



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 I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Korek api merupakan suatu hal yang tidak terpisahkan di masa ini, baik korek api gas maupun korek api kayu (“Mengenal Industri Korek api”, 2013) Salah satu hal yang paling berkaitan dengan korek api adalah kegiatan merokok. Zamzami (2014) menyatakan Indonesia sendiri memiliki jumlah perokok yang cukup tinggi, yang di tahun 2014 sendiri mencapai lebih dari 66 juta jiwa perokok aktif. Besarnya angka perokok di Indonesia menciptakan peluang tersendiri bagi bisnis di korek api, Bisnis korek api di Indonesia menurut Bapak Rosyid selaku *Marketing Manager* PT Tokai Dharma Indonesia, diisi oleh beberapa merek yang diproduksi dalam jumlah besar seperti Tokai, Cricket, dan lain-lain, maupun yang diproduksi dalam jumlah yang lebih sedikit seperti Zippo.

Elnaga dan Imran (2013) menyatakan bahwa, karyawan merupakan salah satu aset yang berharga bagi perusahaan dalam persaingan, karena mereka dapat membangun atau menghancurkan citra perusahaan yang berpengaruh terhadap profitabilitas perusahaan. Salah satu yang dilakukan untuk membangun karyawan adalah dengan *training* sehingga ini merupakan salah satu hal yang tidak dapat dipisahkan dari perusahaan. Sementara itu Vasudevan (2014) menyatakan bahwa *training* merupakan sebuah keperluan bagi karyawan karena mereka harus belajar *skills* dan

pengetahuan yang baru dimana itu menjadi suatu titik balik untuk mencapai kesuksesan di tempat kerja, lebih jauh lagi perubahan perilaku yang terjadi setelah mendapatkan *training* karena mereka akan mengelola hal-hal dengan cara yang baru. Meningkatkan kapabilitas, pengetahuan, dan *skills* tenaga kerja yang bertalenta merupakan sumber utama dalam mencapai *competitive advantage* dalam pasar global (McKinsey 2006 dalam Elnaga dan Imran, 2013).

Training sendiri merupakan suatu elemen yang sangat penting, di mana itu mempengaruhi karyawan untuk bekerja dengan lebih efektif dengan memodifikasi pengetahuan, *skills*, ataupun perilaku melalui pengalaman belajar untuk mencapai kinerja yang sukses. Kesempatan *training* memainkan peranan yang penting dalam rekrutmen maupun untuk mempertahankan karyawannya dalam lingkungan bisnis sekarang ini (Vasudevan,2014). Keberhasilan dari suatu perusahaan tergantung dari performa karyawannya sehingga banyak *top management* perusahaan berinvestasi dalam rangka meningkatkan performa dari karyawan (Elnaga dan Imran,2013). Vasudevan (2014) menyatakan *training* tidak berarti hanya duduk di dalam ruangan dan mendengarkan yang dikatakan oleh *trainer* atau hanya melihat video yang ditayangkan lalu mencobanya sendiri, *training* sendiri bisa dibawakan secara formal maupun tidak ataupun melalui *off* atau *on the job training*.

Menurut Chaudron (1996) dan Gomez *et al.*, (2004) dalam Antonio Giangreco *et al.*, (2009), *training* sebagai salah satu pelaksanaan

manajemen sering menimbulkan pro dan kontra, di satu sisi dianggap sebagai salah satu penyelesaian untuk masalah yang sedang dihadapi tetapi menurut Costa dan Giannecchini (2005) dalam Antonio Giangreco *et al.*, (2009) dan di sisi lain hanya dianggap sebagai suatu pemborosan untuk organisasi dalam hal waktu dan uang. Menurut Elnaga dan Imran (2013) banyak perusahaan yang mengimplementasikan rencana jangka panjang, berinvestasi dalam membangun ketrampilan karyawan untuk membantu mereka untuk menghadapi ketidakpastian di masa mendatang serta meningkatkan performa karyawan melalui motivasi dan komitmen. Antonio Giangrecho *et al.*, (2009) menyatakan bahwa evaluasi *training* dianggap semakin penting diberikan terhadap sumber daya yang diinvestasikan dalam *training* oleh perusahaan. Rehora (2005) dan Owens (2006) dalam Antonio Giangreco *et al.*, (2009) menyatakan bahwa dalam kata lain, *training* adalah salah satu praktek kunci sumber daya manusia yang layak serta membutuhkan perhatian dan evaluasi yang sistematis.

Sugrue dan Rivera (2005) dalam Dysvik dan Kuvass (2008) menyatakan bahwa *trainee reaction's* adalah evaluasi yang dibuat secara subjektif mengenai pengalaman dalam mengikuti *training*, ini merupakan salah satu cara yang dilakukan oleh perusahaan untuk mengevaluasi *training*. Swanson dan Sleezer (1987) dan Arthur *et al.*, (2003) dalam Antonio Giangrecho *et al.*, (2009) menyatakan bahwa pengukuran *training satisfaction* biasanya dilakukan di akhir pelatihan dan formulir dibuat oleh perusahaan. Blanchard dan Thacker (2010) dalam bukunya menyatakan

kuisisioner reaksi harus dikembangkan untuk menilai yang dirasakan oleh peserta pelatihan mengenai konten dan proses selama masa *training*. Antonio Giangrecoho *et al.*, (2009) menyatakan bahwa menguji reaksi peserta pelatihan terhadap *training* dan untuk mengetahui hal-hal apa saja yang berperan mempengaruhi reaksi mereka. Hal ini dapat berkontribusi terhadap perencanaan, *design*, dan manajemen *training* yang lebih baik kedepannya tetapi juga penting untuk memahami hal-hal penting yang mendorong sukses atau tidaknya suatu training.

Alliger dan Janak (1989) dalam Antonio Giangrecho *et al.*, (2009) menyatakan bahwa *training satisfaction* dapat dilihat sebagai suatu sikap secara umum yang ditunjukkan berdasarkan perilakunya serta evaluasi terhadap *training* yang telah diterimanya. Landy (1985) dan Patrick (2000) dalam Schmidt (2007) menyatakan bahwa *Training Satisfaction* didefinisikan sebagai perasaan suka atau tidak peserta mengenai aspek-aspek di dalam *training*. *Training Satisfaction* sendiri menurut Schmidt (2007) merupakan sebuah tingkatan puas tidaknya akan *training* yang telah direncanakan oleh perusahaan dalam rangka mengembangkan *skills*, *knowledge*, dan sikap dalam rangka untuk bekerja secara efektif. Kiddler dan Rouiller (1997) dalam Antonio Giangrecho *et al.*, (2009) menyatakan beberapa hal yang dapat mempengaruhi *Training Satisfaction* seperti konten pelatihan, bahan-bahan yang digunakan dan juga performa dari instruktur. Wexley dan Latham (2002) dalam Vasudevan (2014) menyatakan bahwa kebutuhan akan *skill* dan jenis pekerjaan yang

dilakukan mengharuskan kita memperhatikan isi dan cara penyampaian pelatihan karena materi yang berbeda-beda membuat cara untuk menyampaikan yang satu mungkin saja lebih efektif daripada cara yang lainnya.

Noe (2010) menyatakan bahwa hal-hal yang harus diperhatikan untuk dievaluasi mengenai *trainer* diantaranya persiapan *trainer*, cara penyampaian, kemampuan untuk memimpin diskusi, mengorganisasikan materi dan konten dari *training*, penggunaan contoh secara visual, gaya presentasi, kemampuan menjawab pertanyaan dari peserta dan kemampuan untuk meningkatkan ketertarikan peserta *training* saat penyampaian materi. Menurut Webster dan Martocchio (1995) dalam Antonio Giangreco *et al.*, (2009) menyatakan bahwa hal pertama yang harus diperhatikan dalam *training* adalah membuat peserta *training* menganggap bahwa materi *training* memberikan mereka pengetahuan dan *skills* yang dibutuhkan agar bekerja dengan lebih baik lagi atau meningkatkan kinerja mereka dalam bekerja di dalam organisasi. Sedangkan Antonio Giangreco *et al.*, (2009) menyatakan bahwa hal kedua yang harus diperhatikan adalah materi yang diberikan memperhatikan pengembangan individual peserta *training*, sehingga mereka melihat bahwa *training* yang diikuti sekarang berkontribusi untuk karir mereka kedepannya, baik di dalam organisasi maupun di luar organisasi, sehingga persepsi ketidakseimbangan, di mana materi terlalu teoritis dan tidak bisa diaplikasikan, dapat memberikan pengaruh yang

negatif terhadap persepsi mereka akan kegunaan akan *training* sehingga akan mempengaruhi peserta *training* terhadap *Training Satisfaction*.

PT Tokai Dharma Indonesia merupakan salah satu contoh perusahaan yang menyadari pentingnya pelatihan terhadap karyawan. PT Tokai Dharma Indonesia merupakan perusahaan yang bergerak di bidang korek api yang merupakan anak perusahaan Calico Brands yang berdomisili Ontario, Kanada. Tokai sendiri merupakan salah satu produsen korek api yang dikenal di kalangan masyarakat yang menjual produk-produk yang beragam dan berkualitas.

Pentingnya mengembangkan karyawan untuk bekerja dengan lebih baik dan menjaga karyawan terbaik membuat perusahaan harus terus melakukan banyak hal. Salah satu hal yang dapat dilakukan adalah dengan memberikan *training* untuk memberikan pengetahuan dan *skills* yang dapat membantu para karyawan untuk berkembang, baik untuk menyelesaikan tugas di masa sekarang maupun *personal development* untuk persiapan di masa mendatang. Menyelenggarakan *training* membutuhkan biaya dan juga menghabiskan waktu sehingga harus dilakukan dengan tepat, sehingga harus memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi efektifitas *training*.

Salah satu *training* yang diberikan kepada karyawan dalam perusahaan ini adalah *Training* Teknik Pencapaian Target Jual. Teknik Pencapaian Target Jual merupakan *training* yang diberikan untuk Divisi *Sales* yang bertujuan agar *Salesman* bisa mencapai target lokal, regional,

maupun nasional. Konten dari pelatihan ini berisi pelatihan agar bisa menjadi *Salesman* yang baik dalam hal pelayanan terhadap konsumen, selain itu dalam pelatihan ini juga menjabarkan teknik-teknik yang dapat dilakukan untuk menghadapi permasalahan di lapangan. Menurut Bapak Rosyid selaku *Marketing Manager* PT Tokai Dharma Indonesia, *training* ini merupakan hal yang penting karena *Sales* merupakan ujung tombak perusahaan. Ketidakmampuan *Salesman* mencapai target dapat menciptakan masalah tersendiri bagi perusahaan karena mengakibatkan penurunan pendapatan yang berpotensi menimbulkan beban perusahaan dan jika berlangsung secara terus menerus menciptakan hal yang serius bagi perusahaan.

Hal yang biasa terjadi di dalam *training* seperti ketidakpuasan karena *trainer* yang seringkali kurang memiliki pengalaman dan pengetahuan dalam membawakan materi *training*. *Training* dibawakan baik oleh pihak yang kurang memiliki pengalaman dan pengetahuan untuk membawakan *training*. Masalah ini termasuk ke dalam pembahasan *Perceived Trainer Performance*. Selain itu dalam membawakan *training*, seringkali tidak menggunakan buku panduan, konten yang tidak disusun dengan baik, sehingga menyebabkan kebosanan dalam mengikuti *training*. Hal ini menyebabkan materi yang dibawakan dalam *training* terkadang tidak beraturan dan juga tidak sesuai dengan permasalahan yang dihadapi oleh karyawan. Konten dari *training* yang diberikan seringkali tidak tepat dengan persoalan yang dihadapi oleh para *salesman* di lapangan. Memang

sesuatu yang menjadi kendala adalah perbedaan masalah yang dihadapi oleh masing-masing karyawan juga faktor-faktor lain yang mempengaruhi kesiapan *trainee* dalam menerima *training* sehingga persoalan ini bisa menjadi masalah khususnya untuk pelatihan yang bersifat sangat penting dalam rangka menjalankan roda perusahaan. Selain itu, *training* yang diberikan di perusahaan ini belum dibuat berjenjang sehingga munculnya rasa kebosanan jika diikuti secara berulang-ulang. Masalah ini termasuk ke dalam pembahasan *Perceived Usefulness of Training*.

Berdasarkan deskripsi di atas dapat disimpulkan bahwa *training* sendiri menghabiskan biaya dan waktu sehingga harus dilakukan dengan tepat, sehingga kita harus memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi efektifitas dari *training*, sehingga penulis ingin meneliti mengenai : “Analisis Pengaruh *Perceived Trainer Performance* dan *Perceived Usefulness of Training* terhadap *Training Satisfaction* (telah pada PT.Tokai Dharma Indonesia).

1.2. Rumusan Masalah

1. Apakah *Perceived Trainer Performance* berpengaruh positif terhadap *Training Satisfaction* Teknik Pencapaian Target Jual di PT. Tokai Dharma Indonesia?
2. Apakah *Perceived Usefulness of Training* berpengaruh positif terhadap *Training Satisfaction* Teknik Pencapaian Target Jual di PT. Tokai Dharma Indonesia?

1.3. Batasan Masalah

Agar penelitian lebih fokus pada tujuan, maka penulis membatasi ruang lingkup penelitian sebagai berikut :

1. Responden dalam penelitian ini adalah karyawan tetap dari divisi *Sales* dalam PT, Tokai Dharma Indonesia dan telah mengikuti pelatihan Teknik Pencapaian Target Jual antara tahun 2010-2014 dan sudah melewati masa *probation* (6 bulan)
2. Variabel-variabel yang akan diteliti adalah *Perceived Trainer Performance*, *Perceived Usefulness of Training*, dan *Training Satisfaction*.

1.4. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai oleh penulis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh *Perceived Trainer Performance* terhadap *Training Satisfaction* Teknik Pencapaian Target Jual di PT. Tokai Dharma Indonesia.
2. Untuk mengetahui pengaruh *Perceived Usefulness of Training* terhadap *Training Satisfaction* Teknik Pencapaian Target Jual di PT. Tokai Dharma Indonesia.

1.5. Manfaat Penelitian

1.5.1. Manfaat Teoritis

Adanya penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat yang positif bagi perkembangan ilmu pengetahuan khususnya dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang berkaitan dengan *Perceived Trainer Performance*, *Perceived Usefulness of Training*, dan *Training Satisfaction*.

1.5.2. Manfaat Praktis

1. Bagi Peneliti

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

2. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu referensi bagi perusahaan yang ada kaitannya dengan penelitian ini.

3. Bagi Pihak Universitas

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

1.6. Metode dan Sistematika Penulisan Laporan Penelitian

1.6.1. Metode Penelitian

Metode penelitian yang akan digunakan oleh penulis terdiri dari :

1. Metode Pengumpulan Data

Menurut Sekaran dan Bougie (2009) dalam buku *Research Method for Business*, data terdiri dari dua jenis yaitu :

a. Data Primer

Data yang didapat dari *research* tanpa interpretasi atau pernyataan yang merepresentasikan opini. Data primer selalu paling dipercaya karena informasi belum disaring atau diinterpretasikan oleh pihak lain.

b. Data Sekunder

Data yang telah dikumpulkan dan dicatat oleh pihak lain sebelumnya untuk beberapa tujuan. Data Sekunder biasanya sudah dirapihkan, dalam hal ini kita tidak memiliki akses ke responden maupun subjek.

2. Teknik Pengumpulan Data

a. Kuisisioner

Menurut Sekaran dan Bougie (2009) adalah instrumen yang diberikan kepada partisipan untuk mencatat jawaban mereka, biasanya dengan alternatif yang sudah disediakan.

b. Riset Kepustakaan

Menurut Sekaran dan Bougie (2013) adalah pencarian yang dilakukan secara hati-hati terhadap buku-buku, jurnal-jurnal, maupun materi-materi yang sudah dipublikasikan maupun belum dipublikasikan.

1.6.2. Sistematika Penulisan Laporan Penelitian

Sistematika penulisan laporan penelitian ini terbagi menjadi 5 bagian yaitu sebagai berikut:

a. Bab I Pendahuluan

Bab I berisi mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, metode dan sistematika penulisan laporan penelitian. Secara garis besar membahas mengenai pentingnya karyawan dalam sebuah perusahaan, pentingnya training dan evaluasinya, pentingnya Teknik Pencapaian Target Jual, gambaran umum perusahaan, dan juga kinerja pelatih, konten pelatihan terhadap kepuasan pelatihan Teknik Pencapaian Target Jual.

b. Bab II Landasan Teori

Bab II menguraikan tentang teori-teori yang berhubungan dengan penelitian yang dilakukan yang dapat menjadi dasar dalam melakukan penelitian secara terperinci, seperti: pengertian manajemen sumber daya manusia, *training*, proses manajemen, metode pelatihan, 5 langkah proses pelatihan dan pengembangan, perbedaan pelatihan dan pengembangan, kinerja pelatih, manfaat pelatihan, evaluasi *training*, efisiensi pelatihan dan kepuasan pelatihan.

c. Bab III Metodologi Penelitian

Bab III, penulis menguraikan mengenai gambaran umum objek penelitian, dimana yang menjadi objek adalah PT. Tokai Dharma Indonesia. Selain itu juga membahas lokasi penelitian, desain penelitian, ruang lingkup penelitian, operasionalisasi variabel, teknik pengumpulan data dan teknik analisis data.

d. Bab IV Analisis dan Pembahasan

Bab ini memaparkan hasil-hasil dari penelitian berdasarkan hasil kuisisioner yang dilakukan serta deskripsi dari analisis *output* kuisisioner. Dalam hal ini penulis menguraikan pengaruh kinerja pelatih, manfaat pelatihan, dan efisiensi pelatihan terhadap kepuasan pelatihan, kemudian dihubungkan dengan teori-teori yang terkait serta hasil penelitian sebelumnya.

e. Bab V Kesimpulan dan Saran

Bab ini berisi kesimpulan yang merupakan jawaban dari rumusan masalah yang telah dikemukakan pada bab I, kesimpulan didasarkan atas temuan penelitian dan tambahan informasi yang didapat penulis selama penelitian serta pemberian saran-saran baik untuk perusahaan maupun untuk penelitian berikutnya