



Hak cipta dan penggunaan kembali:

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk menggubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

Copyright and reuse:

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada saat ini perekonomian Indonesia mulai berbenah, disebabkan dengan akan adanya pelaksanaan kesepakatan Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) atau pasar bebas ASEAN, yang akan mulai berlaku mulai tahun 2015. Dengan kata lain, Indonesia menyadari bahwa sektor perindustrian di Indonesia masih kalah dibanding dengan negara ASEAN lainnya. Ada beberapa sektor industri yang menjadi unggulan di negara Indonesia, salah satu industri yang menjadi unggulan adalah sektor perbankan. (www.bisnis.com).

Salah satu faktor yang dapat menjadi kunci sukses mencapai potensi yang baik untuk sektor perbankan adalah dengan memperhatikan atau mengelola sumber daya manusianya (SDM). Perbankan tentunya memiliki peran penting pada perekonomian bangsa. Dengan demikian memburuknya kinerja perbankan dapat berdampak negatif bagi perkembangan ekonomi. Dalam mengelola sumber daya manusia ada beberapa program-program yang dapat meningkatkan kinerja sumber daya manusia. Adapun salah satu program yang dapat membantu meningkatkan SDM, dengan memberikan program *training*. Hal ini sesuai dengan pernyataan Direktur Sumber Daya Manusia (SDM) Bank Indonesia Gatot Sugiono (dikutip dalam www.bisnis.com) seperti Masyarakat Ekonomi ASEAN harus bisa diantisipasi, untuk itu Direktur SDM Bank Indonesia meminta

perbankan secara rutin memberikan pendidikan dan pelatihan kepada SDM masing-masing dengan standar sertifikasi profesesi yang di tentukan.

Menurut Kreitner (2009:286) *training* merupakan suatu proses merubah perilaku dan sikap karyawan sesuai dengan pengalaman yang diterima. Kemudian menurut Blanchard dan James (2010:4) *training* membantu karyawan dengan pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki untuk kinerja yang lebih efektif.

Hampir seluruh karyawan menerima berbagai bentuk pelatihan selama karir mereka, individu bergantung kepada pelatihan untuk meningkatkan kemampuan yang mereka miliki sekarang, dan untuk mempelajari kemampuan baru. (Mathieu,Tannenbaum, dan Salas1 1992,p.828 dalam Antonio Giangreco, 2009).

Training adalah kunci dari praktik pengembangan sumber daya manusia dan layak serta membutuhkan pengawasan dan evaluasi yang sistematis (Reborah 2005 ; Owens 2006 dalam Antonio Giangreco, 2009).

Kemudian selain *training*, untuk mengembangkan karyawan perusahaan juga menggunakan program *development* (pengembangan). Menurut Dessler (2013 : 279) program pengembangan merupakan suatu proses untuk menyusun beberapa bagian dalam program *training*, seperti menyediakan metode pelatihan yang lebih spesifik ,misalnya menyediakan program pengajaran, studi kasus, pembelajaran melalui *website* dan lain sebagainya.

Praktisi sumber daya manusia harus memperlihatkan bagaimana *training* dan program pengembangan dapat memberikan efek terhadap karyawan yang

berpartisipasi didalam *training*. Mereka harus menyadari terhadap perasaan karyawan mengenai *training* dan program pengembangan yang ditawarkan kepada mereka dan mereka harus mengerti setiap komponen yang meningkatkan kepuasan *training* dari sudut pandang karyawan (Schimt, 2007). *Satisfaction* pada *training* dan pengembangan adalah faktor utama dalam keputusan berdasarkan karir seseorang (Violion, 2001 dalam Schimdt, 2007).

Training Satisfaction merupakan suatu yang mengukur perasaan karyawan dalam *training* yang telah diterima. Kemudian *training satisfaction* juga merupakan suatu pengukuran yang formal atau perencanaan terhadap aktivitas *training* yang dilakukan oleh suatu organisasi (Schimdt,2007).

Kemudian untuk mencapai suatu kepuasan *training* perusahaan juga harus menyediakan pelatih yang akan memberikan *training*. Dalam hal ini perusahaan juga harus memperhatikan kinerja dari pelatih (*trainer*), sehingga para karyawan yang mengikuti pelatihan (*trainee*) dapat dengan mudah memahami maksud dan tujuan dari pengadaan *training*.

Perusahaan juga harus menentukan beberapa hal yang ada dalam pelaksanaan pelatihan (*training*). Seperti menentukan siapa yang akan menjadi peserta *training*, siapa yang layak untuk menjadi seorang instruktur (*trainer*), menentukan tujuan dari pelaksanaan *training*, lama periode *training* dan tempat pelaksanaan *training*. Dengan kata lain *training* harus di *design* sebaik mungkin untuk menghasilkan pelatihan (*training*) yang efisien.

Dalam hal ini perusahaan harus memberikan kesempatan bagi karyawannya untuk mengikuti *training*, karena *training* dapat membantu karyawan dalam meningkatkan kinerja, juga membantu perusahaan dalam mencapai sasaran yang akan di capai oleh perusahaan.

Pengalaman pelatihan (*training*) yang positif memberikan keuntungan terhadap sikap dan perilaku karyawan misalkan motivasi kerja, komitmen organisasi dan dukungan organisasi (Meyer and Allen, 1997. Rhoades and Eisenberger, 2002, dalam Antonio Giangreco, 2009).

Memiliki pelatihan yang diatur dan disusun secara efektif tidak menjamin menghasilkan tingkat kepuasan yang tinggi. Reaksi peserta (*trainee*) dipengaruhi oleh seberapa bermanfaat pelatihan tersebut (Warr and Bunce 1995:Warr et al.1999 dalam Antonio Giangreco. 2009).

Dalam jurnal Antonio Giangreco (2009) mengatakan bahwa ada tiga faktor yang dapat dikatakan mempengaruhi pelaksanaan *training*, yaitu *perceived efficiency of training*, *perceived usefulness of training*, dan *perceived trainer performance*.

Faktor pertama, *perceived efficiency of training* mengacu terhadap evaluasi peserta pelatihan dari beberapa aspek yaitu tempat dan pengelolaan dari pelatihan tersebut (Lee and Pershing. 2002, dalam Antonio Giangareco. 2009).

Perceived usefulness of training merupakan faktor kedua yang terkadang menjadi dasar penilaian dalam *training* (pelatihan). Persepsi tentang

ketidaksesuaian isi dalam pelatihan, dapat memberikan dampak negatif secara signifikan terhadap *perceived usefulness of training* dan dapat memberikan efek negatif terhadap *training satisfaction* (Sebastino dan Bellet 2005 dalam Antonio Giangreco. 2009).

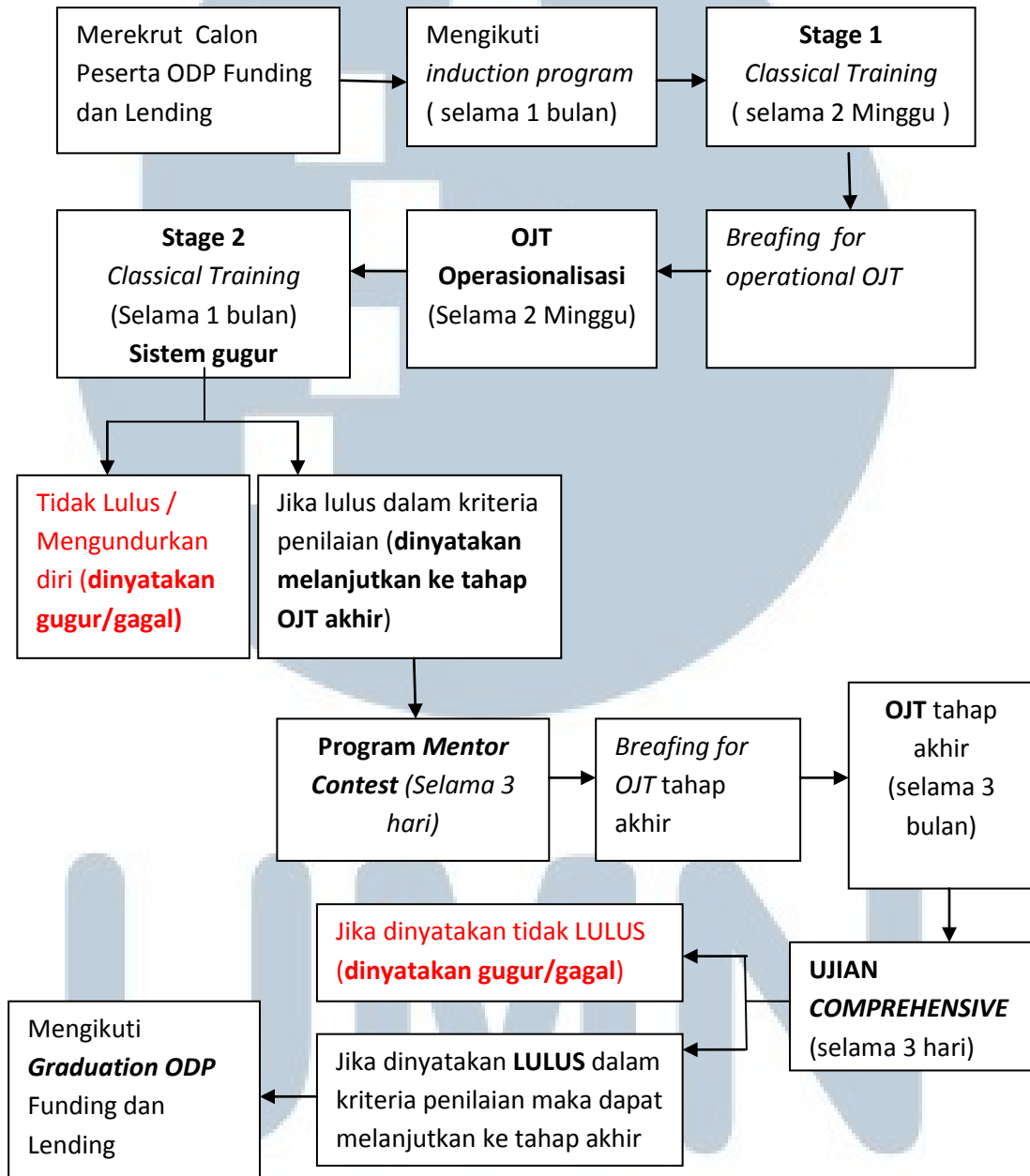
Faktor ketiga yang mempengaruhi reaksi peserta (*trainee*) terhadap pelatihan berhubungan juga dengan pendapat *trainee* terhadap kinerja *trainer* (*perceived trainer performance*). *Trainee* harus menilai sikap dari *trainer* yang fokus terhadap kinerja pelatihan daripada sikap *trainer* yang berfokus terhadap faktor lain (Steiner, Dobbins and Trahan .1991.p.23.dalam Antonio Gianreco.2009).

Salah satu perusahaan yang bergerak di sektor perbankan adalah PT.Bank Internasional Indonesia Tbk. Bank Internasional Indonesia didirikan pada 15 Mei 1959. Setelah mendapat izin sebagai bank devisa pada 1988, BII mencatatkan saham pada Bursa Efek Jakarta dan Bursa Efek Surabaya (sekarang Bursa Efek Indonesia) pada 1989. Sejak menjadi perusahaan publik, BII tumbuh menjadi salah satu bank swasta terkemuka di Indonesia. Pada 2008, Malayan Banking Berhad (Maybank), bank terbesar di Malaysia dan salah satu grup keuangan terkemuka di ASEAN, mengakuisisi BII melalui anak perusahaan yang dimiliki sepenuhnya, Maybank offshore Corporate Services (Labuan) Sdn. Bhd. (MOCS). Sejak saat itu, Maybank menjadi pemegang saham utama BII melalui dua anak perusahaan, Sorak Financial Holdings Pte. Ltd. (Sorak) dan MOCS . Dan saat ini BII telah resmi mengganti nama menjadi BII Maybank (www.bii.co.id).

Adapun program *training* yang dilakukan oleh BII Maybank dalam merekrut karyawan adalah *officer development program* (ODP). ODP merupakan sebuah program pengembangan khusus dalam area bisnis yang memberikan kesempatan percepatan karir bagi para lulusan universitas terpilih. Program ini bertujuan untuk menciptakan individu yang kompeten dan berpotensi sebagai calon pemimpin untuk bersama-sama menumbuhkan kembangkan lini bisnis ,komersial dan konsumer. Program ini menerapkan bisnis pengembangan yang mengkombinasikan pembelajaran melalui pelatihan, pembelajaran didalam kelas dan pembelajaran melalui orang lain. Bagian terbesar dalam program pengembangan ini akan didapat melalui kegiatan *on-the-job-training* (OJT) dimana setiap peserta akan diarahkan dan didampingi oleh mentor yang merupakan manajer-manajer yang handal dan berpengalaman dalam bidangnya (www.bii.co.id).

UMN
UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA

Bagan 1.1 Proses Pelaksanaan ODP di BII Maybank



Pelaksanaan *training ODP* pada BII Maybank dikhususkan bagi para calon karyawan BII Maybank. Para *trainee* diberikan kesempatan untuk mengikuti pelatihan di dalam kelas, dimana *trainee* mengikuti pelatihan didalam kelas selama kurang lebih 2 bulan. Adapun metode yang digunakan untuk program

ODP di BII Maybank berupa *lecture* dimana dalam pelaksanaannya, peserta ODP menerima materi *training* yang diberikan oleh para instruktur atau *trainer*, atau bisa dikatakan metode ini lebih mengarah kepada *classroom presentation*. Kemudian setelah mengikuti pelatihan dalam bentuk *off-the-job training*, *trainee* diharuskan mengikuti *on-the-job training* yang dilaksanakan dua kali, pertama *on-the-job training* dilakukan kurang lebih 2 minggu di *branch* BII Maybank yang tersebar di beberapa regional, ini bertujuan untuk membantu para peserta ODP untuk lebih mengenal seperti apa jenis pekerjaan yang akan mereka lakukan dikemudian hari. Setelah mengikuti *on-the-job training* selama 2 minggu, para peserta ODP diharuskan untuk melanjutkan kembali masa *off-the-job training* yang dilakukan selama 4 minggu atau 1 bulan pelatihan didalam kelas. Kemudian setelah kembali melakukan *off-the-job training*, para peserta *training* mulai di persiapkan untuk mengikuti *on-the-job training* tahap akhir, dimana sebelumnya para peserta ODP akan mengikuti *mentor contest*, program ini merupakan program baru oleh BII Maybank, dengan bertujuan untuk lebih mengenal siapa calon *mentor* para peserta ODP, setelah itu barulah para peserta ODP diberikan kesempatan mengikuti *on-the-job training* selama 3 bulan. Setelah mengikuti *on-the-job training*, para peserta ODP harus mengikuti suatu ujian *comprehensive*, ini bertujuan untuk mengetahui seberapa berhasilkah peserta ODP dalam mengikuti program ODP BII Maybank, atau apakah para peserta ODP mampu mengerti dan memahami tujuan dari pelaksanaan ODP di BII Maybank. Setelah dinyatakan berhasil, dan memenuhi syarat kelulusan program ODP, para peserta ODP akan diikutsertakan dalam acara kelulusan atau *graduation* program ODP di BII

Maybank. Pelaksanaan ODP sudah diadakan sejak tahun 2007 dan pada saat ini (per november 2014) ODP Funding telah mencapai 14 *batch* dan ODP Lending telah mencapai 34 *batch*. Untuk saat ini (per november 2014) ODP Funding *Batch* 14 dan Lending *Batch* 34 sudah memasuki tahap untuk mengikuti *on-the-job training*. Keduanya bertugas untuk mendapatkan, serta melayani dan mempertahankan nasabah BII Maybank.

On the job training diperkenalkan sebagai cara organisasi dalam merekrut calon karyawan dengan melihat *skills* yang dibutuhkan dalam mengerjakan beberapa pekerjaan yang tersedia dan sebagai cara untuk organisasi menyesuaikan diri dengan siklus *market* (Werner Jon M and Randy L. Desimone. 2009:167).

Off the job training merupakan suatu metode pelatihan yang diberikan jauh dari kondisi kerja nyata. Di dalam *off the job training* terdapat beberapa metode yaitu berupa *workshops*, seminar, *conferences* dan lain sebagainya (James Watta Onyango and Daniel M. Wanyolke PhD. 2014).

Adapun program-program BII Maybank dalam pelaksanaan ODP sudah bisa dikatakan memadai dan sesuai dengan harapan perusahaan, yaitu dengan membantu karyawan dengan cara memberikan *training* terlebih dahulu sebelum peserta ODP masuk ke dunia kerjanya sendiri. Sebelum para peserta ODP (*trainee*) melaksanakan *on the job training*, terlebih dahulu para peserta ODP mengikuti *classical training*. *Classical training* merupakan suatu program ODP BII Maybank, program ini diberikan sebagai pengenalan program ODP terhadap peserta ODP BII Maybank, didalam *classical training* para *trainee* diberikan

pembelajaran mengenai *product knowledge, basic operations* dan beberapa pembelajaran dasar yang berkaitan dengan tugas dan tanggung jawab mereka. Namun seiring dengan perkembangan yang ada, BII Maybank memberikan program baru yang disebut dengan *mentor contest* yang diadakan mulai pada bulan april tahun 2014. *Mentor contest* merupakan suatu program yang memberikan motivasi secara tidak langsung bagi peserta ODP untuk dapat berkompetisi secara ketat, dimana pada pelaksanaan program *mentor contest* ini peserta diminta untuk mempresentasikan kemampuan yang mereka miliki di hadapan para penguji atau para perwakilan dari berbagai *branch* yang ada untuk mendapatkan mentor yang dapat membimbing mereka pada saat melakukan *on the job training* (sumber : Yuni selaku PIC ODP Funding). Adapun program *mentor contest* memiliki keterkaitan dengan *perceived trainer performance*, karena program ini dapat mengukur persepsi dari para *trainee* terhadap para *trainer*. Program ini dirancang karena sebelum melaksanakan program *mentor contest* para *trainee* merasakan kesulitan pada saat mereka melakukan *on-the-job training*, dikarenakan mereka belum mengenal terlebih dahulu siapa yang menjadi mentor mereka sehingga mengakibatkan kurang maksimal kinerja yang diberikan oleh para *trainee*. Pada awal pelaksanaan program ODP para *trainee* sudah menjadi karyawan BII Maybank, karena sebelum mereka melakukan *training*, para *trainee* sudah menandatangani kontrak kerja yang mengikat mereka dengan BII Maybank.

Menurut Ibu Lidwina S. selaku *Pipeline Development Managers*, BII Maybank sangat menyadari bahwa dengan memberikan *training* kepada karyawan BII Maybank dapat membantu karyawan tersebut untuk mencapai kinerja yang baik. Oleh karena itu, perusahaan selalu mengoptimalkan sistem pengajaran dan menyediakan instruktur (pelatih) yang memiliki kinerja yang baik, sehingga para *trainee* dapat dengan mudah memahami setiap materi yang disampaikan. Dalam hal ini BII Maybank juga ingin mengetahui seberapa efektif dan efisien program *training* yang sudah mereka adakan, dengan mendapatkan kepuasan *training* bagi para peserta ODP adalah harapan besar bagi BII Maybank sendiri.

Berdasarkan uraian diatas, penulis mengambil judul “***Analisis Perceived Efficiency of Training, Perceived Usefulness of Training, Pengaruh Perceived Trainer Performance terhadap Training Satisfaction Officer Development Program di BII Maybank Sentral Senayan. Telaah : Studi Kasus Terhadap ODP Funding Batch 8 s/d Batch 14 dan ODP Lending Batch 30 s/d Batch 34***”.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian diatas, penulis melakukan perumusan masalah pada penelitian ini sebagai berikut

1. Apakah *Perceived Efficiency of Training* berpengaruh positif terhadap *Training Satisfaction Officer Development Program* di BII Maybank Sentral Senayan ?

2. Apakah *Perceived Usefulness of Training* berpengaruh positif terhadap *Training Satisfaction Officer Development Program* di BII Maybank Sentral Senayan ?
3. Apakah *Perceived Trainer Performance* berpengaruh positif terhadap *Training Satisfaction Officer Development Program* di BII Maybank Sentral Senayan ?
4. Apakah *Perceived Trainer Performance* lebih berhubungan dengan kepuasan seluruh peserta pelatihan *Officer Development Program* daripada *Perceived Efficiency* atau *Perceived Usefulness of Training* ?
5. a. Apakah *Perceived Trainer Performance* akan memoderasi hubungan antara *Perceived Usefulness of Training* dan *Perceived Efficiency of Training* ?
b. Apakah *Perceived Trainer Performance* akan memoderasi hubungan antara *Perceived Efficiency of Training* dan *Training Satisfaction* ?

1.3 Batasan Masalah

Untuk memudahkan penulis dalam melakukan penelitian, penulis membatasi lingkup penelitian sebagai berikut :

1. Responden penelitian ini adalah peserta ODP BII Maybank Sentral Senayan
2. Sampel yang dijadikan responden penelitian ini berjumlah 35 karyawan divisi *sales* (ODP Funding Batch 8 s/d Batch 14 dan Lending Batch 30 s/d Batch 34).

3. Variabel – variabel yang diteliti adalah *Perceived Efficiency of Training*, *Perceived Usefulness of Training*, *Perceived Trainer Performance* dan *Training Satisfaction*.

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai oleh penulis dalam penelitian ini adalah :

1. Mengetahui pengaruh *Perceived Efficiency of Training* terhadap *Training Satisfaction Officer Development Program* di BII Maybank Sentral Senayan.
2. Mengetahui pengaruh *Perceived Usefulness of Training* terhadap Kepuasan Pelatihan *Officer Development Program* di BII Maybank Sentral Senayan.
3. Mengetahui pengaruh *Perceived Trainer Performance* terhadap *Training Satisfaction Officer Development Program* di BII Maybank Sentral Senayan.
4. Mengetahui pengaruh *Perceived Trainer Performance* terhadap kepuasan seluruh peserta pelatihan *Officer Development Program* daripada *Perceived Efficiency* atau *Perceived Usefulness of Training*?
5. a. Untuk mengetahui pengaruh *Perceived Trainer Performance* dalam memoderasi hubungan antara *Perceived Usefulness of Training* dan *Perceived Efficiency of Training*.

b. Untuk mengetahui pengaruh *Pengaruh Trainer Performance* dalam memoderasi hubungan antara *Perceived Efficiency of Training* dan *Training Satisfaction*.

1.5 Manfaat Penelitian

1. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan penulis dan memperkaya ilmu dalam bidang sumber daya manusia.

2. Bagi Peneliti Mendatang

Penelitian ini mungkin dapat menjadi referensi bagi penelitian berikutnya yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia.

3. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu referensi bagi perusahaan dalam hal ini berkaitan dengan bidang sumber daya manusia.

4. Bagi Pihak Universitas

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu referensi bagi mahasiswa/i UMN yang melakukan penelitian yang berkaitan dengan bidang sumber daya manusia.

1.6 Metode Penelitian dan Sistematika Penulisan Laporan Penelitian

1.6.1 Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan oleh penulis adalah metode kuantitatif dan deskriptif. Adapun untuk pengambilan data penulis mengambil data primer dan data sekunder.

Menurut Sekaran dan Bougie (2013:113), data dibagi menjadi dua bagian yaitu :

1. Data Primer

Data *primer* adalah sumber data langsung dari penelitian yang ada, menunjukkan variable penelitian secara spesifik.

2. Data Sekunder

Data *sekunder* merupakan data yang tidak *langsung* memberikan informasi melalui pihak lain atau pihak kedua.

Selanjutnya dalam segi teknik pengumpulan data dapat dilakukan dengan cara :

1. Interview (Wawancara)

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data atau dimana pewawancara (peneliti atau yang diberi tugas melakukan pengumpulan data) dalam mengumpulkan data mengajukan suatu pertanyaan kepada yang diwawancarai. Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit/kecil.

2. Kuesioner

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis

kepada responden untuk dijawabnya. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu apa yang bisa diharapkan oleh responden.

3. Observasi

Observasi sebagai teknik pengumpulan data mempunyai ciri yang spesifik bila dibandingkan dengan teknik lain, yaitu wawancara dan kuesioner. Teknik pengumpulan data dengan observasi digunakan bila, penelitian berkenaan dengan perilaku manusia, proses kerja, gejala-gejala alam dan bila respondennya yang diamati tidak terlalu besar.

1.6.2 Sistematika Penulisan Laporan Penelitian

Sistematika dalam penulisan laporan penelitian ini adalah sebagai berikut:

BAB 1 : PENDAHULUAN

Dalam bab 1 membahas mengenai latar belakang penelitian, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, metode dan sistematika penelitian. Gambaran umum perusahaan, dan juga pengaruh kinerja pelatih, manfaat pelatihan, dan efisiensi pelatihan terhadap kepuasan pelatihan ODP. Membahas mengenai pelaksanaan *training* yang dilakukan oleh BII Maybank terhadap para calon karyawannya atau bisa disebut sebagai *trainee* ODP BII Maybank.

BAB II : LANDASAN TEORI

Dalam bab II menguraikan tentang teori-teori yang berkaitan dengan penelitian yang dilakukan. Teori-teori ini menjadi pedoman bagi penulis dalam melakukan penelitian. Seperti teori-teori mengenai manajemen, manajemen sumber daya manusia, *training*, proses manajemen, metode pelatihan, 5 langkah proses pelatihan dan pengembangan, perbedaan *training* dan *development*, kinerja pelatih, manfaat pelatihan, evaluasi training, efisiensi training, dan kepuasan pelatihan. Selain itu, pada bab ini menampilkan kerangka atau model penelitian yang digunakan penulis beserta dengan hipotesisnya.

BAB III : METODOLOGI PENELITIAN

Dalam BAB III membahas mengenai gambaran umum objek penelitian, dimana yang menjadi objek penelitian adalah BII Maybank Sentral Senayan. Selain itu membahas mengenai lokasi penelitian, desain penelitian, ruang lingkup penelitian, operasional variabel, teknik pengumpulan data, teknik analisis data.

BAB IV : ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Pada bab IV menjelaskan tentang analisis dan pembahasan hasil pengujian setiap variabel penelitian berdasarkan hasil kuesioner yang telah disebar di perusahaan. Dalam bab ini penulis menguraikan pengaruh kinerja pelatih, manfaat penelitian dan efisiensi pelatihan terhadap kepuasan pelatihan, kemudian dihubungkan dengan teori – teori yang terkait serta hasil penelitian sebelumnya.

BAB V : SIMPULAN DAN SARAN

Bab V membahas simpulan atas hasil yang telah diperoleh serta saran yang diberikan penulis baik saran kepada perusahaan maupun kepada penelitian selanjutnya.



UMMN

UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA