

BAB I

PENDAHULUAN

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia pada masa kini sudah merupakan salah satu komponen penting dalam sistem kerja industri, yang bertujuan untuk menghasilkan produk yang dibutuhkan oleh konsumen dan sedemikian rupa mengolah sumber daya yang ada dalam rangka meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi. Masalah ini merupakan persyaratan mendasar untuk meningkatkan produktivitas, baik dalam segi kualitas maupun kuantitas. Sumber daya manusia (SDM) sebagai salah satu sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan industri memiliki peran penting sebagai pengelola sumber daya yang lain yaitu sumber daya alam dan sumber daya modal. Pengelolaan dan pembinaan yang baik dan tepat sangat diperlukan agar sumber daya-sumber daya yang terbatas ketersediaannya tersebut dapat dikelola dengan lebih efektif dan lebih efisien. Aktivitas pelatihan dan pengembangan mengambil peran sebagai faktor penting dalam proses pengelolaan sumber daya manusia, yang lebih dikenal dengan istilah ‘manajemen sumber daya manusia (MSDM)’.

Pelatihan dan pengembangan merupakan instrumen MSDM yang bertujuan meningkatkan pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan sumber daya manusia. Melalui pelatihan, individu mendapatkan pengalaman belajar yang menghasilkan perubahan yang diharapkan relatif permanen pada perilaku,

untuk meningkatkan performansi kerja individu (DeCenzo & Robbins, 1994: 254). Beberapa perusahaan telah menempatkan program pelatihan dan pengembangan sebagai suatu sarana pengembangan kemampuan SDM yang bersifat teratur dan berkesinambungan. Upaya ini terlihat dengan adanya program pelatihan dan pengembangan secara teratur yang diadakan oleh departemen/divisi MSDM suatu industri, atau bahkan dibentuk suatu sub sistem dalam departemen/divisi tersebut yang khusus menangani pelatihan dan pengembangan.

Pembahasan tentang program pelatihan, selain berkisar tentang topik pelatihan itu sendiri, perlu juga memperhatikan pihak-pihak yang berperan dalam pelaksanaan suatu pelatihan. Lynton dan Pareek (1984: 13) menyatakan bahwa dalam konsep pelatihan, ada tiga pihak yang bertanggungjawab. Pihak-pihak tersebut ialah pihak organisasi selaku penyelenggara, pihak lembaga pelaksana pelatihan, dan pihak peserta pelatihan. Pihak pertama yang berperan penting adalah penyelenggara, pihak yang berinisiatif memanfaatkan pelatihan untuk mencapai tujuan tertentu, dan biasanya peran ini dilakukan oleh perusahaan atau organisasi untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya. Pihak inilah yang menentukan dilaksanakan atau tidaknya suatu pelatihan. Pelaksana pelatihan sebagai pihak kedua, yang menyusun program dan memberikan pelatihan pada peserta, mereka dapat berasal dari luar perusahaan/organisasi yaitu *professional trainer* maupun dari dalam perusahaan/organisasi yang berkompetensi di bidang pelatihan dan pengembangan. Pihak ketiga adalah peserta pelatihan/*trainee*, merupakan subyek sasaran bagi program pelatihan, yang diharapkan setelah mengikuti program

pelatihan dapat menunjukkan peningkatan kualitas sumber daya manusia sebagaimana yang diharapkan. Kaitan antara ketiga pihak tersebut ialah bahwa *trainer* melalui program pelatihan diharapkan dapat meningkatkan kemampuan *trainee* sebagai pengguna primer dan atau pengguna langsung dari pelatihan tersebut. Setelah itu *trainee* memberikan kontribusi nyata atas peningkatan kemampuan yang diperoleh dari pelatihan kepada perusahaan penyelenggara *training* sebagai pengguna tidak langsung dan atau pengguna sekunder dari pelatihan.

Rothwell (1996: 6-7) memberikan suatu pendapat menarik yang dituangkan dalam bukunya yang berjudul *Beyond Training and Development - State-of-the-art Strategies for Enhancing Human Performances*. Buku tersebut menyatakan permasalahan terbesar dalam bidang pelatihan dan pengembangan yang dihadapi oleh para profesional sekalipun adalah kurangnya dukungan manajemen. Maksudnya, persiapan pelaksanaan pelatihan dan pengembangan jarang melibatkan pihak manajemen selaku penyelenggara pelatihan, melainkan diserahkan sepenuhnya pada para profesional (*professional trainer*) dari biro-biro pelatihan. Pendapat ini diperkuat oleh Dipboye, Smith, dan Howell, (1994: 526) dengan mengutip hasil penelitian Saari, Johnson, McLaughlin, and Zimmerle, yang menyatakan bahwa hanya 27% dari populasi subyek penelitian melakukan analisa kebutuhan secara formal, sedang sisanya justru lebih memilih materi dan metode berdasar pertimbangan yang dangkal, misalnya berdasar brosur penawaran yang tampaknya menarik.

Rothwell (1996: 8) menyatakan bahwa konsumen jasa pelatihan harus dilibatkan dalam sebagian besar tahapan proses pelatihan, walaupun tidak sepenuhnya, agar mereka turut merasa memiliki dan bertanggungjawab terhadap hasil-hasil yang dicapai nantinya. Organisasi penyelenggara pelatihan, *trainer*, dan peserta harus terlibat secara integratif dalam proses pelatihan. Pertanyaan kritis yang muncul adalah seberapa jauh keterlibatan para peserta pelatihan/*trainee* selain sebagai penerima materi pelatihan?

Pelatihan dan pengembangan pada prinsipnya merupakan proses pembelajaran suatu materi yang bertujuan meningkatkan kemampuan individu/karyawan dalam suatu perusahaan, yang hasilnya terwujud dalam peningkatan kualitas individu setelah mengikuti pelatihan. Oleh sebab itu pelatihan merupakan suatu program terstruktur serta memiliki faktor-faktor penentu dalam rangkaian yang sistematis.

Faktor-faktor yang terlibat dalam proses pelatihan dari awal sampai akhir proses antara lain materi, metode, individu-individu yang terlibat, hingga manfaat nyata yang bisa didapat dari suatu kegiatan pelatihan. Banyak perspektif yang dapat digunakan dalam melihat sejauh mana faktor-faktor tersebut saling berkaitan secara efektif, antara lain yang sering dilakukan ialah ditinjau dari sudut pandang perusahaan melalui instrumen pengukuran kinerja yang ada atau dari sudut pandang *trainer* berdasar kriteria-kriteria yang telah disusun oleh *trainer* sendiri. Akan tetapi yang paling menarik adalah bagaimana faktor-faktor yaitu materi pelatihan, *trainer*, metode pelatihan, dan ketertarikan individu, dalam proses pelatihan dapat memberi kontribusi efektif bagi peserta pelatihan, ditinjau

dari perspektif peserta pelatihan/*trainee* sendiri. Fenomena tersebut dalam suatu perusahaan adalah hal yang menarik untuk diteliti. PT Gawih Jaya sebagai suatu perusahaan yang bergerak di industri rokok dan Yayasan Eduka Pratama (lebih dikenal sebagai *English First/EF*) sebagai suatu perusahaan yang bergerak di bidang jasa pendidikan, telah dipilih sebagai lokasi penelitian. Kedua perusahaan tersebut dipilih berdasar pertimbangan bahwa kedua perusahaan tersebut dikenal sebagai perusahaan yang mengadakan program pelatihan secara teratur bagi para karyawannya.

1.2 Batasan Masalah

Penelitian ini dimulai dengan memberikan batasan pada permasalahan yang telah dipaparkan pada bagian latar belakang masalah. Pokok permasalahan penelitian adalah bagaimana faktor-faktor pembelajaran dalam pelatihan memberikan kontribusi pada manfaat pelatihan yang didapat peserta. Peserta yang dimaksudkan yaitu karyawan dengan tingkatan staf yang berasal dari berbagai bagian/departemen dalam kedua perusahaan tersebut.

Peneliti membatasi permasalahan penelitian pada pengaruh materi, *trainer*, metode dan ketertarikan individu terhadap manfaat yang didapatkan staf yang menjadi peserta program pelatihan yang pernah diadakan oleh PT Gawih Jaya dan Yayasan Eduka Pratama dalam kurun waktu 3 tahun terakhir.

1.3 Rumusan Masalah

Permasalahan penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut:

"Apakah faktor-faktor pembelajaran dalam program pelatihan (materi pelatihan, *trainer*, metode pelatihan, dan ketertarikan individu) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap manfaat yang didapat sesudah pelatihan, ditinjau dari sudut pandang staf berbagai bagian/departemen dalam PT Gawih Jaya dan Yayasan Eduka Pratama yang pernah menjadi peserta program pelatihan?"

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan umum penelitian ini adalah sebagai berikut:

untuk mengetahui pengaruh faktor-faktor pembelajaran dalam pelatihan (materi, *trainer*, metode, dan ketertarikan individu) pada manfaat yang didapat sesudah pelatihan, ditinjau dari sudut pandang peserta pelatihan di lingkungan PT Gawih Jaya dan Yayasan Eduka Pratama, baik secara parsial (setiap faktor secara terpisah) maupun simultan (seluruh faktor secara bersamaan).

Tujuan khusus penelitian ini adalah sebagai berikut:

untuk mengetahui besarnya kontribusi efektif masing-masing faktor pembelajaran dalam pelatihan pada manfaat yang didapat sesudah pelatihan, ditinjau dari sudut pandang peserta pelatihan di lingkungan PT Gawih Jaya dan Yayasan Eduka Pratama.

1.5 Manfaat Penelitian

Berdasar hasil yang diperoleh dari penelitian, diharapkan dapat diperoleh manfaat bagi pihak-pihak sebagai berikut:

a. Peneliti

memperoleh pengetahuan yang tepat tentang pengaruh faktor-faktor pembelajaran dalam pelatihan (materi pelatihan, metode pelatihan, *trainer*, dan ketertarikan individu) pada manfaat yang didapat sesudah pelatihan, ditinjau dari sudut pandang peserta pelatihan;

b. Dunia ilmu psikologi

ikut menyumbang khasanah kajian psikologi khususnya bidang minat industri dan organisasi, tentang pengaruh desain program pelatihan dan pengembangan pada manfaat yang didapat sesudah pelatihan, ditinjau dari sudut pandang peserta pelatihan;

c. Pihak HRD/personalia PT Gawih Jaya dan Yayasan Eduka Pratama

tambahan informasi tentang manfaat program pelatihan beserta analisa-analisa yang terkait sebagai pertimbangan dalam meningkatkan kualitas dan efektivitas program pelatihan dan pengembangan di kemudian hari.