

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia menjadi faktor penting untuk mencapai keberhasilan suatu organisasi, hal ini mengacu pada tujuan yang hendak dicapai organisasi tersebut. Nawawi, 2001 (dalam Sofyan Tsauri 2013, hlm. 2) mendefinisikan bahwa Sumber Daya Manusia (SDM) adalah individu yang bekerja di lingkungan sebuah organisasi atau dikenal dengan sebutan tenaga kerja, pekerja, personil, ataupun karyawan.

Dewasa ini, sumber daya manusia dipandang sebagai modal serta menjadi *asset* bagi organisasi maupun perusahaan. Sumber daya manusia diharapkan dituntut untuk mampu menggerakkan perusahaan. Hal ini sejalan dengan istilah *Human Capital* atau HC, dimana dalam perspektif ini, sumber daya manusia sebagai investasi organisasi atau perusahaan. Frank & Bemanke (2007) (dalam Afid Nurkholis, hlm. 4) lebih lanjut disebutkan bahwa '*human capital* merupakan gabungan antara pendidikan (Education), pelatihan (*training*), keterampilan (*skill*), kebiasaan (*behavior*), Kesehatan (*health*), energi (*energy*) dan inisiatif yang dapat mempengaruhi produktivitas manusia.'

Sumber daya manusia memiliki peran dalam mencapai kegagalan atau keberhasilan sebuah organisasi terutama dalam menggapai visi dan misi yang ditentukan sebelumnya. Selain menentukan keberhasilan organisasi, sumber daya manusia juga disebut sebagai alat penggerak dan penentu berlangsungnya kegiatan organisasi maupun perusahaan tersebut dijalankan dengan baik. Sehingga, semakin tingginya kualitas dari sumber daya manusia yang dimiliki organisasi, maka akan semakin cepat dalam mencapai visi dan misinya.

Dengan demikian, tingginya angka kualitas sumber daya manusia di suatu perusahaan dapat diperoleh melalui kegiatan pendidikan berupa pelatihan terhadap pengetahuan dan keterampilan peserta pelatihan. Kegiatan pendidikan melalui pelatihan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki karyawan perlu dilakukan dengan cermat agar membentuk sumber daya manusia dengan kualitas tinggi, sehingga pada waktu yang tepat, perusahaan tersebut mampu bersaing dalam skala nasional ataupun internasional.

Dewasa ini, persaingan antar perusahaan terjadi semakin ketat. Perusahaan dituntut untuk menjadi yang terbaik dari perusahaan pesaing lainnya baik di industri yang sama maupun industri yang berbeda. Seiring dengan adanya perkembangan zaman, menuntut perusahaan untuk terus melakukan pembaharuan agar dapat membentuk sumber daya manusia berkualitas yang memiliki pengetahuan yang tinggi, keterampilan yang mumpuni dan kemampuan yang dapat memberikan hasil optimal dalam pekerjaannya. Adanya persaingan, menuntut perusahaan tersebut untuk membuat sebuah inovasi khususnya bagi kualitas karyawan.

Salah satu bentuk inovasi perusahaan dibuktikan melalui strategi kegiatan pelatihan yaitu kegiatan pelatihan bagi *Trainer TAS Crew* di PT. Sumber Alfaria Trijaya, Tbk. Hal ini, selaras dengan pendapat Heidjrachman dan Husnan (dalam Bernadetha Nadeak, 2019, hlm. 3) yang berpendapat bahwa ‘setelah karyawan diperoleh, sudah seharusnya karyawan tersebut dapat dikembangkan. Bentuk pengembangan karyawan dilakukan untuk meningkatkan keterampilan tersebut berupa pelatihan (*training*) yang bertujuan untuk menambah pengetahuan, keterampilan dan merubah perilaku dari karyawan tersebut.’

Pelatihan dan pengembangan merupakan upaya perusahaan untuk mengakomodir tuntutan kemajuan yang berasal dari lingkungan, sebab hal ini menjadi standar dalam pemenuhan sumber daya manusia. Melalui kegiatan pelatihan, diharapkan karyawan mendapatkan serta kemampuan, mempelajari sikap, pengetahuan, keahlian, dan perilaku yang berkaitan dengan tanggung jawab karyawan. Kegiatan pelatihan pada umumnya dilakukan menggunakan kurikulum yang telah dirancang sesuai dengan kebutuhan tingkat jabatan, dan dilakukan dalam jangka waktu yang relatif pendek. Hal ini selaras dengan pendapat Gomes (dalam Bernadetha Nadeak, 2019, 10), mendefinisikan bahwa ‘pelatihan sebagai usaha yang dilakukan untuk memperbaiki performa pekerja yang sedang menjadi tanggung jawab karyawan.’

Menurut Sikula (dalam Sofyan Tsauri, 2013, hlm. 73), mendefinisikan bahwa ‘pelatihan merupakan sebuah proses pendidikan yang dilakukan dalam jangka waktu pendek menggunakan prosedur yang sistematis dan terorganisasi, kemudian dalam pelatihan ini, pegawai yang non manajerial akan mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dengan tujuan yang dibatasi.’ Dengan kata lain kegiatan pelatihan ini bertujuan sebagai usaha perbaikan efektivitas karyawan dalam upaya mencapai

tujuan yang ditetapkan. Dengan demikian, untuk menciptakan sumber daya manusia dengan kualitas tinggi, dapat dilakukan melalui sebuah program pelatihan yang efektif. Sebagai mana disebutkan oleh Hidayat (dalam Erlita Intan, 2021, hlm. 34) ‘Efektivitas adalah sebuah ukuran yang digunakan untuk melihat sejauh mana target berupa kualitas, kuantitas, waktu, dan uang telah dicapai. Sehingga dapat disimpulkan bahwa program pelatihan yang efektif merupakan upaya perusahaan atau organisasi dalam mencapai penguasaan melalui pengetahuan, keterampilan dan sikap dengan memperhatikan sejauh mana hasil atau dampak baik yang diperoleh pasca program pelatihan berlangsung.

PT. Sumber Alfaria Trijaya, Tbk atau dikenal dengan Alfamart sebagai perusahaan yang bergerak di industri ritel Indonesia. Alfamart didirikan pada tahun 1999 oleh Djoko Susanto dan telah menjadi mitra untuk masyarakat dalam menyediakan berbagai kebutuhan rumah tangga dengan harga yang terjangkau, pelayanan yang ramah, tempat yang nyaman, dan bisnis proses yang terstruktur dengan menerapkan pendekatan 4P (*Place, Product, Process, dan People*). Dengan menjadi perusahaan yang bergerak dalam industri ritel, data terakhir yaitu pada 2021, terdapat 17.813 gerai yang beroperasi di Indonesia, 2.985 gerai perusahaan yang beroperasi dan telah merambah sebanyak 1.400+ gerai yang beroperasi di Filipina dengan dibantu oleh satu (1) kantor pusat (*Head Office*) dan 33 Kantor Cabang yang membantu mempersiapkan *crew* toko yang siap melayani sesuai Standar Operasional Prosedur (SOP) yang berlaku di perusahaan.

Sebagai salah satu perusahaan ritel yang memiliki daya saing tinggi dan memiliki segudang penghargaan, diantaranya Alfamart mendapatkan penghargaan dari *Bisnis Indonesia Award 2022* dalam kategori Perdagangan Ritel Barang Primer, penghargaan dari *Forbes Award* dalam kategori *The Best 50 Public Listed Companies 2022*, penghargaan dari Info Brand dalam kategori *Top Corporate Award 2021* dan penghargaan dari *Bisnis Indonesia Social Responsibility Award* sebagai *Silver Champion in Corporate Social Responsibility 2021*, Alfamart melakukan pelatihan yang diperuntukan kepada *trainer* kantor cabang, khususnya untuk *Trainer PIC Training As Selection (TAS) Crew. Training As Selection Crew atau TAS Crew* merupakan program seleksi dan pelatihan bagi calon personil toko (*Crew*) Alfamart.

Program *Training As Selection Crew* ini dilakukan selama Sembilan (9) hari kerja, dengan tiga (3) hari menggunakan metode *online learning* dan enam (6) hari menggunakan metode *offline learning*. Di 33 kantor cabang Alfamart, melaksanakan program *Training As Selection* tersebut dengan dikoordinasi atau di kelola oleh satu orang PIC (*Person In Charge*) yang disebut sebagai *Trainer TAS Crew*. Dengan demikian, untuk menyamaratakan kualitas pengetahuan dan keterampilan *trainer TAS Crew* dalam proses *transfer* pengetahuan kepada calon personil toko di seluruh cabang, Alfamart melaksanakan program pelatihan dengan memanfaatkan metode *training TAS Crew* tersebut dan indikator kompetensi yang harus dimiliki *trainer* sesuai dengan *metode training* tersebut.

Berdasarkan hasil studi pendahuluan pada tanggal 17 Januari 2024 yang dilakukan oleh peneliti kepada Bapak Wildan Karim Anggaperbata selaku *Learning Operation Specialist* tepatnya di *Head Office* PT. Sumber Alfaria Trijaya, Tbk, tujuan utama dilakukannya pelatihan dikarenakan adanya pembaharuan dalam pelaksanaan metode *TAS Crew*, sehingga pelatihan mengadopsi metode baru tersebut sebagai *trial and error metode* dan menyamaratakan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki oleh *trainer* dalam proses *transfer* pengetahuan kepada calon *crew* toko sehingga dapat memberikan dampak baik dalam pelayanan di toko.

Dengan dilakukannya studi pendahuluan yang dilakukan oleh peneliti, peneliti mendapatkan gambaran bahwa, Alfamart sebagai perusahaan ritel yang tersebar di Indonesia, memperhatikan peluang untuk dapat memberikan pelayanan terbaik kepada konsumen dan daya saing, Alfamart melakukan pembaharuan metode *TAS Crew* dan *trial error* untuk metode tersebut melalui program pelatihan yang memanfaatkan metode baru tersebut.

Program pelatihan dengan memanfaatkan metode *Training As Selection* yang dilakukan oleh Alfamart, menarik peneliti untuk mengetahui efektivitas penerapan program pelatihan berdasarkan kriteria efektivitas seperti diungkapkan oleh Gomes (2003) yang menjelaskan bahwa efektivitas program pelatihan kerja dapat dilihat dari lima (5) aspek, yaitu reaksi, pembelajaran, perilaku, hasil, dan biaya. Berdasarkan uraian latar belakang yang telah diuraikan, dengan demikian peneliti tertarik melaksanakan penelitian dengan judul **“Efektivitas Penerapan Program Pelatihan Bagi *Trainer TAS Crew* di PT. Sumber Alfaria Trijaya, Tbk.”**

1.2 Batasan dan Rumusan Masalah Penelitian

1.2.1 Batasan Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang diatas untuk menghindari salah penafsiran dalam penelitian yang akan dilaksanakan, peneliti membagi batasan masalah menjadi dua (2), yaitu batasan konseptual dan Batasan kontekstual yaitu sebagai berikut:

1.2.1.1 Batasan Konseptual

Secara konseptual, penelitian mengenai efektivitas program pelatihan dikemukakan oleh beberapa ahli seperti, Simamora (2006), Deming, Gomes (2003), dan Tangkilisan (2005) penelitian ini dibatasi untuk mengetahui lebih lanjut gambaran mengenai efektivitas penerapan program pelatihan bagi *trainer* menggunakan kriteria pengukuran Gomes (2003) melalui aspek reaksi, pembelajaran, perilaku, hasil, dan biaya.

1.2.1.2 Batasan Kontekstual

Secara Kontekstual, efektivitas penerapan pelatihan dapat dijumpai dan dilakukan di berbagai organisasi atau perusahaan baik milik negara maupun swasta dan ditujukan kepada sumber daya manusia di perusahaan. Berdasarkan ruang lingkup tersebut, penelitian ini akan berfokus pada efektivitas penerapan program pelatihan bagi *trainer* TAS Crew di PT. Sumber Alfaria Trijaya, Tbk.

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka rumusan masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana efektivitas penerapan program pelatihan bagi *trainer* TAS Crew di PT. Sumber Alfaria Trijaya, Tbk berdasarkan kriteria efektivitas menurut Kriteria Efektivitas dari Gomes (2003)?
2. Faktor – faktor apa saja yang menjadi tantangan pada efektivitas penerapan program pelatihan bagi *trainer* TAS Crew di PT. Sumber Alfaria Trijaya, Tbk?
3. Hal apa saja yang perlu dikembangkan untuk meningkatkan efektivitas penerapan program pelatihan bagi *trainer* TAS Crew di PT. Sumber Alfaria Trijaya, Tbk?

1.3 Tujuan Penelitian

Setelah menetapkan rumusan masalah penelitian, tujuan penelitian dapat disusun dan dibagi menjadi dua (2) tujuan yaitu:

1.3.1 Tujuan Umum

Secara umum, penelitian dilakukan agar dapat mengetahui gambaran efektivitas penerapan program pelatihan bagi *trainer* TAS Crew di PT. Sumber Alfaria Trijaya, Tbk.

1.3.2 Tujuan Khusus

Berdasarkan rumusan masalah penelitian diatas, tujuan khusus dari penelitian yaitu:

1. Mendeskripsikan efektivitas penerapan program pelatihan bagi *trainer* TAS Crew di PT. Sumber Alfaria Trijaya, Tbk berdasarkan kriteria efektivitas dari Gomes (2003).
2. Mendeskripsikan faktor – faktor yang menjadi tantangan pada efektivitas penerapan program pelatihan bagi *trainer* TAS Crew di PT. Sumber Alfaria Trijaya, Tbk.
3. Mendeskripsikan bagian yang perlu dikembangkan untuk meningkatkan pada efektivitas penerapan program pelatihan bagi *trainer* TAS Crew di PT. Sumber Alfaria trijaya, Tbk.

1.4 Manfaat Penelitian

Dalam penelitian yang dilakukan, diharapkan memberikan manfaat bagi pembaca dan pihak yang berkepentingan sesuai dengan fenomena penelitian yang dibahas. Peneliti membagi manfaat penelitian kedalam dua (2) yaitu:

1.4.1 Manfaat Teoritis

Dengan adanya hasil dari penelitian ini diharapkan bermanfaat dan menambah pengetahuan serta sebagai referensi bagi pembaca, khususnya mengenai efektivitas penerapan program pelatihan bagi *trainer* TAS Crew di PT. Sumber Alfaria Trijaya, Tbk.

1.4.2 Manfaat Praktis

1. Bagi Peneliti, penelitian diharapkan dapat meningkatkan pengetahuan dan wawasan dalam menganalisis efektivitas penerapan program pelatihan yang dikolaborasi dengan ilmu pengetahuan yang telah diperoleh selama masa perkuliahan.
2. Bagi Perusahaan, penelitian ini diharapkan dapat menghasilkan suatu kesimpulan sebagai bentuk saran untuk menjadi bahan perbaikan dalam penerapan program pelatihan bagi *trainer* TAS Crew di PT. Sumber Alfaria Trijaya, Tbk kedepannya.

1.5 Struktur Organisasi Skripsi

Struktur organisasi skripsi merupakan deskripsi mengenai sistematika secara keseluruhan isi skripsi. Berikut struktur organisasi skripsi:

1. BAB I Pendahuluan. Dalam bab awal ini, berisikan perkenalan dari penelitian yang didalamnya mencakup latar belakang, batasan masalah, rumusan masalah, tujuan, manfaat penelitian dan struktur organisasi skripsi.
2. BAB II Kajian Teori. Dalam bab ini berisikan teori yang relevan untuk mendeskripsikan gambaran terhadap sebuah fenomena yang diangkat dalam penelitian, selain itu juga mencakup penelitian terdahulu dan kerangka berpikir penelitian.
3. BAB III Metode Penelitian. Pada bab ketiga ini berisikan mengenai metode penelitian yang digunakan dalam penelitian, pendekatan penelitian, lokasi penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, teknik analisa data, teknik keabsahan data dan kisi – kisi penelitian.
4. BAB IV Temuan dan Pembahasan. Pada bab ini akan berisikan dua bagian utama dalam penelitian, yaitu temuan penelitian berdasarkan pengelolaan data dan analisa data dengan pembahasan mengenai temuan penelitian untuk menjawab rumusan masalah yang telah dirumuskan.
5. BAB V Simpulan, Implikasi, dan Rekomendasi. Pada bab penutup dalam penelitian ini berisikan kesimpulan berdasarkan hasil analisa untuk menjawab rumusan masalah serta saran yang diajukan bagi pihak terkait serta rekomendasi untuk penelitian selanjutnya.