan memaknai proses pembelajaran digital melalui Hoka Learning dalam mendukung peningkatan kompetensi dan kinerja.

Penelitian ini dilaksanakan di PT Eka Boga Inti (HokBen) Cabang Tangerang City yang berlokasi di Tangcity Mall, Lantai LG Blok B 0029-S, Jalan Jenderal Sudirman Nomor 1, Cikokol, Kota Tangerang, Provinsi Banten. Lokasi ini dipilih karena cabang tersebut telah menerapkan Hoka Learning sebagai bagian dari strategi pengembangan sumber daya manusia perusahaan. Penelitian dilaksanakan pada April sampai Juni 2026 melalui beberapa tahap, yaitu studi literatur, penyusunan instrumen, pengurusan izin, observasi lapangan, wawancara mendalam, pengumpulan dokumen, transkripsi data, reduksi data, analisis data, triangulasi, dan penyusunan laporan penelitian.

Objek penelitian ini adalah strategi pengembangan sumber daya manusia melalui *e-learning* Hoka Learning di PT Eka Boga Inti (HokBen) Cabang Tangerang City. Fokus penelitian diarahkan pada bagaimana Hoka Learning diterapkan sebagai sarana pengembangan kompetensi karyawan serta bagaimana pengalaman karyawan dalam memanfaatkan sistem tersebut untuk mendukung peningkatan kinerja. Informan penelitian terdiri atas HRD atau pihak *training*, supervisor atau *restaurant manager*, trainer internal atau PIC Hoka Learning, dan karyawan operasional.

Penentuan informan dilakukan menggunakan teknik *purposive sampling*. Teknik ini digunakan karena informan dipilih secara sengaja berdasarkan kriteria tertentu yang sesuai dengan tujuan penelitian. Menurut Sugiyono (2019), *purposive sampling* merupakan teknik penentuan informan dengan pertimbangan tertentu, yaitu informan dianggap paling mengetahui dan memahami permasalahan penelitian. Fiantika et al. (2022) juga menyatakan bahwa pemilihan partisipan dalam penelitian kualitatif didasarkan pada kemampuan mereka dalam memberikan informasi yang kaya atau *information-rich cases*. Kriteria informan dalam penelitian ini meliputi karyawan HokBen Cabang Tangerang City yang telah mengikuti Hoka Learning, karyawan yang terlibat dalam kegiatan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia, serta pihak manajemen atau supervisor yang memiliki peran dalam pelaksanaan atau pengawasan program *e-learning*.

Jumlah informan dalam penelitian kualitatif tidak ditentukan berdasarkan perhitungan statistik, tetapi berdasarkan kecukupan dan kedalaman data. Penentuan jumlah informan dilakukan hingga mencapai kondisi data jenuh atau *data saturation*. Budiyanto et al. (2025) menjelaskan bahwa *data saturation* terjadi ketika informasi yang diperoleh telah berulang dan tidak ditemukan data baru yang signifikan. Moore et al. (2026) juga menyatakan bahwa *data saturation* merupakan kondisi ketika pengumpulan data tambahan tidak lagi menghasilkan tema, kategori, atau wawasan baru yang relevan dengan penelitian.

Sumber data dalam penelitian ini terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung dari informan melalui wawancara mendalam, observasi, dan catatan lapangan. Menurut Ghozali (2021), data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung oleh peneliti dari sumber utama di lapangan. Dalam penelitian ini, data primer diperoleh dari informan yang terlibat dalam pelaksanaan Hoka Learning, yaitu pihak manajemen, trainer internal, supervisor, dan karyawan operasional. Sementara itu, data sekunder diperoleh dari dokumen dan arsip perusahaan, seperti laporan *Learning Management System* (LMS), modul Hoka Learning, kebijakan pelatihan, sertifikat pelatihan karyawan, serta literatur ilmiah berupa jurnal, buku, dan referensi lain yang relevan. Ghozali (2021) menjelaskan bahwa data sekunder merupakan data yang diperoleh secara tidak langsung atau melalui pihak lain yang telah mengumpulkannya terlebih dahulu.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Menurut Sugiyono (2019), teknik pengumpulan data dalam penelitian kualitatif dapat dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Wawancara mendalam dilakukan secara semi-terstruktur untuk menggali pengalaman, persepsi, dan pemahaman informan mengenai pelaksanaan Hoka Learning serta perannya dalam pengembangan sumber daya manusia. Observasi dilakukan dengan mengamati aktivitas yang berkaitan dengan pelaksanaan *e-learning* di lingkungan kerja. Dokumentasi digunakan sebagai data pendukung melalui

JEKMA Jurnal ekonomi dan manajemen
JEKMA Vol 5 No. 3 | October 2026| ISSN: 2828-6928 (Print), ISSN: 2828-6898 (online), Page: 118-131

pengumpulan laporan LMS, modul Hoka Learning, kebijakan pelatihan, arsip perusahaan, foto kegiatan, catatan lapangan, dan dokumen lain yang relevan.

Teknik analisis data menggunakan model analisis interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña. Miles et al. (2020) menjelaskan bahwa analisis data kualitatif berlangsung secara terus-menerus sejak data mulai dikumpulkan hingga penelitian selesai. Analisis data dalam penelitian ini dilakukan melalui empat tahap, yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Reduksi data dilakukan dengan memilih, menyederhanakan, mengorganisasikan, dan memfokuskan data sesuai dengan tujuan penelitian. Penyajian data dilakukan dalam bentuk uraian naratif agar pola, hubungan antartema, dan makna temuan dapat dipahami secara utuh. Penarikan dan verifikasi kesimpulan dilakukan dengan menginterpretasikan data berdasarkan bukti yang valid dan konsisten.

Keabsahan data diuji menggunakan triangulasi teknik dan triangulasi sumber. Menurut Agustini et al. (2023), triangulasi merupakan teknik pemeriksaan keabsahan data dengan membandingkan data yang diperoleh melalui berbagai sumber maupun teknik pengumpulan data sehingga diperoleh informasi yang konsisten dan dapat dipercaya. Triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan data hasil wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari HRD, supervisor, trainer internal, dan karyawan. Dengan penerapan triangulasi tersebut, data yang diperoleh diharapkan memiliki tingkat kredibilitas yang tinggi dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

Penelitian ini juga memperhatikan prinsip etika penelitian. Efriyanti dan Albina (2025) menyatakan bahwa etika penelitian merupakan aspek penting dalam penelitian kualitatif karena berkaitan dengan perlindungan partisipan. Prinsip etika yang diterapkan dalam penelitian ini meliputi persetujuan informan sebelum penelitian dilakukan (*informed consent*), kerahasiaan identitas dan informasi informan, kejujuran akademik dalam penyajian data, serta penghormatan terhadap seluruh pihak yang terlibat dalam penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada PT Eka Boga Inti (HokBen) Cabang Tangerang City. Cabang ini merupakan salah satu unit operasional HokBen yang berada di kawasan pusat perbelanjaan Tangcity Mall, Kota Tangerang. Sebagai gerai dengan intensitas operasional yang cukup tinggi, cabang ini dituntut untuk menjaga konsistensi kualitas pelayanan, kualitas produk, kebersihan, dan kepatuhan terhadap standar operasional perusahaan. Dalam konteks tersebut, pengembangan kompetensi karyawan menjadi aspek penting, terutama melalui penerapan Hoka Learning sebagai media e-learning perusahaan. Dokumen penelitian menjelaskan bahwa sistem e-learning digunakan untuk membantu karyawan mengakses materi pelatihan, memahami prosedur kerja, dan meningkatkan kompetensi secara lebih mandiri serta fleksibel.

Penelitian ini melibatkan empat informan utama yang dipilih berdasarkan keterlibatan mereka dalam perencanaan, pengawasan, pengelolaan, dan penggunaan Hoka Learning. Informan terdiri atas HRD/Training/PIC LMS, Supervisor/Restaurant Manager, Trainer Internal/PIC Hoka Learning, dan karyawan operasional. Pemilihan informan tersebut dilakukan agar data yang diperoleh dapat menggambarkan perspektif manajerial, teknis, dan pengguna akhir secara menyeluruh.

Tabel 1. Profil Informan Penelitian

No.	Informan	Jabatan/Posisi	Peran dalam Penelitian
1	Ibu Ria Lestari	HRD/Training/PIC LMS	Memberikan informasi mengenai kebijakan, perencanaan, tujuan, dan evaluasi Hoka Learning.
2	Bapak Taufik Maulana	Supervisor/Restaurant Manager	Memberikan informasi mengenai pengawasan pelaksanaan Hoka Learning pada tingkat operasional gerai.
3	Ibu Neneng Upi	Trainer Internal/PIC Hoka Learning	Memberikan informasi mengenai distribusi modul, pendampingan teknis, dan pemantauan penyelesaian pembelajaran.
4	Ibu Dita Salsabila	Karyawan Frontline/Kasir	Memberikan informasi mengenai pengalaman langsung sebagai pengguna Hoka Learning.

Sumber: Data primer diolah peneliti, 2026.

JEKMA Jurnal ekonomi dan manajemen
JEKMA Vol 5 No. 3 | October 2026| ISSN: 2828-6928 (Print), ISSN: 2828-6898 (online), Page: 118-131

Strategi Pengembangan SDM melalui Hoka Learning

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pengembangan sumber daya manusia melalui Hoka Learning dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Strategi tersebut diawali dengan identifikasi kebutuhan pelatihan melalui Training Needs Analysis (TNA), kemudian dilanjutkan dengan penyusunan modul, penentuan sasaran peserta, pelaksanaan pembelajaran digital, pemantauan progres, serta evaluasi hasil pembelajaran. HRD menjelaskan bahwa kebutuhan pengembangan kompetensi karyawan ditentukan berdasarkan hasil evaluasi tahunan, standar audit mutu restoran, dan masukan dari Restaurant Manager mengenai keterampilan yang perlu distandardisasi secara cepat di lapangan.

Tabel 2. Kutipan Wawancara tentang Strategi Pengembangan SDM

Tema	Informan	Kutipan Wawancara	Makna Temuan
Identifikasi kebutuhan pelatihan	HRD	"Kami lakukan Training Needs Analysis (TNA) dari hasil evaluasi tahunan, standar audit mutu restoran, serta masukan dari para Restaurant Manager."	Pengembangan SDM dilakukan berdasarkan kebutuhan nyata di lapangan.
Tujuan Hoka Learning	HRD	"Tujuan utamanya jelas untuk standardisasi kompetensi dan efisiensi pelatihan."	Hoka Learning digunakan untuk menyamakan pemahaman karyawan terhadap SOP.
Perencanaan program	HRD	"Kami koordinasi dengan Store Manager dan Trainer internal untuk menyusun timeline rilis modul."	Program dilaksanakan melalui koordinasi antara HRD, manajer gerai, dan trainer.
Sasaran peserta	HRD	"Semua karyawan wajib, tapi prioritas alur modulnya dibedakan."	Modul disesuaikan dengan posisi kerja, masa kerja, dan kebutuhan pengembangan karyawan.
Peran supervisor	Supervisor	"Pas briefing sebelum ganti shift, saya selalu sebut nama-nama yang belum selesai modulnya."	Supervisor berperan dalam mengingatkan dan memotivasi karyawan.
Peran trainer internal	Trainer Internal	"Peran saya sebagai jembatan antara sistem pusat dan karyawan."	Trainer menjadi penghubung antara kebijakan pusat dan pelaksanaan teknis di cabang.

Sumber: Data primer diolah peneliti, 2026.

Berdasarkan tabel tersebut, strategi pengembangan SDM melalui Hoka Learning tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga menjadi bagian dari sistem pengelolaan kompetensi karyawan. HRD berperan pada level kebijakan dan perencanaan, supervisor berperan dalam pengawasan operasional, trainer internal berperan dalam pendampingan teknis, sedangkan karyawan menjadi pengguna langsung yang menjalankan proses pembelajaran. Pembagian peran ini menunjukkan bahwa keberhasilan Hoka Learning tidak hanya bergantung pada ketersediaan sistem digital, tetapi juga pada koordinasi antarpihak di dalam organisasi.

Temuan ini sejalan dengan konsep pengembangan SDM yang menekankan pentingnya perencanaan, implementasi, dan evaluasi dalam meningkatkan kompetensi karyawan. Program Hoka Learning dirancang untuk mempercepat pemerataan pengetahuan, terutama terkait standar pelayanan, kebersihan, penguasaan produk, dan prosedur kerja. Dengan demikian, Hoka Learning dapat dipahami sebagai instrumen strategis perusahaan dalam membentuk kompetensi karyawan yang lebih terstruktur, seragam, dan sesuai dengan kebutuhan operasional restoran.

Implementasi Hoka Learning sebagai Media E-Learning

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi Hoka Learning telah didukung oleh sarana dan prasarana yang disediakan perusahaan. Perusahaan menyediakan perangkat komputer atau tablet di area back office serta akses Wi-Fi cabang agar karyawan dapat mengikuti pembelajaran tanpa harus selalu menggunakan perangkat pribadi. Selain itu, sistem Hoka Learning dilengkapi dengan dashboard yang memungkinkan HRD, supervisor, dan trainer memantau progres penyelesaian modul, nilai kuis, serta status kelulusan karyawan.

Tabel 3. Kutipan Wawancara tentang Implementasi Hoka Learning

Tema	Informan	Kutipan Wawancara	Makna Temuan
Sarana	HRD	"Kami menyediakan fasilitas	Perusahaan telah menyediakan

JEKMA Jurnal ekonomi dan manajemen
JEKMA Vol 5 No. 3 | October 2026| ISSN: 2828-6928 (Print), ISSN: 2828-6898 (online), Page: 118-131

Tema	Informan	Kutipan Wawancara	Makna Temuan
pendukung		komputer tablet atau PC di area back office toko yang tersambung ke Wi-Fi cabang."	fasilitas dasar untuk mendukung akses pembelajaran.
Monitoring sistem	HRD	"Semuanya terpantau otomatis lewat dashboard LMS."	Evaluasi pembelajaran dilakukan melalui sistem digital yang terdokumentasi.
Kemudahan penggunaan	HRD	"Kami mendesain antarmuka LMS ini sesederhana mungkin dengan ikon yang jelas dan bahasa yang kasual."	Sistem dirancang agar mudah digunakan oleh karyawan dengan latar belakang teknologi yang berbeda.
Pemantauan oleh supervisor	Supervisor	"Saya rutin mengecek dashboard berkala seminggu dua kali."	Supervisor aktif memantau progres pembelajaran karyawan.
Pendampingan teknis	Trainer Internal	"Setiap ada karyawan baru masuk, di hari pertama langsung saya kumpulkan untuk sesi induction."	Trainer membantu karyawan baru memahami cara menggunakan sistem.
Pengalaman pengguna	Karyawan	"Aksesnya gampang banget, tinggal klik link website yang dikirim langsung dari Ibu Neneng."	Karyawan menilai akses Hoka Learning cukup mudah dan sederhana.

Sumber: Data primer diolah peneliti, 2026.

Meskipun sistem dinilai cukup mudah digunakan, implementasi Hoka Learning masih menghadapi beberapa kendala. Kendala tersebut meliputi keterbatasan waktu belajar akibat padatnya aktivitas operasional gerai, gangguan koneksi internet, lupa kata sandi, server melambat, serta kegagalan penyimpanan nilai kuis. Karyawan juga menyampaikan bahwa pembelajaran kadang terganggu ketika kuota internet habis atau sistem tiba-tiba keluar saat kuis berlangsung.

Tabel 4. Kendala Implementasi Hoka Learning

No.	Bentuk Kendala	Informan yang Mengungkapkan	Dampak terhadap Pembelajaran
1	Keterbatasan waktu belajar karena pekerjaan operasional padat	HRD, Supervisor, Karyawan	Karyawan sulit fokus menyelesaikan modul pada jam kerja.
2	Server melambat atau sistem mengalami gangguan	HRD, Trainer Internal, Karyawan	Proses kuis dan penyelesaian modul dapat tertunda.
3	Lupa kata sandi akun LMS	HRD, Supervisor	Karyawan membutuhkan bantuan trainer untuk mengatur ulang akun.
4	Kegagalan penyimpanan hasil kuis	Trainer Internal, Karyawan	Karyawan harus mengulang pengerjaan kuis.
5	Materi masih perlu dibuat lebih interaktif	Supervisor, Trainer Internal, Karyawan	Pembelajaran berpotensi terasa monoton jika terlalu banyak teks.

Sumber: Data primer diolah peneliti, 2026.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa implementasi Hoka Learning berada pada kategori cukup baik. Dari sisi sistem, perusahaan telah menyediakan fasilitas, akses, monitoring, dan evaluasi. Namun, dari sisi pelaksanaan di lapangan, masih terdapat hambatan teknis dan situasional yang perlu diperbaiki. Padatnya aktivitas kerja pada gerai restoran cepat saji menyebabkan waktu belajar karyawan menjadi terbatas. Oleh karena itu, pelaksanaan e-learning perlu disesuaikan dengan ritme kerja karyawan agar tidak hanya menjadi kewajiban administratif, tetapi benar-benar menjadi sarana pembelajaran yang efektif.

Implikasi Hoka Learning terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Hoka Learning memberikan implikasi positif terhadap kinerja karyawan. Implikasi tersebut tampak pada peningkatan pengetahuan, keterampilan, kepercayaan diri, kualitas pelayanan, kedisiplinan, pemahaman SOP, serta kemampuan bekerja sama. HRD menilai manfaat Hoka Learning dari meningkatnya nilai kuis, penurunan komplain pelanggan, dan hasil mystery shopper yang menunjukkan tren positif. Supervisor juga menyatakan bahwa kesalahan operasional, seperti salah input menu di kasir atau salah porsi di area kitchen, berkurang setelah karyawan mengikuti pembelajaran melalui Hoka Learning.

JEKMA Jurnal ekonomi dan manajemen
JEKMA Vol 5 No. 3 | October 2026| ISSN: 2828-6928 (Print), ISSN: 2828-6898 (online), Page: 118-131

Tabel 5. Kutipan Wawancara tentang Kinerja Karyawan

Tema	Informan	Kutipan Wawancara	Makna Temuan
Peningkatan kompetensi	HRD	"Kami menilainya dari dua sisi: nilai kuis di sistem yang meningkat dan penurunan angka komplain konsumen."	Hoka Learning berdampak pada hasil pembelajaran dan kualitas pelayanan.
Perubahan perilaku kerja	HRD	"Karyawan jadi lebih mandiri dan percaya diri saat melayani konsumen."	Pembelajaran digital meningkatkan kepercayaan diri karyawan.
Pemahaman pekerjaan	Supervisor	"Anak-anak baru jadi tidak kagok lagi pas memegang mesin kasir atau saat di *kitchen*."	Hoka Learning membantu karyawan baru beradaptasi dengan pekerjaan.
Pengurangan kesalahan operasional	Supervisor	"Kesalahan operasional seperti salah input menu di kasir atau salah porsi di *kitchen* berkurang drastis."	Materi pembelajaran membantu menekan kesalahan kerja.
Efisiensi pelatihan	Trainer Internal	"Karyawan datang ke saya sudah punya modal pengetahuan, jadi saat *on-the-job training* tinggal mematangkan keterampilannya."	Hoka Learning mempercepat proses pelatihan langsung di lapangan.
Peningkatan pelayanan	Karyawan	"Aku jadi tahu cara meminta maaf yang tulus dan menenangkan konsumen tanpa ikut panik."	Karyawan mampu menerapkan materi dalam situasi pelayanan nyata.
Peningkatan *product knowledge*	Karyawan	"Semenjak ikut modul *Suggestive Selling*, aku jadi tahu triknya menawarkan menu tambahan."	Materi membantu karyawan meningkatkan keterampilan penjualan.
Kerja sama tim	Karyawan	"Input pesanan di kasir harus jelas dan cepat, agar teman-teman di *kitchen* tidak bingung."	Hoka Learning membantu memperbaiki koordinasi antara frontline dan kitchen.

Sumber: Data primer diolah peneliti, 2026.

Berdasarkan tabel tersebut, penerapan Hoka Learning memberikan dampak pada tiga aspek utama kinerja karyawan, yaitu aspek pengetahuan, aspek keterampilan, dan aspek perilaku kerja. Pada aspek pengetahuan, karyawan memperoleh pemahaman mengenai SOP, pelayanan pelanggan, penguasaan produk, kebersihan, dan penanganan keluhan. Pada aspek keterampilan, karyawan menjadi lebih mampu mengoperasikan pekerjaan sesuai standar, seperti pelayanan kasir, penawaran menu tambahan, penanganan komplain, dan koordinasi dengan bagian kitchen. Pada aspek perilaku kerja, karyawan menunjukkan peningkatan kepercayaan diri, kedisiplinan, dan kepedulian terhadap kualitas pelayanan.

Temuan ini memperlihatkan bahwa Hoka Learning tidak hanya menghasilkan peningkatan kognitif, tetapi juga mendorong perubahan perilaku kerja. Karyawan tidak hanya mengetahui materi, tetapi juga mulai menerapkannya dalam pekerjaan harian. Hal tersebut terlihat dari pengalaman karyawan dalam menghadapi pelanggan yang komplain, menawarkan menu tambahan, dan berkoordinasi dengan rekan kerja di bagian kitchen. Dengan demikian, Hoka Learning dapat dikatakan berkontribusi dalam membentuk karyawan yang lebih siap, percaya diri, dan memahami standar kerja perusahaan.

Matriks Temuan Penelitian

Berdasarkan reduksi data wawancara, observasi, dan dokumentasi, temuan penelitian dapat dirangkum dalam matriks berikut. Dokumen skripsi menunjukkan bahwa strategi pengembangan SDM dikategorikan baik, implementasi e-learning berada pada kategori cukup, sedangkan kinerja karyawan berada pada kategori baik.

Tabel 6. Matriks Hasil Temuan Penelitian

Variabel/Fokus Penelitian	Temuan Utama	Bukti Lapangan	Kategori
Strategi Pengembangan SDM	Program dirancang melalui TNA, penentuan modul, penentuan sasaran, pelaksanaan bertahap, dan evaluasi.	HRD, supervisor, dan trainer memiliki peran yang jelas dalam pelaksanaan Hoka Learning.	Baik
Implementasi	Sistem mudah digunakan, tersedia	Tersedia PC/tablet, Wi-Fi,	Cukup

JEKMA Jurnal ekonomi dan manajemen
JEKMA Vol 5 No. 3 | October 2026| ISSN: 2828-6928 (Print), ISSN: 2828-6898 (online), Page: 118-131

Variabel/Fokus Penelitian	Temuan Utama	Bukti Lapangan	Kategori
Hoka Learning	fasilitas pendukung, tetapi masih terdapat kendala teknis dan keterbatasan waktu.	*dashboard* LMS, tetapi masih terjadi server lambat, gagal simpan nilai, dan keterbatasan waktu belajar.	
Kinerja Karyawan	Terjadi peningkatan pemahaman SOP, pelayanan, kepercayaan diri, *product knowledge*, dan kerja sama tim.	Karyawan mampu menerapkan materi dalam pelayanan, penanganan komplain, *suggestive selling*, dan koordinasi kerja.	Baik

Sumber: Data primer diolah peneliti, 2026.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pengembangan SDM melalui Hoka Learning di PT Eka Boga Inti (HokBen) Cabang Tangerang City telah dilaksanakan secara sistematis. Prosesnya dimulai dari identifikasi kebutuhan pelatihan melalui TNA, penyusunan materi berdasarkan kebutuhan kompetensi, pelaksanaan pembelajaran digital, hingga evaluasi hasil belajar karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa Hoka Learning tidak hanya digunakan sebagai media pembelajaran, tetapi juga sebagai instrumen strategis dalam pemerataan kompetensi karyawan.

Strategi ini sesuai dengan konsep pengembangan sumber daya manusia yang menekankan pentingnya peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja karyawan. Dalam konteks HokBen, kebutuhan pengembangan SDM sangat berkaitan dengan tuntutan operasional restoran cepat saji, seperti kecepatan pelayanan, ketepatan prosedur, kualitas produk, kebersihan, dan kemampuan menghadapi pelanggan. Oleh karena itu, Hoka Learning menjadi media yang relevan karena mampu menyediakan materi secara fleksibel, terstandar, dan dapat diakses oleh karyawan sesuai kebutuhan.

Dari sisi implementasi, Hoka Learning telah memberikan kemudahan bagi karyawan dalam mengakses materi pelatihan. Tampilan sistem yang sederhana, penggunaan bahasa yang mudah dipahami, serta adanya bimbingan dari trainer internal membuat karyawan dapat menggunakan sistem dengan lebih mudah. Kondisi ini menunjukkan bahwa aspek kemudahan penggunaan menjadi faktor penting dalam keberhasilan penerapan e-learning. Apabila sistem sulit digunakan, maka karyawan akan mengalami hambatan dalam mengikuti pembelajaran. Sebaliknya, sistem yang sederhana dan mudah diakses dapat meningkatkan partisipasi karyawan.

Namun demikian, implementasi Hoka Learning belum sepenuhnya optimal. Hambatan utama yang ditemukan dalam penelitian ini adalah keterbatasan waktu belajar akibat beban kerja operasional, gangguan jaringan, server lambat, serta kendala penyimpanan hasil kuis. Hambatan tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan e-learning tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan platform, tetapi juga oleh kesiapan lingkungan kerja. Pada industri restoran cepat saji, karyawan memiliki ritme kerja yang padat, sehingga perusahaan perlu menyediakan alokasi waktu belajar yang lebih terstruktur agar pembelajaran tidak hanya dilakukan pada sisa waktu istirahat atau setelah jam kerja.

Dari sisi kinerja, Hoka Learning memberikan implikasi positif terhadap peningkatan kompetensi karyawan. Karyawan menjadi lebih memahami standar pelayanan, penguasaan produk, prosedur kebersihan, penanganan komplain, dan kerja sama tim. Peningkatan tersebut tidak hanya dirasakan oleh karyawan, tetapi juga diamati oleh supervisor dan trainer internal. Supervisor menyatakan bahwa kesalahan operasional berkurang, sedangkan trainer internal menilai bahwa Hoka Learning membantu mempercepat proses on-the-job training karena karyawan telah memiliki pengetahuan dasar sebelum praktik langsung.

Temuan ini menunjukkan bahwa e-learning dapat menjadi media efektif dalam mendukung pengembangan SDM apabila materi yang diberikan relevan dengan kebutuhan pekerjaan. Dalam penelitian ini, materi Hoka Learning dinilai relevan karena berkaitan langsung dengan pekerjaan harian karyawan, seperti product knowledge, handling complaint, suggestive selling, kebersihan, dan SOP pelayanan. Relevansi materi inilah yang membuat karyawan dapat menghubungkan pembelajaran digital dengan praktik kerja di lapangan.

JEKMA Jurnal ekonomi dan manajemen
JEKMA Vol 5 No. 3 | October 2026| ISSN: 2828-6928 (Print), ISSN: 2828-6898 (online), Page: 118-131

Dalam perspektif Technology Acceptance Model (TAM), penerimaan karyawan terhadap Hoka Learning dapat dijelaskan melalui dua aspek utama, yaitu persepsi kemudahan penggunaan dan persepsi manfaat. Karyawan menilai bahwa Hoka Learning mudah diakses dan mudah dipahami. Selain itu, karyawan juga merasakan manfaat nyata dari pembelajaran tersebut, terutama dalam meningkatkan rasa percaya diri dan kemampuan bekerja sesuai standar perusahaan. Dengan demikian, penerimaan terhadap Hoka Learning terbentuk melalui pengalaman penggunaan yang berulang dan manfaat yang dirasakan secara langsung dalam pekerjaan.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa dukungan organisasi berperan penting dalam keberhasilan implementasi Hoka Learning. HRD berperan dalam menyusun kebijakan dan materi pembelajaran, supervisor berperan dalam memantau progres karyawan, sedangkan trainer internal berperan dalam memberikan pendampingan teknis. Tanpa dukungan tersebut, karyawan berpotensi mengalami kesulitan dalam menyelesaikan modul, terutama ketika menghadapi kendala teknis atau keterbatasan waktu.

Selain itu, hasil penelitian menunjukkan bahwa Hoka Learning berkontribusi terhadap peningkatan kinerja pada empat aspek utama, yaitu service, product knowledge, quality product, dan cleanliness. Pada aspek service, karyawan menjadi lebih percaya diri dalam melayani pelanggan dan menangani keluhan. Pada aspek product knowledge, karyawan lebih memahami produk dan mampu memberikan informasi yang tepat kepada pelanggan. Pada aspek quality product, karyawan lebih memahami pentingnya menjaga kualitas produk sesuai standar perusahaan. Pada aspek cleanliness, karyawan lebih memahami prosedur kebersihan sebagai bagian dari kualitas pelayanan restoran.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Hoka Learning merupakan strategi pengembangan SDM yang cukup efektif dalam mendukung peningkatan kompetensi dan kinerja karyawan. Namun, efektivitas tersebut masih perlu ditingkatkan melalui perbaikan sistem, penyederhanaan materi, pengembangan konten interaktif, penyediaan waktu belajar yang lebih jelas, dan penguatan sistem evaluasi. Dengan perbaikan tersebut, Hoka Learning dapat berfungsi lebih optimal sebagai media pelatihan digital yang mendukung pembelajaran berkelanjutan di lingkungan kerja restoran cepat saji. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa penerapan Hoka Learning sebagai media e-learning berperan penting dalam strategi pengembangan sumber daya manusia di PT Eka Boga Inti (HokBen) Cabang Tangerang City. Program ini mampu meningkatkan pemahaman, keterampilan, dan kinerja karyawan, terutama dalam aspek pelayanan, penguasaan produk, kualitas produk, dan kebersihan. Akan tetapi, optimalisasi tetap diperlukan, terutama pada aspek teknis sistem, ketersediaan waktu belajar, variasi konten pembelajaran, dan pemberian motivasi kepada karyawan agar proses pembelajaran digital dapat berjalan lebih efektif dan berkelanjutan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, penerapan e-learning Hoka Learning sebagai media pelatihan dan pengembangan karyawan di PT Eka Boga Inti (HokBen) Cabang Tangerang City telah berjalan secara sistematis melalui tahapan identifikasi kebutuhan pelatihan, penyusunan materi, sosialisasi, pelaksanaan pembelajaran digital, serta monitoring dan evaluasi. Program ini didukung oleh peran HRD, supervisor, dan trainer internal sehingga mampu membantu karyawan menerima dan memanfaatkan teknologi pembelajaran secara lebih baik. Penerapan Hoka Learning memberikan dampak positif terhadap kinerja karyawan, terutama dalam meningkatkan kompetensi, pemahaman terhadap SOP, kualitas pelayanan, kepercayaan diri, serta kemampuan menerapkan materi pelatihan dalam pekerjaan sehari-hari. Meskipun demikian, pelaksanaannya masih menghadapi kendala berupa keterbatasan waktu belajar, gangguan jaringan internet, dan kendala teknis pada aplikasi. Secara keseluruhan, Hoka Learning berperan sebagai media pembelajaran digital yang mendukung pengembangan sumber daya manusia dan peningkatan kinerja karyawan.

Saran

PT Eka Boga Inti disarankan untuk meningkatkan kualitas infrastruktur Hoka Learning, terutama pada stabilitas server, akses jaringan, dan sistem penyimpanan hasil kuis agar proses pembelajaran dapat berjalan lebih lancar. Materi pembelajaran juga perlu dikembangkan menjadi lebih menarik, ringkas, dan interaktif agar karyawan lebih termotivasi mengikuti pelatihan. Divisi Human Resources dan pengelola Hoka Learning perlu menyediakan waktu belajar yang lebih terstruktur bagi karyawan, sehingga pelaksanaan pelatihan tidak sepenuhnya bergantung pada waktu luang. Selain itu, perusahaan dapat mengembangkan fitur microlearning, video singkat, forum diskusi, live chat, gamification, serta sistem penghargaan bagi karyawan yang aktif dan

JEKMA Jurnal ekonomi dan manajemen
JEKMA Vol 5 No. 3 | October 2026| ISSN: 2828-6928 (Print), ISSN: 2828-6898 (online), Page: 118-131

berprestasi. Peneliti selanjutnya disarankan untuk memperluas objek penelitian pada beberapa cabang HokBen lainnya agar hasil penelitian lebih komprehensif. Penelitian berikutnya juga dapat menggunakan pendekatan kuantitatif atau mixed methods dengan menambahkan variabel seperti motivasi belajar, kesiapan digital, dukungan organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

Agustini, A., Grashinta, A., Putra, S., Sukarman, Guampe, F. A., Akbar, J. S., Lubis, M. A., Maryati, I., Ririnisahawaitun, Mesra, R., Sari, M. N., Tuerah, P. R., Rahmadhani, M. V., & Rulanggi, R. (2023). *Metode penelitian kualitatif: Teori dan panduan praktis analisis data kualitatif*. PT Mifandi Mandiri Digital.

Al-Fraihat, D., Joy, M., Masa'deh, R., & Sinclair, J. (2020). Evaluating e-learning systems success: An empirical study. *Computers in Human Behavior, 102*, 67–86.

Budiyanto, M. N., Syafebri, A., & Fathuurrahmaan, A. (2025). *Metode penelitian kualitatif dan aplikasi digital kontemporer: Skripsi, tesis, dan disertasi*. PT Media Penerbit Indonesia.

Elshifa, A., Irfana, T. B., Hardianty, S., Yakin, I., & Yusup, M. (2024). Training and human resource development: Methods and effectiveness. *JIMKES: Jurnal Ilmiah Manajemen Kesehatan Seluruh Indonesia, 2*(2), 2709–2717.

Ghozali, I. (2021). *Desain penelitian kuantitatif dan kualitatif* (8th ed.).

Granić, M. (2022). Technology acceptance model in educational context: A systematic literature review. *British Journal of Educational Technology, 53*(5), 1416–1435.

Kartini, T. M., Sariwulan, R. T., Dara, D., & Susita, D. (2024). The influence of e-learning on innovative work behavior in companies: A theoretical review. *International Journal of Human Capital Management, 8*(2), 70–78.

Koopmans, L., Coffeng, J. K., Bernaards, C. M., Boot, C. R., Hildebrandt, V. H., de Vet, H. C., & van der Beek, A. J. (2020). Instability of the Individual Work Performance Questionnaire (IWPQ). *Journal of Clinical Epidemiology, 124*, 76–85.

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2020). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.). SAGE.

Moore, O. A., Aguinis, H., & Darden, T. R. (2026). Defining, assessing, and reporting saturation in qualitative research: Review and recommendations. *The Leadership Quarterly, 37*, 101950. https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2026.101950

Noe, R. A. (2023). *Employee training and development* (9th ed.). McGraw-Hill Education.

Raza, S. A., Qazi, W., Khan, K. A., & Salam, J. (2021). Social isolation and acceptance of the learning management system (LMS) in the time of COVID-19 pandemic: An expansion of the TAM model. *Journal of Educational Computing Research, 59*(2), 183–208.

Rofik, M. N., Munjin, & Wiyani, N. A. (2025). Human resource development through education and training: Literature review and applications in organizations. *International Journal of Scientific Research and Management, 13*(5), 2266–2278. https://doi.org/10.18535/ijsrm/v13i05.sh03

Sadida, Q., Khofifah, S., & Bachtiar, M. (2026). Strategi pengembangan SDM berbasis digital learning dalam meningkatkan daya saing organisasi. *Al-Zayn: Jurnal Ilmu Sosial & Hukum, 4*(2). https://doi.org/10.61104/alz.v4i2.4877

Saihani, S. B., Rashid, W. E. W., Kadir, M. A. B. A., & Salimi, M. Z. M. (2025). Linking training to performance: A qualitative study of structured development programs using the nominal group technique. *International Journal of Research and Innovation in Social Science, 9*(9), 5640–5648. https://doi.org/10.47772/IJRISS.2025.909000457

Satrio, A. W., & Isyanto, P. (2025). Pentingnya manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja organisasi. *Global Leadership Organizational Research in Management, 3*(3), 191–198. https://doi.org/10.59841/glory.v3i3.2956

Sugiyono. (2019). *Statistika untuk penelitian*. Alfabeta.

Sugiyono. (2021). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.

Wulansari, S., & Suhartini, R. (2024). Pengembangan media pembelajaran berbasis e-learning di SMK Negeri 1 Bojonegoro. *Jurnal Pendidikan Madrasah, 9*(2), 251–256.

Zalukhu, R. R., Lase, D., & Telaumbanua, A. (2025). The effectiveness of employee training and development: A systematic review from a human resource management perspective. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan), 10*(2), 1027–1043.